

FROMAGERIES BEL

Société Anonyme au Capital de 10 308 502,50 euros
Siège social : 16 boulevard Malesherbes - 75008 PARIS
SIREN 542 088 067 - RCS PARIS



DOCUMENT DE REFERENCE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2008



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 9 avril 2009, conformément à l'article 212-13 du Règlement Général de l'AMF.
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

TABLE DES MATIÈRES

1.	Personne responsable.....	8
1.1	Responsable des informations contenues dans le Document de référence	8
1.2	Attestation du responsable du document de référence	8
2.	Contrôleurs légaux des comptes.....	9
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	9
2.2	Commissaires aux comptes suppléants	9
2.3	Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés.....	10
3.	Informations financières sélectionnées	11
4.	Facteurs de risque	12
4.1	Risques juridiques.....	12
4.1.1	Risques liés aux marques et à la propriété intellectuelle.....	12
4.1.2	Risques liés à l'évolution des réglementations	12
4.1.3	Procédures judiciaires.....	12
4.2	Risques financiers.....	13
4.2.1	Risque de liquidité.....	13
4.2.2	Risques liés aux variations de taux de change.....	13
4.2.3	Risque de taux	16
4.2.4	Risque de contrepartie.....	17
4.2.5	Risque de Matières Premières.....	17
4.2.6	Risque action	18
4.3	Risques industriels et liés à l'environnement	18
4.3.1	Réglementations applicables.....	18
4.3.2	Politique environnementale.....	18
4.3.3	Activités industrielles.....	19
4.3.4	Emballages	19
4.3.5	Agriculture	19
4.3.6	Protection de la ressource en eau	19
4.3.7	Réduction des consommations d'énergies fossiles et des émissions de gaz à effet de serre.....	20
4.3.8	Formation et information des salariés.....	20
4.3.9	Dépenses et investissements environnementaux	20

4.4	Assurances et couvertures des risques du Groupe	21
4.4.1	Politique d'identification et de contrôle des risques	21
4.4.2	Politique de couverture des risques et assurances	21
4.5	Risques inhérents à l'activité et autres risques	22
4.5.1	Risques de contamination.....	22
4.5.2	Risques liés à la répartition géographique des activités du Groupe	22
4.5.3	Risques liés à la saisonnalité et aux conditions climatiques	22
4.5.4	Risques liés à une éventuelle position dominante du Groupe sur certains marchés	22
4.5.5	Risques liés aux systèmes d'information	22
4.5.6	Risques liés aux conséquences des conflits sociaux	23
4.5.7	Risques liés à la concurrence	23
4.5.8	Risques liés à la conjoncture économique sur les principaux marchés du Groupe	23
4.5.9	Risques liés à la stratégie de croissance du Groupe	23
4.5.10	Risques liés aux tensions du marché du lait	24
5.	Informations concernant la société.....	25
5.1	Histoire et évolution de la société	25
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	26
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	26
5.1.3	Date de constitution et durée de la Société	27
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	27
5.1.5	Histoire en bourse de la Société	27
5.1.6	Evénements importants dans le développement des activités de la Société	27
5.2	Investissements.....	28
5.2.1	Principaux investissements de la Société durant les périodes couvertes par les informations financières historiques	28
5.2.2	Principaux investissements en cours.....	28
5.2.3	Principaux investissements futurs	28
6.	Aperçu des activités	29
6.1	Principales activités	29
6.1.1	Nature des opérations de l'émetteur	29
6.1.2	Développement de nouveaux produits	31
6.2	Principaux marchés.....	33
6.2.1	Produits Fromagers	33
6.2.2	Produits Hors Fromages	41
6.2.3	Tendances du marché	41
6.3	Evénements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux	

marchés	42
6.4 Dépendance liée aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou à de nouveaux procédés de fabrication	42
6.5 Position concurrentielle de la Société.....	42
7. Organigramme.....	43
7.1 Description du groupe (pourcentage de contrôle).....	44
7.2 Les filiales et participations du Groupe	46
8. Propriétés immobilières, usines et équipements.....	47
8.1 Immobilisations corporelles significatives	47
8.2 Environnement et sécurité	47
9. Examen de la situation financière et du résultat	48
9.1 Situation financière	48
9.2 Résultat opérationnel.....	48
9.2.1 Facteurs significatifs	48
9.2.2 Variation du chiffre d'affaires	48
9.2.3 Evénements ayant influencé les opérations de la Société	49
10. Trésorerie et capitaux.....	50
10.1 Informations sur les capitaux de la Société	50
10.2 Source et montant des flux de trésorerie consolidés du Groupe	50
10.3 Conditions d'emprunt et structure du financement.....	51
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux.....	51
10.5 Sources de financement attendues	51
11. Recherche et Développement, brevets et licences	52
11.1 Politique de recherche & développement.....	52
11.2 Propriété industrielle.....	52
12. Information sur les tendances	54
12.1 Tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks.....	54
12.2 Tendances susceptibles d'affecter la production, les ventes et les stocks	54
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	55
13.1 Hypothèses relatives aux informations prévisionnelles	55

13.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat dans le présent document de référence	55
14.	Organes d'administration et de Direction	56
14.1	Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction	56
14.1.1	Composition du Conseil d'administration.....	56
14.1.2	Pouvoirs du président-directeur général.....	65
14.1.3	Comité de direction générale	66
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	67
14.2.1	Conflits d'intérêts potentiels	67
14.2.2	Arrangement ou accord sur la désignation des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale	67
14.2.3	Restrictions concernant la cession des actions	67
15.	Rémunération et avantages	69
15.1	Montant des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux	69
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages aux membres du Comité de direction	73
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction.....	74
16.1	Mandats des administrateurs.....	74
16.2	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à terme	74
16.3	Comité d'audit et comité des nominations et des rémunérations	74
16.3.1	Comité d'audit	74
16.3.2	Comité des nominations et des rémunérations	74
16.4	Gouvernement d'entreprise.....	74
16.5	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	76
16.5.1	Composition du Conseil d'administration.....	76
16.5.2	Organisation et fonctionnement du Conseil	77
16.5.3	Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	80
16.5.4	Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général par le Conseil d'administration ..	81
16.6	Compte rendu des procédures de contrôle interne mises en place par la société.....	81
16.6.1	Organisation générale des procédures de contrôle interne au niveau de la Société	81
16.6.2	Présentation synthétique des principaux facteurs de risques	83
16.6.3	Procédures de contrôle interne mises en place par la Société	83
16.6.4	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et	

financière de la Société.....	84
17. Salariés	89
17.1 Ressources humaines et responsabilité sociale	89
17.1.1 Politique générale	89
17.1.2 Politique sociale	92
17.1.3 Formation	96
17.2 Stock options / Actions de performance.....	96
17.3 Participations des salariés aux fruits de l'entreprise et accord d'intéressement	97
17.4 Participation des salariés au capital.....	97
18. Principaux actionnaires.....	98
18.1 Répartition du capital et des droits de vote.....	98
18.2 Droits de vote différents	100
18.3 Informations sur le contrôle du capital de la Société.....	100
18.4 Accords relatifs au contrôle de la Société	100
18.5 Marché des titres de la Société	100
18.6 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés au cours de 2008	102
19. Opérations avec des apparentés	103
19.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008	103
19.2 Parties liées	105
20. Informations financières concernant le Patrimoine, la situation financière et les résultats de la société.....	106
20.1 Informations financières historiques	106
20.2 Informations financières pro forma	106
20.3 Etats financiers	107
20.3.1 Etats financiers consolidés au 31 décembre 2008	107
20.3.2 Etats financiers de la Société au 31 décembre 2008	150
20.3.3 Honoraires Commissaires aux comptes	187
20.4 Vérification des informations financières annuelles	187
20.4.1 Déclaration de vérification des informations financières historiques	187
20.4.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	188
20.4.3 Informations financières non contenues dans les états financiers	188

20.5	Date des dernières informations financières	188
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	188
20.7	Politique de distribution de dividendes	188
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	188
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	188
21.	Informations complémentaires	189
21.1	Capital social.....	189
21.1.1	Capital social au 31 décembre 2008	189
21.1.2	Actions non représentatives du capital social.....	189
21.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions	189
21.1.4	Autres titres donnant accès au capital.....	192
21.1.6	Options sur le capital social	193
21.1.7	Historique du capital social au cours des cinq dernières années.....	193
21.2	Acte constitutif et statuts	194
21.2.1	Objet social	194
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration.....	194
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	194
21.2.4	Modification des droits des actionnaires.....	194
21.2.5	Assemblées générales.....	194
21.2.6	Changement de contrôle.....	195
21.2.7	Franchissements de seuils	195
21.2.8	Modification du capital social	196
22.	Contrats importants	197
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	198
24.	Documents accessibles au public.....	199
25.	Information sur les participations	201
	Annexe 1 : Table de concordance.....	202
	Annexe 2 : Rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée générale annuelle.....	203
	Annexe 3 : Projet de texte des résolutions	217

1. PERSONNE RESPONSABLE

1.1 Responsable des informations contenues dans le Document de référence

Gérard BOIVIN
Président-directeur général
FROMAGERIES BEL

1.2 Attestation du responsable du document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

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 le rapport de gestion ci-joint, figurant en page 203 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document ».

Fait à Paris, le 9 avril 2009

Le Président-directeur général
Gérard BOIVIN

2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 Commissaires aux comptes titulaires

Les Commissaires aux comptes titulaires sont :

Société Deloitte & Associés

Représentée par Monsieur Gérard BADIN
185, avenue Charles de Gaulle
92200 NEUILLY SUR SEINE
Téléphone : 01 40 88 28 00

La Société DELOITTE TOUCHE TOHMATSU a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes de la Société Fromageries Bel, pour la première fois, par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 juin 1998.

Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2004 pour une durée de six exercices expirant en 2010 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

La Société DELOITTE TOUCHE TOHMATSU a changé de dénomination sociale au cours de l'année 2005 pour prendre le nom de Deloitte & Associés, ce dont a pris acte l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 juin 2005.

La société Deloitte & Associés est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Société Pierre-Henri Scacchi et Associés

Représentée par Monsieur Philippe AGNELLET
23, rue d'Anjou
75008 PARIS
Téléphone : 01 49 68 22 00

La Société Pierre-Henri Scacchi et Associés a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes de la Société Fromageries Bel, pour la première fois, par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2004, en remplacement de Monsieur Pierre-Henri SCACCHI dont le mandat était arrivé à expiration.

Le mandat de Commissaire aux comptes de la Société Pierre-Henri Scacchi et Associés, d'une durée de six exercices, expirera en 2010, à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

La Société Pierre-Henri Scacchi et Associés est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris.

2.2 Commissaires aux comptes suppléants

Les Commissaires aux Comptes suppléants sont :

Société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables (BEAS)

7/9 villa Houssay
92200 NEUILLY SUR SEINE

La Société BEAS a été nommée en qualité de Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 juin 1999.

Le mandat de la Société BEAS a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 24 juin 2004 pour

une durée de six exercices expirant en 2010 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

La Société BEAS est Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Monsieur Frédéric MEUNIER

Tour Opus 12 – La Défense 9
77, esplanade du Général de Gaulle
92914 Paris-La Défense Cedex

Monsieur Frédéric MEUNIER a été nommé en qualité de Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 juin 2004, en remplacement de la Société Pierre-Henri Scacchi et Associés nommée Commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de six exercices expirant en 2010 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Monsieur Frédéric MEUNIER est Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

2.3 Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés

Ce paragraphe est sans objet.

3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006	% variation 2008 vs. 2007	% variation 2007 vs. 2006
Chiffre d'affaires	2 217,0	1 965,4	1 777,3	12,8 %	10,6 %
Résultat des activités courantes	108,1	135,6	135,1	-20,3 %	0,4 %
Résultat opérationnel	94,5	129,1	121,9	-26,8 %	5,9 %
Résultat avant impôts	55,0	121,2	116,7	-54,6 %	3,9 %
Résultat net part du Groupe	49,2	95,2	79,4	-48,4 %	19,9 %
Bénéfice net par action (€)	7,20	13,90	11,57	-48,2 %	20,1 %
Bénéfice net par action dilué (€)	7,16	13,79	11,50	-48,1 %	19,9 %

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006	% variation 2008 vs. 2007	% variation 2007 vs. 2006
Capitaux propres (part du Groupe)	817,7	854,8	794,6	-4,3 %	7,6 %
Intérêts minoritaires	32,2	33,5	29,1	-3,8 %	15,1 %
Endettement financier net	483,0	96,4	-23,1	401,0 %	-517,3 %
Total Capitaux investis	1 332,9	984,7	800,6	35,4 %	23,0 %
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles	225,2	91,4	119,7	146,4 %	-23,6 %
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-536,6	-168,8	-104,9	217,9 %	60,9 %
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	503,9	63,0	11,8	699,9 %	433,9 %
Variation de la trésorerie nette	192,5	-14,4	26,6	-1436,9 %	-154,1 %

4. FACTEURS DE RISQUE

4.1 Risques juridiques

4.1.1 Risques liés aux marques et à la propriété intellectuelle

Fromageries Bel est propriétaire des principales marques cœurs du Groupe pour lesquelles la Société consent à ses filiales des licences de marques.

Le Groupe Bel a déployé et continue de déployer des efforts considérables pour protéger et défendre son portefeuille de marques en particulier dans les pays du monde où le Groupe exerce son activité commerciale.

Malgré les moyens mis en œuvre, le Groupe Bel est objectivement exposé au risque de contrefaçon et de piratage.

Le principal facteur de risque en ce domaine tient à l'inégale protection du droit de la propriété intellectuelle dans le monde. Dans certains pays, en effet, les moyens dont dispose le système judiciaire peuvent s'avérer insuffisamment efficaces pour des groupes internationaux qui souhaiteraient lutter contre des contrefaçons d'origine locale.

4.1.2 Risques liés à l'évolution des réglementations

En tant que leader de notoriété internationale dans le domaine des produits fromagers, le Groupe est soumis aux réglementations établies par les Etats ou les organisations internationales relatives, notamment, aux produits alimentaires et à leurs emballages, aux normes d'hygiène, aux régimes douaniers, à la fiscalité, à l'environnement et aux contrôles qualité. Le Groupe est en outre soumis à de nombreuses barrières étatiques ou sanctions qui peuvent être mises en place pour restreindre le commerce international.

Les principales réglementations applicables aux activités du Groupe sont celles relatives à la sécurité alimentaire, à la nutrition, à la réglementation produit (voir paragraphe 6.1.1.3.1 « Sécurité alimentaire ... » du présent Document de référence) et celles relatives à la protection de l'environnement (voir paragraphe 4.3.1 « Réglementations applicables » du présent Document de référence).

L'activité du Groupe est soumise à une réglementation changeante et de plus en plus contraignante selon les pays. A ce titre, l'ouverture des quotas laitiers en Europe, les nouvelles réglementations commerciales en France pourraient avoir un impact sensible sur les activités et résultats du Groupe.

Toutefois, le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne destiné à identifier, évaluer et mettre en place les mesures correctives ou préventives des risques.

4.1.3 Procédures judiciaires

Au 31 décembre 2008 et jusqu'à ce jour, le Groupe Bel n'a pas de litige ou d'arbitrage susceptible d'avoir ou, ayant eu dans le passé, une incidence significative sur son activité, ses résultats ou sa situation financière, et qui ne soit pas constaté dans ses états financiers.

4.2 Risques financiers

Le département Trésorerie Groupe, dépendant de la Direction Financière Groupe, possède les compétences et outils nécessaires à la conduite de la gestion des risques de marché. Un reporting mensuel est communiqué à la Direction et des présentations régulières sont organisées pour le Comité d'Audit.

4.2.1 Risque de liquidité

La situation d'endettement nette du Groupe au 31 décembre 2008 est passive de 483 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, le Groupe disposait de deux lignes de crédits syndiqués : une ligne de 400 millions d'euros à date de maturité juillet 2012 et une autre de 300 millions d'euros à date de maturité février 2009 (prorogée à février 2010), ainsi que d'un placement privé de 191 millions d'euros à date de maturité avril 2014.

Fromageries Bel s'est engagé à respecter un ratio de levier financier inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits cités ci-dessus ; ce ratio est testé deux fois par an. Le ratio de levier financier désigne le montant de la dette nette consolidée divisé par l'EBITDA consolidé du Groupe.

Le Groupe a mis en place une politique de concentration de la liquidité au niveau de la société Fromageries Bel pour tous les pays où la devise locale est convertible et où il n'y a pas de contrainte juridique et fiscale dans la remontée des excédents ou dans le financement des besoins locaux. Le département Trésorerie Groupe gère les comptes courants internes et le système de compensation de paiement inter-compagnies.

Dans les pays où la centralisation des excédents et besoins de financement n'est pas autorisée, les filiales placent leurs excédents en devises locales sur des supports monétaires et se financent, le cas échéant, principalement en devises locales. La politique de dividende systématique vise également à ne jamais laisser d'excédent récurrent dans les filiales.

Les excédents de liquidités sont placés sous forme d'OPCVM monétaires « réguliers » ou de dépôt à court terme.

4.2.2 Risques liés aux variations de taux de change

Le Groupe, de par son activité et sa présence internationale, subit des variations liées au change. Le Groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable (importations, exportations, transactions financières).

Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères, à l'exception des dividendes intra-groupe.

4.2.2.1 Politique de couverture des risques de variation des taux de change

La politique du Groupe consiste à couvrir le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le département Trésorerie n'est pas un centre de profit. Le Groupe met en œuvre une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire annuel sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. Le département Trésorerie Groupe fournit à ces entités les couvertures de change nécessaires.

Pour les filiales qui opèrent dans des pays où il n'existe pas d'instruments financiers de couverture, la politique consiste à maximiser la couverture naturelle au travers des devises de facturation.

Les cours définis au moment de l'établissement du budget sur la base de conditions de marché serviront de cours de référence pour la mise en place des couvertures. L'horizon de gestion des couvertures est au maximum de 18 mois. Au 31 décembre 2008 la maturité du portefeuille de dérivés n'excédait pas le 31 décembre 2009. Les flux attachés à cette couverture sont attendus sur 2009 et impacteront le résultat de 2009.

4.2.2.2 Couverture des risques de variation des cours de change sur les importations, les exportations, les transactions financières

Périodiquement, à chaque révision budgétaire, les entités du Groupe recalculent leurs expositions nettes en devises. Le Groupe utilise principalement des contrats de change à terme, des options de change et des cross currency swaps pour gérer son risque de change.

Au 31 décembre 2008, le Groupe avait contracté les couvertures suivantes :

Portefeuille de termes adossé à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

Types d'opération	Devises d'engagement	(en milliers d'euros)			
		Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	13 100	1 052	8 654	-146
TERME	CHF	6 500	-339	6 693	205
TERME	CZK	9 790	574	15 911	-446
TERME	DKK	3 894	-561	4 461	-98
TERME	GBP	35 000	5 466	53 106	3 240
TERME	JPY	14 037	-2 341	16 065	947
TERME	PLN	-38 400	-7 020	-42 445	2 075
TERME	SEK	8 000	946	7 310	221
TERME	SKK			-6 000	-27
TERME	USD	70 064	-2 727	62 864	4 302
TOTAL			-4 950		10 273

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Portefeuille d'options de change adossé à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
Achat de PUT	CAD	3 500	366	3 537	47
Vente de CALL	CAD	3 500	-59	2 852	-47
Achat de PUT	CZK	2 000	187	4 000	20
Vente de CALL	CZK	2 000	-7	3 000	-56
Achat de PUT	GBP	15 500	2 343	8 900	576
Vente de CALL	GBP	15 500	-16	8 900	-5
Achat de PUT	JPY	2 424	2	2 469	75
Vente de CALL	JPY	2 584	-610	2 706	-14
Achat de CALL	PLN	-8 000	20	-3 500	163
Vente de PUT	PLN	-8 000	-1 288	-3 500	-7
Achat de PUT	SEK	1 000	94	2 000	43
Vente de CALL	SEK	1 000	-12	1 000	-2
Achat de CALL	SKK			-3 000	32
Achat de PUT	USD	21 176	406	14 253	769
Vente de CALL	USD	20 391	-2 298	11 787	-8
TOTAL			-872		1 586

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Le type d'opération est exprimé par rapport à la devise d'engagement.

Portefeuille de termes venant couvrir des dividendes futurs

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	GBP			567	23
TERME	PLN			2 005	-221
TERME	USD	5 350	-505		
TOTAL			-505		-198

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Portefeuille de termes et options venant couvrir des financements en devise

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	2 057	-61	2 340	22
TERME	CHF	-3 571	30	-2 250	18
TERME	CZK	5 319	110	4 146	15
TERME	GBP			4 807	-6
TERME	JPY			217	1
TERME	PLN	1 439	-5	734	-3
TERME	SEK			1 490	-3
TERME	SKK			922	-2
TERME	USD	23 472	-601	21 628	61
TOTAL			-527		103

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Le stock de couverture au 31 décembre 2007, dont la valeur de marché avait été comptabilisée en capitaux propres (valeur de marché positive de 8,9 millions d'euros), a été comptabilisée en résultat durant l'année 2008.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est négative de 5,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des couvertures adossées à des créances (comptabilisée initialement en capitaux propres) impacte le résultat de l'exercice négativement pour 70 milliers d'euros.

Le dollar et la livre sterling sont les principales devises qui présentent un risque de change de transaction pour le Groupe.

Une variation de 1% à la baisse sur l'exposition au risque de transaction sur l'EUR/USD entraîne un impact positif de 1,4 million d'euros en résultat opérationnel.

Une variation de 1% à la baisse sur l'exposition au risque de transaction sur l'EUR/GBP entraîne un impact positif de 0,6 million d'euros en résultat opérationnel.

Au 31 décembre 2008, le ratio de couverture sur l'exposition nette estimée en 2009 est supérieur à 67%. Par conséquent, les variations de devises sur la comptabilisation des achats et ventes des entités du Groupe seront compensées, à hauteur de la couverture, par le résultat dégagé sur ces couvertures.

La valorisation des couvertures est conforme aux pratiques de marché aussi bien en termes de données (courbe de taux, cours de change et courbes de volatilité) que de modèles de valorisation. Le département Trésorerie possède en interne les outils nécessaires au calcul des valorisations.

4.2.3 Risque de taux

L'essentiel des financements du Groupe étant mis en place par la société Fromageries Bel SA, celle-ci centralise aussi la gestion du risque de taux. Tous les financements de Fromageries Bel SA sont émis à taux variable. La politique mise en œuvre par l'utilisation de dérivés de taux, vise à se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux, tout en profitant, de façon partielle, d'une baisse des taux qui serait favorable.

Au 31 décembre 2008, le Groupe a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achat de cap combiné à la vente de floors, « collars » à prime nulle :

Portefeuille de taux

Types d'opération	Devises d'engagement	(en milliers d'euros)			
		Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
CAP	EUR	195 000	571	45 000	46
VENTE FLOOR	EUR	150 000	-3 990		
ACHAT SWAP	EUR	270 000	-8 192		
TOTAL			-11 611		46

NB : Achat Swap = emprunteur à taux fixe et prêteur à taux variable

L'échéancier des couvertures ci-après correspond aux cash flows prévisionnels du Groupe. Le profil des couvertures excède la maturité des financements, mais ceux-ci seront renouvelés partiellement ou en totalité à leur échéance par des structures similaires.

Echéancier des couvertures

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Achats de cap [1]	195	135	120	90	60	30
Ventes de floor [2]	150	135	120	90	60	30
Swaps de taux [3]	270	250	230	190	150	110
Total couverture [1] + [3]	465	385	350	280	210	140
Total couverture [2] + [3]	420	385	350	280	210	140

Les flux de dérivés sont ajustés sur les tirages effectués, à l'exception de deux achats de cap de maturité 2009, pour un montant total de 45 millions d'euros et qui sont comptabilisés en résultat en 2008.

Le contrat d'emprunt de 191 millions d'euros contient un dérivé incorporé, non reporté dans les tableaux ci-dessus. Un contrat de swap a été mis en place afin de couvrir le risque de taux associé à cet emprunt. Les flux du swap couvrent parfaitement les flux de l'emprunt. Le traitement comptable appliqué à cette dette contenant un dérivé incorporé est l'option de juste valeur par résultat. Ainsi l'impact dans le compte de résultat de la réévaluation de la dette sera neutralisé par l'impact en résultat de la variation de juste valeur du swap.

Valeur de marché des couvertures de taux

31 décembre 2008	<i>(en millions d'euros)</i>
Dérivés Vanille	-11,6
Dérivés Prêt 191 millions d'euros	8,5
Total	-3,1

Les dérivés "Vanille" sont valorisés en intégrant les swaps de taux, l'achat de caps et la vente de floors.

Les dérivés relatifs à l'emprunt de 191 millions d'euros incluent les couvertures de taux de sens inverse aux dérivés de taux du contrat de financement de 191 millions d'euros, à maturité 2014.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est négative de 11,1 millions d'euros.

La sensibilité de la dette nette euro à une variation de taux (référence Euribor 3 mois au 31 décembre 2008 : 2,8920%) est la suivante : avant couverture, une variation de 1% de taux de l'Euribor 3 mois entraînerait une variation de charge ou produit financier estimée à 4,8 millions d'euros. Après couverture, une variation à la hausse de 1% de taux de l'Euribor 3 mois entraînerait une augmentation de la charge financière de 1,1 million d'euros alors qu'une diminution de 1% de taux d'intérêt entraînerait une diminution de la charge financière de 1 million d'euros.

4.2.4 Risque de contrepartie

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des contreparties majeures en respectant les deux règles de sécurité et de liquidité. Par conséquent le risque de contrepartie est faible.

4.2.5 Risque de Matières Premières

Le Groupe est exposé à la hausse des matières premières, en particulier le lait, la poudre de lait et le beurre. Jusqu'à ce jour, le Groupe n'a pas pu mettre en place de politique systématique globale de couverture de ces matières premières ; seules les entités américaines ont une politique de couverture des matières premières par l'utilisation des marchés à terme de Chicago.

Au 31 décembre 2008, Bel Brands et Bel USA avaient sur le contrat « Milk class III » les positions suivantes :

Echéancier des contrats 2009

Mois	Nombre de Contrats	Prix moyen d'achat (en milliers de dollars)	Prix de clôture (en milliers de dollars)	Gains/Pertes (en milliers d'euros)
Jan	53	17,06	10,80	-460
Fév	64	17,36	10,28	-628
Mar	63	17,40	10,77	-578
Avr	65	17,35	11,17	-557
Mai	74	17,41	11,74	-581
Juin	52	17,80	12,42	-388
Juil	43	18,06	13,01	-301
Août	52	18,17	13,85	-311
Sept	46	18,49	14,15	-277
Oct	46	18,56	14,17	-280
Nov	46	18,51	14,16	-277
Déc	46	18,52	14,07	-284
Total	650			-4 922

Bel Brands possédait en plus :

- une couverture sur le lactosérum pour 11 contrats avec une valeur de marché positive de 27 milliers d'euros ;
- une couverture optionnelle par « tunnel » (12 contrats à l'achat et 12 contrats à la vente) sur le contrat « milk class III » avec une valeur de marché négative de 80 milliers d'euros.

4.2.6 Risque action

Au 31 décembre 2008, le Groupe ne possède aucun dérivé sur action. Pour la valorisation des titres Unibel, se référer au paragraphe 4.5 de l'Annexe aux comptes consolidés qui figure au paragraphe 20.3.1.1 du présent document de référence.

4.3 Risques industriels et liés à l'environnement

4.3.1 Réglementations applicables

Les activités du Groupe Bel sont régies par des lois et des réglementations en matière d'environnement.

Ces réglementations concernent principalement les rejets dans l'atmosphère, la récupération et le traitement des eaux et l'élimination des déchets.

L'activité industrielle principale de réception, stockage et transformation de lait ou de produits issus du lait, est soumise à l'obtention d'autorisations d'exploitation ou à déclaration préalable ; et ceci en application de la réglementation française relative aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) et en application des réglementations équivalentes dans les autres pays.

Les emballages font également l'objet de réglementations spécifiques destinées en particulier à réduire leurs impacts en fin de vie des produits.

4.3.2 Politique environnementale

Les actions entreprises par le Groupe Bel depuis plusieurs années dans le cadre de plans pluriannuels, poursuivent, outre la conformité réglementaire des sites de production, la réalisation des objectifs suivants :

- réduction des consommations d'eau et d'énergies ;
- réduction des volumes et charges des effluents, amélioration des filières de traitement des eaux résiduelles et réduction des épandages en eau brute ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- amélioration du tri des déchets et de leur valorisation.

Une organisation dédiée à l'environnement existe sur chaque site industriel avec à sa tête un responsable environnement placé sous l'autorité du directeur de site. Un responsable approvisionnement ou conditionnement d'une part et un responsable énergies fluides d'autre part, assurent, chacun pour ce qui le concerne, le déploiement des mesures prises dans leurs domaines respectifs. Un ingénieur sécurité environnement appuie et coordonne l'ensemble du réseau.

4.3.3 Activités industrielles

4.3.3.1 Conformité réglementaire et maîtrise des risques

Des audits ou des études de dangers sont fréquemment réalisés par des experts internes ou externes.

4.3.3.2 Réduction des consommations de ressources naturelles

L'eau et les sources d'énergies nécessaires à la conduite de nos activités sont considérées comme des ressources naturelles non renouvelables ou limitées. La politique générale du Groupe Bel est d'en limiter la consommation.

4.3.3.3 Management environnemental

Un système de management environnemental suivant la norme ISO 14001 est progressivement mis en place pour améliorer la maîtrise des impacts et des risques et dynamiser les démarches de progrès continus.

4.3.4 Emballages

L'ensemble des acteurs concernés par les emballages des produits commercialisés par le Groupe Bel agit de concert pour réduire les impacts de déchets d'emballages en fin de vie des produits.

Un groupe de travail transversal, intégrant des personnes de différents services (recherche, développement emballages, achats ...) agit pour réduire les quantités d'emballages utilisés. Les actions menées sont diverses et génèrent des réductions significatives.

4.3.5 Agriculture

Le lait ou ses produits dérivés constituent nos matières premières principales et peuvent être considérés comme des ressources renouvelables.

Les ingénieurs et techniciens en charge des relations avec les producteurs de lait, fournisseurs du Groupe Bel, assistent et conseillent ceux-ci, y compris pour les problématiques environnementales liées à l'élevage.

En France, les ingénieurs et techniciens font la promotion de la charte des bonnes pratiques d'élevage. La Confédération nationale de l'élevage qui a rédigé cette charte a habilité ses ingénieurs et techniciens à valider ou corriger les auto-évaluations demandées par la charte. Ils contribuent ainsi à aider les agriculteurs volontaires à définir les actions de progrès dans le domaine de la consommation des ressources naturelles, de la qualité et de la sécurité alimentaire. A fin 2008, tous les producteurs de lait gérés par la filiale française FBPF ont adhéré à la Charte.

4.3.6 Protection de la ressource en eau

Les actions relatives à la réduction de la consommation d'eau constituent un point essentiel des programmes pluriannuels ci-dessus évoqués.

Les principales actions sont les suivantes :

- réduction à la source des consommations d'eau et des rejets d'eaux usées en volumes ou en charges ;
- optimisation du traitement des eaux usées et suppression des épandages d'eau brute ;
- réduction de la production de boues et amélioration des conditions de stockage et de valorisation en épandage agricole.

Ce programme d'action initié en France en 2001 a été étendu aux filiales étrangères depuis 2002.

En 2008, 1,7 million d'euros d'investissements ont été consacrés à la poursuite de ce plan.

Les consommations d'eau potable sont stables sur 2 ans (2008/2006) pour les sites français. Les ratios permettant d'intégrer la variation du périmètre suite à l'acquisition de Boursin sont en baisse de 6,5 % sur la même période. Pour les sites étrangers, elles augmentent plus rapidement que l'activité, comme le montrent les ratios.

Le volume total d'eaux usées augmente légèrement sur la même période pour les sites français, les ratios restent orientés à la baisse. Il continue d'augmenter pour les sites étrangers, dans des proportions nettement moins importantes que l'année précédente. La qualité des rejets s'améliore nettement pour les sites étrangers.

4.3.7 Réduction des consommations d'énergies fossiles et des émissions de gaz à effet de serre

Les actions de réduction des consommations d'énergies fossiles et des émissions de gaz à effet de serre induites par ces consommations constituent un autre point essentiel des programmes pluriannuels.

Les principales actions sont les suivantes :

- réduction à la source des besoins de chaleur et récupération de chaleur ;
- amélioration des installations de production de chaleur ;
- remplacement d'équipements obsolètes par les meilleures techniques disponibles.

En 2008, 1,3 million d'euros d'investissements ont été consacrés à ce plan.

Les ratios de consommation de fuel et de gaz (hors production d'électricité) ont diminué de 5,6 % en France sur 2 ans (2008 / 2006) et de 5,3 % pour les sites étrangers. Les ratios d'émissions de gaz à effet de serre induits évoluent dans les mêmes proportions.

4.3.8 Formation et information des salariés

Des actions ponctuelles de formation sont régulièrement réalisées en usines pour sensibiliser l'ensemble des acteurs à ces problématiques.

4.3.9 Dépenses et investissements environnementaux

Les principales dépenses d'exploitation correspondent au traitement des eaux résiduelles et au tri des déchets et leur valorisation ou élimination. Les coûts en sont clairement établis pour la France. Ils s'élèvent à 1,9 M€. Pour les filiales étrangères, la priorité a été donnée à la collecte des informations pour mesurer les niveaux de performance atteints.

Des investissements réalisés pour les besoins de capacité, pour améliorer la productivité ou maintenir les outils sont mis à profit pour améliorer la protection de l'environnement. Le montant d'investissements strictement consacrés à la protection de l'environnement s'élève à 4,4 millions d'euros en 2008. Ces investissements portent principalement sur la protection de la ressource en eau, la réduction des rejets dans l'air et la réduction des risques. Ils représentent 5 % du montant total des investissements.

Aucune provision significative pour risques et charges liés à l'environnement ne figure au bilan consolidé du Groupe Bel au 31 décembre 2008.

4.4 Assurances et couvertures des risques du Groupe

4.4.1 Politique d'identification et de contrôle des risques

Le Groupe Bel conduit depuis plusieurs années une politique d'identification et de contrôle des risques industriels. A ce titre, une organisation est en place sous l'autorité de la direction des opérations industrielles groupe (DOIG) pilotée par le responsable sécurité Groupe, en liaison avec les responsables sécurité désignés pour chaque site industriel.

Des audits sont effectués périodiquement par des experts externes ou internes au Groupe Bel. Ces audits se traduisent par un contrôle du niveau de prévention des sites et par des actions à réaliser et des recommandations.

Le programme d'installation de protection automatique incendie « sprinkler » permettra à terme la couverture de l'ensemble des sites de production stratégiques.

Ces actions de prévention et de contrôle des risques sont associées à un programme global d'assurance des biens et responsabilités.

4.4.2 Politique de couverture des risques et assurances

Le Groupe Bel a une politique centralisée de couverture des risques pour l'ensemble des filiales dans le monde et s'attache à faire adhérer aux polices du Groupe l'ensemble des filiales, en tenant compte de certaines contraintes locales ou d'exclusions géographiques spécifiques.

Le Groupe Bel a mis en place un programme d'assurance international, placé auprès d'assureurs de premier rang (AXA, ALLIANZ-AGF) dont il a le contrôle opérationnel en ce qui concerne la négociation des polices, le suivi des capitaux et des risques garantis.

4.4.2.1 Dommages aux biens, pertes d'exploitation, transport

La couverture des périls majeurs, en particulier les risques incendie, explosions et événements naturels, est négociée au niveau du Groupe Bel pour l'ensemble des filiales avec des assureurs de premier rang.

Les montants de garantie sont déterminés en fonction de l'appréciation des risques (vulnérabilité, protection, compartimentage ...) et d'une évaluation des sinistres maximum possibles (SMP), tenant compte de la valeur à neuf des actifs et d'une période d'indemnisation adaptée à chaque site. Les assureurs imposent différentes sous limites de garantie, notamment pour les risques d'événements naturels.

Les couvertures sont renouvelées au 1^{er} janvier de chaque année.

La politique de contrôle des risques menée par le Groupe Bel ces dernières années s'est traduite également en 2008, lors du renouvellement des contrats, par une réduction du budget assurances dommages aux biens / perte d'exploitation et transports, due notamment aux conditions de marchés et à la négociation de contrats pluriannuels, en contrepartie de réduction de taux de primes.

4.4.2.2 Responsabilité civile

Les principaux contrats touchant à la responsabilité, en particulier responsabilité civile exploitation et produits du Groupe Bel et atteinte à l'environnement, sont souscrits dans le cadre de ce programme d'assurances général (Allianz-AGF), en tenant compte des spécificités des polices d'assurance souscrites localement en première ligne, notamment aux USA pour les filiales américaines, auprès d'un assureur local de premier plan.

4.4.2.3 Polices complémentaires

Certains risques spéciaux tels que la couverture de la responsabilité des mandataires sociaux et risques crédits clients, sont également gérés de façon centralisée, notamment pour ce dernier risque crédit client, à partir d'une police « Master » à laquelle peuvent adhérer les filiales sous forme d'avenants, en garantie de leurs propres marchés domestiques.

4.5 Risques inhérents à l'activité et autres risques

4.5.1 Risques de contamination

Toute contamination ou détérioration prétendue ou avérée des principaux produits du Groupe Bel peut nuire à son image, et est donc susceptible d'avoir un impact négatif sur l'activité. Le risque de contamination dépend du type de produit concerné mais existe à chaque stade du cycle de production : depuis l'achat de matières premières jusqu'aux distributeurs et consommateurs. Les risques amont potentiels sont principalement d'origine chimique ou physique (corps étrangers) et peuvent affecter nos matières premières, intrants, emballages, etc. Le risque aval est plutôt de nature bactériologique pour les produits les plus fragiles (fromages de laiterie) en cas de non respect de la chaîne du froid. Par ailleurs, toute crise affectant la filière laitière peut avoir un impact négatif sur nos activités.

4.5.2 Risques liés à la répartition géographique des activités du Groupe

L'implantation géographique de nos activités commerciales comme de nos sites industriels à travers le monde, ainsi que le secteur d'activité exposent le Groupe Bel à certains risques pouvant avoir une incidence sur l'activité, le patrimoine, la situation financière ou les résultats du Groupe Bel.

Les activités du Groupe Bel sont exposées aux risques et incertitudes liées aux activités commerciales dans certains pays pouvant connaître, ou ayant récemment connu, une période d'instabilité économique ou politique, en particulier certains pays d'Afrique et du Moyen-Orient. Ces pays, dans lesquels le Groupe Bel est présent, offrent une réglementation juridique moins développée et moins protectrice, maintiennent des contrôles sur le rapatriement des bénéfices et des capitaux investis, fixent des taxes et autres redevances et mettent en place des restrictions à l'activité des groupes internationaux. Néanmoins notre stratégie de diversification géographique vise à permettre d'amortir les effets de ces risques globaux en limitant les incidences de situations locales difficiles et en conservant une possibilité de les compenser par des situations plus favorables sur d'autres marchés.

4.5.3 Risques liés à la saisonnalité et aux conditions climatiques

Les produits du Groupe Bel ne sont soumis dans leur grande majorité ni à des cycles marqués de consommation saisonniers ni aux variations climatiques.

La saisonnalité des ventes du Groupe Bel concerne essentiellement des produits comme Apéricube, dont la consommation connaît un pic au moment des fêtes de Pâques et de fin d'année ou certains produits de la gamme Boursin. Cette saisonnalité ne présente pas de risques particuliers sur le volume des ventes global annuel ou sur les résultats du Groupe Bel.

4.5.4 Risques liés à une éventuelle position dominante du Groupe sur certains marchés

Le Groupe Bel intervient dans un marché fortement concurrentiel, où il occupe des positions de leader local sur certains de ses marchés notamment sur le segment des fromages fondus. A ce titre, le Groupe Bel ne peut exclure totalement d'avoir à répondre à des enquêtes relevant des pratiques anticoncurrentielles. Le Groupe Bel reste attentif et vigilant au respect des règles en matière d'abus de position dominante et pratiques anticoncurrentielles.

4.5.5 Risques liés aux systèmes d'information

Le Groupe Bel dépend de plus en plus d'applications informatiques communes pour l'obtention de données chiffrées sur lesquelles s'appuient les décisions de gestion opérationnelles et la traçabilité des opérations. Malgré leur suivi et leur amélioration constants, toute défaillance de ces applications

ou des réseaux de communication pourrait retarder ou biaiser certaines prises de décisions et entraîner des pertes financières. Pour palier certains de ces risques, le Groupe Bel a confié la gestion de ses infrastructures critiques (systèmes informatiques et réseaux de télécommunications) à des opérateurs spécialisés. Les contrats régissant la relation du Groupe Bel avec ces sociétés ont été établis en vue d'assurer un haut niveau de disponibilité et de sécurité compatible avec le maintien en conditions opérationnelles d'applications centralisées.

4.5.6 Risques liés aux conséquences des conflits sociaux

Le Groupe a déjà procédé à des restructurations et à des réorganisations dans le passé et pourrait continuer de le faire dans les années à venir dans le souci permanent de sauvegarder sa compétitivité au regard de la concurrence et de l'évolution des marchés. Les restructurations peuvent consister notamment en la fermeture d'usines, consécutives à des réallocations de volumes liées à notre présence croissante à l'international où nous nous implantons sur de nouveaux marchés, nous pouvons passer alors d'un mode d'importation à un mode de production locale. Elles peuvent également découler de la volonté d'améliorer la productivité de nos installations industrielles ou de nos structures indirectes pour être moins sensible aux facteurs exogènes (coûts matières premières, inflation...) qui impactent notre structure de prix de revient et nos marges. Ces réorganisations pourraient affecter les relations du Groupe Bel avec ses salariés, et déboucher sur des conflits sociaux, et notamment, des arrêts de travail, des grèves, des perturbations. Elles sont dès lors susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les activités du Groupe Bel et ses résultats. Pour cette raison la société est extrêmement attentive à cet aspect lorsqu'elle traite des sujets de restructuration afin de limiter le plus possible ce risque et mène ces transformations dans le respect des valeurs du Groupe.

4.5.7 Risques liés à la concurrence

Les marchés sur lesquels le Groupe Bel intervient sont des marchés fortement concurrentiels, sur lesquels opèrent de grands groupes fromagers internationaux et de nombreux acteurs locaux. En Europe de l'Ouest, les marchés sur lesquels le Groupe Bel est présent sont des marchés relativement matures et fortement concurrentiels. Dans le reste du monde, quelques groupes internationaux laitiers et/ou fromagers ont des positions de première importance sur certaines gammes de produits, et cherchent à renforcer leur position et à pénétrer de nouveaux marchés sur lesquels le Groupe Bel est présent. Des acteurs fromagers locaux sont aussi très actifs. En outre, nombre de chaînes de distribution ont développé leurs propres marques (marques de distributeurs) qui concurrencent les produits du Groupe Bel. Dès lors, le Groupe Bel s'efforce continuellement de renforcer la notoriété de ses marques, d'accroître la différenciation de ses produits, et d'améliorer la rentabilité et la gestion de ses activités afin de dégager les ressources nécessaires pour mener une politique soutenue notamment au moyen d'investissements publicitaires qui font partie intégrante de la politique de marque.

4.5.8 Risques liés à la conjoncture économique sur les principaux marchés du Groupe

Le Groupe Bel est un acteur de l'industrie alimentaire et le niveau de ses ventes est influencé par la conjoncture économique mondiale sur ses principaux marchés. Dans les périodes de ralentissement économique, les décisions d'achat des consommateurs peuvent être dictées par des considérations spécifiques et sont susceptibles d'impacter négativement l'évolution du chiffre d'affaires. Les positions très diversifiées géographiquement des marchés sur lesquels le Groupe Bel opère, doivent permettre de répartir les risques et d'en limiter les effets.

4.5.9 Risques liés à la stratégie de croissance du Groupe

La stratégie du Groupe Bel est de devenir leader des fromages de marque. Dans un contexte de concentration continue, cette stratégie pourrait se caractériser par la poursuite de la croissance externe par le biais d'acquisitions ou d'alliances. Une vigilance accrue devra être portée aux acquisitions et alliances, afin de permettre au Groupe Bel de réussir l'intégration des sociétés acquises et de réaliser les synergies et les économies escomptées.

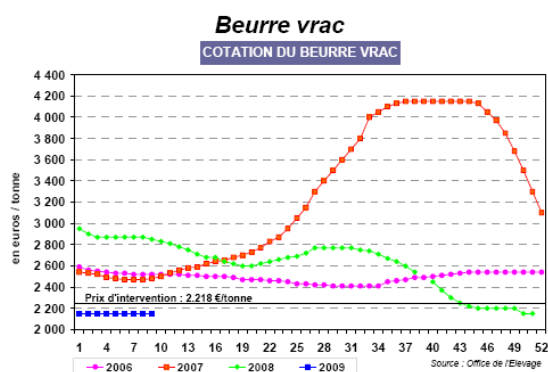
4.5.10 Risques liés aux tensions du marché du lait

Après une année 2007 qui avait vu les prix des matières premières laitières à leur plus haut niveau historique, 2008 a été une année de baisse globale.

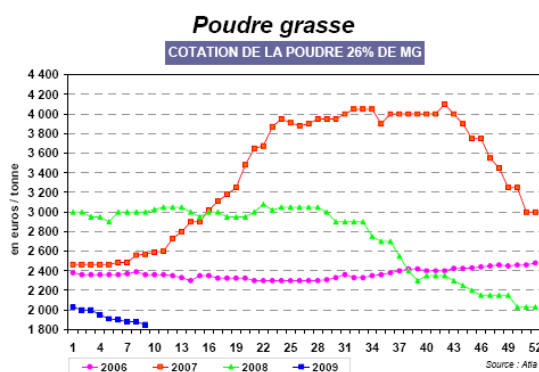
Les produits industriels de première transformation (poudre de lait, beurre, lactosérum, et dans une moindre mesure fromage) ont baissé les premiers, alors que le lait lui-même restait élevé, voire supérieur à 2007 dans certains pays (cas de la France). Sa valorisation en produits industriels s'est donc fortement détériorée, alors même que la baisse de la consommation en Europe a gonflé ces volumes. Le résultat de l'activité de laiterie est donc dégradé.

Inversement, l'activité de fonte a bénéficié des baisses de prix des produits industriels de première transformation ce qui a été favorable à son résultat :

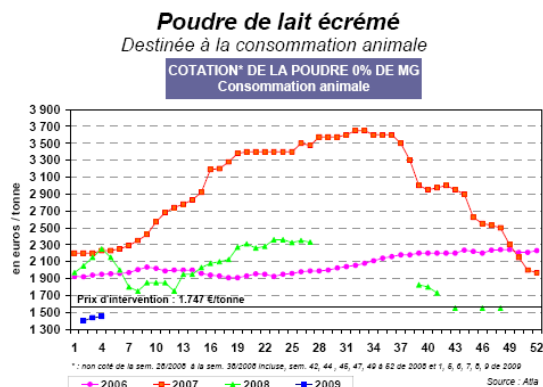
Cours en France du beurre en vrac, de la poudre de lait grasse et écrémée et du lactosérum depuis 2006 :



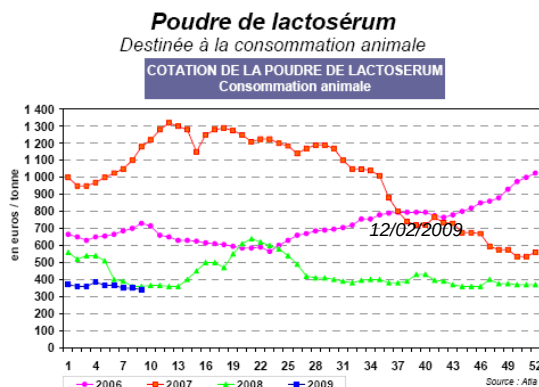
Source : Office de l'Elevage



Source : Atla



Source : Atla



Source : Atla

5. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

5.1 Histoire et évolution de la société

Naissance au cœur du Jura

C'est en 1865 que Jules Bel installe à Orgelet, dans le Jura, son commerce d'affinage et de négoce de comté. Suite à son décès en 1904, son fils Léon Bel reprend l'affaire.

Après la première guerre mondiale, l'industrie naissante du fromage prend son essor et Léon Bel pressent le potentiel du fromage fondu, bon, économique, facile à transporter et à conserver. Il se lance dans l'aventure industrielle et fonde en 1922 la Société Anonyme des Fromageries Bel.

Plus qu'une marque de fromage

En 1921, il dépose la marque « La vache qui rit » - un produit absolument nouveau en France à l'époque, tant par sa recette originale, sa texture fondante, sa présentation en portion individuelle, son format triangulaire, que par son emballage.

C'est aussi lui qui a l'idée de donner tout de suite une vraie personnalité à ce produit, celle d'une vache rouge dotée d'une expression humaine, le rire. Il fait dessiner cette identité par le célèbre illustrateur animalier Benjamin Rabier. Depuis lors, la personnalité originale et attachante de La vache qui rit lui permet d'entretenir une relation privilégiée avec les consommateurs, petits et grands, à travers le monde.

Fromager et publicitaire

En plus d'être fromager, Léon Bel est aussi un pionnier dans l'art de communiquer. A une époque où la « réclame » semblait suffire à promouvoir un produit, La vache qui rit dès 1923 descend dans la rue avec des affiches publicitaires à l'humour omniprésent et tisse une relation affective avec les consommateurs au travers d'une présence originale sur les objets de la vie courante. Dès 1950, elle s'invite dans les foyers grâce à des films et messages publicitaires à la télévision, à la radio et au cinéma avant de rassembler sur Internet une communauté de fans qui cherchent inlassablement à savoir pourquoi La vache qui rit... rit.

Depuis sa naissance en 1921, La vache qui rit, son image, son emballage et sa communication, n'ont cessé d'être modernisés afin de répondre aux nouvelles aspirations des consommateurs. Depuis plus de 80 ans, elle fait partie de l'univers alimentaire mais aussi « culturel » des Français. Comme tout produit prestigieux, La vache qui rit doit faire face aux très nombreuses imitations et contrefaçons que son succès a suscitées.

Développement et expansion des Fromageries Bel

Le démarrage industriel et commercial de La vache qui rit a lieu en 1924, lorsque Léon Bel installe dans la fabrique de Lons-le-Saunier les premiers pétrins de fonte et les machines à portions. Deux ans plus tard, il fait construire à Lons une nouvelle usine ultramoderne.

A partir de 1929, Léon Bel souhaite étendre son activité sur des marchés étrangers. Il installe les premières usines en Angleterre et en Belgique. Parallèlement, il s'attache à élargir la gamme de ses produits donnant naissance notamment à Bonbel et Babybel. Il lance même le premier fromage sans matière grasse (nommé le « Forbon »), produit diététique avant la lettre.

En 1937, Robert Fiévet, gendre de Léon Bel, est nommé Directeur Général de Fromageries Bel S.A. Il en deviendra Président au décès de celui-ci en 1957, et conduira jusqu'en 1996 le développement national et international de l'entreprise, marquant profondément son histoire en lui imprimant

notamment ses valeurs fondamentales : l'éthique, l'innovation, l'enthousiasme, la compétence et la cohésion, valeurs qui sont toujours au cœur de la stratégie du Groupe Bel.

Ces valeurs se concrétisent en particulier dans l'engagement du Groupe Bel en matière de qualité, nutrition, sécurité alimentaire et de développement durable.

Essor international et croissance externe

Le fromage fondu présentait les qualités requises, d'homogénéisation et de conservation en particulier, pour devenir un aliment quotidien de diffusion internationale.

C'est pourquoi, à partir de 1929 et de la première filiale de Fromageries Bel à l'étranger (Bel Cheese en Angleterre), plus rien n'arrêtera l'essor des produits Bel en Europe, en Amérique du Nord, en Afrique et en Asie.

Un succès porté par l'esprit d'innovation cher à Bel : après La vache qui rit, c'est au tour des marques Bonbel, Babybel, Kiri, Sylphide, Apéricube, Mini Babybel, Pik et Croq... de faire leur apparition sur le marché.

Le développement du Groupe Bel à l'international s'appuie sur trois axes de croissance :

- le développement de nouveaux produits, sous les marques internationales historiques du Groupe Bel et sous des marques nationales spécifiques ;
- l'expansion géographique, avec la création de filiales de commercialisation à travers le monde puis l'implantation de centres de production au plus près des lieux de consommation ;
- la croissance externe, avec l'acquisition au fil du temps de nombreuses fromageries à travers le monde. Ainsi le Groupe Bel a-t-il acquis entre autres, les sociétés du Groupe néerlandais Leerdammer en 2002 et les activités relatives à la marque Boursin en janvier 2008.

Le nouveau visage de Bel

Le Groupe Bel a décidé la création et le développement d'une nouvelle identité visuelle institutionnelle au premier trimestre 2009. Elle a pour but de :

- permettre une meilleure identification de l'entreprise à la marque phare qui a accompagné son développement depuis son origine, grâce à l'intégration dans son logo de la silhouette de La vache qui rit ;
- traduire à la fois la tonalité ludique, enthousiaste et porteuse de bonne humeur de ses marques, ainsi que l'enthousiasme facteur de performances de ses équipes, à l'aide de signes graphiques gais et colorés ;
- résumer la mission de l'entreprise auprès de ses différents publics et notamment de ses consommateurs avec une nouvelle signature institutionnelle : « du sourire à partager ».

La mise en place de cette nouvelle identité aura lieu courant 2009.

5.1.1 Raison sociale et nom commercial

Raison sociale et nom commercial : Fromageries Bel

5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

Numéro RCS : 542 088 067 PARIS

Code NAF : 1051 C

5.1.3 Date de constitution et durée de la Société

Date de constitution : 16 novembre 1922
Date d'expiration : 31 décembre 2040

Sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

Siège social : 16 boulevard Malesherbes – 75008 PARIS - FRANCE
Téléphone : 00 33 1 40 07 72 50
Forme : **Société Anonyme**

Législation de l'émetteur :

Société Anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions prévues par le Code de commerce.

5.1.5 Histoire en bourse de la Société

L'action Fromageries Bel a été introduite à la Bourse de Paris le 11 décembre 1946. Elle a été cotée au marché à terme jusqu'à la suppression de ce marché en 2000. Elle est, depuis, cotée au fixing. Elle a été transférée au compartiment B en 2009, en raison de l'évolution de sa capitalisation boursière.

En juin 2001, l'action a été divisée par 5, à l'occasion de la conversion du capital en euros.

5.1.6 Evénements importants dans le développement des activités de la Société

Les informations relatives aux événements importants dans le développement des activités de la Société figurent aux paragraphes 6.1 « Principales activités » et 6.2 « Principaux marchés » du présent Document de référence.

En décembre 2005, Unibel a initié deux offres publiques concomitantes et indivisibles, à savoir :

- une Offre publique d'échange simplifiée portant sur 315 611 actions Unibel et réalisée dans le cadre d'un programme de rachat d'actions. L'opération s'est dénouée le 2 janvier 2006 et 80 489 actions Unibel ont été apportées à cette offre. Les actionnaires d'Unibel ont reçu, en contrepartie de leur action Unibel, une obligation avec option d'échange ou de conversion en une action Fromageries Bel existante ou à émettre. La valeur nominale unitaire a été fixée à 174 euros, l'intérêt à 2,25 % l'an. Les obligations seront, si leurs porteurs n'ont pas demandé l'échange ou la conversion en actions Fromageries Bel, au plus tard le 22 décembre 2009, remboursées au pair le lundi 4 janvier 2010. Au 31 décembre 2008, il reste 79 933 OEC en circulation compte tenu des rachats effectués par Unibel et des demandes de conversion ;

Par ailleurs, Fromageries Bel S.A. a, en date du 20 janvier 2006, reçu de la part d'Unibel 684 156,50 euros au titre de la prime de 8,50 euros attachée à chaque obligation émise dans le cadre de l'OPES ;

- une Offre publique de rachat d'actions Unibel portant sur 1 259 830 actions, au prix unitaire de 124 euros. L'opération s'est dénouée le 2 Janvier 2006 et 944 904 actions ont été présentées.

5.2 Investissements

5.2.1 Principaux investissements de la Société durant les périodes couvertes par les informations financières historiques

Le budget d'investissements industriels du Groupe Bel répond à 4 types de besoins :

- Le développement : capacité de production, produits nouveaux ;
- La productivité : plans d'économies ;
- La maintenance des outils industriels ;
- Les exigences liées à l'environnement et à la sécurité.

Il est élaboré dans le cadre d'une maîtrise des dépenses et a atteint en 2008 130 millions d'euros contre 107 millions d'euros en 2007, ce qui représente respectivement 5,9% et 5,5% du Chiffre d'affaires consolidé.

La Direction des opérations industrielles du Groupe Bel met à jour au moins une fois par an pour l'ensemble des usines un plan directeur prenant en compte les évolutions prévues d'activité (produits existants, produits nouveaux), les évolutions de technologies et les améliorations de productivité, les exigences liées à l'environnement et la sécurité, les évolutions des systèmes d'information.

5.2.2 Principaux investissements en cours

En 2008, les principaux projets engagés répondent :

- à la mise en place d'une nouvelle plateforme informatique (SAP) ;
- au développement de capacités de production en particulier en France (Mini Babybel, Apéricube, Kiri), en Algérie (La vache qui rit), en Egypte (La vache qui rit), en Ukraine (La vache qui rit), en Slovaquie (Mini Babybel) ;
- à la rénovation d'outils industriels au Portugal et aux Pays-Bas ;
- au développement de produits nouveaux ;
- à l'adaptation et à la restructuration des outils industriels.

5.2.3 Principaux investissements futurs

Le budget d'investissements 2009-2010 sera construit en ligne avec les plans stratégiques du Groupe Bel et dans un souci de réduction des engagements de capitaux. Les principaux projets viseront :

- la poursuite du développement de capacités de production au Canada (Boursin), en Algérie (La vache qui rit) et en Egypte (stockage usine) ;
- accompagner les efforts d'innovation et de développement de produits nouveaux (Pays-bas) ;
- l'intégration des activités acquises récemment en particulier en Ukraine et République tchèque ;
- la réduction des coûts de production (France) ;
- les économies d'énergies.

Pour réaliser les programmes d'investissements, le Groupe Bel s'appuie sur des compétences internes (en central et en usines) et développe des collaborations avec ses principaux fournisseurs en vue de réduire les coûts d'achats.

Les informations relatives aux sources de financement figurent au paragraphe 10.5 « Sources de financement attendues » du présent Document de référence.

6. APERÇU DES ACTIVITES

6.1 Principales activités

6.1.1 Nature des opérations de l'émetteur

Le Groupe Bel exerce deux activités principales, à savoir les « Produits Fromagers » d'une part, et les « Produits Hors Fromagers » d'autre part. Cette dernière activité inclut principalement les produits en poudre, les excédents de laits et le lactosérum.

Les informations relatives aux opérations effectuées par la Société et ses principales activités figurent au paragraphe 6.2 « Principaux marchés » du présent Document de référence.

6.1.1.1 Achats

Les besoins du Groupe Bel en termes d'achat de matières premières nécessaires à la production correspondent :

- aux matières premières alimentaires, notamment le lait, la poudre de lait, les matières grasses, les fromages de première transformation et les ingrédients ;
- aux matières nécessaires à l'emballage des produits finis ; emballages primaires (aluminium, cire...) et emballages secondaires (carton à emboutir, carton ondulé...) ;
- aux énergies (électricité, gaz, fioul) qui représentent une part plus limitée des achats du Groupe Bel.

6.1.1.1.1 Matières premières alimentaires

Le lait et les excédents laitiers (fromages, beurre et poudres) constituent, en valeur, la première matière première achetée par le Groupe Bel.

Des contrats sont signés avec des producteurs ou des coopératives pour la fourniture du lait dans les pays où le Groupe Bel fabrique des fromages à partir de lait liquide (Pays-Bas, France, Portugal, Slovaquie, USA, Pologne, Ukraine, Iran, Turquie). Le prix du lait est en général déterminé par les Interprofessions (producteurs et transformateurs).

Les fromages fondus sont fabriqués à partir de matières premières laitières solides achetées sur le marché de l'Union européenne (UE) ou dans les pays tiers. Les prix de ces matières fluctuent en fonction de l'évolution des marchés (voir au paragraphe 4.5.10.).

6.1.1.1.2 Emballages

Les achats d'emballages sont réalisés de façon centralisée pour les familles stratégiques correspondant à des marchés mondiaux (aluminium, cire, plastique...) et via des programmes d'achats locaux coordonnés au niveau du Groupe Bel pour les familles ne permettant pas une globalisation de l'approche. Les cours du pétrole et de ses dérivés sont un facteur impactant du coût des emballages, soit parce qu'ils entrent directement dans la composition de l'emballage (plastique ...) soit parce qu'ils sont une source d'énergie indispensable à la production de certains d'entre eux (aluminium, carton ...).

6.1.1.2 Clients, Distribution, Marketing

Dans tous les pays où il est présent, le Groupe Bel recherche une diffusion maximale de ses produits à travers l'ensemble des canaux de distribution disponibles. La politique commerciale menée est bien sûr particulière à chaque pays, afin de répondre efficacement aux besoins de chacun des marchés et à la position de la concurrence. Toutefois, cette politique n'exclut pas une coordination entre plusieurs pays. Ainsi, pour l'Europe cette coordination est assurée par une direction fonctionnelle transverse : la direction des stratégies commerciales. Cette direction négocie avec les clients distributeurs implantés dans plusieurs pays européens, des accords globaux afin de compléter ceux négociés au niveau national.

L'organisation commerciale et marketing des zones repose pour une bonne part sur des filiales qui sont directement détenues par le Groupe Bel. Ces filiales sont animées et coordonnées par la direction de zone au niveau du Groupe Bel. Par exemple, la zone « International » représente environ 1/3 du chiffre d'affaires du Groupe Bel, à la fois réalisé au travers de filiales propres, ou par le biais d'importateurs ou de distributeurs avec lesquels le Groupe Bel a construit des relations de confiance depuis longtemps. Des structures spécifiques dédiées à l'animation et au suivi de l'activité de nos importateurs et / ou distributeurs sont en place au sein de la direction de la zone « International », ce qui permet au Groupe Bel, même lorsqu'il n'a pas de filiale dans un pays donné, de suivre le marché au plus près tant du point de vue marketing que du point de vue de la distribution.

La distribution des produits du Groupe Bel se fait également dans les collectivités, restaurants ou points de consommation servis par des grossistes spécialisés dans le canal « Food service ». Ces clients sont suivis par une organisation commerciale spécifique, qui a depuis longtemps développé un savoir-faire permettant aux marques du Groupe Bel d'être présentes ainsi « hors du foyer ».

6.1.1.3 Sécurité alimentaire, nutrition, management qualité et réglementation

6.1.1.3.1 Sécurité alimentaire

La sécurité alimentaire est une priorité absolue pour le Groupe Bel qui a développé depuis plusieurs années des procédures pour maîtriser tous les risques connus et identifiés aux différentes phases des process.

Un comité de pilotage, placé sous la responsabilité directe du président directeur général réunit l'ensemble des directions impliquées.

La direction sécurité alimentaire et nutrition, en place au sein du Groupe Bel, permet d'avoir une vision globale et précise de toute la chaîne alimentaire, depuis le fournisseur jusqu'aux consommateurs. Ses objectifs sont notamment d'anticiper et de prévenir, ce qui sous-tend :

- un dispositif de contrôle performant ;
- une organisation globale efficace, réactive, et anticipatrice ;
- La mise en place et la gestion des meilleurs comportements à l'intérieur de l'entreprise, comme chez ses fournisseurs et ses clients ;
- une veille permanente, ainsi que la construction d'un système fondé sur un reporting des filiales.

Cette direction sécurité alimentaire et nutrition est chargée de :

- l'identification, l'évaluation et la maîtrise des risques alimentaires, des fournisseurs aux clients ;
- la stratégie préventive du Groupe Bel en matière de sécurité alimentaire, de nutrition et de la coordination des actions qui en découlent ;
- la gestion des alertes et des crises ;
- la participation à des réseaux de professionnels dédiés à la sécurité alimentaire.

Le Groupe Bel mène une action continue afin :

- de toujours mieux maîtriser la chaîne d'approvisionnement grâce à une parfaite connaissance des matières achetées ;

- d'avoir une distribution maîtrisée grâce à une connaissance complète des circuits logistiques ;
- d'avoir une traçabilité performante amont / aval et composants / composés.

Au-delà des aspects sanitaires, le Groupe Bel reste particulièrement vigilant sur le suivi :

- des risques de santé publique : obésité, allergies ;
- ou des attentes du consommateur : OGM qui font l'objet d'une position très stricte, imposée à toutes les filiales du Groupe Bel, allant au-delà des réglementations.

6.1.1.3.2 *Management qualité*

Le Groupe Bel fait de la qualité un facteur déterminant dans l'ensemble de ses processus, et pour chacun de ses métiers et activités.

Les systèmes de management de la qualité s'articulent autour de :

- la maîtrise et l'amélioration continue de l'ensemble des processus ;
- la mesure et la prise en compte de la qualité perçue par les consommateurs.

La démarche qualité s'appuie sur une mesure des performances produits, via :

- des tests réalisés en interne et en externe auprès des consommateurs ;
- des audits internes et externes réalisés sur les bonnes pratiques de fabrication et d'hygiène ;
- un service dédié aux relations consommateurs qui anime en interne un réseau de veille et d'échanges, et qui est reconnu comme un des plus efficaces de la profession.

Le management de la qualité du Groupe Bel repose plus particulièrement sur :

- la conception des nouveaux produits grâce à des tests organoleptiques réalisés en interne et auprès des consommateurs pour répondre ainsi au mieux à leurs attentes ;
- le développement des compétences des hommes et des femmes responsables de la qualité, grâce au niveau de recrutement et au suivi de formations spécifiques leur permettant de partager leurs expériences et de transférer les meilleures pratiques de filiale en filiale ;
- le développement des systèmes d'assurance qualité au sein des filiales et des entités industrielles : HACCP pour la maîtrise des risques microbiologiques, physiques, chimiques, et biochimiques. Une démarche managériale a été mise en place sur les différents sites en s'appuyant sur les référentiels existants : ISO, BRC, etc.

6.1.1.3.3 *Réglementation*

La direction sécurité alimentaire et nutrition est aussi garante du respect des obligations réglementaires attachées aux produits, notamment en termes de composition, d'étiquetage, d'emballage, de publicité, de nutrition, et de régimes douaniers.

En plus des normes propres au Groupe Bel qui garantissent une information responsable, loyale, et transparente au consommateur, chaque filiale du Groupe Bel est soumise aux lois et règlements locaux en vigueur dans son pays sur les normes de production, la qualité des ingrédients et des produits, l'étiquetage et la vente des produits finis.

Pour assurer le respect de ces normes, le Groupe Bel a mis en place un réseau transversal de responsables réglementaires ayant un rôle d'expertise et de conseil auprès des filiales.

6.1.2 Développement de nouveaux produits

L'esprit d'innovation est ancré dans les gènes du Groupe Bel. Cette capacité à développer « une autre idée du fromage » a été à l'origine des grandes marques et des produits phares du Groupe Bel, tels La vache qui rit, Babybel, Kiri ou Apéricube. Les marques Leerdammer ou Boursin, plus récemment acquises, possèdent elles aussi cet esprit d'innovation.

L'esprit d'innovation est également l'une des cinq valeurs fondamentales du Groupe avec l'éthique,

l'enthousiasme, la compétence et la cohésion. Le Groupe Bel œuvre chaque jour pour créer les conditions pour que l'innovation devienne un état d'esprit permanent. Le Groupe stimule la responsabilisation des équipes, à tous les niveaux hiérarchiques et valorise l'anticipation, la créativité, la prise de risques et l'esprit d'entreprendre.

Cette capacité à développer « une autre idée du fromage » repose sur un fort travail en équipe et des compétences complémentaires au sein des différentes fonctions :

- des compétences techniques larges en recherche et en développement dans les domaines des technologies fromagères et des sciences fondamentales appliquées (génie alimentaire, microbiologie, physico-chimie, etc. ...), se traduisant en pratique par la mise au point de technologies brevetables donnant au Groupe Bel une avance durable dans ses métiers cœurs ;
- un travail constant sur les goûts et les arômes ;
- une focalisation quotidienne sur les besoins des consommateurs et des clients locaux. L'excellence dans le domaine du « consumer insight » est un facteur critique de succès pour le Groupe Bel. Les équipes s'attachent ainsi à comprendre en temps réel les besoins fondamentaux des consommateurs et des clients et à anticiper l'évolution de leurs besoins sur les principaux marchés du Groupe, afin de développer les produits répondant au mieux à leurs attentes. Des équipes parcourent le monde à la découverte de modes de consommation très différents des nôtres, rencontrant les consommateurs là où ils sont, que ce soit les souks, les écoles et jusqu'à leur domicile et leur réfrigérateur. Le Groupe Bel incorpore également de nouveaux apports tels la métrologie sensorielle, la sociologie ou la psychologie dans sa compréhension des marchés et des consommateurs ;
- et enfin, point fondamental, un travail en équipe entre toutes les fonctions du Groupe Bel (recherche et développement, marketing, industriel, commercial, finance, ressources humaines). Ainsi, le travail en mode projet est-il une réalité au sein du Groupe.

Mais tous ces efforts faits en interne ne sont pas suffisants s'ils ne s'accompagnent pas d'une réelle prise en compte des changements structurels intervenant dans notre environnement. En effet, dans la très grande majorité des pays où le Groupe Bel intervient, l'innovation peut être parfois perçue, par une proportion plus ou moins importante des consommateurs, comme superflue.

L'exigence du consommateur est donc d'avoir un produit nouveau dont le bénéfice est immédiatement perceptible, et non un gadget supplémentaire ou une offre rendant son choix encore plus complexe. Les distributeurs accompagnent d'autant plus ces demandes que, leurs linéaires n'étant pas extensibles, les nouvelles références doivent prouver qu'elles sont capables de générer plus de chiffre d'affaires et de marges que les « anciens produits » qui sortent peu à peu des marchés.

Le Groupe Bel a donc choisi d'orienter sa politique de création de nouveaux produits en répondant de façon simple, pragmatique, évidente aux besoins de ses consommateurs et de ses clients.

A titre d'exemple, on peut citer :

- en France, le lancement du pot « La vache qui rit » afin de pouvoir offrir un produit délicieux, facile à tartiner et à utiliser en cuisine aux consommatrices soucieuses de pouvoir apporter une touche supplémentaire à leur recettes habituelles ;
- au Moyen Orient, le concept de Kiri en pot a poursuivi son succès, en s'étendant à de nouveaux pays, et en étant repris avec succès par la marque phare du Groupe : La vache qui rit ;
- en Allemagne, le lancement des tranches de Kiri début 2008, ou celui d'une nouvelle variété de Leerdammer : « Delacrème ».

En complément de ces innovations visibles par le consommateur, et relayées par la distribution, il y a bien sûr toutes celles qui, touchant à des éléments de « process » de fabrication, permettent au Groupe Bel de garder un temps d'avance sur sa concurrence. Le Groupe choisit de ne pas communiquer sur ces avancées technologiques, même si d'importants moyens et de nombreuses heures de travail ont été mobilisés pour ces succès.

6.2 Principaux marchés

Pour les informations chiffrées par secteur, se reporter à la note 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés présentés au paragraphe 20.3.1 du présent Document de référence.

6.2.1 Produits Fromagers

En Europe de l'Ouest

France

Comme l'ensemble de l'industrie alimentaire, le groupe Bel en France a été fortement pénalisé en 2008 par un environnement défavorable qui s'est dégradé au fil des mois :

- la consommation alimentaire a baissé en volume, ce qui ne s'était pas produit depuis une trentaine d'années, à cause de l'augmentation des prix de vente consommateurs répercutant la hausse des tarifs provoquée par celle des matières premières ;
- le transfert des marques de fabricants vers les marques de distributeurs (MDD) s'est accéléré.

Ces deux phénomènes touchent tout particulièrement le secteur du fromage.

Dans ce contexte, le volume de Bel en France chute de 8 %, cette baisse affectant l'ensemble des marques du portefeuille et des enseignes de distribution. Bel maintient toutefois ses parts de marché au sein de l'univers 'fabricants de marques' - hors MDD (*source: IRI*). De même, le chiffre d'affaires à périmètre constant est quasiment stable grâce aux hausses de tarif passées en début d'année. Avec l'apport de **Boursin** à compter du 1^{er} Janvier 2008, le chiffre d'affaires progresse d'environ 12 %.

Malgré les difficultés du moment, le Groupe a poursuivi ses efforts pour développer ses marques en France :

- seize nouveaux produits ont été lancés à l'intérieur de la plateforme 'Nouvelles Envies, Nouveaux Fromages' afin de renforcer les marques principales et se positionner sur les segments les plus prometteurs du marché.
- de nouvelles campagnes publicitaires pour **Apéricube** et **Leerdammer** ont été mises à l'antenne.
- la mise en place des leviers de croissance en magasin s'est poursuivie : plan de masse pour la catégorie fromages, cross-merchandising, implantations multi-rayons, opérations spéciales en partenariat avec d'autres industriels,....
- enfin, l'intégration de la marque **Boursin** rachetée à Unilever a été menée à bien, ce qui permet à Bel en France de renforcer son poids sur la catégorie des fromages frais, avec une marque leader sur son segment, et à la marque **Boursin** de tirer profit du statut de spécialiste de Bel sur la catégorie des fromages.

Début 2009, la situation économique reste difficile et l'avenir très incertain ; les consommateurs semblent s'installer dans la morosité, ce qui pénalisera la demande. Dans ce contexte, les équipes sont mobilisées pour soutenir les marques en maintenant l'effort sur les nouveaux produits, la publicité et les offres promotionnelles. De même, maximiser la performance commerciale sera plus que jamais nécessaire, en défendant les assortiments et en assurant une exécution parfaite des opérations en magasin.

Allemagne

En 2008, l'activité de Bel Deutschland a été marquée par une croissance du chiffre d'affaires et des volumes, confortant la performance de 2007. Ce nouveau développement permet une augmentation des parts de marché volume et valeur dans un marché enregistrant une baisse historique de la consommation de fromage liée à la forte hausse des matières premières.

Cette bonne performance confirme le développement des marques et des activités en Allemagne : **Mini Babybel** est maintenant présent dans toutes les enseignes de la distribution (classique et discount), **Leerdammer** connaît un fort développement de son activité tranches dans le retail comme dans le food service, **Kiri** est dynamisé par le lancement des tranches et **Bonbel** est en très forte

progression sur le marché des spécialités (Bonbel Cremig und Würzig).

Royaume Uni

Bel UK opère dans un environnement de plus en plus difficile. L'augmentation sensible des prix des produits laitiers, au moment même où le contexte économique était plus difficile, a entraîné une modification du comportement des consommateurs. Il en résulte une forte régression du marché du fromage en volume, particulièrement sur les catégories sur lesquelles les marques du groupe sont positionnées.

Malgré ce contexte défavorable, Bel UK a connu une excellente performance en 2008, avec une croissance en volume de près de 15 % (hors acquisition de **Boursin**). Ce fort développement concerne l'ensemble des marques cœur du Groupe qui ont toutes progressé plus que les marchés sur lesquels elles opèrent. Les nouveaux films publicitaires sur **Mini Babybel** et **La vache qui rit** ont eu un excellent impact sur les ventes. L'extension de la gamme **Leerdammer** avec le lancement du « Caractère » a contribué au succès de la marque. Le relancement de la marque **Boursin** en fin d'année 2008 a permis d'améliorer sensiblement la demande du produit sur la période clé de Noël. Avec **Boursin**, le développement du chiffre d'affaires dépasse 30 % en 2008.

Belgique

En 2008, le marché du fromage, en Belgique, est pour la première année depuis des décennies, en régression globale de -1,4 % en volume mais de +10 % en valeur (*source AC Nielsen*) par rapport à 2007. Ce ralentissement est sensible également chez les hard discounters à partir du 2^{ème} semestre, ce qui est un phénomène nouveau.

Les ventes de Bel Belgium ont progressé en 2008 plus rapidement que le marché. La position de leader de Bel en Belgique sur le secteur des fromages de marques s'en trouve donc consolidée, passant à 14,1 % en valeur (**Boursin** inclus) soit loin devant Bongrain (8,8 %), Lactalis (4,3 %) et Kraft (3,0 %) (*Source AC Nielsen*).

Les marques dont les volumes ont connu la plus forte progression sont **La vache qui rit**, **Leerdammer**, **Boursin**, ainsi que la restauration hors foyer.

L'année 2008 a également été marquée par d'autres événements d'importance comme la parfaite intégration de **Boursin** depuis le 1^{er} janvier, ainsi que la mise en fonction réussie de notre nouveau système de gestion informatique SAP depuis juin.

Pays Bas

L'exercice 2008 aux Pays Bas a été caractérisé par une croissance soutenue du marché du fromage au cours du premier semestre et par un contexte économique défavorable au second semestre : avec la crise économique et financière, le consommateur s'est en effet tourné vers des produits moins chers et l'attractivité des marques de Bel a fléchi. Par ailleurs, la baisse du prix des matières premières laitières au cours du second semestre, et la course des distributeurs à la part de marché de la part ont conduit à des renégociations commerciales très difficiles pour les fabricants.

Dans cet environnement extrêmement agité au second semestre, le Groupe Bel en Hollande a enregistré en 2008 une croissance de ses volumes de 1,9 % par rapport à 2007, en particulier sur les produits à forte notoriété **La vache qui rit** (13,1 %) et **Boursin** (4,9 %).

L'intégration réussie de **Boursin** en début d'année 2008 a permis à la filiale d'augmenter son activité de près de 25 %. Avec le lancement réussi de **La vache qui rit** Smeerkaas (fromage à tartiner en pot) Bel aux Pays Bas s'est attaqué avec succès à un nouveau segment de marché.

Avec **Boursin** et les lancements réussis sur des nouveaux produits de **La vache qui rit** et **Leerdammer**, Bel en Hollande est désormais n°3 sur le marché des fromages de marque (*Source : AC Nielsen, Core Deck, 2008*).

Suisse

Malgré les nécessaires hausses des tarifs intervenues dès le mois de janvier 2008, et la crise économique et financière mondiale du second semestre, la demande du consommateur suisse est restée soutenue durant toute l'année, n'affectant qu'à la marge les sociétés de biens de grande consommation.

La perte des volumes due à la sortie de Carrefour a été plus que compensée par la bonne

performance des distributeurs Migros et Coop, ainsi que par le support apporté à nos marques par les produits d'innovation et le soutien publicitaire : lancement d'une nouvelle variété de **Cantadou** et support TV de l'Euro2008 par exemple.

A noter également la finalisation du changement de l'organisation logistique, qui permet à Bel en Suisse d'être encore plus efficace.

Scandinavie

Sur la zone, les volumes de vente des fromages de marque ont augmenté de 3,3 % par rapport à 2007, et le chiffre d'affaires en devises locales de 13,7 %.

Le marché suédois s'est développé en 2008 avec une croissance de 8,7 % des volumes, dont 22 % sur **Mini Babybel** supporté par un accompagnement publicitaire TV, et **Cantadou** (+6 %). Les produits **Boursin** sont venus s'ajouter à ces développements.

Le marché danois a souffert de la faiblesse de l'économie locale, et les volumes ont baissé de 5 % sur l'année. Le segment du « snacking » a été particulièrement touché, avec une baisse des volumes de **Mini Babybel** (-15 %) et de Cheez Dippers (-18 %). **Boursin** a été lancé au Danemark en fin d'année 2008.

En Norvège, les ventes de **Mini Babybel**, seul produit du Groupe présent sur ce marché, ont cru en 2008 de 30 % par rapport à 2007.

En juin 2008, la filiale de Bel en Suède (Bel Nordic AB) a démarré avec succès le nouveau système de gestion SAP.

Italie

Le chiffre d'affaires de Bel en Italie a progressé de 9 % en 2008, conséquence des fortes augmentations de tarifs et des prix de vente aux consommateurs auxquels ont été répercutées les hausses des matières premières. Ces augmentations significatives des tarifs n'ont pas permis de maintenir le niveau des volumes des ventes sur ce marché.

Bel Italia, troisième société de fromages de marques en Italie, a cependant gagné des parts de marché sur ses concurrents de marques (*cumul Nielsen ON -2008*).

Le programme de soutien aux produits lancés en 2007 et 2008 a été maintenu (**Leerdammer** spécial Toast, light 150 g) et a permis de renforcer la présence des marques **Leerdammer** et **Mini Babybel** dans les réseaux de distribution du « libre service ».

La gestion des crédits clients a fait l'objet d'une attention particulière et le besoin en fonds de roulement a été sensiblement amélioré.

Espagne

En Espagne, l'année 2008 a été caractérisée par des baisses significatives des ventes en volume pour la plupart des sociétés du secteur agro-alimentaire : seules 4 sociétés agro-alimentaires concurrentes sur 20 ont connu une croissance de leurs volumes par rapport à 2007 (*source : Nielsen*). Dans ce contexte, les volumes de Bel en Espagne ont augmenté de 1,0 %, dont 1,7 % avec le réseau de la grande distribution.

Les volumes de **La vache qui rit** ont augmenté de 7,4 % par rapport à 2007, et sa part de marché est passée à 15,3 %, soit +0,4 points (*source: Nielsen*), alors que les volumes de **Mini Babybel** ont baissé de 5,5 %.

Le projet marketing de renforcement de la visibilité des marques du Groupe sur les points de vente s'est prolongé avec succès en 2008, au-delà des objectifs fixés.

Des résultats significatifs ont été obtenus sur les objectifs de réduction du besoin en fonds de roulement, à la fois sur les créances commerciales et sur les niveaux de stocks. Le projet ELO a été mis en place, avec le changement d'opérateur logistique en avril, ainsi que d'autres chantiers visant à l'amélioration de la qualité de service en général et à l'efficacité administrative d'autre part.

Portugal

Au cours de l'année 2008, les ventes des marques locales stratégiques **Limiano** et **Terra Nostra** sont restées stables par rapport à 2007, avec des gains importants du format tranches dans le mix. L'activité du premier semestre s'est inscrite dans un contexte de maintien des prix de vente au consommateur élevés et déjà atteints en 2007, tandis que le second semestre a été marqué par la forte chute du prix du lait et de ses dérivés et un environnement de consommation influencé par la crise économique. Ces événements ont entraîné une forte croissance des parts de marché des marques distributeurs.

Malgré une conjoncture de consommation défavorable, la marque **La vache qui rit** a poursuivi sa forte croissance, avec un fort appui média et d'exposition en magasin.

En fin d'année, la baisse du prix du lait a permis des ajustements à la politique commerciale pour positionner nos produits de façon plus compétitive et ainsi fidéliser les consommateurs de nos marques.

Grèce

Dans un marché des fromages stable en Grèce, le segment des "fromages de snacking" a connu une croissance de 7,4 % (*source : Retail index IRI*) et Bel, sur ce segment, a vu ses volumes croître de 13,7 %.

Cette performance est principalement due au référencement de **La vache qui rit** et **Mini Babybel** chez Lidl et au support des barquettes par une campagne TV.

A noter que dans ce contexte, la part de marché des marques distributeurs (MDD) sur le segment des "fromages de snacking " est passée de 3,3 % en 2007 à 10,4 % à la fin de l'année 2008.

En Europe de l'Est

République tchèque

Malgré un contexte économique difficile et un environnement très concurrentiel en 2008, le Groupe Bel en République tchèque a continué la mise en place de sa stratégie commerciale et marketing, investissant fortement sur les marques les plus profitables. La filiale a ainsi battu son record de part de marché sur le segment des fromages fondus, avec 52 % des parts en volume, grâce aux marques internationales comme **Vesela Krava (La vache qui rit)** et **Kiri** (*source : MEMRB*) mais aussi grâce aux marques locales comme **Smetanito** et **Zeletava**. Des résultats similaires ont été obtenus sur le segment des fromages frais (29 % de part de marché, *source : MEMRB*) avec **Gervais** et **Almette**.

L'acquisition des sociétés Jaromericka et J+R mi-2008 a permis de doubler la taille du Groupe en République tchèque, ce pays devenant ainsi l'un des pays majeurs pour Bel. L'entrée sur de nouveaux segments de marché, l'implémentation de nouvelles technologies dans les fromages frais et à pâte dure sont des éléments clés de la stratégie à long terme du Groupe Bel dans ce pays.

Slovaquie

Après une année 2007 exceptionnellement favorable, l'année 2008 a été beaucoup plus contrastée pour Bel en Slovaquie.

La croissance du chiffre d'affaires en 2008 est principalement due aux augmentations tarifaires, car la demande aussi bien domestique qu'à l'export a été chahutée par la crise économique d'une part, et la hausse générale des denrées alimentaires d'autre part.

La stratégie de communication et de support à ses marques a cependant été maintenue par la filiale afin de renforcer sa position de leader en part de voix sur le marché slovaque du fromage. Les principales marques locales sur ce marché sont **Karicka** et **Syrokrem**. Parmi les marques internationales du Groupe, **Kiri** a enregistré une croissance à deux chiffres. La filiale slovaque de Bel est l'un des deux intervenants majeurs sur le marché local du fromage avec 40 % des parts de marché sur le deuxième plus gros segment, celui des fromages fondus (*source: GfK*).

Pologne

La production de l'usine de Bel en Pologne a atteint plus de 22 000 tonnes en 2008, avec la production de pots aromatisés de **La vache qui rit** pour les marchés de l'Europe de l'Ouest et un nouvel entrepôt a été construit, ce qui a permis de diminuer de manière sensible les coûts logistiques de la filiale.

Sur le marché polonais, le Groupe a continué en 2008 la commercialisation des marques **Kiri** et **Mini Babybel** à travers son partenariat de distribution avec Hochland.

Ukraine

Après quelques années de croissance forte, l'Ukraine a été frappée de plein fouet par une crise politique, économique et financière sans précédent. Cette crise a été d'autant plus violente quelle n'a pas été pressentie. Le Hryvnia a été dévalué de plus de 55 % depuis octobre 2008, et les taux d'intérêt ont atteint des pics à plus de 40 %.

Le marché du fromage déjà en chute (- 8 % en septembre 2008, *source MEMRB*)) a continué de souffrir tant par une baisse de la consommation que par une recherche de bas prix par les consommateurs et les distributeurs. Ce contexte sans précédent a bouleversé l'économie, entraînant les acteurs locaux à un immobilisme total sans aucune visibilité sur le futur.

Dans cet environnement, Bel en Ukraine a su prendre les bonnes décisions dès les signes avant-coureurs perçus. Bel Shostka, alors en pleine intégration a, en un temps record, mis en place des opérations commerciales permettant d'assurer les ventes et de rétablir et contrôler ses comptes clients. Le Groupe a ainsi clôturé l'année avec une croissance de +6 % de son chiffre d'affaires, et un compte client au plus bas niveau.

2008 a été l'année du lancement de **La vache qui rit** en Ukraine, marque qui, malgré la crise, est devenue un des acteurs majeurs sur ce petit segment de marché.

Bel Shostka reste confiant sur sa capacité maintenir le cap en 2009 et à tirer profit de ce contexte. Bel Shostka doit passer de sa position de société locale mono marque à une vraie multinationale multi marques. Bel Shostka focalisera ses énergies sur (1) la mise en place d'une équipe de direction soudée et déterminée à réussir, (2) une amélioration de la qualité, élément essentiel au succès, (3) le développement de **La vache qui rit** par le lancement des blocs, (4) le maintien du leadership sur les pâtes pressées, et (5) la mise en place de son futur moteur de croissance, la distribution.

Segment du Foodservice

L'entité Bel Foodservice est composée de 2 activités distinctes :

- La Restauration Hors Foyer (RHF), activité historique ciblant la consommation hors domicile.
- Les Produits Alimentaires Intermédiaires (PAI) dont la mission est de vendre aux industriels de l'agro-alimentaire en Europe les fromages de marque du Groupe en tant qu'ingrédients à forte valeur ajoutée au service de la création de valeur.

L'activité RHF a progressé en 2008 par rapport à 2007 de 9 % en volume, sous l'impulsion de la France, l'Angleterre, la Belgique, la Suisse, la Suède et de l'intégration réussie de Boursin. Cette forte progression accélère la dynamique dans laquelle l'activité s'inscrit depuis 4 ans (+6 % par an en moyenne). Le marché espagnol a, en revanche, subi la contraction de ses volumes du fait du contexte économique défavorable avec la perte de deux clients significatifs par rapport à 2007.

L'activité PAI a enregistré en 2008 ses premiers succès, dont 3 lancements de produits co-brandés réussis et récompensés :

- « Duo » de Père Dodu & **La vache qui rit**, lancé en GMS, et qui a reçu le prix de l'innovation SIAL 2008 ;
- le cordon bleu Père Dodu & **La vache qui rit**, lancé en RHF, qui a reçu le prix « Saveur de l'année RHF » ;
- le gratin d'épinard et de pâtes au **Kiri** de Bonduelle, lancé en RHF, et qui a reçu le prix de l'innovation SIRHA 2009.

Aux Amériques

USA

En 2008, Bel Brands USA a réalisé une première année remarquable d'hyper croissance sur les marques cœur (**La vache qui rit**, **Mini Babybel**), restructuré le portefeuille de marques locales et intégré avec succès la marque **Boursin**. La nouvelle équipe dirigeante en place depuis 2007 a poursuivi son travail d'alignement de l'organisation sur nos ambitions de croissance future.

Le volume total des ventes pour la société en 2008 a augmenté de 11,4 % par rapport à 2007. Avec **Boursin**, le chiffre d'affaires s'est apprécié de + 28,7 % (18 % hors Boursin). Les marques cœur, soutenues par un programme d'investissement publi-promotionnel important et une démarche commerciale nouvelle, ont enregistré des niveaux de progression historiques, supérieurs à 35 %.

Les prix des produits laitiers ont augmenté de manière extrêmement brutale et spectaculaire tout au long du premier semestre. Le coût de l'énergie a également atteint des sommets, en ligne avec le prix du baril, entraînant une augmentation des coûts de distribution.

Canada

Bel Canada a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires record en hausse de 64 % par rapport à 2007 (+ 43 % hors Boursin). L'ensemble du portefeuille a enregistré des taux de progression élevés, supérieurs à 35 % sur les marques principales. **Boursin** est venu rejoindre le portefeuille, et présente un potentiel de développement important. La rentabilité des marques au Canada se maintient à un niveau élevé.

En Afrique du Nord / Proche et Moyen Orient / Asie

Maroc

Dans un environnement où la croissance du PIB a été plus forte qu'en 2007 (estimation de 5 % en 2008 contre 2,1 % en 2007), le marché du fromage a connu une bonne dynamique, traduite par une évolution positive en volume et en valeur.

L'événement marquant de l'année 2008 restera sans nul doute celui qu'a connu la ville de Tanger le 23 octobre, où des pluies torrentielles d'une envergure sans précédent se sont abattues sur la ville, inondant l'usine et toute la zone industrielle. Grâce au dispositif exceptionnel mis en œuvre et à la mobilisation forte de ses équipes, l'usine a pu redémarrer ses activités dans un temps record.

Malgré cet événement majeur, Bel Maroc a connu une croissance significative de son volume d'affaires, croissance du volume global de 9,1 % et du chiffre d'affaires de 19 % contre 2007, grâce à une excellente performance de la marque **La vache qui rit**, au développement soutenu de la marque **Les Enfants** et au maintien du leadership de **Kiri** sur le segment des frais fondus. Les initiatives à l'innovation ont représenté une part significative du volume avec la forte contribution du nouveau produit **La vache qui rit** à la crème de fromage rouge lancé en juillet 2007.

Algérie

Les ventes de Bel en Algérie ont progressé de 51 % en 2008 confirmant la progression de 53 % de 2007 et le potentiel de ce pays. Les parts de marché ont aussi progressé fortement : près de + 10 points dans cette seule année 2008, passant ainsi de 30 % à 40 % de part de marché volume (*source : MEMRB*). Cette croissance a été soutenue par l'effet année pleine des lancements de 2007 : la marque **Picon** et de l'offre culinaire "**La vache qui rit** Chef".

L'usine de Koléa a prouvé sa capacité à accompagner cette croissance, grâce au travail de l'ensemble des équipes industrielles du Groupe.

Les marges ont aussi fortement progressé en 2008 grâce à une augmentation des prix modérée pour compenser une partie des hausses des matières, mais surtout grâce à un effet de taille.

Egypte

Grâce aux nouveaux investissements en capacité réalisés en 2008, Bel en Egypte a atteint le record de production de 24600 tonnes de produits pour les marchés local et export. L'année 2008 a connu

une augmentation des prix des matières premières de 30 % par rapport à 2007. L'augmentation moyenne des prix de 20 % nous a permis de préserver les marges. Cependant, cela s'est fait au détriment de nos parts de marché, car le consommateur, sensible aux augmentations de prix, choisit de plus en plus des produits moins chers du type fromages blancs.

Par ailleurs, Bel en Egypte a continué la restructuration de la distribution notamment dans les régions d'Alexandrie, du Canal et le Delta.

Proche et Moyen Orient

Malgré un contexte matières premières et devises très défavorable, des tensions géopolitiques toujours présentes et une première année d'intégration de la filiale iranienne, les marchés du Proche et Moyen-Orient ont très bien résisté en 2008 ; les ventes locales en sont le reflet puisqu'elles culminent à un indice 103 par rapport à 2007 – hors Iran. On observe globalement que le segment de la portion individuelle continue de perdre de son attractivité sur ces marchés et que la baisse du pouvoir d'achat a entraîné des changements dans les habitudes de consommation, qui ne favorisent pas à court terme nos marques. Les marchés ont cependant accéléré leur rythme d'innovation - principalement sur le segment des Jars - et sont en train de réussir le pari de l'élargissement de la gamme avec un peu plus de 3 % du volume généré cette année par des nouveaux produits.

Le Levant

Les trois piliers de la zone Levant (Syrie, Liban et Jordanie) - dont les PIB n'excèdent pas 6000 USD annuels par habitant – ont subi en 2008 de plein fouet les très fortes poussées inflationnistes. Le consommateur a ainsi été conduit à arbitrer entre différents modes de consommation. Dans ce contexte, le Levant a fortement accéléré le développement de son moteur commercial : la proximité des équipes locales, ajoutée à la force des marques **La vache qui rit**, **Picon** et **Régál Picon** et au développement de la politique d'innovation, ont été des facteurs clés de succès. Les ventes locales de la zone progressent de 5 % par rapport à 2007 et Bel maintient son leadership avec 60 % de parts de marchés Fromages Fondus (*Source MEMRB*).

Syrie

2008 a été une année de transition pour la Syrie : initialement dédiée au marché local avec une gamme restreinte, Bel Syrie s'est réorganisée pour fournir à l'export des fromages fondus en portions et pots de verre ainsi que pour offrir une gamme plus importante sur un marché local qui continue de bénéficier de l'ouverture croissante de l'économie syrienne.

La hausse des volumes est de 16 % par rapport à 2007. Après un premier semestre 2008 difficile qui a connu un net ralentissement des ventes locales dû à la hausse sensible des prix de vente consommateurs dans un contexte inflationniste fort (+ 15 % entre janvier et juin), les 3^{ème} et 4^{ème} trimestres ont enregistré une croissance exceptionnelle des ventes liée :

- d'une part à la baisse des prix consommateurs - les ramenant à leur valeur initiale de fin 2007- dans un dispositif commercial optimisé, qui a permis de consolider notre leadership avec plus de 50 % de part de marché (*source : MEMRB*) ;
- d'autre part au développement des ventes export vers l'Irak et au démarrage, fin 2008, des ventes export de la gamme des nouveaux produits (pots de verre) sur 15 marchés au Proche et Moyen Orient.

Les pays du Golfe

2008 a été l'année du déploiement de nos différents formats de 'Jars' sur les pays du Golfe. Avec un peu plus de 40000 tonnes, le premier segment en volume et valeur du marché fromager, dominé par nos concurrents, est un enjeu stratégique dans cette région. Les performances sont au rendez-vous, avec notamment une croissance en volume de 5 % par rapport à 2007, tirée par nos marques **La vache qui rit** et **Kiri**, qui continuent de renforcer leur leadership sur le segment des portions. La deuxième partie de l'année a vu la marque **La vache qui rit** lancer une opération consommateur de grande ampleur afin de séduire la cible des enfants, de nombreux relais avec les écoles ont été développés et l'opération fortement théâtralisée dans l'ensemble des points de vente de la zone. Les ventes de **Kiri** ont pour leur part battu de nouveaux records pendant la période clé du ramadan. Cette zone est désormais bien positionnée pour répondre à une concurrence très forte et continuera de développer en 2009 de nouveaux relais de croissance, notamment le foodservice via l'intégration de la marque **Boursin**.

Turquie

L'année 2008 confirme la bonne performance de Bel en Turquie sur le segment des portions, avec le lancement de **Kiri** en mars.

Au premier semestre, l'adjonction de ressources et compétences additionnelles tant sur l'usine qu'au siège de la filiale a été réalisée conformément aux prévisions.

Le deuxième semestre a connu un ralentissement de l'activité économique en Turquie, particulièrement fort à partir de septembre dans tous les secteurs, et affectant la consommation des ménages.

Dans ce contexte, le marché des fromages à tartiner a connu une progression moindre que prévu. Les ventes sur les marques cœur ont quant à elles progressé de +17 % en volume et de +42 % en valeur.

Iran

Première année pleine pour l'association majoritaire de Bel en Iran qui s'appelle Bel-Sahar. L'année 2008, troublée par une forte hausse du prix du lait, se termine par une légère décroissance des volumes de la marque principale et locale **Rouzaneh** due à un retour des consommateurs sur des produits moins chers.

Cependant, un travail de fond a été réalisé sur le front industriel pour, à la fois, maîtriser la qualité du produit et préparer l'usine aux lancements des marques cœur du Groupe.

Par ailleurs, une professionnalisation de la structure commerciale pour gérer la distribution à Téhéran et dans les provinces a été finalisée. Ceci, couplé avec des plans de lancement des marques en 2009 devrait assurer la croissance attendue des volumes.

Asie-Pacifique

Après une forte augmentation des volumes en 2007 de 15 %, la croissance de la zone Asie Pacifique en volume a ralenti et est passée à 6,2 % en 2008. Le chiffre d'affaires a progressé d'environ 30 % malgré le ralentissement économique du dernier trimestre et une volatilité importante des devises qui a mis une forte pression sur les prix.

Le **Japon** - qui représente toujours la moitié du volume de la zone - atteint + 6 % par rapport à 2007, avec des ventes sur le réseau « grande distribution » en progression de 19,4 %. La marque **Kiri** a fortement évolué grâce au relancement de Kiri bloc et au développement de la distribution des portions dans les magasins de détail. **Kiri** est ainsi devenu leader sur le segment du « cream cheese » devant Philadelphia (*source: SRI – Intage*).

Après une forte croissance de + 68 % en 2007, la croissance au Vietnam des volumes en 2008 a été de + 4 %, ce qui situe ce marché parmi les principaux de la zone. Les conditions économiques sont particulièrement difficiles au Vietnam, avec la dévaluation du VND ayant entraîné une forte inflation. La demande des consommateurs s'est dégradée notamment du fait de l'augmentation des prix et du scandale du lait chinois contaminé à la Méléamine.

En **Chine**, notre filiale Bel China a été créée avec une petite équipe sur place. Les ventes restent modestes. Nous travaillons toujours sur les leviers à actionner pour convertir les Chinois à la consommation de fromage.

La **Corée** a connu une année de transition. Nous avons ouvert notre filiale, Bel Cheese Korea, avons changé de distributeur, et avons recruté notre Directeur commercial. 2009 sera l'année d'un fort développement de Bel dans ce pays.

L'Australie continue sa forte croissance +19,4 % par rapport à 2007, avec un total de + 67 % depuis 2005, grâce aux marques piliers **Mini-Babybel**, **La vache qui rit** et **Picon**.

6.2.2 Produits Hors Fromages

Bel Industries

Après les plus hauts de 2007, le cours mondial du sérum a atteint en fin d'année 2008 son niveau le plus bas depuis 2003, quasiment au coût du séchage pour le lactosérum doux.

Le marché a donc connu un renversement total qui s'est accentué au fil des mois.

L'abondance des disponibilités, liée aux quantités élevées de fromages produits, s'est heurtée à une demande atone ou en recul, créant une montée rapide des stocks et un effondrement des cours, avec une forte réduction de l'écart entre les cours des sérums alimentation animale et consommation humaine.

Par ailleurs, le très bas niveau atteint par les cours de la poudre de lait 0 % a progressivement pesé sur la capacité à dégager de la valeur ajoutée pour les produits du sérum.

Pour Bel Industries, l'année a donc été contrastée avec un premier semestre 2008 satisfaisant en termes d'activité et de rentabilité, dans la continuation de la fin 2007. Par la suite, les obstacles se sont accumulés :

- extension de la crise économique et financière pesant sur le pouvoir d'achat,
- concurrence renforcée des sérums américains, abondants et avec un dollar qui reste bas par rapport à l'euro,
- défiance envers les produits laitiers en Chine et en Asie, suite à l'affaire mélamine,
- montée des difficultés de paiements et réduction des garanties de couvertures.

Le second semestre a ainsi connu une forte contraction de la demande, et donc des volumes, ainsi qu'une baisse extrêmement rapide des prix.

En conséquence, au global annuel, les volumes des marques **Nolibel** et **Belka** ont subi un léger recul.

Slovaquie

Le marché des commodités laitières a subi de très fortes pressions durant l'exercice en Slovaquie, tant pour les sous-produits que pour les produits d'excédent – y compris l'Edam. Les marchés internationaux ont enregistré sur la même période des records de prix à la baisse, sur l'Edam, la poudre de lait et la poudre de sérum.

6.2.3 Tendances du marché

Le marché du fromage, de manière globale, continue sa progression régulière à travers le monde, en s'appuyant sur trois tendances fondamentales :

- le plaisir est la promesse principale pour 42 % des lancements fromagers, selon le cabinet d'étude XTC. Plusieurs sous tendances existent au sein de cette tendance : poly-sensorialité, diversité ethnique, tradition, sophistication, etc. ... ;
- la praticité représente la promesse principale dans 32 % des cas. Cette praticité se retrouve tant au niveau de la facilité d'usage ou de la manipulation du produit, que des gains de temps ou encore la possibilité d'une utilisation plus nomade ;
- La santé et le bien-être deviennent une préoccupation majeure et représentent aujourd'hui déjà la promesse principale pour 25 % des lancements. Cette tendance couvre une gamme large de bénéfices, allant de la nutrition douce à des promesses fonctionnelles parfois très pointues. Le développement des bénéfices santé / bien-être répond à des changements structurels de la société moderne, tels la montée de l'obésité et la recherche du bien-être, au travers notamment d'une alimentation plus équilibrée.

Les gammes des produits du Groupe Bel s'attachent à répondre à ces trois tendances, tout en veillant d'abord à la satisfaction des consommateurs, marché par marché. En effet, ces tendances ne pèsent pas le même poids selon les pays et notamment, la question de l'obésité infantile peut prendre plus ou moins d'importance selon les situations locales et les politiques de santé prônées par les autorités.

Le Groupe Bel est convaincu qu'une tendance de fond existe et que plaisir et santé sont de plus en plus complémentaires. Demain, chacun parlera encore plus qu'aujourd'hui de « bien manger » pour atteindre cet « état complet de bien-être physique, mental et social », auquel se réfère l'Organisation mondiale de la santé. L'identité des marques du Groupe Bel et leur personnalité reflètent bien cet attachement à délivrer simultanément les bénéfices organoleptiques (liés au goût), nutritionnels et émotionnels que les consommateurs recherchent.

Ainsi, La vache qui rit apporte aux familles les éléments nutritionnels laitiers fondamentaux avec sympathie et joie de vivre. Mini Babybel, avec son caractère impertinent et joueur, constitue pour chacun une idée d'en-cas bon et sain. Kiri donne aux enfants toute la gourmandise issue du lait avec simplicité et optimisme. Leerdammer procure tous les bienfaits d'un fromage à pâte dure et se montre irrésistible, comme l'indique le slogan « Leerdammer, son goût fait un malheur ».

6.3 Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés

Ce paragraphe est sans objet.

6.4 Dépendance liée aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou à de nouveaux procédés de fabrication

Les stratégies d'achat du Groupe Bel visent à limiter les cas de dépendance, en favorisant le « double sourcing ». Dans certains cas (brevets fournisseurs, coût de développement...), il n'est pas possible de développer des sources d'approvisionnements alternatives. Le Groupe Bel développe alors des plans de sécurisation (stock de sécurité, sourcing multi-usines chez un même fournisseur...) afin de limiter le risque de rupture d'approvisionnement.

Les principaux fournisseurs du Groupe Bel sont les fournisseurs de matières premières et d'emballages ; le lait est approvisionné auprès de coopératives d'une part qui, unitairement, ne représentent pas un pourcentage significatif du volume d'achats, et de producteurs privés d'autre part, qui en représentent la majorité. Les matières premières de fonte quant à elles, sont approvisionnées sur le marché océanien (Australie, Nouvelle Zélande) pour l'essentiel, et le principal fournisseur - Fonterra - ne représente que 2 % du total des achats du Groupe. Le premier fournisseur d'emballages - Alcan - représente également moins de 2 % des achats totaux du Groupe.

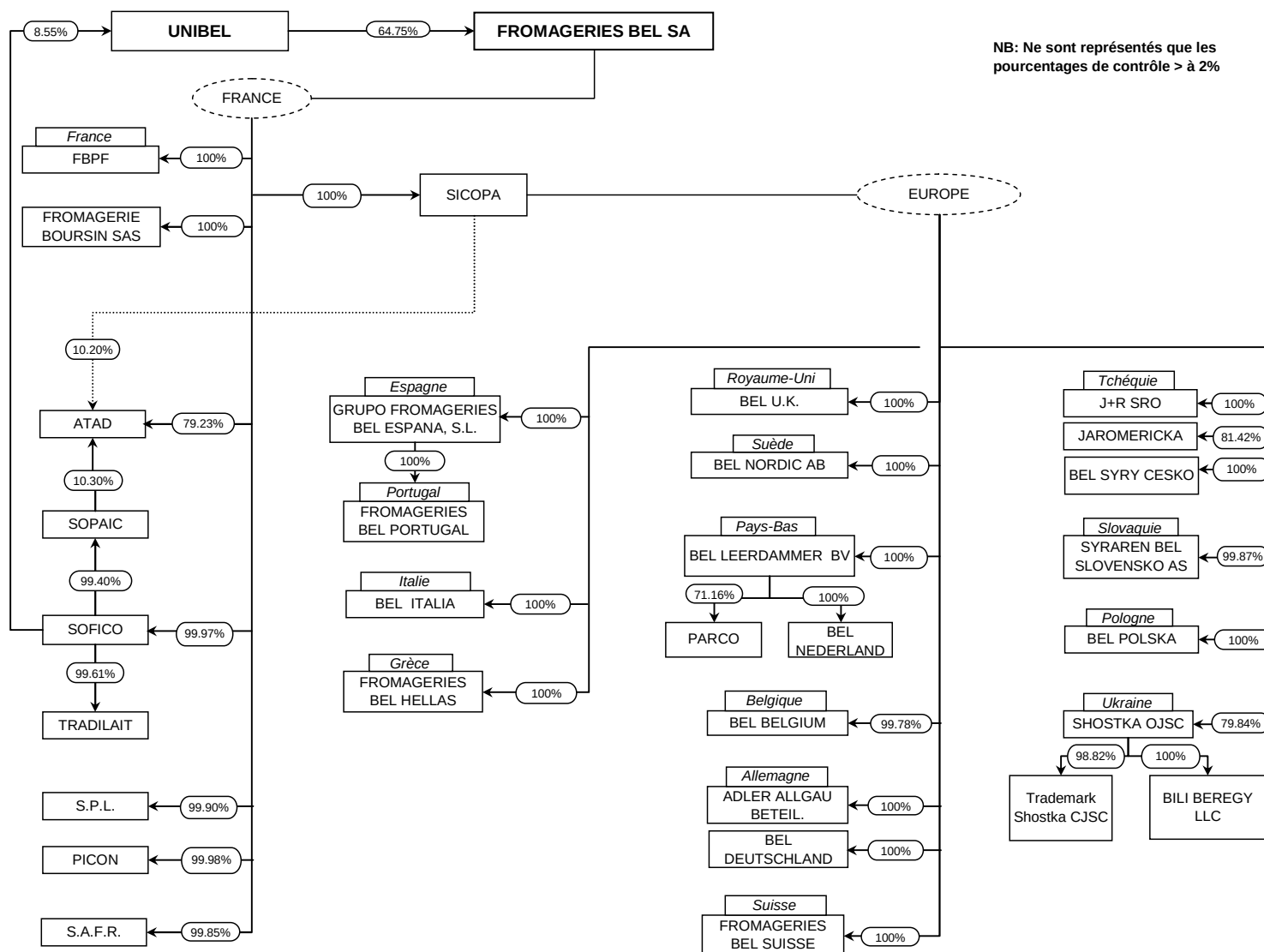
6.5 Position concurrentielle de la Société

Dans son métier principal de fromager, le Groupe Bel rencontre, très schématiquement, trois types de concurrents : la division « fromages » des grands internationaux de l'agroalimentaire, tels, par exemple Kraft (avec sa marque Philadelphia) ou Nestlé, les grands laitiers internationalisés, appartenant au secteur privé (Groupe Lactalis, Bongrain, Hochland...) ou issus du regroupement de coopératives (Arla Foods) et des acteurs plus locaux, souvent solidement implantés dans les marchés de spécialités.

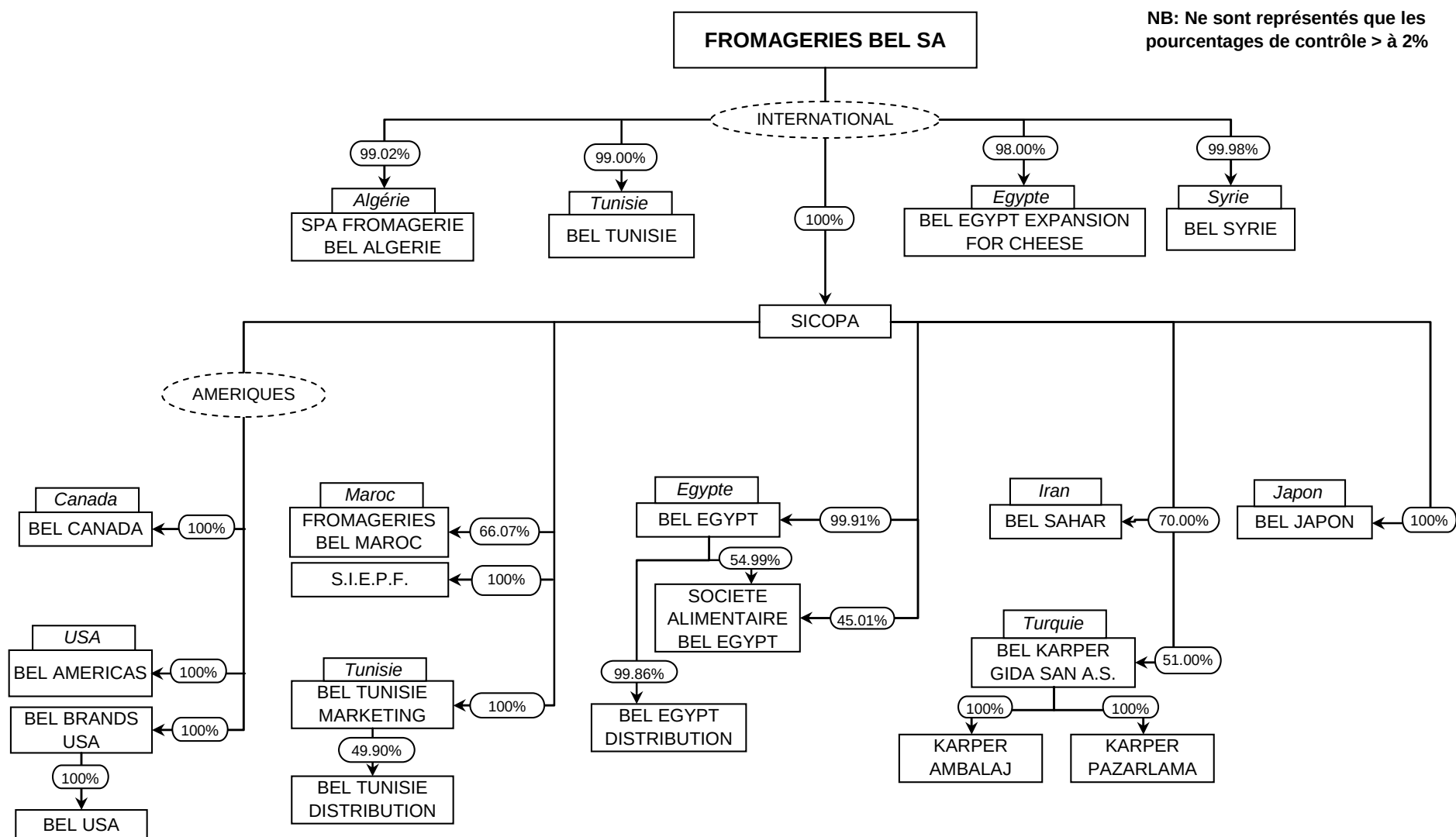
Si la tendance, dans ce métier comme sur bien d'autres, est plutôt à la concentration des acteurs, les situations de concurrence varient de façon importante d'un pays à l'autre, en fonction de la force des traditions fromagères ou des circonstances historiques. D'une manière générale, la politique de Bel est d'être leader sur les segments de marché sur lesquels ses produits se positionnent. Lorsqu'il ne l'est pas, des moyens sont déployés avec pour objectif de le devenir.

7. ORGANIGRAMME

7.1 Description du groupe (pourcentage de contrôle)



RESTE DU MONDE



7.2 Les filiales et participations du Groupe

10. Périmètre de consolidation

Sociétés	Pays	2008	2007
		Pourcentage d'intérêt et de contrôle	Pourcentage d'intérêt et de contrôle
Par intégration globale			
Fromageries Bel	France	Sté mère	Sté mère
Atad	France	99.87	99.87
Fromageries Bel Production France	France	100.00	100.00
Fromageries Boursin SAS	France	100.00	-
Fromageries Picon	France	99.99	99.99
Safr	France	100.00	100.00
Sicopa	France	100.00	100.00
Société des Produits Laitiers	France	100.00	100.00
Sofico	France	100.00	100.00
Sopaic	France	100.00	100.00
Tradilait	France	100.00	100.00
Bel Algérie	Algérie	0.00	100.00
Spa Fromagerie Bel Algérie	Algérie	100.00	100.00
Adler Beteiligungs GmbH	Allemagne	100.00	100.00
Bel Deutschland GmbH	Allemagne	100.00	100.00
Bel Belgium	Belgique	100.00	100.00
Bel Canada	Canada	100.00	100.00
Bel Egypt	Egypte	100.00	100.00
Bel Egypt Distribution	Egypte	100.00	100.00
Bel Egypt Expansion For Cheese	Egypte	100.00	100.00
Société Alimentaire Bel Egypt	Egypte	100.00	100.00
Grupo Fromageries Bel España, S.L.	Espagne	100.00	100.00
Bel Americas Inc.	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel Brands USA Inc.	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel USA Inc.	Etats-Unis	100.00	100.00
Bel UK Ltd	Grande-Bretagne	100.00	100.00
Fromageries Bel Hellas	Grèce	100.00	100.00
Bel Sahar	Iran	69.99	69.99
Bel Italia Spa	Italie	100.00	100.00
Bel Japon	Japon	100.00	100.00
Fromageries Bel Maroc	Maroc	67.99	67.99
S.I.E.P.F.	Maroc	100.00	100.00
Bel Leerdammer B.V.	Pays-Bas	100.00	100.00
Bel Nederland B.V.	Pays-Bas	100.00	100.00
Parco BV	Pays-Bas	71.16	71.16
Bel Polska	Pologne	100.00	100.00
Fromageries Bel Portugal	Portugal	100.00	100.00
Syraren Bel Slovensko a.s.	Slovaquie	99.87	99.82
Bel Nordic A.B.	Suède	100.00	100.00
Bel Suisse	Suisse	100.00	100.00
Bel Syrie	Syrie	100.00	100.00
Bel Syry Cesko a.s.	Tchéquie	100.00	100.00
J+R sro	Tchéquie	100.00	-
Jaromericka	Tchéquie	81.42	-
Bel Tunisie	Tunisie	99.83	99.83
Bel Tunisie Distribution	Tunisie	49.90	49.90
Bel Tunisie Marketing	Tunisie	100.00	100.00
Bel Karper Gida San. A.S.	Turquie	51.00	51.00
Karper Ambalaj	Turquie	51.00	51.00
Karper Pazarlama	Turquie	51.00	51.00
Bili Beregy LLC	Ukraine	79.84	97.53
Shostka City Milk Factory OJSC	Ukraine	79.84	97.53
Trademark Shostka City Milk Factory CJSC	Ukraine	78.90	96.38

8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

8.1 Immobilisations corporelles significatives

Le Groupe Bel exploite des sites de production dans la plupart des zones géographiques où il est présent commercialement. En 2008, le Groupe Bel disposait de 12 unités de transformation fromagère en Europe de l'Ouest (France, Pays-Bas, Espagne, Portugal), 6 unités en Europe de l'Est (Pologne, Tchéquie, Slovaquie, Ukraine), 2 unités aux USA, 3 unités en Afrique du Nord (Maroc, Egypte, Algérie) et 3 unités au Moyen-Orient (Turquie, Syrie, Iran). Par ailleurs dans le cadre de la valorisation du lactosérum de fromagerie, le Groupe Bel exploite en France 2 ateliers de transformation de ces produits.

Le système de production du Groupe Bel se développe autour d'usines qui assurent l'approvisionnement à la fois des marchés locaux mais également de l'exportation. Il est constitué d'unités importantes à vocations régionales et internationales (10 usines assurent 80 % environ de la production totale), ainsi que d'unités plus petites vouées aux marchés locaux.

L'activité de production s'est largement internationalisée au cours des dernières années. La France représente, en 2008, 34 % du volume de production.

La politique du Groupe Bel est de posséder ses propres usines de production tout en faisant appel dans quelques cas à de la sous-traitance (au Canada pour « La vache qui rit », aux Etats-Unis pour « Boursin », en Allemagne pour la production de tranches de fromages fondus).

En général, les usines du Groupe Bel sont implantées comme suit :

- pour la première transformation qui traite comme matière première du lait frais collecté chez des producteurs, les usines sont localisées près des bassins de production laitière. C'est le cas en France, aux Pays-Bas, au Portugal, en Slovaquie, en Ukraine, en Iran et aux USA ;
- pour la seconde transformation utilisant des matières premières laitières déjà transformées (poudre de lait...), les usines sont localisées à proximité des lieux de consommation.

La direction des opérations industrielles du Groupe Bel met en place sur l'ensemble des usines des structures et des moyens ayant pour objectif de fournir des produits répondant en termes de qualité, quantité, coûts et délais à la demande des consommateurs. Des programmes importants de formation sont réalisés pour l'ensemble des équipes de production (encadrement, employés, ouvriers). Ils sont axés sur les aspects qualité des productions, sur la sécurité des personnes et des biens, sur l'évolution des techniques et technologies. La direction des opérations industrielles du Groupe Bel évalue mensuellement les performances de chaque usine à travers une batterie d'indicateurs de performance et d'objectifs.

Les usines ont toutes mis en place des politiques qualité reconnues par différents systèmes de certification : ISO 9000, HACCP. La direction des opérations industrielles évalue également régulièrement le niveau de qualité des produits par la tenue de comités qualité.

Enfin, la direction des opérations industrielles établit pour les domaines de la sécurité des biens, de la préservation de l'environnement, et de la maintenance des équipements des directives et des recommandations qui font l'objet de contrôles.

8.2 Environnement et sécurité

La réglementation et les risques en matière industrielle et environnementale, ainsi que la politique environnementale menée par le Groupe, sont décrits dans le chapitre 4 « Facteurs de risque », du présent Document de référence.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

9.1 Situation financière

Les informations relatives à la situation financière de la Société et du Groupe figurent au paragraphe 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

9.2 Résultat opérationnel

9.2.1 Facteurs significatifs

Matières premières

Malgré la pression déflationniste observée sur les prix des produits industriels, le Groupe a bénéficié, au cours du second semestre, de la détente progressive du prix des matières premières. Il a pu ainsi enregistrer un redressement partiel de sa marge opérationnelle par rapport au premier semestre 2008.

La **marge** brute du Groupe s'établit à 27,4 % du chiffre d'affaires, contre 29,1 % en 2007, soit une perte de 1,7 point de marge. Ce résultat reflète les difficultés rencontrées tout au long de l'exercice pour augmenter suffisamment nos tarifs en contrepartie de la forte volatilité des prix des matières premières.

En conséquence, **le résultat des activités courantes** consolidé à 108,1 millions d'euros est en retrait de 20,3 % ou 27,5 millions d'euros, et représente désormais 4,9 % du chiffre d'affaires, contre 6,9 % en 2007.

Le résultat opérationnel s'établit à 94,5 millions d'euros, après enregistrement d'une dépréciation partielle de la marque locale de fromages fondus en Turquie.

9.2.2 Variation du chiffre d'affaires

A taux de change et périmètre comparables, la croissance du chiffre d'affaires du Groupe est de + 6,2 %, dont + 6,7 % sur les activités « fromages » et +1,0 % sur les activités « hors fromages ».

L'impact des variations de change pénalise le chiffre d'affaires de 34 millions d'euros sur l'année, du fait essentiellement de la baisse du taux moyen du dollar américain et de la livre sterling. L'impact des variations de périmètre représente 164 millions d'euros, avec l'intégration de Boursin au 1er janvier 2008 et Jaromericka en République tchèque au 1er juillet 2008, ainsi que des sociétés acquises courant 2007 en Iran et en Ukraine.

La progression du chiffre d'affaires des activités « fromages » résulte principalement des augmentations de prix réalisées afin de compenser la hausse des prix des matières premières et de la bonne résistance des volumes de vente. Le chiffre d'affaires des activités « hors fromages » a surtout été impacté par la baisse significative des prix des sous-produits (lactosérum) et des produits d'excédent (lait et crème non transformés).

Volumes

Les volumes de vente, bien qu'affectés en Europe de l'Ouest et tout particulièrement en France, se maintiennent globalement grâce à la bonne tenue des autres marchés. L'ensemble des marques du Groupe a bien résisté, y compris les ventes des produits **Boursin**. On note en particulier de bons volumes sur les marchés où les ventes de fromages en portion se développent, tels les Etats-Unis ou le Royaume Uni.

9.2.3 Événements ayant influencé les opérations de la Société

Les conditions de marché au niveau mondial (offre et demande), les conditions climatiques (production laitière...) et les contrôles étatiques (taxes douanières, subventions...) peuvent avoir un effet significatif sur le prix des matières premières tant alimentaires que non alimentaires.

Le niveau de disponibilité sur le marché (matières premières alimentaires essentiellement) et l'évolution des prix d'achat sont des facteurs impactant les résultats d'exploitation du Groupe Bel.

Afin de limiter ce risque, le Groupe Bel met en œuvre, lorsque cela est possible, des stratégies de partenariats fournisseurs et d'achat en contrats long terme.

10. TRESORERIE ET CAPITAUX

10.1 Informations sur les capitaux de la Société

Les informations relatives aux capitaux propres du Groupe figurent aux paragraphes 4.2.1 « Risques de liquidités » et 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

10.2 Source et montant des flux de trésorerie consolidés du Groupe

Les informations relatives aux flux de trésorerie figurent au paragraphe 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

TRESORERIE ET ENDETTEMENT GROUPE BEL

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007	2006
CAF avant Impôts et Financement	160 879	179 742	170 545
Impôts sur le résultat payés	-12 282	-21 924	-33 680
CAF	148 597	157 818	136 865
Variation BFR exploitation	76 631	-66 381	-10 446
Total Flux liés à l'Exploitation	225 228	91 437	126 419

Flux liés à l'Exploitation	225 228	91 437	126 419
Flux lié à l'Investissement	-536 621	-168 805	-104 876
Flux liés au Financement	503 909	63 037	7 179
Variation cours des devises	2 738	652	-1 659
Autres éléments sans effet de trésorerie	-522	-1 742	-2 063
Variation de trésorerie	194 732	-15 421	25 000

Trésorerie nette Ouverture	40 319	55 740	30 740
Trésorerie nette Clôture	235 051	40 319	55 740
Variation de trésorerie nette	194 732	-15 421	25 000

Endettement financier	718 053	136 695	32 707
Concours bancaires courants	10 756	19 981	23 930
Trésorerie et équivalents	-245 807	-60 300	-79 670
Autres actifs financiers		19	-45
Endettement financier global net	483 002	96 395	-23 078

Les autres éléments sans effets de trésorerie concernent essentiellement les instruments financiers de couverture de taux et de change, précédemment présentés en variation du besoin en fonds de roulement.

La variation de la dette financière est principalement liée à l'utilisation des lignes de crédit syndiqué à hauteur de 440 millions d'euros et de la ligne de placement privé pour 191 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, le montant des options de vente des minoritaires, inclus dans l'endettement brut en « autres emprunts et dettes », s'élève à 20,1 millions d'euros. Ces options de ventes

concernent les filiales turques, ukrainiennes et iraniennes et ont été comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

10.3 Conditions d'emprunt et structure du financement

Les informations relatives au financement des activités du Groupe figurent aux paragraphes 4.2.1 « Risques de liquidité » et 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Au 31 décembre 2008, le Groupe dispose de la capacité de financement pour faire face à ses besoins de trésorerie que ce soit pour sa croissance organique ou externe.

10.5 Sources de financement attendues

Les investissements sont financés, soit par les cash flows d'exploitation générés par le Groupe, soit par recours à des financements bancaires ou placements privés.

Les informations relatives au financement des activités du Groupe figurent aux paragraphes 4.2.1 « Risques de liquidité » et 20.3 « Etats financiers » du présent Document de référence.

11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1 Politique de recherche & développement

La recherche & développement (R&D) a pour principal objectif d'engager le Groupe Bel dans un processus d'amélioration continu conciliant innovation technologique et attentes sociétales.

Le Groupe Bel a fortement augmenté ses moyens R&D depuis le début des années 2000 pour faire de cette fonction un avantage concurrentiel majeur du Groupe Bel.

La R&D est un acteur essentiel de la croissance rentable du Groupe Bel qui respecte les engagements suivants :

- le respect du consommateur et du contrat de confiance qui nous lie avec lui, en s'engageant à concilier la liberté de création et la responsabilité sociétale ;
- une politique nutritionnelle proactive ;
- le renforcement de la sécurité et la qualité en utilisant tous les progrès et avancées de la science.

Plus de 150 chercheurs ingénieurs et techniciens travaillent dans les trois centres de R&D, dont l'action est relayée localement par de nombreux collaborateurs dans les usines et les filiales.

Pour mener les recherches de base relatives à la nutrition, la saveur, les nouvelles technologies, le Groupe Bel collabore régulièrement avec des universités des organismes de recherche publics spécialisés, et des fournisseurs sélectionnés.

Par ailleurs, le Groupe Bel entretient un contact permanent avec la communauté scientifique partout où cela est nécessaire : France, Europe, Amérique du Nord, etc.

Le Groupe Bel consacre près de 1 % de son chiffre d'affaires à ses activités R&D.

11.2 Propriété industrielle

Les produits fabriqués par le Groupe Bel sont distribués mondialement aussi bien sur des marchés traditionnels que sur des marchés émergents. Ce sont souvent des produits fortement différenciés issus d'une véritable tradition d'innovation, de nouveaux concepts, produits, technologies pour lesquels le Groupe Bel est propriétaire dans le monde entier de titres de propriété intellectuelle.

L'étendue territoriale des protections dépend de l'importance des produits et des marchés concernés : protection mondiale pour des produits à vocation internationale ou protection nationale ou régionale.

Dans ce contexte, le Groupe Bel est propriétaire de brevets, recettes propres ainsi que d'un important savoir-faire et de technologies liées à ses produits, à ses procédés de production, aux emballages utilisés pour ses produits, à la conception et exploitation de procédés spécifiques nécessaires à son activité.

La différenciation de ses produits, ainsi que la technologie y afférente représentent une part substantielle du patrimoine du Groupe Bel. Conscient des enjeux attachés à la protection de ses produits, le Groupe Bel a mis en place des protections juridiques adaptées, et reste déterminé à prendre toutes les mesures, notamment juridiques, qui s'imposent pour protéger et exploiter ses droits.

En particulier, la politique de protection des acquis en propriété industrielle a bénéficié de la création en 2006 d'une direction unifiée baptisée « DRIM » : direction recherche, innovation et marques. Cette direction, regroupant à la fois le marketing stratégique et la recherche et développement, a donné un nouvel élan aux activités de protection du Groupe Bel en alignant les efforts faits sur le plan de la protection des marques par les services marketing et ceux élaborés sur le plan de la protection industrielle par les services de recherche et développement produits.

Ainsi le Groupe Bel construit-il une double protection pour ses projets de développement : dépôts de brevets pour protéger ses savoir-faire spécifiques et consolidation du portefeuille de marques propres, par des dépôts et actions juridiques adéquats.

12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

12.1 Tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks

La baisse des prix du lait attendue sur le second semestre n'a pas suffi à restaurer les marges opérationnelles du Groupe sur les produits de laiterie, en particulier du fait des cours historiquement au plus bas des sous-produits revendus (crème et lactosérum).

La baisse de ces prix, conjuguée à un effort significatif de réduction des niveaux de stocks, a néanmoins permis de restaurer un niveau de Besoin en Fonds de Roulement proche de celui de fin 2006, allégeant ainsi les besoins de financement à court terme.

Sur des marchés où la consommation de fromages s'est généralement inscrite en baisse au cours de 2008, les volumes de vente se sont globalement maintenus au niveau des estimations, et en ligne avec ceux de l'année 2007 à périmètre comparable, ce qui, dans le contexte de crise économique étendue à l'ensemble des marchés mondiaux, constitue une belle performance pour le Groupe.

Enfin, la forte volatilité des devises et en particulier du dollar américain et de livre sterling sur la fin de l'exercice, ont négativement impacté des marges par ailleurs déjà fortement chahutées.

12.2 Tendances susceptibles d'affecter la production, les ventes et les stocks

Le début d'année 2009 est marqué par une détente des prix des matières premières laitières mais par une valorisation toujours plus faible des sous-produits industriels et produits d'excédents.

Dans un contexte de crise économique internationale, la consommation est globalement peu dynamique.

Dans cet environnement, et afin d'affronter des conditions de marché difficiles à anticiper, le Groupe a d'ores et déjà pris des mesures pour préserver sa situation financière :

- les engagements d'investissements ont été réduits significativement pour l'exercice ;
- des mesures d'économies ont été décidées afin de mieux maîtriser les coûts d'exploitation ;
- les efforts engagés sur la gestion du BFR seront poursuivis.

Le Groupe est confiant dans sa capacité à s'adapter à la situation actuelle, grâce à la qualité et à l'engagement de ses équipes, à ses positions de leader sur ses principaux marchés, et à la remarquable capacité d'innovation qui soutient depuis toujours la force de ses marques.

13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

13.1 Hypothèses relatives aux informations prévisionnelles

Ce paragraphe est sans objet.

13.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat dans le présent document de référence

Ce paragraphe est sans objet.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 Informations et renseignements sur les organes d'administration et de direction

14.1.1 Composition du Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins, et de douze au plus. La durée des fonctions d'administrateur est de six ans. Tout membre sortant est rééligible. Chaque administrateur doit être, pendant toute la durée de ses fonctions, propriétaire d'au moins vingt actions libérées des versements exigibles. Le nombre d'administrateurs personnes physiques et de représentants permanents de personnes morales âgées de plus de 75 ans ne pourra pas dépasser au 31 décembre de l'année, la moitié arrondie au chiffre immédiatement supérieur, des administrateurs en fonction. Lorsque cette proportion est dépassée, le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

14.1.1.1 Informations et renseignements sur le président du Conseil d'administration et directeur général

Gérard Boivin
Président directeur général

Né en 1950, de nationalité française.

Coopté en qualité d'administrateur et de président du Conseil d'administration au cours de la séance du 25 avril 2001, sa nomination a été ratifiée par l'Assemblée générale du 27 juin 2001. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 pour une nouvelle durée de six ans et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2009 a décidé de mettre fin au mandat de président directeur général de Monsieur Gérard Boivin à compter de mai 2009, à l'issue de la prochaine Assemblée générale annuelle.

Monsieur Gérard Boivin est membre du comité des nominations et rémunérations.

Autres mandats dans le Groupe Bel :

- Président-directeur général des sociétés Fromageries Picon, Société Anonyme des Fermiers Réunis - S.A.F.R., Fromageries Bel Industries et de la Société Industrielle Commerciale et de Participation « SICOPA » ;
- Président du Conseil d'administration des sociétés Bel UK, Bel Belgium, Bel Egypt SAE, Bel Polska SP ZOO, Bel Italia et SIEPF (Maroc) ;
- Président du Conseil de surveillance des sociétés Bel Syry Cesko et Syraren Bel Slovensko ;
- Représentant permanent de SICOPA au Conseil d'administration de la société ATAD ;
- Représentant permanent de la société Fromageries Bel au Conseil d'administration de la société Bel Egypt Distribution ;
- Président du Conseil d'administration de Fromageries Bel Portugal jusqu'au 15 février 2008.

Autres mandats :

Monsieur Gérard Boivin n'exerce aucun autre mandat en dehors du Groupe Bel.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Président du Conseil d'administration du GIE ALRA.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées au sein des organismes professionnels en dehors de Fromageries Bel :

- Président de la Fédération Nationale des Industries Laitières (FNIL)
- Vice-président de l'Institut de Liaisons et d'Etudes des industries de Consommation (ILEC) ;
- Administrateur de l'Association Nationale des Industries Alimentaires (ANIA).

Liens familiaux :

Monsieur Gérard Boivin n'est lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

- docteur en gestion ;
- 9 ans d'expérience au sein de la Société Danone ;
- 28 ans d'expérience au sein de la Société Fromageries Bel (en qualité de directeur général pendant cinq ans et de président-directeur général depuis 2001).

Condamnation pour fraude :

Monsieur Gérard Boivin n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Gérard Boivin n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et / ou sanction publique officielle :

Monsieur Gérard Boivin n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Gérard Boivin n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

14.1.1.2 Informations et renseignements sur le directeur général délégué

Bruno Schoch

Directeur général délégué non administrateur

Né en 1965, de nationalité française

Nommé par le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2015 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Compte tenu de la révocation du mandat du Président Directeur Général, le mandat de Bruno Schoch prendra fin également à l'issue de la prochaine Assemblée générale annuelle et à la date de nomination d'un nouveau Directeur Général.

Il est en charge des affaires financières, systèmes d'Information et du développement du Groupe BEL.

Autres mandats :

- Membre du Directoire d'UNIBEL ;
- Administrateur de SICOPA (Groupe Bel) ;
- Administrateur de BEL SAHAR (Groupe Bel) ;
- Membre du Conseil de surveillance de GERATHERM AG ;
- Membre du Conseil de Surveillance de la Société Des Domaines SAS.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Monsieur Bruno Schoch n'a exercé aucun autre mandat au cours des cinq dernières années.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Liens familiaux :

Monsieur Bruno Schoch n'est lié par aucun lien de parenté avec les autres membres du Conseil d'administration de la société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Expert comptable – ancien commissaire aux comptes 1993-2003 : Deloitte & Touche (audit et fusion & acquisitions).

Condamnation pour fraude :

Monsieur Bruno Schoch n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Bruno Schoch n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Bruno Schoch n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Bruno Schoch n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

14.1.1.3 Informations et renseignements sur les administrateurs

James Lightburn
Administrateur

Né en 1943, de nationalité américaine

Monsieur James Lightburn a été coopté en qualité d'administrateur de la Société en remplacement de Monsieur François Bel décédé, par décision du Conseil d'administration du 15 mars 2007 pour la durée du mandat de ce dernier restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2012 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Cette cooptation a fait l'objet d'une ratification par l'Assemblée générale de la Société le 30 avril 2007.

Il est membre du Comité d'audit.

Autres mandats :

- Administrateur des sociétés The China Fund, Inc., EPicture SA ;
- Membre du Conseil de Surveillance de la société Sofisport SA.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

Monsieur James Lightburn n'a exercé aucun autre mandat au cours des cinq dernières années.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur James Lightburn exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de ses activités d'avocat et de différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur James Lightburn n'est lié par aucun lien de parenté avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur James Lightburn a exercé une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de son activité d'avocat dans les domaines suivants :

- Fusion acquisition USA & Europe et Joint Venture ;
- Opérations de financements et de placements ;
- Conseil ;
- Equity et quasi-equity (LBOs, MBOs) ;
- Publications telles le nouveau projet de loi sur l'audiovisuel et autres.

Condamnation pour fraude :

Monsieur James Lightburn n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur James Lightburn n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur James Lightburn n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur James Lightburn n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Monsieur Antoine Fievet
Administrateur

Né en 1964, de nationalité française.

Administrateur depuis l'Assemblée générale du 27 juin 2001. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Monsieur Antoine Fievet est membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Mandats dans le Groupe Bel :

- Président du Conseil d'administration de Bel Karper Gida Sanayi A.S. ;
- Administrateur des Sociétés SOFICO, ATAD, SICOPA, Karper Basim et Karper Gida ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Shotska City Milk Factory Open Joint Stock Company (OJSC) ;

Autres mandats :

- Président du directoire de la Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance UNIBEL, société-mère de Fromageries Bel ;
- Co-gérant de la Société RFE ;
- Administrateur de la Société C.G.F.F ;
- Gérant de la Société SCI MORI.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Associé Gérant de la Société UNIBEL S.C.A de 2001 à 2005 ;
- Président du Conseil d'administration de la Société SOFICO ;
- Administrateur de la Société CIANAS ;

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Président du directoire d' UNIBEL.

Liens familiaux

- Monsieur Antoine Fievet appartient à la famille fondatrice. Il est notamment le neveu de Madame Catherine Sauvin.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Antoine Fievet exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de son mandat de gérant puis de président du directoire de la Société UNIBEL.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Antoine Fievet n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Antoine Fievet n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Antoine Fievet n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Antoine Fievet n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Catherine Sauvin
Administrateur

Née en 1944, de nationalité française.

Administratrice depuis l'Assemblée générale du 27 juin 1991. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Mandats dans le Groupe Bel :

Administratrice de la société SICOPA

Autres mandats :

- Présidente du Conseil de surveillance de la Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance UNIBEL, société-mère de Fromageries Bel ;
- Administrateur des Sociétés C.G.F.F.;
- Co-gérante de la Société R.F.E.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Membre du Directoire d'UNIBEL jusqu'au 31 juillet 2007 ;
- Associée Gérant de la Société UNIBEL S.C.A. de 1997 à 2005 ;
- Gérante de SAUFI
- Administratrice de la Société CIANAS.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Madame Catherine Sauvin exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de son mandat de Gérant puis de Membre du Directoire et Président du Conseil de Surveillance de la Société UNIBEL.

Liens familiaux :

- Madame Catherine Sauvin appartient à la famille fondatrice. Elle est la tante de Monsieur Antoine Fievet.

Expertise et expérience en matière de gestion :

- Présidente du Conseil de Surveillance de la Société La Carbonique / UNIBEL de 1990 à 1997 ;
- Associée Gérant de la Société La Carbonique / UNIBEL de 1997 à 2005.

Condamnation pour fraude :

Madame Catherine Sauvin n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Madame Catherine Sauvin n'a été associée à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Madame Catherine Sauvin n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Madame Catherine Sauvin n'a jamais été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Monsieur Philippe Deloffre Représentant Permanent de UNIBEL SA

Né en 1920, de nationalité française.

UNIBEL SA est administrateur depuis l'Assemblée générale du 16 juin 1972. Le mandat d'administrateur de la Société UNIBEL SA a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

La Société UNIBEL SA n'exerce aucun autre mandat ou fonction dans les sociétés du Groupe Bel.

Monsieur Philippe Deloffre est président du Comité d'Audit.

Mandats de M. Philippe Deloffre dans le Groupe Bel :

- Président du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel Maroc ;
- Représentant Permanent de Fromageries Bel au Conseil d'administration des Sociétés SOFICO et ATAD.

Autres mandats de M. Philippe Deloffre :

- Président du Conseil d'administration de la Société C.G.F.F. ;
- Administrateur des Sociétés GIAC et ECOPAR ;
- Président d'Honneur de la Société Eco-emballage ;
- Gérant des sociétés FIEVET FRERES et SCIF.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Gérant de la Société SOGECAR .
- Administrateur de BEL BRANDS US Inc.

Adresse professionnelle :

16, Boulevard Malesherbes, 75008 Paris.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Philippe Deloffre a exercé une activité significative en dehors de Fromageries Bel, dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur Philippe Deloffre n'est lié par aucun lien de parenté avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Philippe Deloffre a exercé pendant plus de 13 ans des fonctions de directeur commercial puis de directeur général pendant près de 21 ans au sein du Groupe Bel.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Philippe Deloffre n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Philippe Deloffre n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et / ou sanction publique officielle :

Monsieur Philippe Deloffre n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Philippe Deloffre n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Monsieur Luc Luyten

Né en 1945, de nationalité belge.

Administrateur depuis l'Assemblée générale du 26 juin 2002, son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Monsieur Luc Luyten est président du Comité des nominations et des rémunérations.

Autres mandats :

- Gérant de la Société Human Invest ;

- Administrateur et Président du Comité des nominations et rémunérations de la société Sd-Worx ;
- Administrateur de la société Ahlers SA,
- Administrateur de la société Xerius group ;
- Président du Comité d'audit de l'Université d'Anvers.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Président du Conseil d'administration de l'ASBL service social de la Poste SA.

Adresse professionnelle :

Centre Monnaie, 1000 Bruxelles – Belgique.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Luc Luyten exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur Luc Luyten déclare n'être lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Luc Luyten a acquis une expérience significative dans la fonction des ressources humaines et la gestion des entreprises. Il était membre, à ce titre, de comités de direction de diverses sociétés internationales cotées depuis de nombreuses années, ainsi que membre de Conseils d'administration de différentes sociétés en Belgique, Angleterre et Pays-Bas.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Luc Luyten n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Luc Luyten n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Luc Luyten n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Luc Luyten n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours de cinq dernières années.

Monsieur Johnny Thijs

Né en 1952, de nationalité belge.

Administrateur depuis l'Assemblée générale du 27 juin 2001, son mandat a été renouvelé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle statuant en 2014 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013. Il est membre du Comité d'audit depuis le Conseil d'administration du 12 novembre 2008.

Autres mandats :

- Administrateur - délégué de la Société La Poste SA ;
- Administrateur des Sociétés Carrefour Belgique SA, Guylian SA, Spadel, De Weide Blik.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années :

- Administrateur des Sociétés Quick SA et de Ter Beke SA.

Adresse professionnelle :

La Poste, Centre Monnaie, 1000 Bruxelles – Belgique.

Principales activités significatives exercées en dehors de Fromageries Bel :

Monsieur Johnny Thijs exerce une activité significative en dehors de Fromageries Bel dans le cadre de ses différents mandats sociaux.

Liens familiaux :

Monsieur Johnny Thijs déclare n'être lié par aucun lien familial avec les autres membres du Conseil d'administration de la Société Fromageries Bel.

Expertise et expérience en matière de gestion :

Monsieur Johnny Thijs a acquis une expérience significative en « General Management » pendant plus de 20 ans.

Condamnation pour fraude :

Monsieur Johnny Thijs n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années.

Faillite, mise sous séquestre ou liquidation :

Monsieur Johnny Thijs n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

Incrimination et/ou sanction publique officielle :

Monsieur Johnny Thijs n'a fait l'objet d'aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Monsieur Johnny Thijs n'a jamais été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

14.1.2 Pouvoirs du président-directeur général

A titre de règle de fonctionnement interne, non opposable aux tiers, il a été décidé par le Conseil d'administration, dans sa séance du 27 juin 2001, réitéré par décision du Conseil d'administration du 13 mai 2008, de limiter les pouvoirs du président-directeur général comme suit :

Le Conseil d'administration a compétence exclusive pour :

- ♦ fixer les moyens à mettre en œuvre pour la conduite de la stratégie du Groupe Bel ;
- ♦ désigner les personnes appelées à représenter la Société dans les organes dirigeants des filiales et dans tout organisme extérieur, et sociétés affiliées importantes pour le Groupe Bel, ou

- à être proposées comme membres de ces organes, ainsi que pour recommander les personnes à nommer en tant que Commissaires aux Comptes de ces filiales ou sociétés affiliées ;
- ♦ arrêter le budget de la Société et ses plans d'investissements.

L'autorisation préalable du Conseil d'administration est requise en particulier pour :

- ♦ toute décision ou mesure affectant la structure juridique de la Société ou du Groupe Bel ;
- ♦ toute ouverture, fermeture, cession ou transfert d'installations, de siège, de lieux d'exploitation ou d'une partie importante de ceux-ci ;
- ♦ tout investissement ou désinvestissement supérieur à cinq (5) millions d'euros ;
- ♦ tout emprunt ou ouverture de crédit, sous quelque forme, d'un montant supérieur à cinq (5) millions d'euros ;
- ♦ toute cession, transfert, apport à un tiers ou mise en gage de toute marque, fonds de commerce ou branche d'activité d'une valeur supérieure à cinq (5) millions d'euros ou dont l'exploitation fait partie de l'objet de la Société, ainsi que tout accord avec des tiers portant sur leur exploitation ;
- ♦ tout apport de capitaux, toute acquisition, cession, transfert ou mise en gage d'actions, parts d'intérêts ou autres droits sociaux d'une valeur supérieure à cinq (5) millions d'euros ou, dans le cas d'acquisitions qui ne rentrent pas strictement dans l'objet de la Société ;
- ♦ toute acquisition, cession, transfert ou affectation en garantie de tous immeubles, droits immobiliers ou baux à long terme (notamment baux emphytéotiques) d'une valeur supérieure à cinq (5) millions d'euros ou, dans le cas d'acquisitions qui ne rentrent pas strictement dans l'objet de la Société ;
- ♦ tout don ou cadeau supérieur à l'équivalent de deux mille (2 000) euros ;
- ♦ toute opération financière à long terme.

En outre, le Conseil d'administration a décidé, au cours de sa réunion du 26 juin 2002, que la direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, par le Président du Conseil d'administration qui prend le titre de président-directeur général.

14.1.3 Comité de direction générale

Sous l'autorité de Gérard Boivin, président-directeur général, le Comité de direction assure la direction opérationnelle du Groupe. Chargé de mettre en œuvre la stratégie décidée par le Conseil d'administration pour la société et l'ensemble de ses filiales, il assure la coordination des différentes entités et le suivi des résultats d'exploitation des directions opérationnelles. Le Comité de Direction est composé de huit vice-présidents responsables d'une activité, d'une zone géographique ou d'un métier, et porteurs de la stratégie globale du Groupe et d'un Directeur général délégué en charge des Affaires financières, Systèmes d'information et Développement du groupe. Au 31 décembre 2008, Bel est organisé en quatre zones géographiques : France, Europe, Amériques et International (Afrique, Moyen-Orient, Asie-Pacifique), pour exploiter encore plus efficacement, grâce à une plus grande proximité, le potentiel de chacune de ces zones.

Le groupe a revu son organisation géographique. Désormais, Bel reste organisée en quatre zones : une zone Europe de l'Ouest regroupant la France, une zone Europe de l'Est, les zones International et Amériques demeurant inchangées. La nouvelle organisation sera mise en place au cours de l'exercice 2009.

Au 1^{er} avril 2009, le Comité de direction est composé de :

Gérard BOIVIN
Président-directeur général

Bruno SCHOCH
Directeur général délégué
Affaires Financières, Systèmes d'Information et Développement du Groupe

Marina MENU
Vice-présidente
Bel International

Eric de PONCINS
Vice-président
Bel Amériques

Patrick LONGUECHAUD
Vice-président
Ressources Humaines et Organisation

Hervé RENARD
Vice-président
Stratégie Commerciale et des Réseaux transversaux

Francis LE CAM
Vice-président
Bel Europe Ouest

Eric COTHENET
Vice-président
Recherche, Innovation et Marques

Hubert MAYET
Vice-président
Opérations Industrielles Groupe

Xavier LEROY
Vice-président
Bel Europe Est

14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction

14.2.1 Conflits d'intérêts potentiels

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit potentiel d'intérêts entre les devoirs du président-directeur général et des membres au Conseil d'administration à l'égard de Fromageries Bel et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

14.2.2 Arrangement ou accord sur la désignation des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale

Il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel le président-directeur général ou quelconque des membres du Conseil d'administration aurait été nommé en tant que tel.

14.2.3 Restrictions concernant la cession des actions

Dans le cadre des dispositions des articles 787 B et 885 I bis du Code général des impôts, des engagements collectifs de conservation d'une durée minimale de 2 ou 6 ans, dont le dernier, portant sur 25,3 % du capital, se terminera, sauf prorogation, le 27 décembre 2012, ont été conclus entre des membres du groupe familial Bel / Fiévet, les sociétés qu'ils contrôlent, principalement UNIBEL, et Monsieur Gérard Boivin.

Les administrateurs faisant partie de l'un de ces engagements collectifs de conservation sont UNIBEL, Monsieur Antoine Fievet et Madame Catherine Sauvin.

Il n'existe aucun autre engagement de la part des membres du Conseil d'administration et de la direction concernant la cession dans un certain laps de temps de leur participation dans le capital

social de Fromageries Bel.

Toutefois, dans le cadre des attributions gratuites d'actions décidées par le Conseil d'administration du 30 avril 2007, les actions qui pourront être attribuées à un mandataire social et à des salariés, si les conditions sont satisfaites, seront assorties d'un délai d'indisponibilité de deux ans et, pour les mandataires sociaux, d'une obligation de conservation d'un minimum de 20 %.

15. REMUNERATION ET AVANTAGES

15.1 Montant des rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux

Le montant global brut des rémunérations et avantages de toute nature attribués aux mandataires sociaux et aux membres du Conseil d'administration s'établit comme suit :

Tableau 1 de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2007	Exercice 2008
<u>M. Gérard Boivin, président directeur général</u>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	743 714 €	699 835 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	150 750 €	135 728 €
TOTAL	894 464 €	835 563 €
<u>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</u>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	330 401 €	362 911 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	84 420 €	76 007 €
TOTAL	414 821 €	438 918 €

Tableau 2 récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2007		Exercice 2008	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
<u>M. Gérard Boivin, président directeur général</u>				
rémunération fixe brute	442 910 €	442 910 €	465 062 €	465 062 €
rémunérations variables (1)	278 059 €	224 331 €	212 045 €	278 059 €
rémunération exceptionnelle (1)	- €	- €	- €	- €
jetons de présence	18 000 €	18 000 €	18 000 €	18 000 €
avantage en nature (2)	4 745 €	4 745 €	4 728 €	4 728 €
TOTAL	743 714 €	689 986 €	699 835 €	765 849 €

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :
atteintes d'objectifs de performance négociés, qualitatifs et quantitatifs

(2) détails des avantages en nature : voiture de fonction

	Exercice 2007		Exercice 2008	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
<u>M. Bruno Schoch, directeur général délégué</u>				
rémunération fixe brute	256 724 €	256 724 €	269 230 €	269 230 €
rémunération variable (1)	70 000 €	50 000 €	90 000 €	70 000 €
rémunération exceptionnelle (1)	- €	- €	- €	- €
jetons de présence	- €	- €	- €	- €
avantage en nature (2)	3 677 €	3 677 €	3 681 €	3 681 €
TOTAL	330 401 €	310 401 €	362 911 €	342 911 €

(1) critères retenues pour l'attribution des rémunérations variables et/ou exceptionnelles :
atteintes d'objectifs de performance négociés, qualitatifs et quantitatifs

(2) détails des avantages en nature : voiture de fonction

Monsieur Bruno Schoch n'est pas administrateur ; il a été nommé directeur général délégué pour une durée de 6 années par le Conseil d'administration du 17 décembre 2008.
Il est précisé qu'il a été rémunéré exclusivement par la société Unibel, société mère des Fromageries Bel, en 2007 et 2008.

Tableau 3 sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants		
Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2007	Montants versés au cours de l'exercice 2008
<u>Mme Catherine Sauvin</u>		
jetons de présence	18 000 €	18 000 €
autres rémunérations (Unibel)	164 973 €	96 000 €
<u>Unibel</u>		
jetons de présence	18 000 €	18 000 €
autres rémunérations		
<u>M. Philippe Deloffre</u>		
jetons de présence	20 000 €	25 000 €
autres rémunérations (Unibel)	62 797 €	62 687 €
<u>M. Antoine Fiévet</u>		
jetons de présence	39 600 €	45 000 €
autres rémunérations (Unibel)	321 973 €	665 206 €
<u>M. Luc Luyten</u>		
jetons de présence	38 000 €	41 500 €
autres rémunérations (prestations à Unibel via Human Invest)	18 304 €	40 866 €
<u>M. Johnny Thijs</u>		
jetons de présence	9 000 €	12 000 €
autres rémunérations (prestations à Unibel via BVBA J Thijs)	6 139 €	28 291 €
<u>M. James Ligthburn</u>		
jetons de présence	11 700 €	28 800 €
autres rémunérations (prestations à Unibel)	- €	20 096 €

Tableau 4 options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et toute société du groupe

Ce tableau est sans objet.

Tableau 5 options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Ce tableau est sans objet.

Tableau 6 actions de performance attribuées à chaque mandataire social

Actions de performance attribuées par l'assemblée générale durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et toute société du groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées pendant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue dans les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performances
M. Gérard Boivin, président directeur général	n°2 Bel mai-08	750	135 728 €	13/05/2011	13/05/2013	(a)
M. Bruno Schoch, directeur général délégué	n°2 Bel mai-08	420	76 007 €	13/05/2011	13/05/2013	(a)
TOTAL		1170	211 735 €			

(a) les conditions de performances des plans d'attribution gratuite d'actions, identiques à celles des autres bénéficiaires, sont décrites au § 17.4 du présent document de référence

Tableau 7 actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles pendant l'exercice	Conditions d'attribution
M. Gérard Boivin, président directeur général		néant	
M. Bruno Schoch, directeur général délégué	n° 1 Unibel juin-06	5 000	succès des offres publiques menées en 2005-2006, présence au 13 juin 2008

Tableau 8 historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Ce tableau est sans objet.

Tableau 9 options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Ce tableau est sans objet.

Tableau 10 mandat social - contrat de travail								
Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		régime de retraite supplémentaire		indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions.		Indemnité relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
M. Gérard Boivin, président directeur général	x voir infra			x	x voir infra		x voir infra	

Le Conseil d'administration lors de ses séances des 13 mai et 27 août 2008 a décidé le principe du versement d'une indemnisation en cas de non renouvellement ou de révocation des fonctions du président-directeur général (cf. 15.2) et en a arrêté les conditions et modalités de mise en œuvre.

En cas de révocation ou de non-renouvellement de son mandat social, hormis le cas de faute grave ou lourde, Monsieur Gérard Boivin bénéficiera d'une indemnité de cessation de son mandat social, plafonnée à deux ans du montant de sa dernière rémunération brute annuelle, comprenant les rémunérations fixe et variable (bonus court terme) hors tout autre avantage, perçue au titre de son mandat de président-directeur général et calculée sur la dernière année civile de son mandat social.

Le versement de cette indemnité sera fonction :

- i. de la réalisation des objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration et calculée sur la moyenne des trois derniers exercices clos ;
- ii. et de l'atteinte par Monsieur Gérard Boivin desdits objectifs à condition que leur taux moyen de réalisation sur les trois derniers exercices clos soit au moins égal à 70%.

Cette indemnité ne sera due à Monsieur Gérard Boivin (i) que dans le cas où il serait mis fin de manière concomitante à son contrat de travail et à son mandat de président-directeur général et (ii) que pour la partie venant en excédent du montant de l'indemnité qui lui serait éventuellement due au titre de la cessation de son contrat de travail (licenciement ou mise ou départ volontaire à la retraite).

Il est précisé que, conformément aux dispositions du Code de commerce, le Conseil d'administration devra se prononcer par décision expresse sur les réalisations ou non des conditions de performance susvisées dans les trois mois suivant la date de cessation des fonctions de Monsieur Gérard Boivin.

Dans l'hypothèse, où il ne serait pas mis fin au contrat de travail de Monsieur Gérard Boivin concomitamment à la révocation ou au non-renouvellement de son mandat social, le salaire brut fixe et variable à court terme versé à Monsieur Gérard Boivin, au titre de son contrat de travail, sera égal à la dernière rémunération brute annuelle fixe et variable à court terme perçue au titre du mandat social.

Il est précisé enfin qu'en cas de cessation du contrat de travail rétabli de Monsieur Gérard Boivin, l'indemnité qui pourrait lui être due sera, dans tous les cas, calculée en fonction des dispositions en vigueur de la convention collective de l'industrie laitière et des accords d'entreprise.

Le Conseil d'administration du 27 août 2008 a décidé, en remplacement d'une clause antérieure, que la clause de non-concurrence de Monsieur Gérard Boivin suivrait les dispositions résumées ci-après :

En cas de départ volontaire ou non, pendant une durée de deux ans sur le territoire européen,

Monsieur Gérard Boivin s'interdit toute collaboration directe ou indirecte et sous quelque forme que ce soit, à une entreprise fabricant des produits fromagers similaires à ceux du Groupe Bel.

En contrepartie de cette interdiction et pendant la durée d'application de la clause de non-concurrence, Monsieur Gérard Boivin percevra une indemnité mensuelle brute égale à la moitié de la moyenne mensuelle de ses rémunérations brutes fixes et variables à court terme des douze derniers mois de présence au sein de la Société.

Lors de sa séance du 17 décembre 2008, le Conseil d'administration a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Il considère que ces recommandations s'inscrivent dans une démarche proactive de gouvernance d'entreprise à laquelle le Conseil d'administration souscrit totalement sur le principe.

Le Conseil d'administration a néanmoins confirmé notamment les éléments de la rémunération différée de Monsieur Gérard Boivin, président directeur général, tels que revus et définis conformément à la loi en vigueur par ledit Conseil dans ses réunions des 13 mai et 27 août dernier après avis du Comité des nominations et des rémunérations. Il précise, d'ores et déjà, que sa décision se justifie en tenant compte de :

- la spécificité du groupe Bel qui est un groupe familial caractérisé par la stabilité de ses équipes managériales ;
- la situation personnelle de Monsieur Gérard Boivin au sein du groupe et la confiance dont il bénéficie ; il exerce son mandat de président directeur général depuis 2001, lequel mandat a été renouvelé en mai 2008 ;
- la réalité de la carrière de Monsieur Gérard Boivin et la durée de celle-ci essentiellement au sein du groupe Bel ; Monsieur Boivin est dans le groupe depuis 1980 où il a occupé différentes fonctions et responsabilités avant d'en prendre la direction générale et la présidence en 2001 ;
- les services rendus par Monsieur Boivin depuis qu'il est à la tête de la Société : la croissance du groupe qui a progressé de façon notable sous son impulsion, son développement à l'international ;
- la cohérence des éléments de rémunération différée au regard de son parcours et sa proportionnalité aux services rendus à la Société et plus généralement au groupe Bel.

Au terme du mandat du dirigeant en exercice et à l'occasion du renouvellement ou de la nomination d'un nouveau mandat, le Conseil d'administration prendra sa décision en considération des recommandations de place en vigueur.

15.2 Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages aux membres du Comité de direction

Les mandataires sociaux et les membres du comité de direction relèvent des mêmes régimes de retraite et prévoyance que les cadres supérieurs du groupe. Sauf ce qui a été exposé au § précédent, il n'existe pas d'autre engagement de la société ou du groupe à leur encontre, aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages, que l'allocation de fin de carrière telle qu'elle est prévue par la législation du travail, la convention collective et les accords d'entreprise. Ces indemnités de fin de carrière sont provisionnées dans les conditions détaillées à la note 4.14 de l'annexe aux comptes consolidés qui figure infra au § 20.3.1 « états financiers consolidés au 31 décembre 2008 ».

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 Mandats des administrateurs

Les dates de début et de fin de mandat des administrateurs sont indiquées dans le paragraphe 14.1 – Composition du Conseil d'administration du présent Document de référence.

16.2 Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à terme

A la date du présent document de référence, aucun mandataire social n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de service qui prévoirait l'octroi de quelconques avantages.

16.3 Comité d'audit et comité des nominations et des rémunérations

16.3.1 Comité d'audit

Les informations relatives au Comité d'Audit figurent au paragraphe 16.5.2.2.3 « Le Comité d'Audit » du présent Document de référence.

16.3.2 Comité des nominations et des rémunérations

Les informations relatives au Comité des nominations et des rémunérations figurent au paragraphe 16.5.2.2.4 « Le Comité des nominations et des rémunérations » du présent Document de référence.

16.4 Gouvernement d'entreprise

Le code AFEP-MEDEF publié en décembre 2008, disponible sur le site du MEDEF, est le code de gouvernement d'entreprise auquel la Société entend se référer.

La Société a mis en place et applique d'ores et déjà certains de ces principes de place en matière de gouvernance tels que par exemple la mise en place d'un Comité d'audit et d'un Comité des nominations et des rémunérations, l'information délivrée aux administrateurs concernant les points portés à l'ordre du jour des réunions du Conseil ; la présence de plus du tiers de membres indépendants au Conseil.

Les éléments principaux de cette politique menée par le Groupe Bel sont présentés au chapitre 14 « Organes d'administration et de direction » et paragraphe 16.5 du présent Document de référence.

Toutefois, compte tenu de la situation particulière de la Société – groupe familial - et de son actionnariat – 68,5 % du capital et 72 % des droits de vote détenus par la famille fondatrice, la société n'est pas à ce jour en conformité avec l'ensemble des principes du code AFEP-MEDEF, concernant notamment :

- La durée des mandats d'administrateurs actuellement de six ans,

Il n'existe pas d'échelonnement des mandats des membres du Conseil d'administration dont la quasi-totalité prendra fin à l'issue de l'Assemblée d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 qui se tiendra en 2014.

- Seul un tiers des membres du comité des nominations et des rémunérations sont indépendants.
- Le cumul par son Président directeur général actuellement en fonction d'un contrat de travail et d'un mandat social,
- Les indemnités dues en cas de cessation des fonctions du président directeur général.

A ce titre, le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 a confirmé les éléments de la rémunération différée de Monsieur Gérard Boivin, président directeur général, tels que revus et définis conformément à la loi en vigueur par ledit Conseil dans ses réunions des 13 mai et 27 août 2008 après avis du Comité des nominations et des rémunérations.

En cas de révocation ou de non-renouvellement de son mandat social, hormis le cas de faute grave ou lourde, Monsieur Gérard Boivin bénéficiera d'une indemnité de cessation de son mandat social, plafonnée à deux ans du montant de sa dernière rémunération brute annuelle, comprenant les rémunérations fixe et variable (bonus court terme) hors tout autre avantage, perçue au titre de son mandat de président-directeur général et calculée sur la dernière année civile de son mandat social.

Le versement de cette indemnité sera fonction :

- i. de la réalisation des objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration et calculée sur la moyenne des trois derniers exercices clos ;
- ii. et de l'atteinte par Monsieur Gérard Boivin desdits objectifs à condition que leur taux moyen de réalisation sur les trois derniers exercices clos soit au moins égal à 70%.

Cette indemnité ne sera due à Monsieur Gérard Boivin (i) que dans le cas où il serait mis fin de manière concomitante à son contrat de travail et à son mandat de président-directeur général et (ii) que pour la partie venant en excédent du montant de l'indemnité qui lui serait éventuellement due au titre de la cessation de son contrat de travail (licenciement ou mise ou départ volontaire à la retraite).

Il est précisé que, conformément aux dispositions du Code de commerce, le Conseil d'administration devra se prononcer par décision expresse sur les réalisations ou non des conditions de performance susvisées dans les trois mois suivant la date de cessation des fonctions de Monsieur Gérard Boivin.

Dans l'hypothèse, où il ne serait pas mis fin au contrat de travail de Monsieur Gérard Boivin concomitamment à la révocation ou au non-renouvellement de son mandat social, le salaire brut fixe et variable à court terme versé à Monsieur Gérard Boivin, au titre de son contrat de travail, sera égal à la dernière rémunération brute annuelle fixe et variable à court terme perçue au titre du mandat social.

Il est précisé enfin qu'en cas de cessation du contrat de travail rétabli de Monsieur Gérard Boivin, l'indemnité qui pourrait lui être due sera, dans tous les cas, calculée en fonction des dispositions en vigueur de la convention collective de l'industrie laitière et des accords d'entreprise.

Le Conseil d'administration du 27 août 2008 a décidé, en remplacement d'une clause antérieure, que la clause de non-concurrence de Monsieur Gérard Boivin suivrait les dispositions résumées ci-après :

En cas de départ volontaire ou non, pendant une durée de deux ans sur le territoire européen, Monsieur Gérard Boivin s'interdit toute collaboration directe ou indirecte et sous quelque forme que ce soit, à une entreprise fabricant des produits fromagers similaires à ceux du Groupe Bel.

En contrepartie de cette interdiction et pendant la durée d'application de la clause de non-concurrence, Monsieur Gérard Boivin percevra une indemnité mensuelle brute égale à la moitié de la moyenne mensuelle de ses rémunérations brutes fixes et variables à court terme des douze derniers mois de présence au sein de la Société.

Le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 a justifié sa décision par les éléments suivants :

- la spécificité du Groupe Bel qui est un groupe familial caractérisé par la stabilité de ses équipes managériales ;
- la situation personnelle de Monsieur Gérard Boivin au sein du Groupe et la confiance dont il bénéficie : il exerce son mandat de président directeur général depuis 2001, lequel mandat a été renouvelé en mai 2008 ;
- la réalité de la carrière de Monsieur Gérard Boivin et la durée de celle-ci essentiellement au sein du Groupe Bel ; Monsieur Boivin est dans le Groupe depuis 1980 où il a occupé différentes fonctions et responsabilités avant d'en prendre la direction générale et la présidence en 2001 ;

- les services rendus par Monsieur Boivin depuis qu'il est à la tête de la Société : la croissance du Groupe qui a progressé de façon notable sous son impulsion, son développement à l'international ;
- la cohérence des éléments de rémunération différée au regard de son parcours et sa proportionnalité aux services rendus à la Société et plus généralement au Groupe Bel.

Toutefois, le Conseil d'administration s'est engagé lors de toute nouvelle nomination à se conformer aux recommandations en la matière.

Suite aux dernières recommandations de place, le Comité des nominations et des rémunérations a mené une réflexion afin de revoir et d'améliorer les pratiques de gouvernance du groupe.

Le Conseil a ainsi décidé les orientations suivantes :

1. le mode de direction de la société a été revu et le principe de dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général a été adopté par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 janvier 2009.

La gouvernance des Fromageries Bel sera articulée autour d'un Conseil d'administration et d'un président non-exécutif d'une part, et d'un directeur général d'autre part, à l'issue de la prochaine Assemblée générale annuelle prévue au cours du mois de mai 2009.

2. la qualification de l'indépendance des administrateurs sera désormais débattue par le Comité des nominations et des rémunérations et revue chaque année par le Conseil d'administration, et au titre de l'exercice 2008 par le Conseil du 18 mars 2009.
3. la Société envisage de formaliser ses pratiques en matière de gouvernement d'entreprise par la mise en place d'un règlement intérieur du Conseil, lequel traitera des cas d'approbation préalable par le Conseil d'administration des opérations significatives dans leurs montants ou par leur nature en vigueur dans le Groupe. Il rappellera les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, les critères d'indépendance de ses membres et les principes déontologiques applicables. Il précisera également les compétences des Comités constitués par le Conseil d'administration.
4. la Société mène une réflexion sur la mise en place d'une démarche d'évaluation du Conseil d'administration.

16.5 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

16.5.1 Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et industrielles de la Société et veille à leur mise en œuvre par la direction générale.

La présentation du Conseil d'administration, de ses membres en particulier et de ses comités d'études est effectuée dans le présent Document de référence au paragraphe 14.1.1 « Composition du Conseil d'administration ».

Au 31 décembre 2008, le Conseil comprend sept administrateurs dont un représentant permanent de la société UNIBEL SA, Monsieur Philippe Deloffre qui a exercé, pendant de nombreuses années, la direction générale de la société.

Deux Administrateurs représentent la famille fondatrice BEL-FIEVET. Il s'agit de Madame Catherine Sauvin et Monsieur Antoine Fiévet.

Il n'existe pas d'administrateurs élus par les salariés.

16.5.2 Organisation et fonctionnement du Conseil

16.5.2.1 Organisation

Au 31 décembre 2008, le Conseil compte trois administrateurs « indépendants » conformément aux critères de place retenus par le Conseil d'administration et décrits ci-avant (paragraphe 16.4).

Au regard de ces critères, Messieurs Luc Luyten, gérant de la société Human Invest, Johnny Thijs, administrateur délégué de la Poste en Belgique et Monsieur James Lightburn, avocat, sont considérés comme administrateurs indépendants.

Les administrateurs indépendants sont au nombre de 3 sur 7 et représentent plus du tiers des membres du Conseil, conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF publié en décembre 2008.

A cet égard, sont considérés comme indépendants les membres du Conseil d'administration qui n'entretiennent, directement ou indirectement, aucune relation de quelque nature que ce soit avec le Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la direction ou le Groupe.

Sont présumés indépendants les membres du Conseil d'administration répondant aux critères suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère, d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq dernières années ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat social ou dans laquelle un salarié ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat social ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la société ou du groupe, ou pour lequel la société ou le groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire de la société ou du groupe ;
- ne pas avoir été auditeur de la société au cours des cinq dernières années ;
- ne pas avoir été mandataire social de la société depuis plus de douze ans à la date à laquelle son mandat en cours lui a été conféré.

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé par la Société à ses mandataires sociaux.

Les opérations des dirigeants relevant de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société sont résumées au paragraphe 18.6 du présent Document de référence.

16.5.2.2 Fonctionnement

Le fonctionnement du Conseil d'administration (convocation, réunions, quorum, information des administrateurs) est conforme aux dispositions légales et statutaires de la Société.

A titre de règlement intérieur, non opposable aux tiers, il a été décidé par le Conseil d'administration, dans sa séance du 13 mai 2008, de renouveler les pouvoirs du président-directeur général qui lui avaient été octroyés lors de la réunion du 27 juin 2001, tel que précisé au paragraphe 14.1.2 « Pouvoirs du président-directeur général » du présent Document de référence.

16.5.2.2.1 Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an :

- pour examiner et arrêter les comptes sociaux et consolidés ;
- à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ;
- pour examiner les documents de gestion prévisionnelle et arrêter les comptes semestriels sociaux et consolidés ;

- pour arrêter le budget.

Lors de chaque réunion du Conseil d'administration, le président porte à la connaissance des administrateurs les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la réunion précédente du Conseil.

Chaque réunion du Conseil d'administration est également l'occasion de faire le point sur l'activité de la Société, ses perspectives d'avenir et d'en ajuster les orientations stratégiques, qui sont particulièrement débattues au sein du Conseil.

Une réunion du Conseil d'administration peut être convoquée sur tout autre sujet ayant une importance significative et notamment en cas d'acquisition majeure. Le Conseil est ensuite régulièrement informé de l'avancement de ces dossiers.

Au cours de l'année 2008, le Conseil d'administration s'est réuni cinq fois et a recueilli la présence de plus de 80 % de ses membres à chacune de ses réunions.

Ses membres sont convoqués par le président directeur général au moins une semaine avant la réunion.

Les réunions font l'objet de la remise préalable aux administrateurs, plusieurs jours avant la séance, sauf urgence ou nécessité impérieuse, d'un dossier sur tous les points majeurs qui seront discutés et examinés. Ces documents et informations mis à disposition des administrateurs leur permettent de se prononcer en toute connaissance de cause sur les points inscrits à l'ordre du jour par le président.

Les travaux et décisions du Conseil d'administration sont formalisés dans les procès-verbaux qui rendent compte de la séance.

16.5.2.2.2 Les comités constitués par le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a mis en place, lors de sa séance du 27 juin 2001, deux comités spécialisés :

- un Comité d'audit ;
- un Comité des nominations et des rémunérations.

Ces comités émettent, chacun dans son domaine de compétence, des propositions, des recommandations et des avis selon le cas. Ils bénéficient d'un pouvoir consultatif et agissent sous l'autorité du Conseil d'administration. Ils lui rendent compte de leurs travaux chaque fois que nécessaire.

16.5.2.2.3 Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de quatre Membres, nommés parmi les Administrateurs : Monsieur Philippe Deloffre, président du comité, Monsieur Antoine Fiévet, Monsieur James Lightburn et Monsieur Johnny Thijs.

Monsieur Johnny Thijs a été nommé au sein du Comité d'audit par le Conseil d'administration lors de sa séance du 12 novembre 2008.

Le président-directeur général, le directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information et du développement du groupe et le directeur de l'audit interne peuvent participer à ces réunions ou être entendus par le Comité d'audit.

16.5.2.2.3.1 Missions

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit est chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière,

- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes,
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes,

Il rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le Comité d'audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration pour la réalisation des contrôles qui lui incombent. Pour l'exercice de sa mission, il a accès à tous les documents et informations qu'il souhaite vérifier. À cette fin, il est en droit d'obtenir de tout responsable de la Société tous renseignements qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il est également autorisé à demander tous avis indépendants, juridiques ou autres, nécessaires pour l'une quelconque de ses vérifications.

Le Comité d'audit est plus particulièrement chargé :

- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des règles et méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux, ainsi que du traitement comptable adéquat des opérations significatives effectuées par le Groupe Bel ;
- de suivre la mise en place et de contrôler le fonctionnement des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci, d'examiner le plan annuel d'audit interne du Groupe Bel et le plan des interventions des Commissaires aux comptes, de prendre connaissance trimestriellement des rapports d'audit interne du Groupe Bel ;
- de donner au Conseil d'administration un avis sur le renouvellement du mandat ou la nomination des Commissaires aux comptes ;
- de soumettre au Conseil d'administration toutes observations et recommandations concernant principalement :
 - les comptes consolidés annuels et semestriels ;
 - les éventuels changements dans les règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe Bel dans le respect de la réglementation comptable française ;
 - les décisions de la direction générale et les comptes prévisionnels ;
 - les ajustements d'audit significatifs ;
 - les éventuels commentaires que les Commissaires aux comptes pourraient faire figurer dans leurs rapports présentés aux assemblées ;
 - les risques encourus par la Société quelle que soit leur nature ou ses engagements à l'égard de tiers susceptibles d'avoir une incidence financière significative ainsi que les mesures que la direction devrait envisager pour limiter ces risques.
- d'analyser avec le directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information et du développement du groupe et les Commissaires aux comptes toutes les questions légales et réglementaires pouvant avoir un impact significatif sur les comptes annuels et consolidés ;
- de demander tout contrôle ou étude particulière, notamment au département de l'audit interne ;
- d'analyser la situation financière du Groupe Bel en matière d'effet de levier et de formuler des recommandations au Conseil d'administration sur les propositions de la direction de la Société concernant les financements et refinancements au regard notamment de la structure de sa dette, des liquidités à court et long terme, des devises et des instruments financiers utilisables ;
- d'analyser régulièrement les propositions de la direction concernant les structures juridiques et fiscales du Groupe Bel et faire toute proposition au Conseil d'administration sur celles-ci ;
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le président du Conseil d'administration, ainsi que toute question de conflit d'intérêt dont il a connaissance.

16.5.2.2.3.2 Activité en 2008

En 2008, le Comité d'audit s'est réuni cinq fois et a recueilli la présence de la totalité de ses membres à chaque réunion.

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'audit a procédé à :

- l'examen des comptes consolidés annuels et semestriels ;
- l'examen des résultats de l'activité et/ou objectifs à atteindre ;
- l'audition des Commissaires aux comptes, du directeur général délégué en charge des affaires financières, des systèmes d'information et du développement du groupe, du directeur du contrôle financier, du directeur de la comptabilité et du directeur de l'audit interne ;
- l'examen du périmètre des sociétés consolidées ;
- l'examen des risques et des engagements hors bilan significatifs.

16.5.2.2.4 Comité des Nominations et des Rémunérations

Le Comité des nominations et rémunérations est composé de trois membres, nommés parmi les administrateurs : Monsieur Luc Luyten, président du Comité, Monsieur Gérard Boivin et Monsieur Antoine Fiévet.

Le directeur des ressources humaines Groupe assiste à ces réunions.

16.5.2.2.4.1 Missions

Le Comité des nominations et rémunérations a pour mission :

- de faire toute proposition au Conseil d'administration concernant la sélection des dirigeants et des mandataires sociaux ;
- de faire toute recommandation et prêter son concours au Conseil d'administration en ce qui concerne la gestion des ressources humaines. Il doit également veiller à la promotion d'un nombre suffisant de jeunes cadres au potentiel d'évolution identifié ;
- de faire toute recommandation au Conseil d'administration concernant la rémunération du président-directeur général, ainsi que les rémunérations proposées par le président-directeur général pour les cadres dirigeants.

Il est tenu informé de l'état des rémunérations de l'ensemble du personnel de la Société.

16.5.2.2.4.2 Activité en 2008

En 2008, le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni six fois sous la présidence de Monsieur Luc Luyten en présence de l'ensemble de ses membres.

Dans le cadre de sa mission, le Comité des nominations et rémunérations a validé notamment les nouveaux dispositifs de management de la performance avant leur déploiement dans le Groupe, a décidé des rémunérations du Comité de direction de la Société et du dispositif 2008 des actions de performance. Il a également validé les orientations relatives à la nouvelle organisation du Groupe.

16.5.3 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Pour l'exercice 2008, le Conseil a décidé de répartir comme suit les jetons de présence.

Le montant des jetons de présence attribués à chaque administrateur était fixé pour l'exercice 2008 à 18 000 euros dont la moitié lui était allouée à titre forfaitaire et l'autre moitié en fonction de sa présence effective aux réunions du Conseil pendant l'exercice.

Pour l'exercice 2008, la rémunération relative aux Comités du conseil a été fixée à hauteur de 5000 euros pour la présidence des Comités et 2 700 euros pour les membres des comités. Ces

rémunérations sont imputées sur le montant des jetons de présence fixé par l'Assemblée générale. Toutefois, il est précisé que Monsieur Gérard Boivin – président du Conseil d'administration – ne perçoit aucune rémunération au titre des fonctions qu'il exerce au sein des Comités du conseil.

Il n'existe aucun avantage, de quelque nature qu'il soit, qui ait été accordé aux administrateurs au titre de l'exercice 2008.

La rémunération fixe attribuée à Monsieur Gérard Boivin est arrêtée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et rémunérations.

La rémunération variable attribuée à Monsieur Gérard Boivin est liée à une atteinte d'objectifs entre d'une part la performance du Groupe (80 %) et d'autre part des critères qualitatifs (20 %). Elle se détermine d'une part sur une base annuelle et d'autre part sur une base tri-annuelle. L'atteinte de ces objectifs et le montant de la rémunération variable de Monsieur Gérard Boivin sont décidés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et rémunérations.

16.5.4 Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général par le Conseil d'administration

Compte tenu du cumul des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général en la personne de M. Gérard Boivin, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 14.1.2. sur ce point.

16.6 Compte rendu des procédures de contrôle interne mises en place par la société

Le contrôle interne est un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de la Société qui :

- doit lui permettre de faire face de manière appropriée aux risques significatifs qu'elle peut rencontrer, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité ;
- et contribue ainsi à l'utilisation efficiente de ses ressources et à l'efficacité de ses opérations.

Conformément à la définition du cadre de référence publié par l'Autorité des marchés financiers (AMF) en janvier 2007, le contrôle interne en vigueur dans le Groupe Bel vise plus particulièrement à assurer :

- la réalisation effective des objectifs fixés par le Conseil d'administration ;
- la conformité des actes de gestion et de production des opérations industrielles et commerciales avec les lois et règlements, ainsi qu'avec les règles internes applicables au sein du Groupe ;
- la protection des actifs matériels et intellectuels du Groupe ;
- la prévention et la détection des fraudes et des erreurs ;
- et la qualité et la production en temps utile des informations financières et comptables rendant compte de l'activité et des perspectives du Groupe.

Le contrôle interne est en vigueur au sein de l'ensemble du Groupe constitué par FBSA et ses filiales françaises et étrangères.

Comme tout système de contrôle, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que tous les risques d'erreur ou de fraude sont totalement éliminés ou maîtrisés.

16.6.1 Organisation générale des procédures de contrôle interne au niveau de la Société

16.6.1.1 Acteurs et structures

Le Conseil d'administration, dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives, supervise les activités et fixe les grandes orientations stratégiques du Groupe.

Le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux préparatoires de ses deux comités spécialisés à savoir : le Comité des nominations et rémunérations et le Comité d'audit.

Une cellule de coordination et d'animation de la mise à jour des procédures du Groupe s'assure de l'adéquation de ces procédures avec les règles de contrôle interne, au fur et à mesure des changements intervenant dans les organisations.

L'ensemble des acteurs du Groupe Bel participe au processus de contrôle interne. Les membres du Conseil d'administration, les dirigeants, les auditeurs internes et l'ensemble des collaborateurs, chacun à leur niveau respectif dans l'organisation, jouent un rôle dans la maîtrise des activités. Les cadres opérationnels et fonctionnels sont garants d'une gestion efficace des risques associés aux domaines qui dépendent de leurs responsabilités.

16.6.1.1.1 Structure de l'entreprise

Dès le début de l'année 2007, une nouvelle organisation a été mise en place pour permettre la réalisation des objectifs de croissance interne et externe que le Groupe s'est fixé pour les années 2007 à 2012, dans un contexte d'accroissement des périmètres opérationnels dans le monde.

Afin d'être davantage à l'écoute des marchés et de ses consommateurs et suite aux récents développements du Groupe opérés en Europe de l'Est, quatre nouvelles zones / bassins ont été créés dans le courant du premier semestre 2009 suivant un découpage par zone géographique : Europe de l'Ouest (comprenant la France), Europe de l'Est, Amériques (USA, Canada, Amérique Latine) et International, dotées de moyens accrus.

Au service des zones / bassins et des pays, la direction des opérations industrielles groupe (DOIG) met en oeuvre la stratégie industrielle globale destinée à alimenter les marchés en produits du Groupe Bel.

Une organisation transversale « métiers opérationnels » en prise directe sur les marchés soutient les activités locales en matière de marketing, supply chain, ventes, recherche et développement, réglementation produits, développement, stratégie commerciale et réseaux transversaux.

Des fonctions support telles qu'administration et finance, systèmes d'information (DAF Groupe et DAF zones / bassins), ressources humaines et organisation (DRH Groupe, DRH zones / bassins), communication, juridique, viennent renforcer au niveau du Groupe cette organisation.

Enfin, la composition du Comité de direction, qui sous l'autorité de Monsieur Gérard Boivin, président-directeur général, assure la direction opérationnelle du groupe Bel, comporte désormais huit vice-présidents responsables d'une activité, d'une zone géographique / bassin géographique ou d'un métier Groupe, et porteurs de la stratégie globale du Groupe et d'un directeur général délégué en charge des Affaires Financières, des Systèmes d'information et du Développement du groupe.

16.6.1.1.2 Délégations de pouvoirs et domaines de responsabilités

Les procédures de délégations de pouvoirs (délégations de responsabilité) ont été formalisées notamment en France. Elles couvrent en particulier les domaines réglementés. La direction juridique en coordination avec la direction des ressources humaines, en supervise la mise en place sur les délégataires remplissant les critères d'autorité, de compétence, d'autonomie et de moyens.

Le processus de signature des contrats publicitaires, des opérations promotionnelles et de validation des contrats commerciaux, est défini au niveau de chaque zone en fonction des responsabilités opérationnelles et hiérarchiques concernées.

Les délégations de signature en matière de paiement sont documentées pour le personnel du siège.

Des seuils d'engagement et de paiement sont fixés à plusieurs niveaux de l'organisation interne (conseil d'administration vis-à-vis du président Directeur général, Comité d'investissement vis-à-vis des zones et entités)

Les responsabilités des cadres sont définies dans les fiches de définition de fonction associées à leur poste.

16.6.1.2 Politique en matière de ressources humaines

La mission assignée à la direction des ressources humaines est de renforcer, optimiser, et mobiliser les compétences individuelles et collectives pour réaliser les performances indispensables à l'atteinte des objectifs du Groupe Bel en mettant les collaborateurs du Groupe au cœur du dispositif. Cette mission se décline dans le plan stratégique de ressources humaines proposé par la direction et validé par le Comité des nominations et des rémunérations.

16.6.2 Présentation synthétique des principaux facteurs de risques

La Société évalue régulièrement les risques exogènes et endogènes auxquels elle est confrontée, et en particulier ceux encourus du fait de la production et de la commercialisation de produits alimentaires. Ainsi, la gestion des risques liés à la qualité des produits et à la sécurité alimentaire est l'un des fondements de la culture du Groupe Bel. Cette priorité est associée à la maîtrise du processus industriel et de son impact sur l'environnement. D'autre part, le respect des obligations en termes de contrats avec les distributeurs et de relations avec les consommateurs (campagnes publicitaires et actions promotionnelles) est également l'une des composantes clefs du dispositif de contrôle interne appliqué au sein du Groupe Bel.

Les risques inhérents aux activités du Groupe Bel sont pris en compte dans l'élaboration des budgets et la détermination des objectifs alloués au Groupe Bel et à ses filiales. Les risques de taux, de change, de concurrence accrue, de fluctuation des prix des matières premières, d'évolution réglementaire en matière environnementale, de ralentissement de la consommation sur un ou plusieurs marchés, sont également analysés.

16.6.3 Procédures de contrôle interne mises en place par la Société

Les procédures de contrôle interne mises en place dans la Société sont fondées sur l'adéquation entre le niveau de contrôle et les enjeux et objectifs du Groupe.

16.6.3.1 Sécurité alimentaire et réglementation produit

Le Groupe Bel a créé en 2001 une fonction sécurité alimentaire centralisée, rattachée à la direction recherche innovation marques (DRIM), dont les attributions lui permettent d'obtenir une vision globale de la chaîne alimentaire, des fournisseurs aux consommateurs.

Dans ce cadre, la direction sécurité alimentaire et nutrition est chargée :

- des politiques et de la stratégie préventive du Groupe Bel en matière de sécurité alimentaire et de la coordination des actions qui en découlent ;
- des processus d'anticipation des risques alimentaires et de prévention des crises ;
- de la gestion des alertes et des crises ;
- de la construction d'un système de veille fondé notamment sur un reporting des filiales ;
- de la participation à des réseaux de professionnels dédiés à la sécurité alimentaire.

La direction sécurité alimentaire et nutrition est aussi garante du respect des obligations réglementaires attachées aux produits, notamment en termes de composition, d'étiquetage, d'emballage, de publicité, de nutrition et de régimes douaniers.

En outre, elle définit les plans de surveillance appliqués par les entités industrielles et s'assure de la qualité du système de traçabilité amont, aval, et composants/composés.

La direction sécurité alimentaire et nutrition intervient également dans les contrôles des normes appliquées dans les établissements du Groupe Bel (hygiène...).

16.6.3.2 Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement

Le Groupe Bel s'est doté d'une politique qualité, hygiène, sécurité environnement, transmise à l'ensemble du personnel et partagée avec nos prestataires. Cette politique est relayée par une

direction qualité détachée dans chaque usine du Groupe Bel, qui dépend de la direction industrielle.

Le Groupe Bel s'est engagé dans la certification ISO 9001-2000 de ses établissements français ainsi que de ses principaux sites étrangers et s'engage dans une démarche de certification ISO 14001. Le Groupe Bel poursuit sa politique d'amélioration continue de la chaîne de fabrication, de conditionnement et de distribution de ses produits.

Les responsables opérationnels bénéficient de l'expertise de la fonction dédiée à la sécurité et à l'environnement qui s'assure notamment que les dispositifs de production répondent aux normes, aide les maîtrises d'ouvrage, compare les procédures industrielles aux meilleures pratiques du Groupe Bel et du secteur, et collabore avec les assureurs de la Société. Les plans d'actions que la direction recherche Innovation Marques élabore sont suivis et testés dans toutes les filiales. Le Groupe Bel continue d'investir dans des mesures visant à réduire les atteintes à l'environnement qui sont décrites dans le rapport de gestion.

16.6.3.3 Commercialisation

Le Groupe a renforcé le processus de validation plus systématique des engagements contractuels significatifs en coordination avec la direction juridique et les directions commerciales concernées ou, dans les filiales étrangères, au moyen d'une validation par des Conseils locaux.

Les documents publiés à l'attention des consommateurs, ainsi que les opérations publicitaires ou promotionnelles en France et sur les marques internationales, sont également soumis à un contrôle renforcé. Les actions marketing des filiales étrangères pour leurs propres marques, sont contrôlées par le management local, en collaboration avec les Conseils locaux et les agences de publicité et de promotion choisies.

16.6.4 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société

16.6.4.1 Organisation de la fonction comptable et financière

– Direction administrative et financière

La fonction administrative et financière du Groupe Bel est assurée par une direction administrative et financière centrale qui supervise les Directions Financières des zones et de chacune des filiales françaises et étrangères du Groupe Bel.

Les directions suivantes sont rattachées à la direction administrative et financière du Groupe Bel :

- direction du Contrôle Financier ;
- direction des Systèmes d'information ;
- direction de la Fiscalité ;
- direction de la Trésorerie ;
- directions Financières des zones ;
- contrôle de Gestion industriel corporate.

La direction administrative et financière définit la stratégie financière du Groupe Bel.

Elle établit également le reporting financier mensuel du Groupe qu'elle présente au Comité de direction.

La direction administrative et financière est également responsable du processus budgétaire. L'ensemble des entités du Groupe Bel sont intégrées dans un processus budgétaire annuel. Le budget est établi chaque année à partir de septembre et arrêté par le Conseil d'administration généralement en décembre pour l'année suivante. Il fait l'objet d'un suivi mensuel et d'une actualisation trimestrielle.

– Direction du contrôle financier

La direction du contrôle financier est responsable de la production de l'ensemble des informations financières consolidées du Groupe, tant sur le plan de la consolidation statutaire que de la consolidation des données de gestion.

Les comptes consolidés sont établis sur une base mensuelle par le service consolidation.

Les comptes retraités des filiales établis pour les besoins de la consolidation sont préparés localement dans chaque pays sur la base d'une liasse de consolidation, conformément aux règles et méthodes comptables du Groupe Bel.

Le service consolidation analyse et contrôle les liasses de consolidation, prépare les écritures de consolidation des comptes, ainsi que l'information financière relative aux comptes consolidés.

Des instructions détaillées d'arrêté des comptes retraités sont établies par la direction du contrôle financier et transmises aux responsables financiers des filiales du Groupe Bel.

Le service contrôle de gestion du Groupe prépare et reporte mensuellement au Comité de direction les indicateurs de performances de gestion du Groupe Bel dans le cadre d'un format spécifiquement adapté à l'activité du Groupe Bel et élaboré en interne.

Ce service a également la responsabilité de l'animation du processus budgétaire.

– Direction financière de la zone France

La direction financière de la zone France est responsable de la préparation des comptes sociaux, semestriels et annuels, de l'ensemble des filiales françaises du Groupe.

La direction financière de la zone France a la responsabilité de l'ensemble des déclarations fiscales liées à l'ensemble des sociétés françaises du Groupe.

– Direction de la fiscalité

Cette direction est chargée de la définition et de la mise en application des procédures liées à la réglementation et des stratégies fiscales du Groupe Bel sous la responsabilité de la direction administrative et financière.

Son périmètre d'intervention concerne aussi bien les problématiques Groupe que la maîtrise des procédures et des risques fiscaux potentiels liés aux particularités de la réglementation des différents pays dans lesquels le Groupe Bel est implanté.

– Direction de la trésorerie

Cette direction est responsable de la gestion de l'ensemble des opérations de trésorerie effectuées dans le Groupe Bel.

Elle a notamment la responsabilité de proposer à la direction administrative et financière les politiques et techniques financières permettant au Groupe Bel de se couvrir contre les fluctuations des devises et des taux, auxquelles le Groupe Bel est fortement soumis du fait de son activité et de ses implantations internationales.

Le Groupe Bel a mis en place une politique de change centralisée visant à couvrir en grande partie le risque budgétaire sur les achats et ventes des principales devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. En outre, une politique de couverture de taux couvre largement le risque de hausse de taux d'intérêts sur emprunts. De plus, une politique de centralisation de la trésorerie (cash pooling) a été développée dans les pays autorisant une telle pratique.

Une politique de couverture partielle des matières premières a aussi été mise en place en 2008 sur la zone Amériques.

– Direction des systèmes d'information

Les systèmes d'information sont centralisés et gérés pour le Groupe Bel par la direction des systèmes d'information rattachée à la direction administrative et financière.

A partir de 2007, le Groupe Bel a commencé la mise en place du logiciel SAP dans les sociétés néerlandaises du Groupe.

En 2008 le déploiement de SAP a été poursuivi en France (y compris BOURSIN), en Grande Bretagne, en Belgique et en Suède. Début 2009, le déploiement a été réalisé chez Bel Syry Cesko (République tchèque), Bel Pologne et Syraren Bel Slovensko (Slovaquie).

Les filiales Bel Egypte, Bel Egypte Expansion, Fromageries Bel Maroc, et SIEPF devraient pouvoir utiliser le nouveau système courant 2009.

Les autres filiales du Groupe continuent pour le moment d'utiliser des systèmes spécifiques, en attendant d'être remplacés par les systèmes Groupe à terme, à l'exclusion de certains pays qui conserveront un système local.

Concernant l'élaboration des comptes consolidés, le Groupe Bel utilise la version HFM du logiciel HYPERION pour établir ses comptes consolidés conformément aux normes IFRS.

Autres directions centrales :

– Direction juridique

Cette direction, rattachée directement au président-directeur général, est responsable de la sécurité juridique des opérations effectuées par le Groupe Bel.

Elle a notamment la responsabilité de veiller à la sécurité juridique de l'ensemble des engagements du Groupe, que ce soit en France ou à l'étranger. Elle s'appuie, le cas échéant, sur l'expertise de conseils extérieurs pour des problématiques juridiques particulières ou liées à des réglementations locales. Dans le cadre de ses missions, elle intervient en amont avec une activité de conseil auprès de la direction générale et des différentes directions de zones et des filiales du Groupe, elle est aussi responsable de la gestion des éventuels contentieux. Elle veille également à la protection juridique des marques du Groupe, à la conformité des réglementations économiques et financières.

La direction juridique est également chargée de la gestion centralisée de la couverture des risques et de la gestion d'un programme d'assurance international intégrant l'ensemble des filiales du Groupe (polices dommages / pertes d'exploitation, responsabilité civile, transport, crédit clients).

– Direction de l'audit interne

Le Groupe Bel est doté d'une direction de l'audit interne Groupe rattachée directement au président du Conseil d'administration et au président du Comité d'audit.

Cette direction évalue la fiabilité des systèmes de contrôle interne mis en place par le management tant au niveau des fonctions centrales que dans les filiales françaises et étrangères.

Les travaux effectués sont réalisés conformément aux normes et pratiques d'audit interne en vigueur.

Les missions effectuées ont principalement pour objet de promouvoir un fonctionnement satisfaisant du contrôle interne des risques opérationnels, d'examiner la fiabilité des comptes des filiales et également d'améliorer l'efficacité des opérations.

La direction de l'audit interne Groupe rend compte de l'avancement de ses travaux et présente ses conclusions et recommandations lors des réunions du Comité d'audit qui se tiennent 4 ou 5 fois par an. Elle établit des rapports écrits reprenant les dysfonctionnements observés et les recommandations émises à l'attention des Responsables opérationnels ainsi que le suivi de ces recommandations.

L'équipe d'audit interne Groupe est composée d'un directeur et de trois auditeurs.

16.6.4.2 Arrêtés annuels et semestriels des comptes consolidés du Groupe Bel

Le Groupe Bel arrête des comptes consolidés semestriels et annuels respectivement au 30 juin et au 31 décembre de chaque année.

Les filiales établissent des comptes retraités pour les besoins de la consolidation conformément aux règles comptables du Groupe Bel et dans le cadre des instructions émises par la direction du contrôle financier.

Les principales options d'arrêtés et les estimations comptables significatives sont anticipées et définies par le Groupe Bel. Une documentation précise des options retenues est conservée par la direction du contrôle financier.

16.6.4.3 Perspectives et plan d'action mis en place par le Groupe Bel en matière de contrôle interne

Le Groupe a poursuivi et renforcé les plans d'actions déjà engagés afin d'améliorer la maîtrise de son contrôle interne et notamment :

- mise en place du projet PACE (Processus d'Accélération de la Collaboration d'Entreprise) portant sur la refonte du système d'information du Groupe. Le déploiement du progiciel SAP initié aux Pays-Bas a été poursuivi en 2008 en France, Belgique, Grande Bretagne, Suède. Cinq nouveaux pays devraient utiliser la solution SAP en 2009 ;
- formalisation de règles et procédures permettant une meilleure maîtrise des processus opérationnels : ces informations sont disponibles en ligne sur le site intranet du Groupe et sont actualisées régulièrement (en français et en anglais);
- mise en place en 2007 de nouvelles structures opérationnelles, en ligne avec la nouvelle organisation du Groupe en quatre zones géographiques principales, afin de garantir encore davantage le contrôle interne sur les activités. Cette organisation devrait être ajustée, courant 2009, afin de permettre une plus grande proximité avec les opérations (création de bassins).

16.6.4.4 Rapport des Commissaires aux comptes

Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du président du Conseil d'administration de la société FROMAGERIES BEL

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société FROMAGERIES BEL et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 8 avril 2009
Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

17. SALARIES

17.1 Ressources humaines et responsabilité sociale

Les chiffres présentés ci-dessous sont communiqués sous réserve et avant finalisation des bilans sociaux.

17.1.1 Politique générale

L'enjeu du Groupe Bel est d'assurer les conditions d'une croissance vigoureuse sur les marchés et résolument tournée vers l'international. Notre contexte actuel fait que ce développement passe par une amélioration très significative de notre capacité de génération de cash flow. Chaque région du Groupe a, bien entendu, au delà de ces enjeux communs, un positionnement stratégique différencié dans un spectre qui peut aller d'un rôle de pur contributeur à la croissance jusqu'à une stratégie essentiellement orientée « bottom line ».

Notre plan stratégique ressources humaines à trois ans a été redéfini autour de cinq axes de travail prioritaires pour répondre aux exigences de ces ambitions business tout en mettant nos collaborateurs au cœur du dispositif.

Axe 1. Performance : renforcer la culture de la performance dans le respect des valeurs de Bel.

C'est un projet sur lequel nous travaillons depuis plus d'un an. Ce processus est associé à la définition d'un plan de développement des compétences pour chacun, basé pour le management sur 2 nouveaux outils :

- le système de gestion des objectifs annuels qui a été modifié de sorte à mieux orchestrer les performances individuelles, à mieux aligner les acteurs du Groupe sur nos enjeux majeurs et à générer plus de performance collective ;
- le support d'évaluation qui a été revu afin d'intégrer nos nouveaux enjeux. Il doit permettre à chaque manager de bénéficier tous les ans d'un moment privilégié avec son supérieur hiérarchique pour prendre du recul et se fixer un nouveau cap pour l'année à venir. Il constate le niveau de performance soutenu dans l'exercice global de la fonction. Il s'appuie sur les nouveaux référentiels de compétences managériales et métier pour construire le plan de développement du collaborateur.

Axe 2. Talents : permettre la croissance du Groupe à l'international par l'intégration et le développement de talents multiculturels.

Cet axe repose sur notre capacité à attirer, à sélectionner les meilleurs profils et à les développer partout dans le Groupe. Début 2009 nous serons équipés d'un kit de communication pour mieux affirmer notre image employeur aux candidats potentiels dans nos marchés clés.

Cette année nous avons d'ores et déjà porté l'étendard du Groupe dans des forums internationaux tant à Berlin qu'à Budapest. Des initiatives locales du même type ont été également entreprises comme au Maroc et en Egypte.

Nous avons entamé une démarche volontariste pour assurer plus de diversité culturelle dans le choix de nos managers notamment sur les postes clés, ce qui a permis en 2008 l'intégration de managers de différentes nationalités soit dans des fonctions pépinières en France soit dans des postes exécutives dans le Groupe.

Conscientes que la France ne doit plus être le seul creuset de pépinières de talents, en 2009, les filiales les plus importantes du Groupe se positionneront en tant que « Talents Factory » en renforçant leur capacité de sélection, d'intégration et de formation de talents pour le Groupe.

Enfin, pour mieux accompagner les expatriations, nous avons développé en 2008 une nouvelle

politique de mobilité internationale. Cette politique viendra compléter les principes et les outils de gestion des carrières que nous formaliserons en 2009 et qui feront, par exemple, d'une expérience dans nos pays en développement une condition d'accès aux postes clés du Groupe.

Axe 3. Retribution : « développer la performance et la motivation par des dispositifs compétitifs de rémunération ».

Nous savons que, pour faire face aux enjeux de croissance qui sont les nôtres, nous avons besoin de politiques de rémunération et d'avantages sociaux adéquats dans nos marchés.

Le grading, pierre angulaire de cette démarche, est en cours de déploiement. Le grading, c'est le système qui va mesurer le poids de chacun des postes de travail qui existent chez Bel et qui permet de nous raccorder aux marchés de rémunération locaux : quelle que soit la filière professionnelle, quel que soit le pays où on se trouve, quel que soit le titulaire...

Le grading permettra de mesurer pour chaque poste :

- les compétences requises à la tenue du poste ;
- la complexité des situations auxquels est confronté le titulaire ;
- l'impact sur les résultats de l'organisation.

Plus globalement, nous finalisons une politique de rémunération commune à l'ensemble des managers du Groupe. Cette politique qui est construite sur les trois principes que sont la différenciation, l'équité et la compétitivité locale est actuellement en test sur quatre pays clés du Groupe : France, Tchéquie, Pays-Bas, USA. Notre objectif est l'alignement progressif de nos pratiques à nos politiques dans l'ensemble des pays où nous opérons.

Axe 4. Compétences : "construire" nos collaborateurs sur les 3 piliers de compétences que sont les compétences managériales, techniques et d'efficacité personnelle.

Le renforcement de ces compétences, s'appuie sur la définition de référentiels de compétences et est soutenu par les formations de notre université d'entreprise Campus comme par exemple Belmark.

Ont été mises en œuvre cette année deux nouvelles formations : Finance pour non financiers, pour l'ensemble des managers du Groupe et un premier module de formation au category management, pour les équipes commerciales. Un module 2 est en projet pour 2009.

Suivant les recommandations d'un groupe de managers multi pays, le métier industriel positionnera en 2009 deux types de formations, l'une portant sur les technologies fromagères et l'autre sur la sécurité de nos collaborateurs.

Les référentiels de compétences marketing sont maintenant opérationnels. Le référentiel des métiers des opérations industrielles a été quant à lui déjà pris en main en 2008 par la quasi-totalité des entités concernées.

Dans la continuité de la réflexion initiée en 2006 avec tous les managers sur les valeurs, du travail réalisé par le comité de direction sur nos pratiques de management et d'une première étape de développement du leadership de nos exécutives, nous avons défini avec un groupe projet un référentiel de management pour tous les managers du Groupe. Cet outil permettra de comprendre ce que le Groupe veut promouvoir comme modèle de management afin de développer le business d'une part et les équipes d'autre part. Chacun pourra évaluer sur cette base ses pratiques ou celles de ses collaborateurs et bâtir un plan de développement.

Cet outil est en cours de déploiement.

Axe 5. Organisation : « aligner notre organisation sur nos enjeux de réduction de coûts et de croissance ».

L'enjeu de construire des plateformes support à notre croissance reste d'actualité (systèmes d'information, politiques, outils, process...). Nos enjeux de génération de cash vont nous amener de plus à envisager des adaptations à nos organisations pour des structures plus intégrées, plus proches de nos marchés, plus simples et moins coûteuses. C'est l'esprit qui, d'ores et déjà, anime un certain

nombre de projets initiés en 2008 tels la réorganisation de la supply chain, la constitution d'un hub régional Amériques, la refonte de nos processus budgétaires associant mieux les zones et les bassins industriels, etc.

Effectifs

Au 31 décembre 2008, le Groupe Bel comptait au total 11 832 salariés à travers le monde.

Le tableau ci-dessous indique leur répartition par zone géographique :

Nombre total de salariés au 31 décembre (effectifs inscrits)			
	2006	2007	2008
Europe	6 302	7 463	7 641
Amérique	473	670	402
Reste du Monde	2 543	3 411	3 789
TOTAL	9 318	11 544	11 832

Les effectifs de la société Boursin sont intégrés dans le tableau pour l'année 2008.

La répartition pour les sociétés françaises est la suivante :

Sociétés françaises	2006	2007	2008
Ouvriers	2 372	2 375	2 294
Hommes	1 673	1 663	1 616
Femmes	699	712	678
Employés	301	298	268
Hommes	55	55	50
Femmes	246	243	218
Techniciens, Agents de maîtrise	488	499	562
Hommes	273	276	312
Femmes	215	223	250
Cadres	529	572	630
Hommes	336	351	368
Femmes	193	221	262
Total	3 690	3 744	3 754

Les effectifs de la société Boursin sont intégrés dans le tableau pour l'année 2008.

	2006	2007	2008
Part des effectifs France dans les effectifs Groupe Bel	39,41 %	32,43 %	31,70 %

Les effectifs de la société Boursin sont intégrés dans le tableau pour l'année 2008.

Sur la période 2007 à 2008, l'effectif temporaire (CDD et intérimaires) a représenté 15,15 % de l'effectif total en moyenne, dont 14,51 % pour l'année 2008 (*hors données de la société Boursin*).

17.1.2 Politique sociale

Le Groupe Bel se conforme aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail et aux lois nationales concernant la sécurité, la protection sociale, la durée du travail, la rémunération minimum, la liberté d'association et d'expression, le droit de négociations collectives ainsi que l'interdiction du travail des enfants, du travail forcé et des pratiques discriminatoires.

17.1.2.1 Sécurité

La politique du Groupe Bel concerne l'ensemble des salariés quel que soit leur statut.

Les principaux indicateurs sont pour la France (hors données de la société Boursin) :

- le taux de gravité des accidents qui exprime le nombre de journées perdues pour 1 000 heures de travail et qui s'élève, en moyenne pour 2007 à 0,65 et à 0,57 pour l'année 2008 ;
- le taux de fréquence des accidents qui indique le rapport entre le nombre d'accidents du travail et la durée du temps de travail. Pour 2007, le taux de fréquence s'élève à 10,18 en moyenne et à 10,28 pour l'année 2008.

En outre, en 2008, 2 331 milliers d'euros ont été consacrés en France (hors société Boursin) à des investissements en matière de sécurité et d'amélioration des conditions de travail, majoritairement au sein des sites industriels.

Les leviers d'action mis en œuvre au sein du Groupe Bel, sont les suivants :

- le management de la sécurité par l'engagement des équipes d'encadrement sur le terrain, par la formation et l'information continue ;
- la réalisation d'audits permettant d'analyser les risques inhérents aux situations professionnelles et d'y adapter les plans d'action ;
- l'implication de toutes les parties prenantes, internes et externes au Groupe Bel dans le domaine de la santé et de la sécurité.

Par ailleurs, la sécurité alimentaire est un objectif prioritaire du Groupe Bel.

Chaque établissement du Groupe Bel en France comporte un CHSCT (comité d'hygiène et sécurité des conditions de travail) qui joue un rôle actif en matière de préconisation et sensibilisation en matière d'hygiène et sécurité. Il est procédé régulièrement sur ces établissements à des contrôles et audits réglementaires en matière d'hygiène, sécurité et conditions de travail.

17.1.2.2 Protection sociale

Le Groupe Bel développe une politique sociale conformément aux lois et réglementations nationales sur les domaines suivants :

- retraite ;
- accident du travail ;
- invalidité et décès ;
- couverture médicale ;
- assurance liée aux déplacements.

17.1.2.3 Temps de travail

Le Groupe Bel respecte les législations de chaque pays dans lequel il est implanté.

En ce qui concerne les sociétés françaises du Groupe Bel (hors société Boursin), des accords d'aménagement et de réduction du temps de travail permettent à la totalité des ouvriers et employés

de bénéficier d'un temps de travail inférieur ou égal à 35 heures. Les techniciens et agents de maîtrise ont un temps de travail mensualisé de 160,95 heures, la force de vente a un temps de travail annualisé de 1 697 heures.

Les cadres travaillent 213 jours annuellement depuis le 1^{er} janvier 2005.

La négociation de ces accords a permis d'améliorer les organisations, apportant plus de flexibilité, d'adaptation et de productivité.

17.1.2.3.1 Rémunérations

La politique du Groupe Bel est de faire de la rémunération un outil de management au service de sa stratégie.

En ce qui concerne les managers, le Groupe Bel construit sa politique de rémunération cible au regard des médianes marché de la grande consommation dans un pays donné.

La rémunération est déterminée par le niveau de responsabilité et la contribution de chaque salarié aux résultats. Elle comprend une part fixe (salaire de base complété par des avantages sociaux) et une part variable basée sur la performance individuelle et sur les résultats de l'entreprise.

Les rémunérations des salariés non-cadres sont gérées par chaque filiale, selon les mêmes principes de respect des bonnes pratiques de rémunération dans un pays donné pour des activités équivalentes et des entreprises comparables.

Les frais de personnel des sociétés françaises du Groupe Bel sont indiqués dans le tableau suivant :

Frais de personnel de Fromageries Bel (Euros)	2006	2007	2008
	171 921 831	175 550 414	192 036 469

Les données de la société Boursin sont intégrées dans le tableau pour l'année 2008.

En ce qui concerne les sociétés françaises du Groupe Bel, les rémunérations mensuelles moyennes, salaire de base + ancienneté, sont indiquées dans le tableau suivant :

(Euros)		2006	2007	2008
Cadres	Homme	5 336	5 560	5 648
	Femme	4 148	4 287	4 317
Techniciens / Agents de maîtrise	Homme	2 453	2 497	2 489
	Femme	2 332	2 389	2 379
Employés	Homme	1 770	1 813	1 865
	Femme	1 772	1 805	1 819
Ouvriers	Homme	1 586	1 617	1 673
	Femme	1 491	1 519	1 550

Les données de la société Boursin sont intégrées dans le tableau pour l'année 2008.

17.1.2.3.2 Relations professionnelles et bilan des accords collectifs

Cinq organisations syndicales sont présentes au sein de l'unité économique et sociale (UES) regroupant en France les sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France :

- CFDT
- CGC
- CGT
- FO
- UNSA

12 accords ont été conclus en 2006 dont :

- 8 accords d'établissement.
- 4 accords d'entreprise : un accord d'intéressement ; deux accords issus des négociations annuelles obligatoires, l'un concernant le personnel ouvriers / employés et le second pour le personnel de l'encadrement ; un accord instaurant une unité économique et sociale et portant sur le statut collectif.

22 accords ont été conclus en 2007 dont :

13 accords d'établissement.

9 accords d'UES : un accord de formalisation de l'unité économique et sociale, deux accords portant sur l'intéressement, un accord portant sur la participation, deux accords issus des négociations annuelles obligatoires, deux accords GPEC et un accord sur la composition du comité commun d'entreprise.

16 accords ont été conclus en 2008 au sein des Fromageries Bel en France (hors société Boursin) dont 7 au sein de l'unité économique et sociale :

- un accord portant sur l'intéressement ;
- deux accords portant sur la participation ;
- deux accords issus des négociations annuelles obligatoires, l'un concernant le personnel ouvriers / employés et le second pour le personnel de l'encadrement ;
- un accord relatif au statut collectif du personnel Unilever repris par Bel dans le cadre de l'acquisition de Boursin ;
- un accord instituant une mutuelle obligatoire pour le personnel ouvrier et employé.

17.1.2.3.3 Contrats de participation et d'intéressement

Un accord de participation a été signé pour l'année 2008 pour l'unité économique et sociale (UES) regroupant en France les sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France. Comme les années précédentes, la formule de calcul retenue dans l'accord comprend la formule légale et une formule dérogatoire, la plus favorable étant appliquée.

Un accord d'intéressement valable pour 3 ans, applicable sur les exercices 2006, 2007 et 2008 a été signé afin d'associer les salariés aux performances et au développement de l'entreprise.

Bel a choisi de fonder ce dispositif sur des critères objectivement mesurables et qui couvrent le plus largement possible et de façon équilibrée les différentes priorités du Groupe : rentabilité, service client, sécurité au travail et innovation, notamment lorsqu'elle est à l'initiative des salariés.

Le montant de l'intéressement varie donc en fonction de l'accomplissement de ces critères qui permettent d'apprécier les performances de l'entreprise sous un angle commun.

A la date du versement, l'intéressement est, au choix du salarié, disponible ou placé dans un plan d'épargne entreprise.

17.1.2.4 Responsabilité sociale

Le Groupe Bel a adhéré en 2003 au Pacte Mondial et s'engage à en respecter ses principes dans tous les pays où il opère.

Il publie régulièrement ses résultats au regard des indicateurs requis par la loi.

Au sein des sociétés françaises du Groupe Bel (hors Boursin), les œuvres sociales sont gérées par les comités d'établissement présents dans chaque filiale, qui contribuent au financement de ces œuvres à raison de 1,44 % de la masse salariale.

Les comités d'établissement emploient ce budget à diverses actions, dont, notamment, la gestion des mutuelles, la restauration collective, l'organisation des voyages, le financement d'activités de loisirs ou la participation aux frais de garde d'enfants.

Emploi et insertion des travailleurs handicapés en France

Les différents établissements français emploient des salariés handicapés. Ils confient des travaux à des ateliers protégés et versent une contribution à l'AGEFIPH.

Les données pour les sociétés françaises hors Boursin sont les suivantes :

Années	Nombre de salariés handicapés	Travaux en atelier protégé (etp*)
2006	151	14,52
2007	142	7,14
2008	151	5,81

** équivalent temps plein*

17.1.2.5 Accompagnement des restructurations

Dans le cadre de la restructuration de leurs activités, certaines sociétés du Groupe Bel peuvent procéder à des réductions de personnel par voie de départs volontaires et de plans de sauvegarde de l'emploi.

Afin d'aider les salariés touchés par ces mesures, le Groupe Bel met en place des plans spéciaux d'aide et de reclassement dans les régions concernées.

La politique du Groupe Bel est de ne jamais laisser un salarié seul face à un problème d'emploi.

A cet effet, il recourt à deux types de dispositifs :

- des solutions internes, à travers un dispositif d'aide à la mobilité géographique, comprenant, à titre d'exemple, une prime de mobilité, une indemnisation en cas de perte de salaire, l'organisation d'un voyage de reconnaissance dans la ville d'accueil pour le salarié et sa famille, ainsi que pour le conjoint, la prise en charge d'une aide à la recherche d'emploi ;
- des solutions externes, pour les salariés non mobiles ou lorsque les opportunités internes ne sont pas adaptées, soit par une aide à la création d'entreprise, soit par un reclassement dans des entreprises locales, via la constitution et l'animation "d'antenne-emplois".

Afin de compenser la perte d'activité économique régionale, le Groupe Bel entreprend des actions visant à construire durablement l'emploi dans les régions concernées. Il y consacre des moyens financiers spécifiques qui permettent de proposer aux repreneurs des solutions avantageuses.

17.1.2.6 Impact économique du Groupe dans les pays émergents

Depuis quelques années, le Groupe Bel s'implante dans certains pays émergents, dans lesquels il produit localement, à destination du marché local.

Les filiales situées dans ces pays bénéficient de programmes de formation, de nombreux transferts technologiques et se dotent d'équipements industriels modernes.

L'innovation dans les pays émergents est facilitée par le transfert des savoir-faire par les centres de recherche et développement du Groupe Bel à Lons et Vendôme qui travaillent en collaboration avec les équipes locales.

L'innovation porte sur les produits, la maîtrise de la qualité et les processus de fabrication.

17.1.3 Formation

La formation a pour objectif de faire progresser les compétences, diffuser une culture d'excellence et transférer les savoir-faire.

Les sociétés du Groupe Bel participent à la formation professionnelle par :

- l'emploi de jeunes salariés concomitant à une formation théorique (apprentissage, qualification, adaptation, stage) ;
- la participation des salariés à des stages de formation en intra ou inter entreprises tout au long de leur carrière, et plus particulièrement au sein de son université d'Entreprise « CAMPUS » ;
- l'organisation d'une formation interne permanente dite "formation au poste de travail".

Sociétés France (*hors données de la société Boursin*)

Années	Nombre d'heures formation	% masse salariale
2006	61 622 soit 17h / salarié	3,42
2007	76 237 soit 20,29h / salarié	3,59
2008	46 877 soit 12,65h / salarié	2,78

En 2001, le Groupe Bel crée CAMPUS.

CAMPUS est "un label du Groupe Bel", système de formation au service des stratégies du Groupe Bel pour favoriser l'adaptation des hommes, des organisations et des process.

Les missions principales de CAMPUS sont :

- de diffuser des approches, méthodes et outils communs (bonnes pratiques) ;
- de favoriser les échanges d'expériences ;
- de faire partager et diffuser les valeurs du Groupe Bel ;
- de privilégier la transversalité ;
- de favoriser l'internationalisation.

Les programmes développés sous le label CAMPUS concernent l'ensemble des cadres du Groupe Bel et se déroulent prioritairement en français ou en anglais, éventuellement dans une autre langue.

17.2 Stock options / Actions de performance

Il n'existe aucun dispositif de stocks options en vigueur dans le Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008 et aux exercices antérieurs.

En revanche, un plan d'actions gratuites sous conditions de performance a été mis en œuvre en 2007 et en 2008 (cf. paragraphe 17.4 « Participation des salariés au capital »).

17.3 Participations des salariés aux fruits de l'entreprise et accord d'intéressement

Les informations relatives à tout accord prévoyant une participation des salariés et un dispositif d'intéressement aux résultats de l'entreprise, figurent au paragraphe 17.1.2.3.3 « contrats de participation et d'intéressement » du présent Document de référence.

17.4 Participation des salariés au capital

L'Assemblée générale extraordinaire du 30 avril 2007, dans sa 11ème résolution a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des attributions d'actions gratuites, existantes ou à émettre, au profit du personnel ou des mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées.

Le Conseil d'administration du 30 avril 2007 s'est prononcé favorablement sur un plan d'attribution d'actions gratuites (AGA). Sur recommandation du Comité des nominations et rémunérations, l'acquisition effective des actions gratuites se fera après deux ans, sous condition de présence dans le Groupe Bel, en proportion de la réalisation de conditions de performance définies pour quatre critères économiques et financiers retenus (croissance du chiffre d'affaires, résultat des activités courantes sur chiffre d'affaires, cash flow net opérationnel, rentabilité des capitaux employés).

Le nombre total d'actions attribuées en 2007 s'est élevé à 8 954 actions d'une valeur unitaire de 201 euros au 30 avril 2007, pour un nombre total de bénéficiaires de 44 personnes dont deux mandataires sociaux bénéficiaires de 1 170 actions et dont 3 930 actions au profit des 10 salariés de la société dont le nombre d'actions gratuites est le plus élevé.

Le Conseil d'administration du 13 mai 2008, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé un 2° plan d'AGA, qui a porté sur 10 620 actions d'une valeur unitaire de 195,97 €, au profit de 56 bénéficiaires, dont deux mandataires sociaux bénéficiaires de 1 170 actions et dont 3 930 actions au profit des 10 salariés de la société, dont le nombre d'actions gratuites est le plus élevé.

La durée de la période d'acquisition de ce 2° plan a été fixée à trois ans, à l'issue desquels les actions seront transférées aux bénéficiaires présents dans le Groupe, dans la mesure où les conditions de performance définies selon quatre critères appréciés à la fois pour 2009 et 2010 : chiffre d'affaires en valeur, ratio résultat opérationnel /chiffre d'affaires, ratio free cash-flow / chiffre d'affaires, rentabilité des capitaux employés, seront réalisés.

Au 31 décembre 2008, et compte tenu du turn-over, ces deux plans pouvaient porter sur un maximum de 19 044 actions.

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 Répartition du capital et des droits de vote

Le capital se compose de 6 872 335 actions, auxquelles sont associés 12 965 297 droits de vote bruts et 12 923 108 droits de vote exerçables en assemblée générale au 27 février 2009

93,8 % des actions sont nominatives et 88,7 % des actions bénéficient d'un droit de vote double. La société ne possède pas de renseignements récents sur le nombre d'actionnaires au porteur.

A la connaissance de l'émetteur, le capital est ainsi réparti entre les actionnaires :

<u>27 février 2009</u>	nombre d'actions	%	droits de vote bruts	%
Unibel	4 449 711	64.75%	8 848 183	68.25%
Membres du groupe familial FIEVET-BEL	257 007	3.74%	491 009	3.79%
ensemble	4 706 718	68.49%	9 339 192	72.03%
Sofil / groupe LACTALIS	1 653 657	24.06%	3 071 509	23.69%
autres actionnaires	469 771	6.84%	512 407	3.95%
Public	2 123 428	30.90%	3 583 916	27.64%
Auto détention	42 189	0.61%	0	0.00%
TOTAUX	6 872 335	100.00%	12 965 297	100.00%

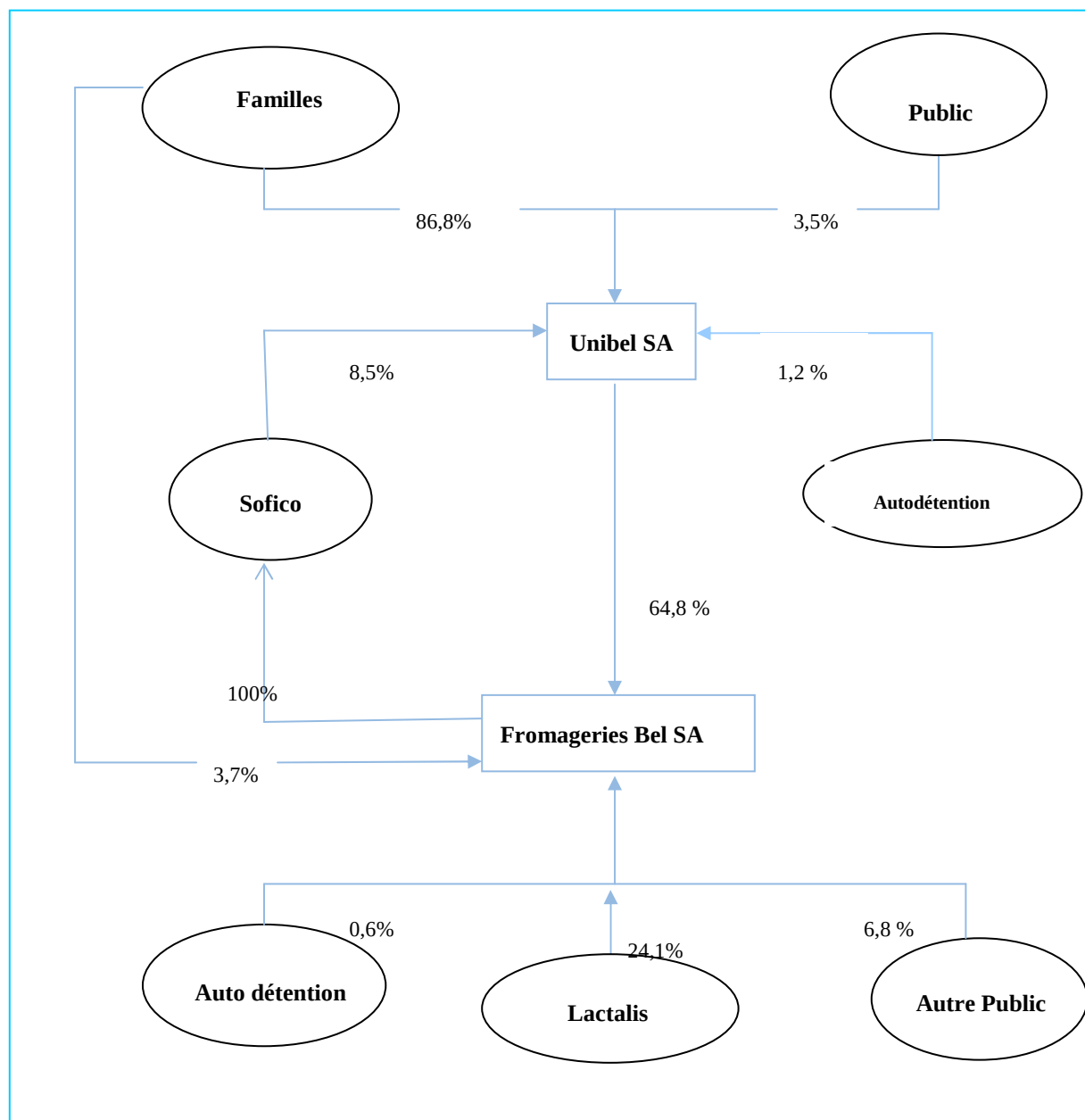
droits de vote exerçables en assemblée 12 923 108

La S. A. Unibel détient plus de 50 % du capital et plus des 2/3 des droits de vote ; elle est contrôlée par les membres du groupe familial Bel/Fiévet, qui en détiennent 86,8 % du capital et 92,4 % des droits de vote bruts d'Unibel. Les actionnaires familiaux d'Unibel sont liés par un pacte publié par le Conseil des marchés financiers le 25 avril 2001 (décision n° 201C0435) et modifié le 29 novembre 2006 (avis Amf 207C0010 du 2 janvier 2007) ; ce pacte expirera au plus tôt le 12 avril 2013, s'il n'est pas prorogé.

Par ailleurs, on notera que la S.A. Sofico, filiale à 100,0 % de Fromageries Bel, détient en autocontrôle 8,45 % des actions d'Unibel.

Le groupe Lactalis, à travers sa filiale Sofil, qui détient plus de 20 % du capital et des droits de vote (avis Amf n°205C2178 du 16 décembre 2005), est, à la connaissance de l'émetteur, le seul autre actionnaire à franchir un seuil légal.

Actionnariat du Groupe Bel (% du capital) :



Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices :

Le tableau suivant indique la répartition du capital et des droits de vote des actionnaires connus de la Société sur les trois derniers exercices.

	31- déc.-2006		31- déc.-2007		31- déc.-2008	
	% capital	% votes bruts	% capital	% votes bruts	% capital	% votes bruts
UNIBEL	64,2 %	67,7 %	64.4%	67.9%	64,8 %	68,2 %
Membres du groupe familial FIEVET-BEL	3,8 %	3,8 %	3.7%	3.8%	3,7 %	3,8 %
Ensemble	68,0 %	71,5 %	68.1%	71.7%	68,5 %	72,0 %
Lactalis	24,1 %	23,9 %	24.1%	23.8%	24,1 %	23,7 %
Autres actionnaires	7,7 %	4,5 %	7.4%	4.3%	6,8 %	3,9 %
Public	32,0 %	28,5 %	31.5%	28.0%	30,9 %	27,6 %
Autodétention	0,2 %	-	0.4%	-	0,6 %	-
TOTAUX	100,0%	100,0%	100.0%	100.0%	100,0%	100,0%

18.2 Droits de vote différents

Conformément à l'article 24 des statuts de la Société, un droit de vote double de celui conféré aux actions au porteur eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire.

Cet avantage n'est conféré qu'aux actionnaires de nationalité française et à ceux ressortissant d'un Etat membre de l'Union européenne.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert. Néanmoins le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible n'interrompt pas le délai de quatre ans susvisé et conserve les droits acquis.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficiait de ce droit.

18.3 Informations sur le contrôle du capital de la Société

Les informations relatives au contrôle du capital de la Société figurent au paragraphe 18.1 « Répartition du capital et des droits de vote » ci-dessus.

18.4 Accords relatifs au contrôle de la Société

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement du contrôle de la Société.

18.5 Marché des titres de la Société

L'action Fromageries Bel est cotée sur le compartiment B de Nyse Euronext Paris, code ISIN : FR 0000121857, mnémonique FBEL.

Evolution des cours et des volumes de l'action Fromageries Bel :

	€			nombre de titres échangés	volume en k€	moyenne SBF 250 clôture
	plus haut	plus bas	dernier			
Année 2004	143,00 €	114,00 €	130,50 €	110 486	14 401 k€	2 519
Année 2005	155,50 €	130,10 €	140,00 €	36 082	5 054 k€	2 964
Année 2006	166,90 €	139,00 €	163,00 €	87 344	13 482 k€	3 603
Année 2007	228,80 €	161,00 €	206,00 €	53 806	11 607 k€	4 077
Année 2008	202,05 €	101,00 €	101,20 €	45 043	7 614 k€	3 061
janv-07	182,50 €	161,00 €	182,50 €	3 247	573 k€	3 978
févr-07	186,00 €	176,10 €	176,10 €	873	159 k€	4 039
mars-07	199,50 €	174,00 €	199,49 €	1 109	202 k€	3 934
avr-07	210,00 €	188,00 €	209,00 €	1 846	379 k€	4 174
mai-07	228,80 €	195,00 €	225,00 €	3 984	844 k€	4 310
juin-07	228,00 €	220,00 €	225,00 €	4 574	1 032 k€	4 281
juil-07	227,80 €	220,00 €	220,00 €	28 312	6 396 k€	4 249
août-07	227,00 €	196,05 €	216,00 €	2 534	535 k€	3 937
sept-07	216,00 €	192,00 €	192,10 €	1 733	344 k€	3 983
oct-07	219,00 €	186,05 €	202,21 €	3 010	605 k€	4 119
nov-07	219,20 €	199,00 €	205,00 €	1 708	356 k€	3 943
déc-07	215,50 €	202,20 €	206,00 €	876	182 k€	3 962
année 2007	228,80 €	161,00 €	206,00 €	53 806	11 607 k€	4 077
janv-08	202,05 €	170,00 €	191,40 €	3 595	681 k€	3 612
févr-08	200,00 €	170,00 €	172,77 €	13 389	2 657 k€	3 423
mars-08	172,76 €	161,51 €	167,00 €	618	103 k€	3 283
avr-08	178,80 €	165,00 €	168,50 €	610	104 k€	3 462
mai-08	198,95 €	167,00 €	183,48 €	961	181 k€	3 559
juin-08	183,05 €	166,00 €	169,96 €	706	123 k€	3 311
juil-08	170,00 €	155,01 €	155,10 €	14 492	2 433 k€	3 026
août-08	170,50 €	156,00 €	160,00 €	244	40 k€	3 114
sept-08	160,00 €	136,00 €	139,50 €	1 115	160 k€	2 984
oct-08	146,00 €	117,10 €	121,00 €	5 675	737 k€	2 437
nov-08	124,60 €	114,00 €	114,00 €	1 092	126 k€	2 299
déc-08	116,00 €	101,00 €	101,20 €	2 546	269 k€	2 232
année 2008	202,05 €	101,00 €	101,20 €	45 043	7 614 k€	3 061
janv-09	123,90 €	103,00 €	110,50 €	619	70 k€	2 179
févr-09	110,00 €	84,00 €	92,40 €	1 462	143 k€	2 052

(source : Nyse Euronext)

18.6 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et assimilés au cours de 2008

établi en application de l'article 621-18-2 du code monétaire et financier et de l'article 223-26 du règlement général de l'AMF.

Dirigeant : M. Gérard Boivin
Nature de l'opération : achat d'actions Fromageries Bel
Nombre d'opérations : 2
Montant des opérations : 18,6 k€.

19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

19.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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 et engagements en vue de leur approbation.

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.

Rémunération différée du Président-directeur général :

Le Conseil d'administration lors de ses séances des 13 mai et 27 août 2008 a décidé le principe du versement d'une indemnisation en cas de non renouvellement ou de révocation des fonctions du Président-directeur général et en a arrêté les conditions et modalités de mise en œuvre.

En cas de révocation ou de non-renouvellement de son mandat social, hormis le cas de faute grave ou lourde, Monsieur Gérard Boivin bénéficiera d'une indemnité de cessation de son mandat social, plafonnée à deux ans du montant de sa dernière rémunération brute annuelle, comprenant les rémunérations fixe et variable (bonus court terme) hors tout autre avantage, perçues au titre de son mandat de Président-directeur général et calculée sur la dernière année civile de son mandat social.

Le versement de cette indemnité sera fonction :

- iii. de la réalisation des objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration et calculée sur la moyenne des trois derniers exercices clos ;
- iv. et de l'atteinte par Monsieur Gérard Boivin desdits objectifs à condition que leur taux moyen de réalisation sur les trois derniers exercices clos soit au moins égal à 70 %.

Clause de non-concurrence conclue avec le Président-directeur général :

Le Conseil d'administration du 27 août 2008 a décidé, en remplacement d'une clause antérieure, que la clause de non-concurrence de Monsieur Gérard Boivin suivrait les dispositions résumées ci-après :

- En cas de départ volontaire ou non, pendant une durée de deux ans sur le territoire européen, Monsieur Gérard Boivin s'interdit toute collaboration directe ou indirecte et sous quelque forme que ce soit, à une entreprise fabricant des produits fromagers similaires à ceux du Groupe Bel.
- En contrepartie de cette interdiction et pendant la durée d'application de la clause de non-concurrence, Monsieur Gérard Boivin percevra une indemnité mensuelle brute égale à la moitié

de la moyenne mensuelle de ses rémunérations brutes fixes et variables à court terme des douze derniers mois de présence au sein de la Société.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Convention de trésorerie avec la société UNIBEL

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 11 octobre 2007, a autorisé la conclusion d'une convention entre votre société et la société UNIBEL. L'objet de cette convention était l'octroi par la société UNIBEL d'une avance de trésorerie mettant à la disposition de votre société un montant maximum de 15 000 000 euros.

Par avenant autorisé par le Conseil d'administration en date du 13 mai 2008 et signé le même jour, ce montant a été porté à 25 000 000 euros.

Par un second avenant autorisé par le Conseil d'administration en date du 17 décembre 2008 et signé le même jour, les parties ont décidé de supprimer tout montant plafond à l'avance pouvant être consentie par UNIBEL à FROMAGERIES BEL.

Au 31 décembre 2008, le montant des intérêts comptabilisés dans les charges de l'exercice s'est élevé à 886 061,69 euros et le montant de l'avance de trésorerie s'élevait à 25 675 025,68 euros.

Convention d'Option et de Délégation avec la société UNIBEL

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 21 novembre 2005, a autorisé la conclusion d'une Convention d'Option et de Délégation avec la société UNIBEL afin de régler les relations entre votre société et la société UNIBEL concernant la faculté de la société UNIBEL de demander à la société d'émettre des actions nouvelles en cas d'exercice par les porteurs des OEC UNIBEL de l'Option d'échange ou de conversion en actions de votre société.

En 2007, 107 obligations échangeables ou convertibles ont fait l'objet d'une demande d'échange ou de conversion ; à la demande de la société UNIBEL, votre société a émis 107 actions nouvelles de capital et la société UNIBEL a remboursé 18 618 euros à votre société correspondant au nominal des 107 obligations.

En 2008, 10 obligations échangeables ou convertibles ont fait l'objet d'une demande d'échange ou de conversion ; à la demande de la société UNIBEL, la société a émis 10 actions nouvelles de capital et la société UNIBEL a remboursé 1 740 euros à votre société correspondant au nominal des 10 obligations.

Convention de prestations de services avec la société UNIBEL

Au cours de l'exercice 2008, la convention de prestations de services conclue avec la société UNIBEL le 14 décembre 2001, sur autorisation de votre Conseil d'Administration du 12 décembre 2001, s'est poursuivie. Le montant versé par votre société à la société UNIBEL s'élève pour l'exercice 2008 à 3 527 334,67 euros.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 8 avril 2009
Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

19.2 Parties liées

Les informations relatives aux parties liées sont présentées dans la note 8 relative aux comptes consolidés présentée au paragraphe 20.3 du présent Document de référence.

Toutes les transactions intercompagnies étant éliminées, les relations avec les parties liées concernent essentiellement la société mère Unibel ainsi que la société La Vache Qui Rit Design.

20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE LA SOCIETE

20.1 Informations financières historiques

- En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006 établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standard) tel qu'adopté par l'Union européenne et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006 qui figurent dans le Document de référence de la Société enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 août 2007 sous le numéro R.07-137 en pages 116 et suivantes ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standard) tel qu'adopté par l'Union européenne et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 qui figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 août 2008 sous le numéro D.08-0609 en pages 117 et suivantes ;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2006 et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2006 qui figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 août 2007 sous le numéro R.07-137 en pages 163 et suivantes ;
- les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 qui figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 août 2008 sous le numéro D.08-0609 en pages 167 et suivantes.

Les deux documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de l'Autorité des marchés financiers (<http://www.amf-france.org>), ainsi que sur le site de la société (<http://www.groupe-bel.com>).

20.2 Informations financières pro forma

Ce paragraphe est sans objet.

20.3 Etats financiers

20.3.1 Etats financiers consolidés au 31 décembre 2008

20.3.1.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2008

Comptes de résultats consolidés comparés au 31 décembre 2008

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	déc. 2008	déc. 2007
Chiffre d'affaires	3.1	2 216 975	1 965 411
Coût des produits et services vendus	3.2	(1 609 884)	(1 393 763)
Marge brute		607 091	571 648
Frais commerciaux et de distribution	3.2	(346 470)	(302 452)
Frais de recherche et développement	3.2	(18 450)	(16 937)
Frais généraux et administratifs	3.2	(135 010)	(117 182)
Autres charges et produits opérationnels	3.2	953	563
Résultat des activités courantes		108 114	135 640
Autres charges et produits non courants	3.3	(13 573)	(6 588)
Résultat opérationnel		94 541	129 052
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	3.4	13 214	1 999
Coût de l'endettement financier brut		(44 680)	(7 427)
Coût de l'endettement financier net	3.4	(31 466)	(5 428)
Autres produits et charges financiers	3.4	(8 034)	(2 429)
Résultat avant impôt		55 041	121 195
Charge d'impôt	3.5	(6 017)	(21 709)
Résultat net de l'ensemble consolidé		49 024	99 486
Intérêts minoritaires		132	(4 264)
Résultat net part du Groupe		49 156	95 222
Résultat net par action	3.6	7,20	13,90
Résultat net dilué par action	3.6	7,16	13,79

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Bilans consolidés comparés au 31 décembre 2008 avant affectation du résultat

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2008	31 décembre 2007
<u>ACTIFS NON COURANTS</u>			
Ecarts d'acquisition	4.1	366 458	76 136
Autres immobilisations incorporelles	4.2	322 307	220 756
Immobilisations corporelles	4.3	567 178	514 059
Actifs disponibles à la vente	4.5	51 646	55 849
Autres actifs financiers	4.5	236	1 707
Prêts et avances	4.5	6 493	9 648
Clients et autres créances	4.5	12	19
Actifs d'impôts différés	4.9	45 977	8 593
TOTAL		1 360 307	886 766
<u>ACTIFS COURANTS</u>			
Stocks et en-cours	4.7	219 135	245 596
Clients et autres créances	4.8	411 859	416 212
Autres actifs financiers	4.4	195	12 666
Prêts et avances	4.4	243	291
Actifs d'impôts courants	4.10	39 864	21 656
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.17	245 807	60 300
TOTAL		917 103	756 721
Actifs non courants destinés à être cédés	4.6	720	720
TOTAL DE L'ACTIF		2 278 130	1 644 208

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Capital		10 308	10 308
Primes		21 967	21 965
Réserves		793 155	827 747
Actions propres		(7 757)	(5 258)
CAPITAUX PROPRES (part du Groupe)		817 673	854 762
INTERETS MINORITAIRES		32 215	33 497
CAPITAUX PROPRES		849 888	888 259
<u>PASSIFS NON COURANTS</u>			
Provisions	4.13	6 823	6 856
Avantages du personnel	4.14	36 136	35 840
Passifs d'impôts différés	4.9	133 868	111 377
Passifs de location financement supérieurs à un an	4.17	81	65
Emprunts et dettes financières supérieurs à un an	4.17	619 239	15 678
Autres passifs	4.15	30 340	22 657
TOTAL		826 487	192 473
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Provisions	4.13	6 411	3 683
Avantages du personnel	4.14	2 258	2 073
Passifs de location financement inférieurs à un an	4.17	97	17
Emprunts et dettes financières inférieurs à un an	4.17	98 636	120 935
Autres passifs financiers	4.12	23 621	0
Fournisseurs et autres dettes	4.16	435 875	399 146
Passifs d'impôts exigibles	4.10	24 101	17 641
Concours bancaires et autres emprunts	4.17	10 756	19 981
TOTAL		601 755	563 476
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		2 278 130	1 644 208

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

entre le 1er janvier 2007 et le 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)

	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Ecarts de conversion	Actions propres	Résultat consolidé	Réserves consolidées	Capitaux propres – part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Situation au 1er janvier 2007	6 858 597	10 308	21 947	4 971	-1 646	79 391	679 618	794 589	29 111	823 700
Instruments de couverture							4 878	4 878		4 878
Juste valeur des actifs disponibles à la vente							10 800	10 800		10 800
Autres variations de valeur reconnues directement en capitaux propres			18				179	197		197
Impôts sur éléments portés directement en capitaux propres							-5 283	-5 283		-5 283
Actions propres rachetées	-15 961				-3 612			-3 612		-3 612
Variations de périmètre									4 375	4 375
Ecarts de conversion				-11 165				-11 165	221	-10 944
Résultat net comptabilisé directement en capitaux propres			18	-11 165	-3 612		10 574	-4 185	4 596	411
Affectation du résultat de la période antérieure						-79 391	79 391			
Résultat de la période						95 222		95 222	4 264	99 486
Total des produits et charges comptabilisés au titre de la période			18	-11 165	-3 612	15 831	89 965	91 037	8 860	99 897
Dividendes versés							-30 864	-30 864	-4 474	-35 338
Autres variations										
Situation au 1er janvier 2008	6 842 636	10 308	21 965	-6 194	-5 258	95 222	738 719	854 762	33 497	888 259
Instruments de couverture							-25 739	-25 739		-25 739
Juste valeur des actifs disponibles à la vente							-3 535	-3 535		-3 535
Autres variations de valeur reconnues directement en capitaux propres			2				-23 056	-23 054		-23 054
Impôts sur éléments portés directement en capitaux propres							11 982	11 982		11 982
Actions propres rachetées	-12 483				-2 499			-2 499		-2 499
Variations de périmètre								0	7 170	7 170
Ecarts de conversion				-12 646				-12 646	-4 014	-16 660
Résultat net comptabilisé directement en capitaux propres			2	-12 646	-2 499		-40 348	-55 491	3 156	-52 335
Affectation du résultat de la période antérieure						-95 222	95 222			
Résultat de la période						49 156		49 156	-132	49 024
Total des produits et charges comptabilisés au titre de la période			2	-12 646	-2 499	-46 066	54 874	-6 335	3 024	-3 311
Dividendes versés							-30 754	-30 754	-4 306	-35 060
Autres variations										
Situation au 31 décembre 2008	6 830 153	10 308	21 967	-18 840	-7 757	49 156	762 839	817 673	32 215	849 888

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Depuis l'Assemblée Générale Mixte du 27 Juin 2001 qui a approuvé la division par 5 de la valeur nominale de l'action, le capital social de la société Fromageries Bel se compose de 6 872 335 actions de nominal 1,50 euro. Les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double.

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2008

(en milliers d'euros)

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	Notes	2008	2007
Résultat avant impôts	CR	55 041	121 196
Ajustements pour :			
Amortissements et provisions		68 426	48 977
Plus ou moins values de cession		3 202	3 138
Reclassement des dividendes et charges d'intérêts		34 330	6 521
Autres éléments non monétaires du résultat		-120	-90
Marge brute d'autofinancement		160 879	179 742
Variation des stocks, créances et dettes courants		75 541	-68 909
Variation des créances et dettes non courantes		1 090	2 528
Impôts sur le résultat payés		-12 282	-21 924
Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles	(1)	225 228	91 437
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'activités (périmètre)		-414 591	-53 367
Cessions d'activités (périmètre)		8 254	-340
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-138 022	-116 915
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		1 431	4 551
Acquisitions d'actifs financiers		-1 750	-5 771
Cessions d'actifs financiers		7 287	2 515
Intérêts reçus		61	32
Dividendes reçus		709	490
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(2)	-536 621	-168 805
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés		-35 090	-35 333
Intérêts payés		-35 096	-7 043
Augmentation ou diminution de capital	Var CP	0	18
Actions propres	Var CP	-2 499	-3 612
Remboursement de dettes résultant de contrats de location financement	4.17	-154	-40
Variation des comptes courants avec les entités hors périmètre		10 537	14 598
Emissions d'emprunts et dettes financières		670 591	111 440
Remboursements d'emprunts et dettes financières		-114 839	-21 466
Subventions d'investissement encaissées		10 459	4 475
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(3)	503 909	63 037
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(1)+(2)+(3)	192 516	-14 331
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	4.17	40 319	55 740
Incidence des variations des cours des devises		2 738	652
Autres éléments sans effet de trésorerie		-522	-1 742
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture		235 051	40 319
A la date de clôture, la trésorerie nette est ainsi composée :			
Valeurs mobilières de placement	4.17	142 311	20 734
Disponibilités	4.17	103 496	39 566
Concours bancaires et intérêts courus sur trésorerie	4.17	-10 756	-19 981
Total		235 051	40 319

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Les autres éléments sans effets de trésorerie concernent essentiellement les instruments financiers de couverture de taux et de change, précédemment présentés en variation du besoin en fonds de roulement.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES

31 Décembre 2008

1. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

1.1 Présentation des états financiers consolidés annuels

En application du règlement européen n° 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés de Fromageries Bel de l'exercice 2008 sont établis et présentés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union européenne à la date de préparation de ces états financiers. Les comptes clos au 31 décembre 2008 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 18 mars 2009.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations SIC (*Standing Interpretations Committee*) et IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

- Les normes et interprétations entrées en vigueur en 2008 et adoptées par l'Union Européenne n'ont pas d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe. Il s'agit des amendements des normes IAS 39 Instruments financiers : comptabilisation et évaluation et IFRS 7 – Instruments financiers : informations à fournir, relatifs au reclassement des actifs financiers, d'IFRIC 11 relative aux actions propres et transactions intra-groupe et d'IFRIC 14 relative au plafonnement des actifs de couverture des engagements de retraite et à l'impact d'un financement minimum.

En outre, le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et dont l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2008 :

- Amendement d'IAS 1 – Présentation des états financiers ;
- Amendement d'IAS 23 – Coûts d'emprunt ;
- IFRS 8 – Secteurs opérationnels ;
- IFRIC 13 – Programmes de fidélisation de la clientèle ;
- Amendement d'IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions : Conditions d'acquisition et annulations.

Enfin, le Groupe n'applique pas les textes suivants, qui n'ont pas été adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2008 :

- Amendement d'IFRS 3 - Regroupements d'entreprises ;
- Amendement d'IAS 27 - Etats financiers consolidés et individuels ;
- Amendement d'IAS 39 - Instruments financiers : comptabilisation et évaluation – Eléments éligibles à la comptabilité de couverture ;
- Amendement d'IAS 32 et IAS 1 - Instruments financiers remboursables et obligations naissant lors de la liquidation ;
- IFRIC 15 Contrats de construction de programmes immobiliers ;
- IFRIC 16 Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger ;
- IFRIC 17 Distributions en nature aux propriétaires ;
- Améliorations des IFRS 2007 ;
- IFRIC 12 Concessions ;
- Amendement d'IFRS 7 sur l'information en annexe des instruments financiers.

Le processus de détermination par Fromageries Bel des impacts potentiels sur les comptes consolidés du Groupe est en cours. Le Groupe n'anticipe pas, à ce stade de l'analyse, d'impact significatif sur ses comptes consolidés, à l'exception des deux normes suivantes :

- IFRS 8 qui induira une modification de la présentation de l'information sectorielle ;
- Amendement d'IFRS 3 et d'IAS 27 qui modifieront de façon prospective les modalités de comptabilisation des regroupements d'entreprises et des transactions avec les minoritaires.

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés et de manière uniforme par les entités du Groupe.

1.2 Options retenues pour l'établissement des états financiers consolidés lors de la transition aux normes comptables internationales

Conformément aux dispositions prévues par IFRS 1, le Groupe avait choisi de retenir pour l'établissement du bilan d'ouverture 2004 et la préparation des premiers comptes IFRS, les exemptions au principe général d'application rétrospective des IFRS suivantes :

- regroupements d'entreprises : le Groupe a choisi d'utiliser l'exemption relative au non retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition (1er janvier 2004). En conséquence, la norme sur les regroupements d'entreprises n'a été appliquée que pour les acquisitions postérieures au 1er janvier 2004. En pratique, cela a signifié qu'aucun retraitement rétrospectif des écarts d'acquisitions au 1er janvier 2004 n'a été effectué ;
- engagements de retraite et avantages assimilés : les écarts actuariels non amortis au 1er janvier 2004 relatifs aux régimes de retraite à prestations définies et aux avantages assimilés ont été intégralement comptabilisés dans les provisions pour retraites avec en contrepartie une réduction des capitaux propres ;
- écarts de conversion : le Groupe a réintégré les réserves de conversion cumulées antérieures au 1er janvier 2004 dans les réserves consolidées. Par conséquent, les différences de conversion accumulées dans les réserves au 1er janvier 2004 ont été ramenées à zéro.
- immobilisations corporelles : le Groupe a choisi de ne pas réévaluer à leur juste valeur les immobilisations corporelles dans le bilan d'ouverture, mais d'appliquer la méthode du coût historique amorti ;
- écarts d'acquisition : les écarts d'acquisition non amortis relatifs à des filiales hors zone euro et libellés en euros à la date d'acquisition n'ont pas été convertis dans la monnaie de la filiale au 1er Janvier 2004.

Les impacts des normes IFRS sur les capitaux propres du Groupe au 1^{er} janvier 2004 et sur le résultat 2004 ont été publiés dans le cadre de l'information financière préliminaire IFRS 2004, incluse dans le document de référence enregistré par l'AMF le 7 décembre 2005 sous le numéro R 05-140.

1.3 Base d'évaluation utilisée pour l'établissement des états financiers consolidés

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs, conformément aux règles IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

1.4 Recours à des estimations

En vue de l'établissement des états financiers consolidés, les directions du Groupe ou des sociétés intégrées peuvent être amenées à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses sous-jacentes qui affectent la valeur des actifs et passifs, des charges et produits, ainsi que les informations données dans les notes annexes du Groupe.

Déterminées sur la base des informations et situations connues à la date d'arrêt des comptes, ces estimations et hypothèses sous-jacentes peuvent, le cas échéant, s'avérer sensiblement différentes de la réalité.

Ces hypothèses concernent notamment les tests de dépréciation des actifs, les engagements envers les salariés, les impôts différés et les provisions.

1.5 Méthodes de consolidation

Les filiales dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif, à savoir le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles afin d'en obtenir les avantages, sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le Groupe ne détient pas de participations sur lesquelles il exerce un contrôle conjoint. Les entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce directement une influence notable (présumée lorsque le pourcentage détenu est au moins égal à 20% du capital) sans pour autant les contrôler sont mises en équivalence.

Les participations dans les sociétés autres que des filiales et des entreprises associées ne sont pas consolidées. Elles sont comptabilisées à leur juste valeur en « Actifs financiers disponibles à la vente ».

Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date effective de transfert de contrôle au Groupe, selon la méthode de l'acquisition décrite dans la norme IFRS 3. Les produits et charges des filiales acquises ou cédées en cours d'exercice sont enregistrés dans le compte de résultat consolidé à compter de leur date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Les comptes du Groupe sont préparés sur la base des états financiers des sociétés consolidées établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, préalablement retraités pour les mettre en conformité avec les normes internationales (IFRS).

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Toutes les sociétés du Groupe clôturent leurs comptes au 31 décembre. La liste des filiales consolidées au 31 décembre 2008 est présentée en note 10.

1.6 Evolution du périmètre de consolidation et acquisitions de marques

Le premier semestre a été marqué par l'acquisition des actifs relatifs à Boursin : cf §2.1 Evénements significatifs de l'exercice.

Les deux entités algériennes Bel Algérie et Sawsen Produits Laitiers ont été fusionnées au 30 juin 2008, sans impact sur les comptes consolidés. La nouvelle entité a été renommée Spa Fromagerie Bel Algérie.

Au 1^{er} juillet 2008, le Groupe a acquis et intégré globalement les sociétés Jaromericka et J+R sro en République Tchèque. Ces entités produisent notamment des fromages frais et à pâte pressée, qui complètent l'offre du Groupe sur le marché tchèque. Au 31 décembre 2008, les impacts financiers de ces deux entités sur les comptes du Groupe ne sont pas significatifs : elles contribuent au total du bilan consolidé pour 6,4 millions d'euros (soit 0,3% du total), au chiffre d'affaires consolidé pour 23,1 millions d'euros (soit 1% du total) et au résultat net consolidé pour -0,2 millions d'euros (soit -0,4% du total).

Fin juillet 2008, la BERD (Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement) a pris une participation minoritaire de 17,5% dans la filiale ukrainienne Shostka, afin notamment de participer au financement de nouveaux investissements localement.

1.7 Autres règles et principes comptables significatifs

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les filiales hors zone Euro ont pour monnaie de fonctionnement leur monnaie nationale et ont converti leurs états financiers sur la base :

- du taux moyen de l'exercice pour les postes du compte de résultat et les flux,
- du cours de change en vigueur au 31 décembre pour les postes du bilan.

La part du Groupe dans les différences de conversion qui en résultent est portée dans les Capitaux Propres au poste « Ecart de conversion », jusqu'à ce que les investissements auxquels elle se rapporte soient vendus ou liquidés. Les écarts de conversion sont alors comptabilisés au compte de résultat.

La part revenant aux tiers est portée au poste « Intérêts minoritaires ».

Opérations en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie de fonctionnement de la filiale au taux de change en vigueur à la date de l'opération.

A la clôture de l'exercice, les créances, disponibilités et dettes en monnaies étrangères sont valorisées au taux de change de clôture, ou de couverture le cas échéant ; les différences de change résultant de cette conversion sont enregistrées dans le compte de résultat en :

- marge brute pour les transactions commerciales ;
- autres produits et charges financières pour les opérations de trésorerie.

Actifs et passifs destinés à être cédés

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus et dont la vente est hautement probable dans un délai de 12 mois, sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

La vente est hautement probable quand un plan de vente de l'actif ou du groupe d'actifs destinés à être cédés a été engagé par un niveau de direction approprié et un programme actif de recherche d'un acquéreur a été lancé.

Les actifs et passifs ainsi désignés sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé « Actifs destinés à être cédés » et « Passifs destinés à être cédés ». Ils sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de vente et cessent d'être amortis à compter de leur classement en actifs et passifs destinés à être cédés.

Ecarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente la différence entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part du Groupe dans l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs identifiables, après prise en compte des impôts différés à la date d'acquisition. Toute différence négative entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Conformément aux normes IFRS 3 et IAS 36, les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation annuels, ainsi que ponctuels en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs (Voir également la note « Dépréciation d'actifs »).

Cependant, et dans la mesure où tout ou partie de l'excédent de la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise sur le coût correspond à des pertes et dépenses futures attendues à la date d'acquisition, celui-ci est comptabilisé en produit dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ces pertes ou ces dépenses seront générées.

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « Ecarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition relatifs à des sociétés mises en équivalence sont présentés dans la rubrique « Participation dans les entreprises associées ».

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent :

- les brevets acquis ;
- les marques acquises, de notoriété reconnue, individualisables et dont il est possible de vérifier l'évolution de la valeur ;
- les logiciels informatiques.

Les brevets acquis et les logiciels informatiques figurant au bilan pour leur coût d'acquisition sont amortis sur leur durée d'utilité. Les logiciels sont amortis sur une durée de 1 à 8 ans.

Les marques ne sont pas amorties et sont soumises à des tests de dépréciation annuels (Voir également la note « Dépréciation d'actifs »).

Les frais de recherche et développement sont constatés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement ne sont pas enregistrés à l'actif du bilan dans la mesure où tous les critères de reconnaissance établis par IAS 38 (Immobilisations incorporelles) ne sont généralement pas remplis avant la mise sur le marché des produits.

Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens) ou à leur coût de production (hors frais financiers), à l'exception des immobilisations qui ont fait l'objet de réévaluations légales avant le 1^{er} janvier 2000 (application de l'exception d'IFRS 1) ou de réévaluation à la juste valeur à la date de contrôle du fait d'un regroupement d'entreprises.

Lorsque certaines parties d'un bien corporel acquis ont des durées d'utilité différentes, l'approche par composante est retenue, et ces composantes sont enregistrées et amorties séparément dans les comptes.

Les dépenses relatives au remplacement ou au renouvellement d'une composante d'immobilisation sont comptabilisées comme un actif distinct, et l'actif remplacé est éliminé.

Les intérêts des emprunts affectés à l'acquisition des actifs corporels sont comptabilisés en charges financières et ne sont pas immobilisés dans le coût de l'actif.

Le Groupe a choisi de ne pas retenir de valeur résiduelle pour ses immobilisations car les équipements sont, d'une façon générale, destinés à être utilisés jusqu'au terme de leur durée d'utilité, et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.

Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité effective des immobilisations selon le mode linéaire :

Constructions :	
- industrielles	30 / 40 ans
- administratives et commerciales	40 ans
- agencements immobiliers	10 ans
Matériel et outillage	5 à 10 ans – 15 / 20 ans
Véhicules	4 / 10 / 15 ans
Mobilier et matériel de bureau	4 à 15 ans

Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement reçues par le Groupe sont comptabilisées au bilan en « Autres passifs » (courants ou non courants) et sont reprises dans le compte de résultat au même rythme que les amortissements relatifs aux immobilisations qu'elles ont contribué à financer.

Contrats de location financement et de location simple

Les biens acquis en location financement sont immobilisés lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens.

A la signature du contrat de location financement, le bien est comptabilisé à l'actif du bilan pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire, ou bien en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte.

La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif du bilan.

Les contrats de location ne répondant pas aux critères de classement en contrats de location financement sont classés en contrats de location simple. Les loyers sont alors comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Dépréciation d'actifs

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de perte de valeur, conformément aux dispositions de la norme IAS 36 (Dépréciation d'actifs) au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Les tests annuels sont effectués au cours du quatrième trimestre.

Pour réaliser ces tests, des Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT ») sont définies. Ces UGT correspondent à des filiales ou à des regroupements de filiales générant des flux de trésorerie nettement indépendants de ceux générés par d'autres UGT.

Les autres actifs immobilisés sont également soumis à un test de perte de valeur chaque fois que les événements ou changements de circonstances indiquent que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrées.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur recouvrable, qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est obtenue en additionnant les valeurs actualisées avant impôt des flux de trésorerie attendus de l'utilisation de l'actif (ou groupe d'actifs) et le flux de trésorerie terminal.

Les flux de trésorerie servant de base de calcul aux valeurs d'utilité sont issus des plans d'affaires des UGT. Les hypothèses retenues en terme d'évolution du chiffre d'affaires et du flux de trésorerie terminal sont considérées comme raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des UGT.

La juste valeur diminuée des coûts de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou groupe d'actifs) dans des conditions de concurrence normale, diminué des coûts directement liés à la cession.

Lorsque les tests effectués mettent en évidence une perte de valeur, celle-ci est comptabilisée afin que la valeur nette comptable de ces actifs n'excède pas leur valeur recouvrable.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'un indice de perte de valeur.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel et est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

Les pertes de valeur comptabilisées relatives à des écarts d'acquisition sont irréversibles.

Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient ou de leur valeur nette de réalisation. Le prix de revient est calculé selon la méthode du « coût moyen pondéré » ou du « premier entré – premier sorti ».

La valeur brute des approvisionnements correspond au prix d'achat majoré des frais accessoires (transports, commissions, transit, etc.).

Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production comprenant le coût des matières consommées, les amortissements des biens concourant à la production, les charges directes ou indirectes de production à l'exclusion des frais financiers.

Une provision pour dépréciation des stocks est constituée lorsque :

- la valeur brute déterminée comme précisé ci-dessus s'avère supérieure à la valeur de marché ou à la valeur de réalisation ;
- des produits ont fait l'objet d'une détérioration particulière.

Actifs et passifs financiers

Actifs financiers

Conformément à la norme IAS 39 le Groupe distingue 3 catégories d'actifs financiers dont la classification dépend de l'intention au moment de l'acquisition et détermine le traitement comptable de ces instruments.

Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Ce sont des actifs détenus à des fins de transaction et destinés à être vendus à court terme. Cette catégorie inclut certaines valeurs mobilières de placement et les instruments dérivés autres que les instruments de couverture.

Ces actifs sont évalués à la juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat.

Prêts et créances

Ce sont des actifs financiers assortis de paiements fixes ou déterminables, non cotés sur un marché actif. Cette catégorie inclut les prêts et les créances commerciales (clients et autres) et les comptes courants bancaires.

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale et actualisées le cas échéant conformément à IAS 39. Ces actifs sont comptabilisés pour leur coût amorti. Une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas recouvrée.

Les effets remis à l'encaissement sont enregistrés dans les « Clients et autres créances ».

Actifs disponibles à la vente

Ce sont les actifs financiers qui ne font pas partie des catégories précitées. Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés et certaines valeurs mobilières de placement, ainsi que les instruments financiers dérivés qualifiés d'instruments de couverture.

Les titres disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond en principe au cours de bourse à la date de clôture considérée. Les variations de juste valeur constatées sont comptabilisées dans les capitaux propres jusqu'à leur cession, puis comptabilisées en résultat, à l'exception des pertes de valeur qui sont enregistrées en résultat dès leur détermination. Les titres non cotés dont la juste valeur ne peut être évaluée de

manière fiable sont maintenus à leur coût historique.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan pour leur valeur de marché à la date de clôture. Leurs variations de valeur sont comptabilisées selon les principes suivants :

- pour les instruments de couverture documentés en couverture de flux futurs, les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres pour la partie efficace. La partie inefficace est enregistrée en résultat ;
- pour les instruments de couverture documentés en couverture de juste valeur, les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat.

Passifs financiers

Conformément à la norme IAS 39 le Groupe distingue 3 catégories de passifs financiers faisant l'objet d'un traitement comptable spécifique :

- les passifs financiers détenus à des fins de transactions qui sont destinés à être rachetés à court terme. C'est le cas des instruments dérivés autres que les instruments de couvertures. Ils sont évalués à la juste valeur par le résultat ;
- les passifs financiers évalués au coût amorti. Il s'agit principalement des emprunts et dettes financières et des dettes commerciales ;
- les passifs financiers évalués à la juste valeur. Ce sont les instruments dérivés de couverture.

Trésorerie nette

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités en comptes courants bancaires, les dépôts à terme qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (d'une durée inférieure à trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de pertes de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt, ainsi que les valeurs mobilières de placement. Elles sont constituées d'OPCVM monétaires, placements par nature très liquides et soumis à un risque négligeable de variation de valeur.

La trésorerie nette du Groupe, dont la variation est explicitée dans le tableau des flux de trésorerie, comprend les valeurs mobilières de placement, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, nets des concours bancaires courants et des intérêts y afférant comptabilisés en passifs financiers courants.

Actions propres

Les actions Fromageries Bel rachetées par la société consolidante dans le cadre de la loi n°98-546 du 2 juillet 1998 sont portées directement en diminution des capitaux propres consolidés, pour une valeur correspondant à leur coût d'acquisition (comprenant les coûts directs liés à l'acquisition, nets de l'économie d'impôt correspondante).

Avantages du personnel

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de fin de carrière sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements sont couverts par des fonds de retraite et par des provisions inscrites au bilan.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, la charge est constatée au cours de la période à laquelle elle se rapporte.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements sont déterminés selon la méthode dite des « unités de crédit projetées » en tenant compte d'hypothèses d'évolution des salaires, de rotation du personnel, d'âge de départ, de mortalité, puis font l'objet d'une actualisation et sont minorés, le cas échéant, de la juste valeur des actifs des régimes, ainsi que majorés/minorés des écarts actuariels et des coûts des services passés non reconnus.

Les écarts actuariels sont constitués des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une

année sur l'autre dans la valorisation des engagements et des fonds, ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses.

Le Groupe a choisi d'utiliser la méthode du corridor pour amortir les écarts actuariels dégagés postérieurement au 1^{er} janvier 2004. Les pertes et gains actuariels excédant de plus de 10% la valeur la plus élevée entre les engagements et la valeur des fonds externes sont étalés sur la durée moyenne résiduelle de service pour les personnes en activité.

Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les primes pour médailles du travail ou jubilés, font l'objet de provisions actuarielles. S'agissant d'avantages à long terme, les écarts actuariels sont constatés immédiatement en résultat.

Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements de retraite.

Paiements en actions

Un plan d'attribution d'actions gratuites existantes aux titulaires des principales fonctions de Fromageries Bel et des sociétés qui lui sont liées a été mis en place en avril 2007. Des attributions d'actions gratuites Fromageries Bel ont eu lieu en avril 2007 et mai 2008. Au regard de la norme IFRS 2, ce plan est réglé en instruments de capitaux propres. L'avantage octroyé, évalué à partir du cours de l'action Fromageries Bel à la date d'attribution et tenant compte de la non perception de dividendes pendant la période d'obtention des actions gratuites, constitue une charge de personnel avec contrepartie en capitaux propres. Cette charge est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Provisions

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (légale ou implicite) à l'égard d'un tiers, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduise par une sortie de ressources. Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement hors bilan.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Engagements de rachat d'actionnaires minoritaires

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Ces engagements de rachat correspondent pour le Groupe à des engagements optionnels (options de vente).

En application d'IAS 32 – *Instruments financiers – Informations à fournir et présentation*, les engagements d'achats fermes ou conditionnel d'intérêts minoritaires sont enregistrés en dette, pour un montant égal au prix de rachat des intérêts minoritaires.

En l'absence de doctrine comptable sur la comptabilisation de la contrepartie de cette dette, présentée en dettes financières, le Groupe a opté pour la comptabilisation en capitaux propres de l'écart entre le prix de rachat des intérêts minoritaires et la quote-part de situation nette acquise, sans procéder à la réévaluation des actifs et passifs acquis. Les variations ultérieures de valeur de la dette seront comptabilisées en contrepartie des capitaux propres

Impôts sur le résultat

La charge d'impôt sur le résultat correspond à l'impôt exigible de chaque entité fiscale consolidée, corrigée des impositions différées.

En France, Fromageries Bel SA est tête du groupe fiscal constitué par les sociétés Safr, Fromageries Picon, Fromageries Bel Production France, Fromagerie Boursin, Société des Produits Laitiers, Tradilait, Sofico, Sicopa, Sopaic et Atad.

L'impôt exigible au titre de la période est classé au passif du bilan dans les dettes courantes dans la mesure où il n'a pas encore été décaissé. Les sommes versées en excès par rapport aux sommes dues au titre des impôts sur les sociétés sont classées à l'actif du bilan en créances courantes.

Conformément à la norme IAS 12, des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales. Selon la méthode du report variable, ils sont calculés sur la base du taux d'impôt attendu sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé et sont classés en actifs et passifs non courants. Les effets des modifications des taux d'imposition d'un exercice sur l'autre sont inscrits dans le résultat de l'exercice au cours duquel la modification est constatée.

Les impôts différés actif résultant de différences temporelles, de déficits fiscaux et de crédits d'impôts reportables sont limités au montant estimé de l'impôt récupérable. Celui-ci est apprécié à la clôture de l'exercice, en fonction des prévisions de résultat des entités fiscales concernées. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés sont comptabilisés en charges et produits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés sur les capitaux propres. C'est en particulier le cas des impôts différés relatifs aux marques lorsque le taux d'impôt attendu vient à être modifié.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de produits, de marchandises et d'autres produits et prestations liés aux activités courantes des sociétés intégrées du Groupe, est comptabilisé net des remises et avantages commerciaux consentis et des taxes sur ventes, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu.

Autres charges et produits non courants

Les autres charges et produits non courants comprennent principalement :

- les dotations et reprises aux provisions pour risques et charges, y compris les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou arrêts d'activités, ainsi que les frais relatifs aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustements d'effectifs ;
- les résultats de réalisations d'actifs ;
- les dépréciations d'actifs incorporels.

Résultat net par action

Le résultat net par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net de l'exercice (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions de la société mère détenues par les sociétés du Groupe (actions d'autocontrôle).

Le résultat net dilué par action est calculé en prenant en compte les effets de tous les instruments en circulation potentiellement dilutifs, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions d'autocontrôle.

Le résultat net est corrigé afin de tenir compte de l'effet net d'impôt de l'exercice des instruments dilutifs.

2. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

2.1 Acquisition de Boursin

Le 3 janvier 2008, le Groupe Fromageries Bel a acquis auprès d'Unilever tous les actifs relatifs à Boursin. Boursin fabrique et commercialise principalement les fromages de marque « Boursin », les crèmes « Boursin Cuisine » et les préparations « Boursin Salade ». Cette marque à forte notoriété distribue ses produits notamment en France, aux Etats-Unis, en Belgique, au Royaume-Uni, aux Pays

Bas, au Canada et au Japon. La contribution annuelle de Boursin au chiffre d'affaires du Groupe représente environ 110 millions d'euros.

Les principaux impacts sur le bilan consolidé du Groupe provenant de Boursin sont la constatation d'un goodwill de 288 millions d'euros, d'une marque valorisée à 92 millions d'euros et d'immobilisations corporelles pour une valeur nette comptable de 12,5 millions d'euros. Les impacts sur les impôts différés et l'endettement sont décrits respectivement aux §4.9 et 4.17 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.2 Situation économique

L'année 2008 a été marquée par une crise financière profonde, qui a d'abord touché les établissements de crédit puis toute l'économie mondiale. Dans ce contexte de ralentissement économique sévère, le Groupe présente des fondamentaux solides en termes de force commerciale, de structure financière et de mobilisation des compétences.

Ce fort ralentissement de la croissance mondiale a entraîné un net recul de la consommation, particulièrement en France et dans certains pays d'Europe. Malgré cet environnement économique défavorable, les volumes du Groupe ont globalement bien résisté, engendrant une progression globale du chiffre d'affaires de 6,2% à taux de change et périmètre constants.

Après une année 2007 qui avait vu les prix des matières premières laitières monter à leur plus haut niveau historique, en 2008 la tendance s'est inversée. Le prix des produits industriels de première transformation (poudre de lait, beurre, lactosérum, et dans une moindre mesure fromage) ont baissé en premier, alors que le prix du lait restait élevé au 1^{er} semestre. La rentabilité des produits industriels s'est donc fortement dégradée au moment même où les ventes étaient affectées par la baisse de la consommation en Europe. Le résultat de l'activité de laiterie s'est donc dégradé suite à cet effet de ciseau, atténué depuis le second semestre par la baisse progressive des prix du lait. Inversement, l'activité de fonte a bénéficié des baisses de prix des produits industriels de première transformation sur l'ensemble de l'exercice.

La forte variation des devises sur l'exercice, notamment de la livre sterling, du dollar US et des monnaies d'Europe de l'est, a impacté d'une part le résultat opérationnel pour les opérations commerciales et d'autre part le résultat financier pour la partie financement du Groupe en devises. Les opérations de couverture de change du Groupe sont décrites au §4.18 de l'annexe aux comptes consolidés.

3. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

3.1 Chiffre d'affaires

A taux de change et périmètre comparables, le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de 6,2% entre l'année 2007 et l'année 2008.

Les effets se résument ainsi :

	2008	2007	Variation %
Chiffre d'affaires publié	2 216 975	1 965 411	12,8%
Effets des variations de périmètre	-164 190		-8,3%
Effets de change	34 062		1,7%
Chiffre d'affaires comparable	2 086 847	1 965 411	6,2%

Les variations de périmètre correspondent à l'achat de Boursin et des deux entités tchèques en 2008 et à l'achat au cours du premier semestre 2007 de Shostka en Ukraine et Bel Sahar en Iran.

3.2 Charges opérationnelles par nature

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Charges de personnel	360 678	326 098
Dotations aux amortissements	64 028	55 453
Autres	1 684 155	1 448 220
Total des charges opérationnelles	2 108 861	1 829 771

Les autres charges opérationnelles comprennent les matières premières et consommables de fabrication relatifs aux produits vendus, ainsi que les autres coûts relatifs aux biens et services vendus.

3.3 Autres charges et produits non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Résultats des cessions d'actif immobilisé		
corporel	-1 968	-2 847
incorporel	-1 018	-10
financier (hors titres consolidés)	-2	
Résultat de cession des titres consolidés		-34
Dotations nettes aux provisions (hors coûts de restructuration)	-4 801	3 873
Coûts de restructuration (dotations nettes aux provisions incluses)	-4 992	-2 569
Autres charges et produits non courants	-792	-5 001
Total des autres charges et produits non courants	-13 573	-6 588

Les dotations nettes aux provisions sont principalement relatives à la dépréciation de la marque Karper en Turquie pour 4,5 millions d'euros avant effet d'impôt (converti au taux moyen).

Les charges de restructuration correspondent principalement aux surcoûts relatifs à l'acquisition de Boursin pour 2,3 millions d'euros et aux coûts de réorganisation des structures de management du Groupe et de ses filiales pour 1,9 million d'euros.

Une inondation a eu lieu sur le site de production de Tanger en octobre 2008. La production a pu reprendre après deux semaines d'arrêt, l'essentiel de la perte d'exploitation et des dommages causés aux actifs du site sont couverts par les indemnités reçues et à recevoir des assurances. Les autres produits et charges ne sont donc impactés que du coût de la franchise, soit environ 0,2 million d'euros.

3.4 Charges et produits financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Autres produits et charges de trésorerie	2 614	830
Charges d'intérêts	-35 099	-7 043
Autres	1 019	785
Coût de l'endettement financier net	-31 466	-5 428
Impact net des désactualisations de provisions	-2 239	-1 785
Dotations nettes aux provisions sur titres de participation	-37	-180
Résultat de change financier	-5 876	-586
Autres	118	122
Autres produits et charges financiers	-8 034	-2 429
Total des charges financières nettes	-39 500	-7 857

La hausse des charges d'intérêt au 31 décembre 2008 est liée à l'augmentation de l'endettement net (cf. §4.17), notamment suite à l'acquisition de Boursin.

3.5 Charge d'impôt

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Impôt courant (y compris retenues à la source)	-12 474	-20 403
Impôt différé	-5 504	-1 306
Carry-back	11 961	
Total de la charge d'impôt	-6 017	-21 709

Le carry back correspond au report en arrière de déficits (qui permet l'utilisation de bénéfices imposables des années antérieures) pour les pertes fiscales réalisées par les sociétés françaises intégrées fiscalement en 2008.

Pour 2008 le taux effectif d'imposition du Groupe ressort à 10,9 % pour un taux normal d'imposition en France de 34,4 %. L'écart entre ces deux taux s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Taux normal d'imposition (y compris contributions additionnelles)	34,4%	34,4%
- effet du différentiel de taux des filiales étrangères	-12,1%	-7,3%
- effet des changements de taux	-0,3%	-0,4%
- avoirs fiscaux, crédits d'impôt	-8,0%	-2,7%
- activation de reports déficitaires	-6,4%	-5,1%
- impôts forfaitaires, retenues à la source	7,4%	2,7%
- déficits non activés	-3,2%	
- différences permanentes	-1,7%	-2,3%
- autres éléments	0,8%	-1,4%
Taux effectif d'imposition	10,9%	17,9%

3.6 Résultat par action

Le résultat par action a été calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation (6 872 335 au 31 décembre 2008), minoré du nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (40 995 au 31 décembre 2008).

Le résultat dilué par action a été calculé selon le même principe, en majorant le nombre d'actions ci-dessus par le nombre moyen pondéré d'obligations convertibles Unibel en circulation, soit 79 949

obligations et le nombre moyen pondéré d'actions gratuites en circulation, soit 15 327 actions. Le résultat net dilué a été corrigé de l'impact des produits financiers liés à la conversion des obligations convertibles Unibel, soit 13,9 millions d'euros au taux de 4,5 %, représentant un montant net d'impôt de 0,4 million d'euros.

4. NOTES SUR LE BILAN

4.1 Ecarts d'acquisition

La variation du poste écarts d'acquisition au cours de l'exercice 2008 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	
Au 31 décembre 2006	
Valeur brute	96 382
Dépréciations cumulées	-39 338
Valeur nette	57 044
Variations de l'année	
Acquisitions	21 714
Ecarts de conversion	-2 622
Valeur nette au 31 décembre 2007	76 136
Au 31 décembre 2007	
Valeur brute	115 474
Dépréciations cumulées	-39 338
Valeur nette	76 136
Variations de l'année	
Acquisitions	296 150
Ecarts de conversion	-5 828
Valeur nette au 31 décembre 2008	366 458
Au 31 décembre 2008	
Valeur brute	405 796
Dépréciations cumulées	-39 338
Valeur nette	366 458

La variation des écarts d'acquisition est liée à l'entrée de périmètre de Boursin pour 288,1 millions d'euros, à l'acquisition des deux entités tchèques pour 7,9 millions d'euros et aux opérations sur le capital de l'Ukraine (augmentation de capital dilutive et rachats de minoritaires) pour 0,1 million d'euros.

Les affectations des goodwill ayant moins de 12 mois restent provisoires au 31 décembre 2008.

Les tests de dépréciation réalisés sur les UGT dans le cadre de la détermination de la valeur d'utilité sont appliqués sur la base des hypothèses et paramètres suivants :

- horizon explicite des prévisions compris entre 2 et 5 ans ;
- taux de croissance annuel utilisé pour estimer la valeur résiduelle de l'UGT au-delà de la période explicite de prévision, compris entre 0 et 2 % ;
- coût Moyen Pondéré du Capital : afin de prendre en compte les notions de risque et de temps selon le profil de l'UGT et le risque pays, nous avons déterminé le taux d'actualisation à retenir par pays en fonction du classement pays établi par la Coface en décembre 2008 :

Taux	8%	9%	10%	12%	14%
Pays	Allemagne	Tchéquie	Turquie	Ukraine	Iran
	Espagne				
	France				
	Pays-Bas				
	Portugal				
	USA				

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2008, la valeur recouvrable de chaque UGT excède sa valeur comptable, de sorte que les écarts d'acquisition n'ont pas été dépréciés sur l'exercice.

Nous avons analysé la sensibilité de la valeur obtenue en fonction de deux paramètres essentiels de l'approche de valorisation :

- le taux de croissance à long terme ;
- le taux d'actualisation des flux de liquidité.

Nous avons ainsi mesuré l'impact sur la valeur des UGT d'une hausse ou d'une baisse de ces deux facteurs, autour de leur valeur centrale.

La variation du taux d'actualisation d'un point à la baisse ou à la hausse entraînerait une variation de la valeur d'utilité des UGT respectivement de +100,9 millions d'euros et -77,1 millions d'euros, et la comptabilisation d'une perte de valeur de 8,9 millions d'euros dans ce dernier cas. Cette perte de valeur concernerait l'Ukraine pour 3,2 millions d'euros et la Turquie pour 1,7 million d'euros.

La variation du taux de croissance à l'infini d'un demi-point à la hausse ou à la baisse entraînerait une variation de la valeur d'utilité des UGT respectivement de +40,6 millions d'euros et -35,5 millions d'euros, sans comptabilisation de perte de valeur.

4.2 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles ont évolué au cours de l'année 2008 comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions et brevets	Logiciels	Marques	Autres	Total
Au 31 décembre 2006					
Valeur brute	23 198	44 207	131 634	1 124	200 163
Dépréciations cumulées	-8 895	-17 234	-375	-904	-27 408
Valeur nette	14 303	26 973	131 259	220	172 755
Variations de l'année					
Acquisitions		30 014	5 930	20	35 964
Evolution du périmètre		61	18 552		18 613
Cessions et mises au rebut	9	-10	26		25
Amortissements et provisions	-471	-4 455			-4 926
Ecarts de conversion	1	-9	-1 531	-19	-1 558
Reclassements		-118		1	-117
Valeur nette au 31 décembre 2007	13 842	52 456	154 236	222	220 756
Au 31 décembre 2007					
Valeur brute	23 200	73 149	154 582	1 031	251 962
Dépréciations cumulées	-9 358	-20 693	-346	-809	-31 206
Valeur nette	13 842	52 456	154 236	222	220 756
Variations de l'année					
Acquisitions		27 927		93	28 020
Evolution du périmètre			92 000		92 000
Cessions et mises au rebut	274	-1 072	35		-763
Amortissements et provisions	-743	-7 135	-4 505	-7	-12 390
Ecarts de conversion		-190	-5 281	-14	-5 485
Reclassements		188		-19	169
Valeur nette au 31 décembre 2008	13 373	72 174	236 485	275	322 307
Au 31 décembre 2008					
Valeur brute	23 165	99 289	240 569	1 138	364 161
Amortissements et provisions cumulés	-9 792	-27 115	-4 084	-863	-41 854
Valeur nette	13 373	72 174	236 485	275	322 307

Les principaux mouvements de l'exercice concernent l'entrée de périmètre de la marque Boursin valorisée à 92 millions d'euros. Les autres acquisitions de l'année correspondent principalement aux investissements liés à la mise en place du logiciel « SAP » au sein du Groupe.

La valeur d'utilité des marques pour les UGT concernées fait partie des éléments testés selon la méthode décrite au paragraphe 4.1. En Turquie, la marque Karper a été dépréciée pour un montant de 8,6 millions de livres turques (soit 4 millions d'euros avant impôt, convertis au taux de clôture), suite au test de dépréciation.

4.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont évolué au cours de l'année 2008 comme suit :

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations, matériels et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Au 31 décembre 2006						
Valeur brute	16 781	197 270	558 559	61 170	49 102	882 882
Amortissements et provisions cumulés	-1 587	-80 939	-294 608	-35 917		-413 051
Valeur nette	15 194	116 331	263 951	25 253	49 102	469 831
Variations de l'année						
Acquisitions	106	8 946	29 323	4 375	43 888	86 638
Evolution du périmètre	56	5 945	10 117	1 180	743	18 041
Cessions et mises au rebut	-1 539	-1 119	-3 517	-239		-6 414
Amortissements et provisions	-97	-8 331	-37 232	-6 252		-51 912
Ecart de conversion	-140	-1 755	-3 306	-286	140	-5 347
Reclassements	1 961	16 897	33 965	595	-50 196	3 222
Valeur nette au 31 décembre 2007	15 541	136 914	293 301	24 626	43 677	514 059
Au 31 décembre 2007						
Valeur brute	17 151	227 521	602 379	63 480	43 677	954 208
Amortissements et provisions cumulés	-1 610	-90 607	-309 078	-38 854		-440 149
Valeur nette	15 541	136 914	293 301	24 626	43 677	514 059
Variations de l'année						
Acquisitions	202	7 598	41 055	3 889	48 140	100 884
Evolution du périmètre	877	3 209	10 700	1 814	8	16 608
Cessions et mises au rebut	-5	-200	-1 832	-196	-7	-2 240
Amortissements et provisions	-106	-8 902	-40 607	-6 674		-56 289
Ecart de conversion	66	-883	-3 488	-211	-756	-5 272
Reclassements	1 516	11 061	29 324	2 172	-44 645	-572
Valeur nette au 31 décembre 2008	18 091	148 797	328 453	25 420	46 417	567 178
Au 31 décembre 2008						
Valeur brute	19 925	265 006	744 102	72 348	46 417	1 147 798
Amortissements et provisions cumulés	-1 834	-116 209	-415 649	-46 928		-580 620
Valeur nette	18 091	148 797	328 453	25 420	46 417	567 178

Les principaux mouvements de l'exercice concernent l'augmentation des capacités de production en France, aux Pays-Bas, en Ukraine, au Portugal, aux USA et au Maroc. Les variations de périmètre concernent les entrées de Boursin et des deux entités de la République Tchèque dans le Groupe.

4.4 Ventilation des actifs financiers

Catégories d'actifs financiers (IAS 39)	Actifs détenus à des fins de transactions	Actifs disponibles à la vente selon IAS 39		Prêts et créances		Hors champ IAS 39	Total au 31 décembre 2008
Classes d'actifs financiers (IFRS7)	Évalués à la juste valeur	Évalués à la juste valeur	Évalués au coût amorti	Évalués à la juste valeur	Évalués au coût amorti	Hors champ IFRS 7	
Actifs disponibles à la vente		50 622	507		517		51 646
Autres actifs financiers			236				236
Prêts et avances					6 493		6 493
Clients et autres créances non courants					12		12
Actifs d'impôts différés						45 977	45 977
Stocks et en-cours						219 135	219 135
Clients et autres créances					411 859		411 859
Autres actifs financiers		183	12				195
Prêts et avances					243		243
Actifs d'impôts courants					39 864		39 864
Trésorerie et équivalents de trésorerie	142 311				103 496		245 807
Total des actifs financiers	142 311	50 805	755	-	562 484	265 112	1 021 467

(en milliers d'euros)

Catégories d'actifs financiers (IAS 39)	Actifs détenus à des fins de transactions	Actifs disponibles à la vente selon IAS 39		Prêts et créances		Hors champ IAS 39	Total au 31 décembre 2007
Classes d'actifs financiers (IFRS7)	Évalués à la juste valeur	Évalués à la juste valeur	Évalués au coût amorti	Évalués à la juste valeur	Évalués au coût amorti	Hors champ IFRS 7	
Actifs disponibles à la vente		54 197	512		1 140		55 849
Autres actifs financiers			1 707				1 707
Prêts et avances					9 648		9 648
Clients et autres créances non courants					19		19
Actifs d'impôts différés						8 593	8 593
Stocks et en-cours						245 596	245 596
Clients et autres créances					416 212		416 212
Autres actifs financiers	2 820	9 076	770				12 666
Prêts et avances					291		291
Actifs d'impôts courants					21 656		21 656
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20 734				39 566		60 300
Total des actifs financiers	23 554	63 273	2 989	-	488 532	254 189	832 537

Les autres actifs financiers concernent essentiellement les primes sur instruments de trésorerie.

4.5 Autres actifs non courants (hors impôts différés)

(en milliers d'euros)	Actifs financiers disponibles à la vente	Autres actifs financiers	Prêts et avances	Clients et autres créances non courantes
Au 31 décembre 2007				
Valeur brute	57 382	1 707	9 648	98
Dépréciations cumulées	-1 533			-79
Valeur nette	55 849	1 707	9 648	19
Variations de l'année				
Acquisitions	6	86	1 512	-7
Cessions / remboursements	-980		-5 993	
Evolution du périmètre		-1 557	1 154	
Ecart de conversion	-107		48	
Dépréciations	-40			
Désactualisations			121	
Juste valeur	-3 535			
Reclassements	453		3	
Valeur nette au 31 décembre 2008	51 646	236	6 493	12
Au 31 décembre 2008				
Valeur brute	53 219	236	6 493	91
Dépréciations cumulées	-1 573			-79
Valeur nette	51 646	236	6 493	12

Les 196 350 titres Unibel détenus par la société SOFICO et acquis au prix moyen de 14,25 euros par titre, sont valorisés au prix de 257 euros par action, soit le prix moyen coté au 2nd semestre 2008. Au 31 décembre 2007, ces titres étaient valorisés à 275 euros par action, soit un montant total de 54 millions d'euros. L'impact de cette dévalorisation est de 3,5 millions d'euros. Cet impact, net de l'impôt différé (1,2 million d'euros), a été comptabilisé dans les capitaux propres pour un montant net de 2,3 millions d'euros.

Les titres Galaxy Nutritional Foods Inc. détenus par la société Fromageries Bel SA pour une valeur brute de 1,7 million d'euros sont dépréciés à hauteur de 1,5 million d'euros afin de les valoriser sur la base du dernier cours de bourse connu.

4.6 Actifs destinés à être cédés

Les actifs destinés à être cédés concernent essentiellement un ensemble immobilier au Portugal à céder en 2009, d'une valeur nette comptable inférieure à sa juste valeur.

4.7 Stocks et en-cours

<i>(en milliers d'euros)</i>	Matières premières et autres appro- visionnementnements	En-cours de production, biens et services	Produits intermédiaires, finis et marchandises	Total
Au 31 décembre 2007				
Valeur brute	113 237	43 247	92 406	248 890
Provisions cumulées	-2 432	-385	-477	-3 294
Valeur nette	110 805	42 862	91 929	245 596
Variations de l'année				
Evolution du périmètre	2 457		3 748	6 205
Mouvements de BFR	-25 597	-8 644	4 606	-29 635
Dotations aux provisions nettes	1 091	233	-2 546	-1 222
Ecart de conversion	292	-482	-1 619	-1 809
Valeur nette au 31 décembre 2008	89 048	33 969	96 118	219 135
Au 31 décembre 2008				
Valeur brute	90 383	34 121	99 154	223 658
Provisions cumulées	-1 335	-152	-3 036	-4 523
Valeur nette	89 048	33 969	96 118	219 135

La baisse des volumes et du prix des matières premières laitières par rapport au 31 décembre 2007 explique la baisse des stocks à la clôture.

4.8 Clients et autres créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Clients	Autres créances courantes	Total
Au 31 décembre 2007			
Valeur brute	328 650	97 353	426 003
Dépréciations cumulées	-8 832	-959	-9 791
Valeur nette	319 818	96 394	416 212
Variations de l'année			
Evolution du périmètre	16 274	4 946	21 220
Mouvements de BFR	-9 818	-10 323	-20 141
Dotations aux provisions nettes	-515	283	-232
Ecart de conversion	-5 434	375	-5 059
Reclassements	-148	7	-141
Valeur nette au 31 décembre 2008	320 177	91 682	411 859
Au 31 décembre 2008			
Valeur brute	328 443	92 209	420 652
Dépréciations cumulées	-8 266	-527	-8 793
Valeur nette	320 177	91 682	411 859

Les créances clients nettes non échues représentent 79,4 % du total, celles échues à moins de 60 jours 16,3 %, et celles échues à plus de 60 jours 4,3 %. Conformément aux principes du Groupe, les créances échues depuis plus de 120 jours et non couvertes par une assurance crédit sont intégralement provisionnées.

4.9 Impôts différés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impact capitaux propres	Impact résultat
Au 31 décembre 2007	8 593	111 377		
IAS 32 - 39	1 786	-10 196	11 982	
Evolution du périmètre	41 526	33 020	8 506	
Différences temporaires hors IAS 32 - 39	1 910	7 414		-5 504
Ecart de conversion	-1 223	-1 132	-91	
Reclassement actif / passif	-6 615	-6 615		
Total des variations	37 384	22 491	20 397	-5 504
Au 31 décembre 2008	45 977	133 868		

Les variations de périmètre constatées en capitaux propres pour 8,5 millions d'euros sont principalement relatives à l'acquisition de Boursin : un impôt différé passif a été constaté sur la marque Boursin pour 31,7 millions d'euros et un impôt différé actif a été comptabilisé sur les fonds de commerce acquis pour 41 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, le montant des impôts différés relatifs à ces fonds de commerce (net d'amortissement) s'élève à 38,2 millions d'euros (cf. tableau ci-après).

Origine des impôts différés actifs et passifs

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Fonds de commerce	-38 165	
Immobilisations	68 234	58 432
Marques et concessions	73 790	42 795
Instruments financiers dérivés	-6 421	3 022
Evaluation des titres Unibel	16 411	17 628
Pensions et autres avantages assimilés	-7 372	-7 479
Reports déficitaires	-10 240	-6 334
Autres	-8 346	-5 280
Passifs nets d'impôts différés	87 891	102 784

Le poste « Autres » est essentiellement lié à des éléments temporaires non déductibles du résultat fiscal.

Déficits fiscaux reportables

Le Groupe dispose de déficits fiscaux reportables qui représentent une économie potentielle d'impôts.

Un impôt différé actif est constaté pour les déficits fiscaux reportables dont la récupération est plus probable qu'improbable :

- soit parce qu'ils pourront être imputés sur des passifs d'impôts comptabilisés qui arrivent à échéance au cours de la période durant laquelle ils sont imputables ;
- soit parce que des bénéfices imposables sont attendus pendant leur période de récupération.

Les déficits fiscaux reportables de la filiale Grupo Fromageries Bel España s'élèvent à 54 millions d'euros en base, dont 33 millions d'euros ont donné lieu à constatation d'un impôt différé actif pour un montant de 10 millions d'euros au 31 décembre 2008 (6,3 millions d'euros au 31 décembre 2007), conformément au principe de comptabilisation décrit précédemment. Aux vues des projections de résultats futurs de la filiale espagnole, le Groupe a estimé raisonnable de constater des impôts différés actifs supplémentaires sur l'exercice à hauteur de 5 millions d'euros.

Les actifs d'impôt non comptabilisés en raison des incertitudes qui pèsent sur la probabilité de récupération des déficits fiscaux reportables correspondants s'élèvent à :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Echéancier des utilisations		
< 1 an	64	
> 1 an < 5 ans	992	836
> 5 ans	6 492	11 492
Sans limitation	771	848
Total	8 319	13 176

Ces actifs d'impôts non comptabilisés concernent essentiellement la filiale Grupo Fromageries Bel España à hauteur de 6,5 millions d'euros au 31 décembre 2008, contre 11,5 millions d'euros à fin 2007. Ils sont essentiellement liés à la cession de l'activité Manchego en 2003.

4.10 Actifs et passifs d'impôts exigibles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Actifs d'impôts courants	Passifs d'impôts exigibles
Au 31 décembre 2007	21 656	17 641
Variations de l'année		
Evolution du périmètre		28
Mouvements de BFR	17 940	6 157
Ecart de conversion	268	275
Au 31 décembre 2008	39 864	24 101

La variation de BFR concerne l'impôt société non payé ou les créances d'impôt non perçues.

4.11 Informations sur le capital

En 2008, les capitaux propres du Groupe ont évolué principalement en fonction du résultat de l'exercice et du dividende payé en mai au titre de l'exercice précédent. Le Groupe peut être amené, en fonction de sa situation économique et de l'évolution de ses besoins, à ajuster son capital, par exemple au travers d'émissions d'actions nouvelles ou de rachats et annulations d'actions existantes.

Le Groupe n'est soumis à aucune exigence sur ses capitaux propres imposée par des tiers.

Actions gratuites

Sur autorisation de l'AGE du 13 mai 2008 de Fromageries Bel SA, le Conseil d'Administration a attribué 10 620 actions gratuites existantes au profit des titulaires des principales fonctions de Fromageries Bel SA et des sociétés qui lui sont liées. La période d'acquisition est de trois ans sous conditions de présence, de performance et d'ouverture d'un compte titre par les bénéficiaires. La période de conservation est de deux années supplémentaires. Conformément aux dispositions de IFRS 2, la charge de personnel correspondante est étalée sur la période d'acquisition des droits, avec contrepartie en capitaux propres.

Le récapitulatif des plans d'actions gratuites 2007 et 2008 est résumé dans le tableau ci-après :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plan 2008	Plan 2007
nombre d'actions attribuées à l'origine	10 620	8 954
nombre d'actions attribuées au 31 décembre 2008	10 200	8 844
juste valeur de l'action (en €)	181	201
critères d'attribution : pourcentage provisionné	100%	40%
période d'acquisition	3 ans	2 ans
période de conservation	2 ans	2 ans
montant en charge en 2007	-	600
montant en charge en 2008	368	32

4.12 Ventilation des passifs financiers

Les passifs financiers entrant dans le champ d'IFRS 7 sont tous enregistrés au coût amorti, à l'exception des instruments financiers passifs, valorisés à la juste valeur pour un total de 23,6 millions d'euros et détaillés au §4.18.

4.13 Provisions

<i>(en milliers d'euros)</i>	Litiges	Restructu -rations	Autres charges	Autres risques	Total
Au 31 décembre 2007					
Part long terme	1 474		368	5 014	6 856
Part court terme	2 102	83	586	912	3 683
Valeur nette	3 576	83	954	5 926	10 539
Variations de l'année					
Evolution du périmètre	88	55		24	167
Dotations	2 152	15	800	1 035	4 002
Reprises pour utilisation	-268	-62	-27	-155	-512
Reprises sans objet	-903	-19	-225		-1 147
Désactualisations				96	96
Ecarts de conversion	54		22	13	89
Reclassement			24	-24	
Valeur nette au 31 décembre 2008	4 699	72	1 548	6 915	13 234
Au 31 décembre 2008					
Part long terme	1 342		391	5 090	6 823
Part court terme	3 357	72	1 157	1 825	6 411
Valeur nette	4 699	72	1 548	6 915	13 234

Au 31 décembre 2008, les provisions pour litiges se composent de litiges sociaux pour 3,7 millions d'euros et de contentieux avec d'anciens partenaires commerciaux pour 1 million d'euros.

Les provisions pour risques à fin 2008 concernent pour 4,7 millions d'euros les garanties de passif accordées lors de la cession de branches d'activité.

4.14 Avantages du personnel

Le Groupe est principalement concerné par les catégories d'avantages suivantes :

- plans de retraite complémentaire ;
- indemnités de fin de carrière ou de fin de contrat ;
- plans de retraite progressive.

Synthèse des différents types d'engagements envers le personnel

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
Au 31 décembre 2007	15 973	18 591	2 952	282	115	37 913
Effets de périmètre		499	53			552
Reclassements		-12	12			
Ecart de conversion	-136	-56	-34		19	-207
Dotations / reprises	-920	449	389	18	200	136
Au 31 décembre 2008	14 917	19 471	3 372	300	334	38 394

Les avantages du personnel concernent principalement l'Europe, la France et l'Allemagne représentant à eux seuls environ 32,4 millions d'euros d'avantages, soit 84 % sur un total de 38,4 millions d'euros.

Les montants soulignés figurant dans les tableaux présentés ci-après font l'objet d'une analyse détaillée.

31 décembre 2008 (en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
France		<u>16 983</u>	2 294			19 277
Allemagne	<u>12 701</u>		97	300		13 098
Pays Bas	<u>1 432</u>		481			1 913
Italie		<u>906</u>				906
Maroc		634	79			713
Etats-Unis	9	213			334	556
Portugal	<u>450</u>					450
Turquie		394				394
Pologne		91	242			333
Ukraine	325					325
Slovaquie		199				199
Autres		51	179			230
Total	14 917	19 471	3 372	300	334	38 394

31 décembre 2007 (en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire	Indemnités de fin de contrat / carrière	Médailles / Jubilés	Retraite progressive	Autres	Total
France		<u>16 360</u>	1 874			18 234
Allemagne	<u>12 562</u>		107	282		12 951
Pays Bas	<u>2 951</u>		464			3 415
Italie		<u>923</u>				923
Maroc		556	69			625
Portugal	<u>450</u>					450
Etats-Unis	10	213			115	338
Pologne		87	223			310
Turquie		258				258
Slovaquie		132	49			181
Autres		62	166			228
Total	15 973	18 591	2 952	282	115	37 913

Conformément aux lois et pratiques des divers pays dans lesquels il est implanté, le Groupe participe à des régimes de retraites, de préretraites et d'indemnités de départ.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, la charge est comptabilisée sur l'exercice au titre duquel les cotisations sont dues et, le Groupe n'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision complémentaire pour retraite n'est nécessaire.

Pour les régimes à prestations définies relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, une évaluation actuarielle des engagements pris dans le cadre des conventions et accords en vigueur dans chaque société est effectuée selon la méthode des « unités de crédit projetées » et, s'ils ne sont pas intégralement financés, la provision nécessaire est constituée ou ajustée sur cette base.

France

Les sociétés françaises sont uniquement concernées par l'allocation de fin de carrière prévue par la convention collective de l'Industrie Laitière dont la majoration unique et uniforme de 40 % a été portée à 45 % par les accords conclus en 2004 dans le cadre des négociations annuelles obligatoires. Cette allocation de fin de carrière a fait l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des « unités de crédit projetées » sur la base des hypothèses suivantes :

- départ volontaire, entraînant le paiement des charges patronales, à :
 - 63 ans pour les cadres ;
 - 61 ans pour les techniciens et agents de maîtrise ;
 - 60 ans pour les autres catégories de personnels.
- prise en compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie et du taux de rotation du personnel ;
- taux d'actualisation retenus en 2008 et 2007 tels que repris dans le tableau de synthèse par pays.

Compte tenu des incertitudes existantes sur l'application de l'Accord National Interprofessionnel du 11 janvier 2008 aux indemnités de départ à la retraite, aucun impact à ce titre n'a été pris en compte dans l'évaluation des engagements au 31 décembre 2008. L'impact potentiel entrainerait une hausse d'environ 33 % de l'engagement retraite de la France au 31 décembre 2008.

Allemagne

En complément des régimes de base et complémentaire de retraite à cotisations définies, il existe trois plans à prestations définies, tous fermés aux nouveaux salariés, qui prévoient le versement d'une rente mensuelle à vie (avec réversion au conjoint survivant à hauteur de 60 %) correspondant à un pourcentage (calculé en fonction de la durée d'emploi dans la société) du dernier salaire d'activité.

Il existe également un régime de préretraite progressive régi par des textes spécifiques et dont bénéficient cinq salariés au 31 décembre 2008.

Pays-Bas

En complément du régime de base (branche « Produits laitiers ») multi-employeurs à cotisations définies, il existe deux régimes complémentaires de retraite à prestations définies, prévoyant le versement d'une rente mensuelle, à compter de l'âge de 62 ans pour la préretraite et de 65 ans pour la retraite, calculée à raison d'un pourcentage des salaires de la période de travail.

La juste valeur des actifs de couverture des Pays-Bas (composés uniquement d'obligations) s'élève à 26,2 millions d'euros à fin 2008, contre 23,5 millions d'euros à fin 2007.

Portugal

Un complément de retraite est versé aux seuls salariés embauchés avant l'année 1979 et comptant une ancienneté minimum de 10 ans au moment du départ.

Italie

Les avantages du personnel correspondent à une indemnité de cessation de services versée lors de la rupture du contrat de travail et quelles que soient les conditions de cette rupture. Le changement de législation entré en vigueur au 1^{er} juillet 2007 a transformé le régime du TFR. Pour les entreprises de moins de 50 salariés au moment de la réforme (ce qui est le cas de Bel Italia), les salariés ont le choix entre maintenir l'ancien régime ou transformer les TFR en régime à cotisations définies.

Synthèse des principales hypothèses actuarielles

Année 2008	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie
Taux d'actualisation	5,60	5,60	5,60	5,60	5,60
Taux de progression des salaires	> 2,07 < 3,14	2,75	2,00	2,50	> 2,50 < 5,00
Taux de rendement attendu des actifs			4,20		

Année 2007	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie
Taux d'actualisation	5,20	5,20	5,20	5,20	5,20
Taux de progression des salaires	> 2,00 < 3,30	2,50	3,00	2,50	> 2,50 < 5,00
Taux de rendement attendu des actifs			5,20		

Le taux d'actualisation retenu en 2008 est basé sur une courbe analytique des taux d'obligations privés d'entreprises de 1^{ère} catégorie, en relation avec la duration des plans des engagements du personnel.

Engagements envers le personnel pour l'année 2008

Seuls les engagements les plus significatifs sont détaillés ci-après (voir description des régimes).

Analyse du montant net comptabilisé

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Dette actuarielle	-21 602	-12 819	-27 645	-450	-906	-63 422
Juste valeur des actifs des régimes			26 220			26 220
Dette actuarielle nette des actifs des régimes	-21 602	-12 819	-1 425	-450	-906	-37 202
Coût des services passés non comptabilisés	341					341
Ecart actuariel non comptabilisés - écarts d'expérience	4 835	1 556	1 701			8 092
Ecart actuariel non comptabilisés - écarts d'hypothèse	-557	-1 438	-1 708			-3 703
Montant net comptabilisé au bilan pour les régimes à prestations définies	-16 983	-12 701	-1 432	-450	-906	-32 472

Analyse de la charge annuelle

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Coûts des services rendus nets de cotisations des employés	-867	-124	-980		-199	-2 170
Coût financier	-993	-683	-1 462		-42	-3 180
Rendement attendu des actifs des régimes			1 246			1 246
Amortissement des écarts actuariels						0
Gains et pertes liés à des réductions et des liquidations						0
Amortissement du coût des services passés	-34					-34
Coûts des régimes à prestations définies	-1 894	-807	-1 196	0	-241	-4 138

Provisions au bilan

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	Total
Au 31 décembre 2007	-16 360	-12 562	-2 951	-450	-923	-33 246
Charge de retraite	-1 894	-807	-1 196		-241	-4 138
Cotisations de l'employeur			2 715			2 715
Prestations versées directement par l'employeur	1 790	668			258	2 716
Modification du périmètre de consolidation	-519					-519
Au 31 décembre 2008	-16 983	-12 701	-1 432	-450	-906	-32 472

Engagements envers le personnel pour l'année 2007

Seuls les engagements les plus significatifs sont détaillés ci-après (voir description des régimes).

Analyse du montant net comptabilisé

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					Total
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	
Dette actuarielle	-18 186	-13 352	-27 314	-368	-923	-60 143
Juste valeur des actifs des régimes			23 516			23 516
Dette actuarielle nette des actifs des régimes	-18 186	-13 352	-3 798	-368	-923	-36 627
Coût des services passés non comptabilisés	375					375
Ecart actuariels non comptabilisés - écarts d'expérience	4 087	1 556	469	-59		6 053
Ecart actuariels non comptabilisés - écarts d'hypothèse	-2 636	-766	378	-23		-3 047
Montant net comptabilisé au bilan pour les régimes à prestations définies	-16 360	-12 562	-2 951	-450	-923	-33 246

Analyse de la charge annuelle

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					Total
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	
Coûts des services rendus nets de cotisations des employés	-746	-162	-1 394	-8	-84	-2 394
Coût financier	-743	-635	-1 145	-22	-39	-2 584
Rendement attendu des actifs des régimes			1 053			1 053
Amortissement des écarts actuariels		-35				-35
Gains et pertes liés à des réductions et des liquidations					24	24
Amortissement du coût des services passés	-34					-34
Coûts des régimes à prestations définies	-1 523	-832	-1 486	-30	-99	-3 970

Provisions au bilan

(en milliers d'euros)	Plans de retraite complémentaire / Indemnités fin de carrière					Total
	France	Allemagne	Pays-Bas	Portugal	Italie	
Au 31 décembre 2006	-16 069	-12 378	-3 126	-481	-958	-33 012
Charge de retraite	-1 523	-832	-1 486	-30	-99	-3 970
Cotisations de l'employeur			1 661			1 661
Prestations versées directement par l'employeur	1 232	623		61	134	2 050
Modification du périmètre de consolidation		25				25
Au 31 décembre 2007	-16 360	-12 562	-2 951	-450	-923	-33 246

4.15 Autres passifs non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	Subventions d'investisse- ments	Dettes au personnel	Autres	Total
Au 31 décembre 2007	13 474	9 175	8	22 657
Variations de l'année				
Evolution du périmètre			8	8
Mouvement de B.F.R.		1 032	139	1 171
Virement au résultat	6 781			6 781
Ecart de conversion	106		1	107
Reclassements		-384		-384
Au 31 décembre 2008	20 361	9 823	156	30 340

Les dettes envers le personnel sont essentiellement constituées des Comptes Epargne Temps des salariés des sociétés françaises.

4.16 Fournisseurs et autres dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Fournisseurs	Autres dettes courantes	Total
Au 31 décembre 2007	321 952	77 194	399 146
Variations de l'année			
Evolution du périmètre	19 214	6 761	25 975
Mouvement de BFR	18 458	-5 489	12 969
Ecart de conversion	-1 160	-1 094	-2 254
Reclassements	-367	406	39
Au 31 décembre 2008	358 097	77 778	435 875

Le poste « Autres dettes courantes » comprend essentiellement des dettes envers le personnel et les organismes sociaux, ainsi que les dettes fiscales courantes hors IS.

4.17 Endettement financier net

(en milliers d'euros)	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Emprunts auprès des établissements de crédit	601 683	2 910
Dettes sur location financement	81	65
Participation des salariés	9 133	10 443
Autres emprunts et dettes	7 115	69
Dettes rattachées à des participations	1 308	2 256
Dettes à long terme (hors part court terme)	619 320	15 743
Emprunts auprès des établissements de crédit	54 652	98 100
Dettes sur location financement	97	17
Participation des salariés	2 316	3 242
Autres emprunts et dettes	15 947	4 408
Comptes courants passif	25 721	15 185
Concours bancaires et intérêts courus s/ trésorerie	10 756	19 981
Dettes à court terme	109 489	140 933
Dette financière brute	728 809	156 676
Valeurs mobilières de placement	-142 311	-20 734
Disponibilités	-103 496	-39 566
Autres	0	19
Total dette nette	483 002	96 395

La variation de la dette financière est principalement liée à l'utilisation des lignes de crédit syndiqué à hauteur de 440 millions d'euros et de la ligne de placement privé pour 191 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, le montant des options de vente des minoritaires, inclus dans l'endettement brut en « autres emprunts et dettes », s'élève à 20,1 millions d'euros. Ces options de ventes concernent les filiales turques, ukrainiennes et iraniennes et ont été comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

Echéancier des dettes financières à long terme au 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)	Devise d'émission	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 4 ans	Entre 4 et 5 ans	A plus de cinq ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	DZD	2 018	2 018	2 019	2 019		8 074
	EUR	227	227	591 227	227	1 701	593 609
	TOTAL	2 245	2 245	593 246	2 246	1 701	601 683
Dettes sur location financement	CZK	81					81
Dépôts et cautionnement	EUR					34	34
Participation des salariés	EUR	2 457	2 047	2 123	2 506		9 133
Autres emprunts et dettes	IRR					2 581	2 581
	EUR		4 500				4 500
	UAH	1 308					1 308
	TOTAL	1 308	4 500			2 581	8 389
Total dettes à long terme		6 091	8 792	595 369	4 752	4 316	619 320

4.18 Instruments financiers

4.18.1 Gestion des risques de marché

Le département Trésorerie Groupe, dépendant de la Direction Financière Groupe, possède les compétences et outils nécessaires à la conduite de la gestion des risques de marché. Un reporting mensuel est communiqué à la Direction et des présentations régulières sont organisées pour le Comité d'Audit.

4.18.2 Gestion du risque de liquidité

La situation d'endettement nette du Groupe au 31 décembre 2008 est passive de 483 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, le Groupe disposait de deux lignes de crédits syndiqués : une ligne de 400 millions d'euros à date de maturité juillet 2012 et une autre de 300 millions d'euros à date de maturité février 2009 (prorogée à février 2010), ainsi que d'un placement privé de 191 millions d'euros à date de maturité avril 2014.

Fromageries Bel s'est engagé à respecter un ratio de levier financier inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits cités ci-dessus ; ce ratio est testé deux fois par an. Le ratio de levier financier désigne le montant de la dette nette consolidée divisé par l'EBITDA consolidé du Groupe.

Le Groupe a mis en place une politique de concentration de la liquidité au niveau de la société Fromageries Bel pour tous les pays où la devise locale est convertible et où il n'y a pas de contrainte juridique et fiscale dans la remontée des excédents ou dans le financement des besoins locaux. Le département Trésorerie Groupe gère les comptes courants internes et le système de compensation de paiement inter-compagnies.

Dans les pays où la centralisation des excédents et besoins de financement n'est pas autorisée, les filiales placent leurs excédents en devises locales sur des supports monétaires et se financent, le cas échéant, principalement en devises locales. La politique de dividende systématique vise également à ne jamais laisser d'excédent récurrent dans les filiales.

Les excédents de liquidités sont placés sous forme d'OPCVM monétaires « réguliers » ou de dépôt à court terme.

4.18.3 Gestion du risque de taux de change

Le Groupe, de par son activité et sa présence internationale, subit des variations liées au change. Le Groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable (importations, exportations, transactions financières).

Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères, à l'exception des dividendes intra-groupe.

Politique de couverture des risques de variation de taux de change

La politique du Groupe consiste à couvrir le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le département Trésorerie n'est pas un centre de profit. Le Groupe met en œuvre une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire annuel sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. Le département Trésorerie Groupe fournit à ces entités les couvertures de change nécessaires.

Pour les filiales qui opèrent dans des pays où il n'existe pas d'instruments financiers de couverture, la politique consiste à maximiser la couverture naturelle au travers des devises de facturation.

Les cours définis au moment de l'établissement du budget sur la base de conditions de marché serviront de cours de référence pour la mise en place des couvertures. L'horizon de gestion des couvertures est au maximum de 18 mois. Au 31 décembre 2008 la maturité du portefeuille de dérivés

n'excédait pas le 31 décembre 2009. Les flux attachés à cette couverture sont attendus sur 2009 et impacteront le résultat de 2009.

Couverture des risques de variations des cours de change sur les importations, exportations et transactions financières

Périodiquement, à chaque révision budgétaire, les entités du Groupe recalculent leurs expositions nettes en devises. Le Groupe utilise principalement des contrats de change à terme, des options de change et des cross currency swaps pour gérer son risque de change.

Au 31 décembre 2008, le Groupe avait contracté les couvertures suivantes :

PORTFEUILLE DE TERMES ADOSSES À DES CREANCES CLIENTS OU DETTES FOURNISSEURS OU TRANSACTIONS FUTURES

Types d'opération	Devises d'engagement	(en milliers d'euros)			
		Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	13 100	1 052	8 654	-146
TERME	CHF	6 500	-339	6 693	205
TERME	CZK	9 790	574	15 911	-446
TERME	DKK	3 894	-561	4 461	-98
TERME	GBP	35 000	5 466	53 106	3 240
TERME	JPY	14 037	-2 341	16 065	947
TERME	PLN	-38 400	-7 020	-42 445	2 075
TERME	SEK	8 000	946	7 310	221
TERME	SKK			-6 000	-27
TERME	USD	70 064	-2 727	62 864	4 302
TOTAL			-4 950		10 273

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

PORTFEUILLE D'OPTIONS DE CHANGE ADOSSE À DES CREANCES CLIENTS OU DETTES FOURNISSEURS OU TRANSACTIONS FUTURES

Types d'opération	Devises d'engagement	(en milliers d'euros)			
		Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
Achat de PUT	CAD	3 500	366	3 537	47
Vente de CALL	CAD	3 500	-59	2 852	-47
Achat de PUT	CZK	2 000	187	4 000	20
Vente de CALL	CZK	2 000	-7	3 000	-56
Achat de PUT	GBP	15 500	2 343	8 900	576
Vente de CALL	GBP	15 500	-16	8 900	-5
Achat de PUT	JPY	2 424	2	2 469	75
Vente de CALL	JPY	2 584	-610	2 706	-14
Achat de CALL	PLN	-8 000	20	-3 500	163
Vente de PUT	PLN	-8 000	-1 288	-3 500	-7
Achat de PUT	SEK	1 000	94	2 000	43
Vente de CALL	SEK	1 000	-12	1 000	-2
Achat de CALL	SKK			-3 000	32
Achat de PUT	USD	21 176	406	14 253	769
Vente de CALL	USD	20 391	-2 298	11 787	-8
TOTAL			-872		1 586

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Le type d'opération est exprimé par rapport à la devise d'engagement.

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	GBP			567	23
TERME	PLN			2 005	-221
TERME	USD	5 350	-505		
TOTAL			-505		-198

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	2 057	-61	2 340	22
TERME	CHF	-3 571	30	-2 250	18
TERME	CZK	5 319	110	4 146	15
TERME	GBP			4 807	-6
TERME	JPY			217	1
TERME	PLN	1 439	-5	734	-3
TERME	SEK			1 490	-3
TERME	SKK			922	-2
TERME	USD	23 472	-601	21 628	61
TOTAL			-527		103

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Le stock de couverture au 31 décembre 2007, dont la valeur de marché avait été comptabilisée en capitaux propres (valeur de marché positive de 8,9 millions d'euros), a été comptabilisée en résultat durant l'année 2008.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est négative de 5,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des couvertures adossées à des créances (comptabilisée initialement en capitaux propres) impacte le résultat de l'exercice négativement pour 70 milliers d'euros.

Le dollar et la livre sterling sont les principales devises qui présentent un risque de change de transaction pour le Groupe.

Une variation de 1 % à la baisse sur l'exposition au risque de transaction sur l'EUR/USD entraîne un impact positif de 1,4 million d'euros en résultat opérationnel.

Une variation de 1 % à la baisse sur l'exposition au risque de transaction sur l'EUR/GBP entraîne un impact positif de 0,6 million d'euros en résultat opérationnel.

Au 31 décembre 2008, le ratio de couverture sur l'exposition nette estimée en 2009 est supérieur à 67 %. Par conséquent, les variations de devises sur la comptabilisation des achats et ventes des entités du Groupe seront compensées, à hauteur de la couverture, par le résultat dégagé sur ces couvertures.

La valorisation des couvertures est conforme aux pratiques de marché aussi bien en termes de données (courbe de taux, cours de change et courbes de volatilité) que de modèles de valorisation. Le département Trésorerie possède en interne les outils nécessaires au calcul des valorisations.

L'essentiel des financements du Groupe étant mis en place par la société Fromageries Bel SA, celle-ci centralise aussi la gestion du risque de taux. Tous les financements de Fromageries Bel SA sont

émis à taux variable. La politique mise en œuvre par l'utilisation de dérivés de taux, vise à se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux, tout en profitant, de façon partielle, d'une baisse des taux qui serait favorable.

Au 31 décembre 2008, le Groupe a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achat de cap combiné à la vente de floors, « collars » à prime nulle :

PORTEFEUILLE DE TAUX

Types d'opération	Devises d'engagement	(en milliers d'euros)			
		Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
CAP	EUR	195 000	571	45 000	46
VENTE FLOOR	EUR	150 000	-3 990		
ACHAT SWAP	EUR	270 000	-8 192		
TOTAL			-11 611		46

NB : Achat Swap = emprunteur à taux fixe et prêteur à taux variable

L'échéancier des couvertures ci-après correspond aux cash flows prévisionnels du Groupe. Le profil des couvertures excède la maturité des financements, mais ceux-ci seront renouvelés partiellement ou en totalité à leur échéance par des structures similaires.

ECHEANCIER DES COUVERTURES

(en millions d'euros)	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Achats de cap [1]	195	135	120	90	60	30
Ventes de floor [2]	150	135	120	90	60	30
Swaps de taux [3]	270	250	230	190	150	110
Total couverture [1] + [3]	465	385	350	280	210	140
Total couverture [2] + [3]	420	385	350	280	210	140

Les flux de dérivés sont ajustés sur les tirages effectués, à l'exception de deux achats de cap de maturité 2009, pour un montant total de 45 millions d'euros et qui sont comptabilisés en résultat en 2008.

Le contrat d'emprunt de 191 millions d'euros contient un dérivé incorporé, non reporté dans les tableaux ci-dessus. Un contrat de swap a été mis en place afin de couvrir le risque de taux associé à cet emprunt. Les flux du swap couvrent parfaitement les flux de l'emprunt. Le traitement comptable appliqué à cette dette contenant un dérivé incorporé est l'option de juste valeur par résultat. Ainsi l'impact dans le compte de résultat de la réévaluation de la dette sera neutralisé par l'impact en résultat de la variation de juste valeur du swap.

VALEUR DE MARCHE DES COUVERTURES DE TAUX

31 décembre 2008	(en millions d'euros)
Dérivés Vanille	-11,6
Dérivés Prêt 191 millions d'euros	8,5
Total	-3,1

Les dérivés "Vanille" sont valorisés en intégrant les swaps de taux, l'achat de caps et la vente de floors.

Les dérivés relatifs à l'emprunt de 191 millions d'euros incluent les couvertures de taux de sens inverse aux dérivés de taux du contrat de financement de 191 millions d'euros, à maturité 2014.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable et comptabilisée en capitaux propres est négative de 11,1 millions d'euros.

La sensibilité de la dette nette euro à une variation de taux (référence Euribor 3 mois au 31 décembre 2008 : 2,8920 %) est la suivante : avant couverture, une variation de 1 % de taux de l'Euribor 3 mois entraînerait une variation de charge ou produit financier estimée à 4,8 millions d'euros. Après couverture, une variation à la hausse de 1 % de taux de l'Euribor 3 mois entraînerait une augmentation de la charge financière de 1,1 million d'euros alors qu'une diminution de 1 % de taux d'intérêt entraînerait une diminution de la charge financière de 1 million d'euros.

4.18.5 Gestion du risque de contrepartie

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des contreparties majeures en respectant les deux règles de sécurité et de liquidité. Par conséquent le risque de contrepartie est faible.

4.18.6 Gestion du risque de matières premières

Le Groupe est exposé à la hausse des matières premières, en particulier le lait, la poudre de lait et le beurre. Jusqu'à ce jour, le Groupe n'a pas pu mettre en place de politique systématique globale de couverture de ces matières premières ; seules les entités américaines ont une politique de couverture des matières premières par l'utilisation des marchés à terme de Chicago.

Au 31 décembre 2008, Bel Brands et Bel USA avaient sur le contrat « Milk class III » les positions suivantes :

ECHEANCIER DES CONTRATS 2009

Mois	Nombre de Contrats	Prix moyen d'achat (en milliers de dollars)	Prix de clôture (en milliers de dollars)	Gains/Pertes (en milliers d'euros)
Jan	53	17,06	10,80	-460
Fév	64	17,36	10,28	-628
Mar	63	17,40	10,77	-578
Avr	65	17,35	11,17	-557
Mai	74	17,41	11,74	-581
Juin	52	17,80	12,42	-388
Juil	43	18,06	13,01	-301
Août	52	18,17	13,85	-311
Sept	46	18,49	14,15	-277
Oct	46	18,56	14,17	-280
Nov	46	18,51	14,16	-277
Déc	46	18,52	14,07	-284
Total	650			-4 922

Bel Brands possédait en plus :

- une couverture sur le lactosérum pour 11 contrats avec une valeur de marché positive de 27 milliers d'euros ;
- une couverture optionnelle par « tunnel » (12 contrats à l'achat et 12 contrats à la vente) sur le contrat « milk class III » avec une valeur de marché négative de 80 milliers d'euros.

4.18.7 Gestion du risque action

Au 31 décembre 2008, le Groupe ne possède aucun dérivé sur action. Pour la valorisation des titres Unibel, se référer au paragraphe 4.5.

5. ENGAGEMENTS FINANCIERS

5.1 Tableau des engagements hors bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2008	31 décembre 2007
Engagements donnés		
Avals et cautions	1 372	323
Bons de réduction		4 248
Responsabilité d'associés dans le passif de GIE, SCI, etc	1 629	1 551
Garantie de passif plafonnée à	15 000	15 000
Lettres d'intention	3 600	3 600
Divers	165	279
Attribution d'actions gratuites	1 647	1 200
Total	23 413	26 201
Engagements reçus		
Avals et cautions	867	
Garanties bancaires sur clause de garantie de passif	22 370	22 370
Garantie de bonne exécution de contrat	1 356	1 258
Crédit syndiqué non utilisé	260 000	420 000
Garanties et cautions sur créances clients export	8 341	10 301
Total	292 934	453 929
Engagements réciproques		
Commandes d'immobilisations	7 326	22 354
Achat de matières premières et de marchandises	631	406
Acquisition de titres		13 574
Locations simples	28 023	25 743
- à moins d'un an	11 210	9 935
- de un à cinq ans	14 624	12 845
- à plus de cinq ans	2 189	2 963
Autres engagements réciproques	22	
Total	36 002	62 077

5.2 Droit Individuel à la Formation (DIF)

Conformément à la loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les salariés des sociétés françaises du Groupe bénéficient d'un crédit d'heures de formation de 20 heures par an, cumulable sur 6 ans, et plafonné à 120 heures. Le volume d'heures de formation acquises par les salariés et non consommées au 31 décembre 2008 s'élève à 289 milliers d'heures.

6. LITIGES

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de procès et litiges dans le cours normal de ses opérations. Les charges probables et quantifiables pouvant en découler ont fait l'objet de provisions. Il n'existe aucun litige connu de la Direction et comportant des risques significatifs, susceptibles d'affecter le résultat ou la situation financière du Groupe, qui n'ait fait l'objet des provisions estimées nécessaires au 31 décembre 2008.

Les sociétés composant le Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux dans les pays où elles sont implantées.

- Les redressements acceptés donnent lieu à comptabilisation des rappels d'impôts et pénalités (par voie de provisions lorsque les montants en cause ne sont pas arrêtés définitivement).
- Les redressements contestés sont examinés de manière très attentive et font généralement l'objet de provisions (application du principe de prudence) sauf s'il apparaît clairement que la société pourra faire valoir le bien fondé de sa position dans le cadre d'une procédure contentieuse.

7. INFORMATION SECTORIELLE

Le Groupe segmente son activité en deux secteurs : les activités de production, achat et commercialisation de fromages, également appelées « Fromages » et les activités de transformation et commercialisation des autres produits issus de la fabrication de fromages, appelées « Hors fromages ».

Les résultats de ces segments incluent les éléments directement affectables à ces deux activités, ainsi que les éléments qui peuvent leur être raisonnablement alloués. L'évaluation des prix de transferts pour les transactions internes inter-secteurs est réalisée sur la base des prix du marché.

Cette segmentation est reflétée dans le reporting interne du Groupe en tant que segmentation primaire, l'analyse par secteur géographique constituant son axe d'analyse secondaire.

7.1 Secteurs d'activité

(en milliers d'euros)	Fromages		Hors fromages		Non affecté		Total	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires de l'activité (hors groupe)	2 022 503	1 784 261	194 472	181 150			2 216 975	1 965 411
Amortissements	-52 845	-48 532	-3 360	-2 135	-7 823	-4 786	-64 028	-55 453
Dépréciations des immobilisations	-3 725	-923					-3 725	-923
Provisions	-2 564	8 244	63	-37			-2 501	8 207
Résultat opérationnel	119 958	181 486	-7 290	5 416	-18 127	-57 850	94 541	129 052
Coût de l'endettement financier net					-31 465	-5 428	-31 465	-5 428
Autres produits et charges financiers					-8 034	-2 429	-8 034	-2 429
Résultat avant impôt	119 958	181 486	-7 290	5 416	-57 626	-65 707	55 042	121 195
Bilan								
Actif	1 834 357	1 412 223	53 312	61 273	390 461	170 712	2 278 130	1 644 208
Passif	456 225	452 179	16 618	18 077	1 805 287	1 173 952	2 278 130	1 644 208
Investissements	99 017	86 826	12 002	4 487	17 843	31 289	128 862	122 602

7.2 Zones géographiques

(en milliers d'euros)	Europe		Amérique		Reste du Monde		Total	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires de l'activité (hors Groupe)	1 764 727	1 425 612	166 304	134 213	285 944	405 586	2 216 975	1 965 411
Amortissements	-52 438	-44 737	-3 065	-2 950	-8 525	-7 766	-64 028	-55 453
Dépréciations des immobilisations	780	-923			-4 505		-3 725	-923
Provisions	-2 104	6 307			-397	1 900	-2 501	8 207
Bilan								
Actif	2 160 710	1 554 223	-39 327	-78 092	156 747	168 077	2 278 130	1 644 208
Investissements	106 779	99 598	4 788	3 692	17 295	19 312	128 862	122 602

8. PARTIES LIEES

8.1 Avantages aux dirigeants

(en milliers d'euros)	2008	2007
Rémunérations et avantages en nature	4 022	3 967
Jetons de présence	242	204
Total avantages à court terme	4 264	4 171
Actions gratuites	165	304
Autres avantages postérieurs à l'emploi*		
Autres avantages à long terme*		
Indemnité de fin de contrat de travail		
Total avantages à long terme	165	304

**autres que les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme inclus dans la note 4.14.*

La notion de dirigeants recouvre les administrateurs et le comité de direction.

8.2 Relations avec les parties liées

(en milliers d'euros)	2008	2007
Montant des transactions	4 438	2 989
Créances associées	43	53
Dettes associées	27 339	15 985
Autres engagements donnés	35	35

Toutes les transactions inter-compagnies sont éliminées. Les relations avec les parties liées concernent essentiellement la société mère Unibel (dont 25,7 millions d'euros en compte courant et 1,6 million d'euros en dettes fournisseurs).

9. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 22 janvier 2009, le Groupe Fromageries Bel a annoncé un changement dans le mode de gouvernance, afin de mieux dissocier les fonctions d'orientation générale et de contrôle exercées par le conseil d'administration d'une part, et l'exercice du management opérationnel du Groupe d'autre part.

La gouvernance des Fromageries Bel sera ainsi articulée autour d'un conseil d'administration et d'un Président non-exécutif d'une part, et d'un Directeur général à nommer d'autre part. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé de mettre fin au mandat de Président Directeur Général de Gérard Boivin à compter de mai 2009, à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Annuelle.

10. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

		2008	2007
Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt et de contrôle	Pourcentage d'intérêt et de contrôle
Par intégration globale			
Fromageries Bel	France	Sté mère	Sté mère
Atad	France	99,87	99,87
Fromageries Bel Production France	France	100,00	100,00
Fromageries Boursin SAS	France	100,00	-
Fromageries Picon	France	99,99	99,99
Safr	France	100,00	100,00
Sicopa	France	100,00	100,00
Société des Produits Laitiers	France	100,00	100,00
Sofico	France	100,00	100,00
Sopaic	France	100,00	100,00
Tradilait	France	100,00	100,00
Bel Algérie	Algérie	0,00	100,00
Spa Fromagerie Bel Algérie	Algérie	100,00	100,00
Adler Beteiligungs GmbH	Allemagne	100,00	100,00
Bel Deutschland GmbH	Allemagne	100,00	100,00
Bel Belgium	Belgique	100,00	100,00
Bel Canada	Canada	100,00	100,00
Bel Egypt	Egypte	100,00	100,00
Bel Egypt Distribution	Egypte	100,00	100,00
Bel Egypt Expansion For Cheese	Egypte	100,00	100,00
Société Alimentaire Bel Egypt	Egypte	100,00	100,00
Grupo Fromageries Bel España, S.L.	Espagne	100,00	100,00
Bel Americas Inc.	Etats-Unis	100,00	100,00
Bel Brands USA Inc.	Etats-Unis	100,00	100,00
Bel USA Inc.	Etats-Unis	100,00	100,00
Bel UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00
Fromageries Bel Hellas	Grèce	100,00	100,00
Bel Sahar	Iran	69,99	69,99
Bel Italia Spa	Italie	100,00	100,00
Bel Japon	Japon	100,00	100,00
Fromageries Bel Maroc	Maroc	67,99	67,99
S.I.E.P.F.	Maroc	100,00	100,00
Bel Leerdammer B.V.	Pays-Bas	100,00	100,00
Bel Nederland B.V.	Pays-Bas	100,00	100,00
Parco BV	Pays-Bas	71,16	71,16
Bel Polska	Pologne	100,00	100,00
Fromageries Bel Portugal	Portugal	100,00	100,00
Syraren Bel Slovensko a.s.	Slovaquie	99,87	99,82
Bel Nordic A.B.	Suède	100,00	100,00
Bel Suisse	Suisse	100,00	100,00
Bel Syrie	Syrie	100,00	100,00
Bel Syry Cesko a.s.	Tchéquie	100,00	100,00
J+R sro	Tchéquie	100,00	-
Jaromericka	Tchéquie	81,42	-
Bel Tunisie	Tunisie	99,83	99,83
Bel Tunisie Distribution	Tunisie	49,90	49,90
Bel Tunisie Marketing	Tunisie	100,00	100,00
Bel Karper Gida San. A.S.	Turquie	51,00	51,00
Karper Ambalaj	Turquie	51,00	51,00
Karper Pazarlama	Turquie	51,00	51,00
Bili Beregy LLC	Ukraine	79,84	97,53
Shostka City Milk Factory OJSC	Ukraine	79,84	97,53
Trademark Shostka City Milk Factory CJSC	Ukraine	78,90	96,38

20.3.1.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2008

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Fromageries Bel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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 patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à l'appréciation des états financiers au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte induisant une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- La note 1.7 de l'annexe expose notamment les règles et principes comptables relatifs aux provisions. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, à revoir par sondage les calculs effectués par le groupe et à examiner les procédures d'appréciation de ces estimations par la Direction. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

- La note 1.7 de l'annexe précise également les modalités d'évaluation des avantages du personnel postérieurs à l'emploi. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 4.14 de l'annexe fournit une information appropriée.

- La société procède systématiquement, à chaque clôture annuelle, à un test de perte de valeur des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans les notes 1.7 et 4.1 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de perte de valeur ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et avons vérifié que la note 4.1 donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 8 avril 2009

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

20.3.2 Etats financiers de la Société au 31 décembre 2008

20.3.2.1 Comptes annuels au 31 décembre 2008

I – COMPTES DE RESULTAT COMPARES AU 31 DECEMBRE 2008

En milliers d'euros	Notes	2008	2007
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Ventes de marchandises		121 626	107 767
Production vendue			
. ventes		1 208 161	1 085 550
. travaux			
. prestations de services			
. produits des activités annexes		31 305	30 760
Total production vendue		1 239 466	1 116 310
Montant du chiffre d'affaires (dont à l'exportation : 595 843)	3	1 361 092	1 224 077
Production stockée			
. en-cours de production de biens		7 762	2 986
. en-cours de production de services			
. produits		-409	2 711
Total production stockée		7 353	5 697
Production immobilisée		17 093	16 803
Subventions d'exploitation		90	172
Reprises sur provisions (et amortissements)		5 107	4 082
Transferts de charges		12 457	20 909
Autres produits		24 097	13 382
TOTAL I		1 427 289	1 285 122
CHARGES D'EXPLOITATION			
Coût d'achat des marchandises vendues dans l'exercice			
. achats de marchandises		69 938	76 059
. variation des stocks de marchandises		493	-805
Total coût d'achat marchandises vendues		70 431	75 254
Consommations de l'exercice en provenance des tiers			
. achats stockés d'approvisionnements			
- matières premières			207
- autres approvisionnements		3 757	165
. variation des stocks d'approvisionnements		-870	-5
. achats de sous-traitance		708 867	674 115
. achats non stockés de matières et fournitures		8 130	3 731
. services extérieurs			
- personnel extérieur	4	1 962	1 745
- loyers en crédit bail		1	40
- autres		518 808	426 611
Total consommations en provenance des tiers		1 240 655	1 106 609
Impôts, taxes et versements assimilés			
. sur rémunérations		2 127	1 899
. autres		5 265	3 841
Total impôts, taxes, versements assimilés		7 392	5 740
Charges de personnel			
. salaires et traitements		58 248	51 685
. charges sociales		24 635	21 562
Total charges de personnel	4	82 883	73 247
Dotations aux amortissements et aux provisions			
. sur immobilisations : dotations aux amortissements		9 944	6 634
. sur immobilisations : dotations aux provisions			
. sur actif circulant : dotations aux provisions		852	777
. pour risques et charges : dotations aux provisions		7 558	6 682
Total dotations amortissements et provisions		18 354	14 093
Autres charges	4	2 987	1 384
TOTAL II		1 422 702	1 276 327
1 - RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)		4 587	8 795

COMPTES DE RESULTAT COMPARES AU 31 DECEMBRE 2008 (suite)

En milliers d'euros	Notes	2008	2007
QUOTES-PARTS DE RÉSULTATS D'OPÉRATIONS FAITES EN COMMUN			
Bénéfice ou perte transférée III			
Perte ou bénéfice transféré IV			
PRODUITS FINANCIERS			
De participations		30 869	42 013
D'autres valeurs mobilières et créances de l' Actif immobilisé		1	1
Autres intérêts et produits assimilés		5 623	5 828
Reprises sur provisions et transferts de charges financières		648	215
Différences positives de change		114 225	60 441
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement		1 059	770
TOTAL V		152 425	109 268
CHARGES FINANCIÈRES			
Dotations aux amortissements et provisions		5 936	1 465
Intérêts et charges assimilées		40 981	9 585
Différences négatives de change		109 434	54 917
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement			
TOTAL VI		156 351	65 967
2 - RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)	5	-3 926	43 301
3 - RÉSULTAT COURANT (avant impôts) (I-II+III-IV+V-VI)		661	52 096
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Sur opérations de gestion		31	42
Sur opérations en capital			
. produits des cessions d'éléments d'actif		2 247	479
. subventions d'investissements virées au résultat de l'exercice		771	1 001
. autres		6	1 503
Total sur opérations en capital		3 024	2 983
Reprises sur provisions et transferts de charges exceptionnelles		7 325	99 075
TOTAL VII		10 380	102 100
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Sur opérations de gestion		1 993	2 910
Sur opérations en capital			
. valeurs comptables éléments immobilisés et financiers cédés		1 866	246
. autres			829
Total sur opérations en capital		1 866	1 075
Dotations aux amortissements et aux provisions			
. dotations aux provisions règlementées		22 463	19 765
. dotations aux amortissements et aux autres provisions		1 178	383
Total dotations amortissements et provisions		23 641	20 148
TOTAL VIII		27 500	24 133
4 - RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	6	-17 120	77 967
Participation des salariés aux résultats	IX	8	1 532
Impôts sur les bénéfices	X 7	-18 361	-4 896
Total des produits (I + III + V + VII)	XI	1 590 094	1 496 490
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)	XII	1 588 200	1 363 063
5 - RÉSULTAT NET (bénéfice ou perte)		1 894	133 427

II – BILANS COMPARÉS AU 31 DECEMBRE 2008

ACTIF

En milliers d'euros	Notes	2008			2007 Net
		Brut	Amortissements et provisions	Net	
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets, licences, marques procédés, logiciels, droits et valeurs similaires		55 227	17 825	37 402	7 767
Fonds commercial ⁽¹⁾		285 761		285 761	1 494
Autres					
Avances et acomptes		14271		14 271	30 297
		355 259	17 825	337434	39 558
Immobilisations corporelles					
Terrains		148		148	136
Compte d'ordre		125	115	10	11
Constructions		6 360	1 437	4 923	1 417
Installations techniques, matériel et outillage industriels		33 417	9 690	23 727	5 682
Autres		23 800	12 783	11 017	12 265
Immobilisations corporelles en cours		14 428		14 428	11 584
Avances et acomptes		116		116	3 856
		78 394	24 025	54 369	34 951
Immobilisations financières ⁽²⁾					
Participations		942 764	2 053	940 711	918 637
Créances rattachées à des participations		16 320	755	15 565	11 788
Autres titres immobilisés		9 634	4 652	4 982	5 641
Prêts		4 668	1	4 667	4 436
Autres		2 265		2 265	1 746
		975 651	7 461	968 190	942 248
TOTAL I	8	1 409 304	49 311	1 359 993	1 016 757
ACTIF CIRCULANT					
Stocks et en-cours					
Matières premières et autres approvisionnements		895		895	25
En-cours de production [biens et services]		10 354	150	10 204	2 212
Produits intermédiaires et finis		12 981	418	12 563	13 390
Marchandises		1 462		1 462	1 955
		25 692	568	25 124	17 582
Avances et acomptes versés sur commandes		5 900		5 900	3 598
Créances d'exploitation ⁽³⁾					
Créances clients et comptes rattachés		197 074	3 097	193 977	196 456
Autres	9	34 146		34 146	45 190
		231 220	3 097	228 123	241 646
Créances diverses ⁽³⁾	10	109 663	1 752	107 911	91 235
Capital souscrit, appelé, non versé					1
Valeurs mobilières de placement	11	117 131		117 131	3 029
Instruments de trésorerie	12	2 106		2 106	12 439
Disponibilités		14 864		14 864	1 778
Charges constatées d'avance et compte d'attente ⁽³⁾	13	20 274		20 274	8 769
TOTAL II		526 850	5 417	521 433	380 077
Charges à répartir sur plusieurs exercices					
III					
Primes de remboursement des emprunts					
IV					
Écarts de conversion Actif V	14	3 569		3 569	1 673
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV + V)	15	1 939 723	54 728	1 884 995	1 398 507
(1) Dont droit au bail					
(2) Dont à moins d'un an (brut)					
(3) Dont à plus d'un an (brut)					
				16 341	12 431
				301	2

PASSIF	Notes	2008	2007
En milliers d'euros			
CAPITAUX PROPRES			
Capital (dont versé : 10 308)	16	10 308	10 308
Primes d'émission, de fusion, d'apport		22 106	22 104
Écarts de réévaluation	17	74	75
Réserves :			
. Réserve légale		1 098	1 098
. Réserves règlementées		169	169
. Autres		487 656	487 658
Report à nouveau		128 561	25 888
Résultat de l'exercice		1 894	133 427
Subventions d'investissement		3 619	
Provisions règlementées	18	65 941	49 229
TOTAL I	19	721 426	729 956
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		4 554	1 833
Provisions pour charges		14 445	13 160
TOTAL II	20	18 999	14 993
DETTES ⁽¹⁾			
Dettes financières			
. Emprunts obligataires convertibles			
. Autres emprunts obligataires			
. Emprunts et dettes auprès des Etablissements de crédit ⁽²⁾	21	638 582	83 427
. Emprunts et dettes financières divers	22	4 682	5 671
		643 264	89 098
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours			
Dettes d'exploitation			
. Dettes fournisseurs et comptes rattachés		201 929	185 680
. Dettes fiscales et sociales		21 255	21 566
. Autres	23	16 855	9 421
		240 039	216 667
Dettes diverses			
. Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		3 555	7 830
. Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)		690	176
. Autres	24	233 201	321 292
		237 446	329 298
Instruments de trésorerie	12	20 680	6 229
Produits constatés d'avance et compte d'attente			11 810
TOTAL III		1 141 429	653 102
Écarts de conversion Passif IV	14	3 141	456
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)		1 884 995	1 398 507
(1) Dont à plus d'un an		523 006	87 337
Dont à moins d'un an		597 743	547 726
(2) Dont concours bancaires-courants et soldes créditeurs de banques		868	2 768

III – TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE COMPARÉS AU 31 DECEMBRE 2008

En milliers d'euros

	2008	2007
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ		
Résultat net	1 894	133 427
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
Amortissements et Provisions	34 694	-67 401
Mali de fusion	1 767	
Résultat sur cessions d'éléments de l'Actif immobilisé	-381	-1 665
Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	-772	-1 001
Marge brute d'autofinancement	37 202	63 360
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	29 334	47 232
<u>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ</u>	66 536	110 592
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations	-372 556	-346 949
Cessions d'immobilisations	9 039	2 437
<u>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</u>	-363 517	-344 512
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés	-30 754	-30 864
Opération de capital	1	6
Subventions d'investissement	4 390	
Emissions d'emprunts	652 287	82 916
Remboursements d'emprunts	-102 256	-3 032
<u>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</u>	523 668	49 026
VARIATION DE TRÉSORERIE	226 687	-184 894
TRÉSORERIE A L'OUVERTURE	-241 223	-56 329
TRÉSORERIE A LA CLOTURE	-14 536	-241 223
La trésorerie s'analyse comme suit à la clôture de chaque exercice		
En milliers d'euros	2008	2007
* Valeurs mobilières de placement	117 131	3 029
* Disponibilités	14 864	1 778
* Soldes créditeurs de banques	-868	-2 768
* Comptes courants des entreprises liées (net)	-145 646	-243 312
* Incidence		
- Intérêts courus non échus	-17	150
	-14 536	-241 223

IV - ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises en vigueur (Plan Comptable Général 1999 actualisé par les règlements du Comité de la Réglementation Comptable).

Les différents éléments inscrits en comptabilité ont été évalués sur la base des coûts historiques à l'exception des immobilisations corporelles et financières réévaluées dans le cadre des réévaluations légales.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1 Immobilisations incorporelles

Elles comprennent :

- les logiciels informatiques, amortis sur une période de cinq ans, à l'exception du projet "Pace" qui est amorti sur huit ans ;
- les marques et valeurs similaires non amorties mais dépréciées par voie de provision en cas de perte de valeur ;
- les fonds de commerce, acquis ou reçus en apport par les sociétés du Groupe, portés à l'actif à leur prix d'acquisition ;
- les malis techniques de fusion.

Les dépenses de recherche et de développement sont enregistrées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles ont été supportées.

Il en est de même pour les frais d'établissement.

1.2 Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens) ou à leur coût de production (hors frais financiers), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont pu faire l'objet des réévaluations légales de 1959 et 1976.

En application de la méthode par composants (article 311-2 du PCG) chaque élément d'une même immobilisation a été comptabilisé séparément pour faire l'objet d'un plan d'amortissement propre.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés sur la durée réelle d'utilisation des immobilisations selon le mode linéaire :

Constructions :

• administratives et commerciales	40 ans
• agencements immobiliers	10 ans
Matériel et outillage	5 à 20 ans
Véhicules	4 à 15 ans
Mobilier et matériel de bureau	4 à 15 ans

En application du Bulletin Officiel des Impôts 4 A-13-05 (§ 111.), lorsque la durée normale d'utilisation du premier composant d'origine est supérieure à la durée d'usage de la structure, il est admis que ce composant puisse être amorti fiscalement sur la durée d'usage de la structure, et non sur sa durée normale d'utilisation.

Dans ce contexte, l'écart entre l'amortissement fiscal (toujours calculé selon les modalités admises par l'Administration fiscale : amortissements dégressifs pour les biens y ouvrant droit, amortissements exceptionnels, ...) et l'amortissement pour dépréciation est enregistré au poste amortissements

dérogatoires dans les provisions réglementées.

Tous les éléments, amortissables ou non, sont, le cas échéant, dépréciés par voie de provision pour les ramener à leur valeur actuelle.

1.3 Immobilisations financières

Les participations et autres titres immobilisés figurent au bilan pour leur prix d'acquisition, augmenté le cas échéant des réévaluations légales sous déduction des provisions pour dépréciation jugées nécessaires ou prudentes.

A compter du 1^{er} janvier 2007, la Société a opté pour l'intégration dans le prix d'acquisition des droits de mutation, honoraires, commissions et frais liés à ces acquisitions conformément à l'avis 2007-C du CNC, lesquels font l'objet d'une déduction fiscale sous la forme d'un amortissement dérogatoire sur 5 ans.

La valeur d'inventaire correspond à la valeur actuelle de l'immobilisation qui s'apprécie en fonction du marché et de l'utilité du bien pour l'entreprise.

Les actions Fromageries Bel acquises conformément aux autorisations données par l'Assemblée Générale figurent sous cette rubrique pour leur prix d'acquisition.

1.4 Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués suivant les méthodes du "coût moyen pondéré" ou du "Premier entré - Premier sorti".

La valeur brute des approvisionnements correspond au prix d'achat majoré des frais accessoires (transports, commissions, transit, ...).

Une provision pour dépréciation des stocks est constituée lorsque :

- la valeur brute déterminée comme précisé ci-dessus s'avère supérieure à la valeur de marché ou à la valeur de réalisation ;
- des produits ont fait l'objet d'une détérioration particulière.

1.5 Créances et dettes

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation des créances est constituée quand la valeur d'inventaire se révèle inférieure à la valeur comptable.

Les effets remis à l'encaissement, en principe dès leur émission ou réception, sont enregistrés dans les "Créances clients et comptes rattachés".

1.6 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées pour leur coût d'achat hors frais accessoires et font l'objet d'une provision pour dépréciation lorsque leur valeur de marché à la clôture est inférieure à leur valeur comptable.

1.7 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération.

Les créances, disponibilités et dettes en devises figurent au bilan de clôture pour leur contre-valeur en euros au cours de fin d'exercice.

Les différences résultant de cette actualisation sur la base du cours de fin d'exercice sont comptabilisées :

- au compte de résultat pour les disponibilités ;
- au bilan, en *Écarts de conversion* pour les créances et les dettes.

Les gains latents de change constatés en écarts de conversion passif ne sont pas pris en compte dans le résultat.

Au contraire, les pertes latentes de change font, si elles ne sont pas compensées, l'objet d'une provision pour risques.

1.8 Provisions pour risques et charges

Des provisions sont comptabilisées pour des risques et charges nettement précisés quant à leur objet et dont l'échéance ou le montant ne peuvent être fixés de façon précise, dès lors qu'à la clôture de l'exercice, il existe une obligation de la Société vis-à-vis de tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au profit de ces tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de ceux-ci.

Ces provisions sont évaluées en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques.

1.9 Engagements en matière de pensions, retraites et indemnités assimilées

En matière de retraite, ils portent exclusivement sur l'allocation de fin de carrière prévue par la convention collective de l'Industrie Laitière.

Les droits acquis par les salariés à ce titre ne font pas l'objet d'une provision mais sont constatés dans les engagements hors bilan.

En revanche, les engagements au titre des médailles du travail Bel sont intégralement provisionnés (sur la base d'une évaluation actuarielle réalisée dans les mêmes conditions que celle de l'allocation de fin de carrière) depuis l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2003.

1.10 Instruments financiers

De par son activité et sa présence internationale, Fromageries Bel S.A. est exposée au risque de fluctuation des changes.

Depuis 2002, la société a mis en place une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines du Groupe.

L'intégralité du risque de change encouru sur les transactions libellées en devises est couvert au moyen d'instruments financiers dérivés (achats et ventes à terme de devises, options de change) et négociés avec des contreparties de premier rang, limitant ainsi le risque de contrepartie. L'horizon de gestion de ces couvertures est au maximum de 18 mois.

En revanche, le risque de change sur l'investissement net dans les filiales étrangères ne fait pas l'objet de couvertures à l'exception du montant des dividendes à recevoir.

Les créances et dettes en devises figurant au bilan pour leur contre-valeur en euros au cours de fin d'exercice, le résultat latent sur les couvertures d'opérations déjà réalisées n'influence le résultat que s'il consiste en une perte (qui donne alors lieu à constitution d'une provision) ou un profit compensant la perte de change latente dégagée lors des opérations d'actualisation (qui ne fait pas l'objet d'une provision).

Les gains et pertes latents sur couvertures d'opérations futures sont différés jusqu'à la date de réalisation de la transaction.

La majorité des financements du Groupe étant mise en place par Fromageries Bel S.A., la gestion du risque de taux y est aussi centralisée.

Tous les financements de Fromageries Bel S.A. sont émis à taux variable.

Pour se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux et pour bénéficier partiellement d'une baisse des taux, Fromageries Bel S.A. a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achat de cap combiné à la vente de floor.

1.11 Impôt sur les bénéfices

En France, Fromageries Bel S.A. est à la tête du groupe fiscal constitué par les sociétés Fromageries Bel Production France, Safr, Fromageries Picon, Société des Produits Laitiers, Tradilait, Sofico, Sicopa, Sopaic, Atad et Fromagerie Boursin.

Les filiales intégrées constatent dans leurs comptes la charge d'impôt dont elles seraient redevables en l'absence d'intégration. Les économies (ou charges) d'impôt liées aux déficits ou résultant des correctifs sont conservées au niveau de la société mère, étant précisé que les impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à sa charge au titre de ces économies donnent lieu à la constitution d'une provision pour impôts.

1.12 Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement reçues sont portées au bilan dans les capitaux propres.

Elles sont rapportées au crédit du compte de résultat (en résultat exceptionnel) au même rythme que l'amortissement des biens qu'elles ont permis de financer.

1.13 Chiffre d'affaires

Constitué par les ventes de produits, de marchandises, de matières premières et par les autres produits et prestations liés à l'activité courante, le chiffre d'affaires est comptabilisé dès lors que le transfert de propriété est intervenu ou que le service a été rendu.

Il est présenté net des remises et ristournes accordées.

Les charges résultant des accords de collaboration commerciale signés avec les distributeurs sont, quant à elles, montrées dans les "autres services extérieurs".

1.14 Charges de publicité

Incluses dans les "autres services extérieurs", les charges de publicité, de promotion et de relations publiques sont enregistrées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

1.15 Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Le résultat courant correspond à la somme du résultat d'exploitation et du résultat financier. Il inclut donc l'ensemble des produits et charges récurrents directement liés à l'activité opérationnelle de la Société.

Les charges et produits exceptionnels sont constitués des éléments significatifs qui, en raison de leur nature ou de leur caractère inhabituel ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle de la Société.

1.16 Recours à des estimations

En vue de l'établissement de ses états financiers, la Société peut être amenée à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur des actifs et des passifs (provisions notamment, ...).

Déterminées sur la base des informations et situations connues à la date d'arrêté des comptes, ces estimations et hypothèses peuvent, le cas échéant, s'avérer sensiblement différentes de la réalité.

NOTE 2 – FAITS MARQUANTS

2.1 Exercice 2008

2.1.1 Acquisition de Boursin

Le Groupe a acquis le 3 janvier 2008 auprès d'Unilever l'ensemble des actifs afférents aux activités Boursin.

Dans le cadre de cette acquisition la propriété des titres de la société Boursin SAS a été transférée à Fromageries Bel S.A. pour un montant de 309 438 milliers d'euros.

Fromageries Bel S.A. a également acquis aux USA un fonds commercial pour 1 489 milliers d'euros et des matériels pour 247 milliers d'euros. Son exploitation est assurée à travers un établissement autonome intégré dans les comptes de Fromageries Bel S.A.

La contribution annuelle de Boursin au chiffre d'affaires représente environ 118 000 milliers d'euros dont 16 000 milliers d'euros réalisés par l'établissement américain.

2.1.2 Transmission universelle de patrimoine

Fromageries Bel S.A. a absorbé à la date du 1^{er} juillet 2008 la société Boursin SAS par une transmission universelle de patrimoine, en application de l'article 1844-5 du code civil.

Cette opération a fait apparaître au compte de résultat un mali de 1 767 milliers d'euros inclus dans le poste "intérêts et charges assimilées".

Au niveau du bilan, outre l'annulation des titres de participation (310 995 milliers d'euros), elle a généré une augmentation du fonds commercial de 185 778 milliers d'euros correspondant au mali technique, une diminution de l'actif circulant de 7 milliers d'euros et des dettes d'exploitation de 1 288 milliers d'euros.

2.1.3 Projet PACE

Le Groupe a poursuivi en 2008 le projet « PACE » mis en place dans le but d'intégrer l'ensemble des activités commerciales, industrielles, financières et approvisionnements, dans un même outil SAP. Au 31 décembre 2008, les immobilisations incorporelles en cours au titre de ce projet s'élevaient à 13 200 milliers d'euros. La mise en service effectuée en 2008 s'élève à 29 569 milliers d'euros.

2.1.4 Financement complémentaire

Fromageries Bel S.A. a finalisé le 4 février 2008 la mise en place d'une ligne de crédit syndiqué de 300 000 milliers d'euros à maturité janvier 2010.

Un placement privé de 191 000 milliers d'euros (échéance avril 2014) a également été contracté.

2.2 Exercice 2007

2.2.1 Fromageries Bel Production France

A compter de mars 2007, l'ensemble des activités de production de Fromageries Bel S.A. a été apporté à une structure juridique unique, Fromageries Bel Production France (FBPF), filiale à 100 % de Fromageries BEL S.A. Cet apport a été stipulé rétroactif au 1^{er} janvier 2007 en termes comptables et d'impôt sur les sociétés notamment.

Avant la scission, Fromageries BEL S.A. recouvrait des activités diverses au sein d'une organisation complexe avec une multiplicité d'intervenants.

Il est apparu nécessaire de différencier les fonctions commerciales et marketing des fonctions de production afin :

- d'aligner l'organisation juridique sur l'organisation opérationnelle du Groupe, en regroupant la production France au sein d'une structure unique, au service de ses multiples clients,
- de donner aux équipes de production l'autonomie nécessaire au management de leur activité : se focaliser sur leur objectif d'élaboration et de fabrication de fromages de marque,
- de mettre en cohérence les usines françaises avec l'ensemble des usines du Groupe à l'étranger, comme par exemples celles de Pologne, USA,...

Cet apport de 132 207 522 euros par Fromageries Bel S.A. à la S.N.C. Fromageries Bel Production France a été rémunéré par des titres et a été placé sous le régime fiscal de faveur des fusions (art 210 du C.G.I.). Il a entraîné :

- la reprise d'amortissements dérogatoires pour 90 719 milliers d'euros,
- la reprise de provisions pour hausse des prix pour 743 milliers d'euros,
- le virement en résultat pour 1 001 milliers d'euros de la quote-part de subventions non encore rapportées au résultat pour les subventions liées aux biens immobilisés transférés à la nouvelle filiale,
- l'inscription en résultat exceptionnel des réserves de réévaluation liées aux actifs apportés pour 1 422 milliers d'euros.

Les mouvements liés à cette scission ont été isolés dans cette annexe pour les immobilisations (note 8), provisions pour dépréciations (note 15) et pour risques et charges (note 20).

2.2.2 Projet PACE

Le Groupe a poursuivi en 2007 le projet « PACE » mis en place dans le but d'intégrer l'ensemble des activités commerciales, industrielles, financières et approvisionnements, dans un même outil SAP. Au 31 décembre 2007, les immobilisations incorporelles en cours au titre de ce projet s'élevaient à 26 720 milliers d'euros dont 1 772 milliers d'euros de licences. Le démarrage de SAP a eu lieu le 2 janvier 2008 comme prévu sur l'ensemble du périmètre France.

2.2.3 Hausse des Matières premières

La hausse des matières premières s'est traduite par un renchérissement des coûts d'approvisionnement en produits finis.

NOTE 3 – CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires présenté tient compte des spécificités de notre secteur d'activité en conformité avec le Guide comptable professionnel de l'Industrie Laitière.

Ventilation par marchés géographiques

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
France	765 249	686 902
Autres pays d'Europe	297 981	289 808
Reste du monde	297 862	247 366
	1 361 092	1 224 076

Le chiffre d'affaires est en augmentation de 11,2 % (en augmentation de 6,4 % en 2007) par rapport à celui de l'exercice précédent.

À taux de change comparables -chiffres d'affaires valorisés sur la base des cours moyens du dernier exercice-, il enregistre une progression de 10,8 % (7,5 % en 2007).

NOTE 4 – RÉMUNÉRATIONS ET EFFECTIFS

Rémunération des dirigeants

(en milliers d'euros)

	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Jetons de présence alloués aux Administrateurs (inclus dans la ligne "Autres charges d'exploitation")	242	204
Rémunérations versées aux organes de direction (hors jetons de présence)	766	690

Effectif moyen

	Personnel salarié		Personnel mis à disposition de l'entreprise	
	2008	2007	2008	2007
Cadres	522	494	1	1
Agents de maîtrise et techniciens	268	312	12	18
Employés	94	148	8	10
Ouvriers	2	403	6	13
	886	1 357	27	42

Droits individuels à la formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n°2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 60 775 heures au 31 décembre 2008.

NOTE 5 – RÉSULTAT FINANCIER

Exercice 2008

Le résultat financier est en baisse de 47 227 milliers d'euros par rapport à l'année précédente.

Cette évolution défavorable résulte principalement : *(en milliers d'euros)*

• d'un accroissement des charges d'intérêts	-29 632
• d'une diminution des revenus de participations	-11 431
• d'une augmentation des dotations nettes aux provisions sur actifs financiers	- 4 039
• d'un mali de fusion (TUP Boursin)	- 1 767
• d'une diminution du résultat net de change	- 733
• d'une diminution du revenu des créances diverses	- 508
• d'un accroissement des autres produits financiers	+ 364
• d'un accroissement des produits nets sur VMP	+ 289
• d'un accroissement des revenus de créances rattachées à participation	+ 287
• d'un accroissement des autres créances	+ 152

La hausse des charges d'intérêts est liée à l'augmentation de l'endettement.

Exercice 2007

Le résultat financier est en hausse de 26 243 milliers d'euros par rapport à l'année précédente.

Cette évolution favorable résulte principalement : *(en milliers d'euros)*

• d'un accroissement des revenus de participations	+22 506
• d'un accroissement du résultat net de change	+ 4 904
• d'un accroissement du revenu des créances diverses	+ 3 394
• d'un accroissement des charges d'intérêts	-3 981
• d'une diminution des revenus de créances rattachées à participation	- 352
• d'une diminution des dotations nettes aux provisions sur actifs financiers	+ 498
• d'une diminution des autres produits financiers	- 439
• d'une augmentation du coût net des escomptes obtenus et accordés	- 199

NOTE 6 – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Pour l'essentiel, le résultat exceptionnel s'explique par :

(en milliers d'euros)	2008	2007
Les mouvements de provisions (voir notes 15, 18 et 20)	- 16 316	+78 818
Le résultat net sur les cessions d'éléments de l'actif immobilisé	+ 381	+ 233
Des dédommagements divers	- 1 993	- 2 328
Des profits exceptionnels divers	+ 6	+ 1 502
Des rentrées sur créances amorties	+ 21	+ 0

NOTE 7 – IMPOTS SUR LES BÉNÉFICES

Ils s'analysent en :

(en milliers d'euros)	2008	2007
Impôt exigible de l'exercice qui concerne	- 18 774	-5 440
le résultat courant	-12 320	-1 354
le résultat exceptionnel et la participation des salariés	- 6 454	- 4 086
Provenant d'exercices antérieurs	192	386
Incidence du régime de l'intégration fiscale	221	158
	- 18 361	-4 896
Dont contributions additionnelles :		
instituée par la loi de finances rectificative pour 1995 (3 % en 2004, 1,5 % en 2005)	0	2
de 3,3 % instituée par la loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2000	-3	169

Une créance au titre du report en arrière de déficits (carry-back) a été constatée dans les créances diverses pour un montant de 11 961 milliers d'euros.

Situation fiscale latente

Sur la base :

- d'un taux normal d'imposition de 33 1/3 % ;
- d'une contribution sociale sur les bénéfices de 3,30 % assise sur l'impôt sur les sociétés (brut avant imputation des avoirs fiscaux et crédits d'impôt) ;
- de la quote-part de 5% de frais et charges imposée au taux normal d'imposition de 33 1/3 % applicable sur les plus values sur titres de participation;

L'accroissement de la charge future d'impôt peut être évalué à 26 634 milliers d'euros (20 585 milliers d'euros en 2007) dont 5 062 milliers d'euros (6 068 milliers d'euros en 2007) ont été provisionnés dans les comptes sociaux.

L'allègement découlant des décalages temporaires entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et des charges, calculé dans les mêmes conditions ressort à 3 789 milliers d'euros (1 095 milliers d'euros en 2007).

NOTE 8 – ACTIF IMMOBILISÉ

Exercice 2008

État de l'actif immobilisé

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/08	Augmentations	Diminutions	TUP Boursin	Valeur brute au 31/12/08
Immobilisations incorporelles	52 935	19 835	1 816	284305	355 259
Immobilisations corporelles					
Ensembles immobiliers	2 769	3 821	22	65	6 633
Installations techniques, matériels et outillages	13 492	19 926	1		33 417
Autres	37 876	510	42		38 344
Immobilisations financières					
Participations	920 691	310 890	1 453	(287 364)	942 764
Autres	25 745	13 916	6 774		32 887
	1 053 508	368 898	10 108	(2 994)	1 409 304

État des amortissements

(en milliers d'euros)	Au 01/01/08	Augmentations	Diminutions	TUP Boursin	Au 31/12/08
Immobilisations incorporelles	11 620	5 093	1 405		15 308
Immobilisations corporelles					
Ensembles immobiliers	1 205	317*	23	53	1 552
Installations techniques, matériels et outillages	7 811	1 880	1		9 690
Autres	10 171	2 654	42		12 783
	30 807	9 944	1 471	53	39 333

* Dont 1 pour le compte d'ordre non prélevé sur le résultat

Immobilisations incorporelles

L'augmentation de ce poste provient pour l'essentiel d'un accroissement significatif des projets informatiques dont 14 270 milliers d'euros correspondent à des immobilisations en cours et principalement du projet PACE (voir note 2.1.3).

Les mouvements afférents à la Transmission Universelle de Patrimoine sont dus au mali technique pour 185 778 milliers d'euros, à l'apport du fonds de commerce pour 97 000 milliers d'euros et à l'apport des marques Boursin pour 1 527 milliers d'euros.

Le mali technique est affecté aux marques pour 59 320 milliers d'euros et au fonds de commerce pour 126 458 milliers d'euros, dont une partie concerne l'activité Boursin aux U.S.A.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles en cours s'élèvent à 14 428 milliers d'euros et portent principalement sur des investissements de modernisation et d'augmentation des capacités de production des fromageries de Sablé soit 7 870 milliers d'euros ainsi que sur la création de la Maison de la Vache Qui Rit soit 5 982 milliers d'euros.

Immobilisations financières

La valeur brute des participations augmente de 22 073 milliers d'euros pour s'établir à 942 764 milliers d'euros.

- de l'acquisition de 21 956 820 titres de la société Boursin SAS.....+309 437
- de l'attribution de 356 235 titres Bel Algérie issus de la fusion entre Bel Algérie.....+1 453
et Produits Laitiers Sawsen dont la nouvelle dénomination sociale est
BEL ALGERIE SpA
- de l'augmentation de capital de Bel Egypt.....+1
- des mouvements afférents à la Transmission Universelle de Patrimoine :-287 364
 - annulation des titres Boursin SAS : - 310 994
 - apport des titres Fromagerie Boursin SAS : 23 630
- de l'annulation des titres de Bel Algérie suite à la fusion par voie
d'absorption de la société Bel Algérie par la société Produits
Laitiers Sawsen-1 453

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts consentis aux filiales suivantes :

- Bel Sahar Company.....+5 764
- Shostka City Milk Factory+3 883
- Shostka+3 236
- Kars Karper.....+2 516
- Bel Tunisie Distribution+921

L'augmentation de la valeur brute des autres titres immobilisés de 2 496 milliers d'euros s'explique principalement par le rachat de 12 500 actions Fromageries Bel S.A. et l'annulation de 10 actions pour une valeur hors frais de 2 498 milliers d'euros opérées dans le cadre des dispositions des septièmes et neuvièmes résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2007 (au 31 décembre 2008, Fromageries Bel S.A. détenait 42 189 de ses propres actions représentant 0.61 % de son capital social pour une valeur brute de 7 754 milliers d'euros et nette de 4 638 milliers d'euros).

Exercice 2007

État de l'actif immobilisé

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/07	Augmenta- tions	Diminu- tions	Scission FBPF	Valeur brute au 31/12/07
Immobilisations incorporelles	36 927	18 832	6	2 818	52 935
Immobilisations corporelles					
Ensembles immobiliers	103 218	942	2 559	98 832	2 769
Installations techniques, matériels et outillages	296 427	1 907	259	284 583	13 492
Autres	41 399	15 237	740	18 020	37 876
Immobilisations financières					
Participations	499 414	421 277	-		920 691
Autres	9 694	18 372	1 921	400	25 745
	987 079	476 567	5 485	404 653	1 053 508

État des amortissements

(en milliers d'euros)	Au 01/01/07	Augmen- tations	Diminu- tions	Scission FBPF	Au 31/12/07
Immobilisations incorporelles	9 946	3 251	6	1 571	11 620
Immobilisations corporelles					
Ensembles immobiliers	55 061	74*	2 535	51 395	1 205
Installations techniques, matériels et outillages	175 040	702	67	167 864	7 811
Autres	16 874	2 607	711	8 599	10 171
	256 921	6 634	3 319	229 429	30 807

* Dont 1 pour le compte d'ordre non prélevé sur le résultat

Immobilisations incorporelles

L'augmentation de ce poste provient pour l'essentiel d'un accroissement significatif des projets informatiques dont 16 175 milliers d'euros correspondent à des immobilisations en cours et principalement du projet PACE (voir note 2.1.3).

Immobilisations corporelles

Les immobilisations vendues, réformées, détruites qui ont été sorties de l'actif au cours de l'exercice avaient une valeur brute de 3 558 milliers d'euros et étaient amorties à hauteur de 3 313 milliers d'euros.

Les immobilisations corporelles en cours s'élèvent à 11 583 milliers d'euros et portent principalement sur des investissements de modernisation et d'augmentation des capacités de production des fromageries de Sablé et d'Evron ainsi que sur la création de la Maison de la Vache Qui Rit.

Immobilisations financières

La valeur brute des participations augmente de 421 276 milliers d'euros pour s'établir à 920 691 milliers d'euros.

Cette évolution résulte : (en milliers d'euros)

- de la souscription de 18 000 034 titres de la société Sicopa suite à deux augmentations de capital+ 270 001
- de la souscription de 132 207 522 titres de la société Fromageries Bel Production France+ 132 207
- de la souscription de 772 000 titres et de l'attribution de 312 000 titres gratuits de la société Sawsen+ 8 047
- de la souscription de 432 000 titres de la société Bel Syrie+ 6 178
- de la recapitalisation de la société Picon+ 3 286
- de frais liés à l'acquisition Boursin réalisée le 3 janvier 2008.....+ 1 557

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts consentis aux filiales suivantes :

- Shostka City Milk Factory+ 7 158
- Bel Sahar Company.....+ 3 800
- Bel Tunisie Distribution+ 785
- Kars Karper.....+ 682

L'augmentation de la valeur brute des autres titres immobilisés de 3 611 milliers d'euros s'explique principalement par le rachat de 16 068 actions Fromageries Bel S.A. et l'annulation de 107 actions pour une valeur hors frais de 3 611 milliers d'euros opérées dans le cadre des dispositions des septièmes et neuvièmes résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2007 (au 31 décembre 2007, Fromageries Bel S.A. détenait 29 699 de ses propres actions représentant 0.43 % de son capital social pour une valeur brute et nette de 5 255 milliers d'euros).

NOTE 9 – AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

Ce poste comprend pour l'essentiel :

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Fournisseurs et comptes rattachés	10 322	5 644
Montant à recevoir de l'Onilait (dossiers en attente de régularisation)		1 428
T.V.A.	22 763	28 952
dont remboursement de crédits de TVA demandés	8 721	14 963
Dégrèvement de taxe professionnelle à recevoir		8 849

NOTE 10 – CRÉANCES DIVERSES

Au 31 Décembre 2008, les en-cours relatifs aux avances de trésorerie consenties à nos filiales ressortaient à :

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Jaromericka	1 743	
Bel UK	520	489
Syraren Bel Slovensko		928
FBPF	34 151	43 066
Bel Nordic AB	805	83
Bel Syry Cesko AS	1 921	4 153
Bel Syrie	621	2 289
Bel Tunisie	1 737	1 743
Bel Americas inc	1 106	
Bel Brands USA	18 303	15 959
Leerdammer BV	14 163	4 142
Bel Canada	2 228	2 328
Bel Polska	1 491	750
Parco BV	1 828	574
SPL	2 281	497
 Autres (inférieures à 1 000 milliers d'euros)	 530	 589
	<u>83 428</u>	<u>77 590</u>

D'autre part, les sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale étaient redevables, au titre du solde de l'impôt sur les bénéfices, d'une somme de 713 milliers d'euros (6 622 milliers d'euros en 2007).

NOTE 11 – VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

La trésorerie disponible est placée en actions de SICAV et parts de fonds communs de placement dont l'évaluation, sur la base du dernier cours ou de la dernière valeur liquidative connus s'élève à 28 780 milliers d'euros (3 029 milliers d'euros en 2007) ; et en valeurs mobilières pour 88 351 milliers d'euros.

NOTE 12 – INSTRUMENTS DE TRÉSORERIE

Sont ici positionnées les primes (payées à l'actif – reçues au passif) sur options de change et sur couvertures de taux valorisées sur la base de leurs prix de marché à la clôture de l'exercice.

S'agissant d'opérations de couverture, les ajustements résultant de cette valorisation ont été portés dans le bilan aux rubriques :

- charges constatées d'avance et compte d'attente pour les pertes latentes ;
- produits constatés d'avance et compte d'attente pour les profits latents,

et traités conformément à la règle comptable « de symétrie » applicable en la matière.

NOTE 13 – CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

En dehors du compte d'attente (cf. note 12 ci-dessus) qui présente un solde de 18 647 milliers d'euros, les charges constatées d'avance concernent l'*Exploitation* pour 783 milliers d'euros (2 943 milliers d'euros en 2007) et le *Financier* pour 844 milliers d'euros (12 milliers d'euros en 2007).

NOTE 14 – ÉCARTS DE CONVERSION

Exercice 2008

(en milliers d'euros)

	Montants	Différences Compensées	Provision pour pertes de change (*)
Écarts de conversion actif			
sur immobilisations financières	556	556	
sur créances	2 702	1 408	1 294
sur disponibilités			
sur dettes	311	290	21
	3 569	2 254	1 315
Écarts de conversion passif			
sur immobilisations financières	651	556	
sur créances	908	893	
sur dettes	1 582	1 527	
	3 141	2 976	

(*) sur écarts de conversion uniquement

Exercice 2007

(en milliers d'euros)

	Montants	Différences Compensées	Provision pour pertes de change (*)
Écarts de conversion actif			
sur immobilisations financières	357		357
sur créances	1 284	1 061	223
sur disponibilités			
sur dettes	32	11	21
	1 673	1 072	601
Écarts de conversion passif			
sur créances	29	24	
sur dettes	427	62	
	456	86	

(*) sur écarts de conversion uniquement

Il y a eu compensation des écarts de conversion :

- en cas de couverture de change (ventes à terme de devises - options de change) ;
- par devise, pour les opérations à échéances voisines.

NOTE 15 – PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION

Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 757	795	35	2 517
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières	4 188	3 273		7 461
Stocks et en-cours	380	418	230	568
Clients	3 122	434	459	3 097
Créances diverses	1 758	2	8	1 752
Valeurs mobilières de placement				
	11 205	4 922	732	15 395
Dont :				
dotations et reprises				
d'exploitation		852	394	
financières		3 273		
exceptionnelles		797	338	

Les dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières concernent les créances rattachées aux participations (Bel Tunisie Distribution pour 117 milliers d'euros) et les autres titres immobilisés (Actions propres Bel pour 3 116 milliers d'euros et Galaxy Nutritional Foods pour 40 milliers d'euros).

Exercice 2007

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises	Scission FBPF	Montant à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	1 783		26		1 757
Immobilisations corporelles	461			461	
Immobilisations financières	3 374	817		5	4 186
Stocks et en-cours	1 667	374	36	1 625	380
Clients	3 657	402	879	58	3 122
Créances diverses	1 777		19		1 758
Valeurs mobilières de placement					
	12 719	1 593	960	2 149	11 203
Dont :					
dotations et reprises					
d'exploitation		776	941		
financières		817			
exceptionnelles			19		

Les dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières concernent les créances rattachées aux participations (Bel Tunisie Distribution pour 637 milliers d'euros) et les autres titres immobilisés (Galaxy Nutritional Foods pour 180 milliers d'euros).

NOTE 16 – CAPITAL

Le capital social se compose de 6 872 335 actions de nominal 1,50 euros dont 42 189 étaient détenues par l'entreprise à la date du 31 décembre 2008 (29 699 au 31 décembre 2007).

Les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double.

Cent dix-sept actions ont été créées dans le cadre de l'application de la 1^{ère} résolution de l'Assemblée Générale du 21 novembre 2005 et autant d'actions autodétenues ont été annulées au cours de l'exercice conformément à la faculté donnée par l'Assemblée générale du 30 avril 2007.

NOTE 17 – ÉCARTS DE RÉÉVALUATION

Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Au 1 ^{er} janvier 2008	Utilisations pour		Au 31 décembre 2008
		Amort. ou provisions	Sorties d'actif	
Réserve de réévaluation				
Terrains	63			63
Titres de participation				
Autres écarts compte d'ordre	12	1		11
	75	1		74

Exercice 2007

(en milliers d'euros)	Au 1 ^{er} janvier 2007	Utilisations pour		Scission FBPF	Au 31 décembre 2007
		Amort. ou provisions	Sorties d'actif		
Réserve de réévaluation					
Terrains	1 496		11	1 422	63
Titres de participation					
Autres écarts compte d'ordre	13	1			12
	1 509	1	11	1 422	75

NOTE 18 – PROVISIONS RÈGLEMENTÉES

Les dotations et reprises correspondantes sont enregistrées au niveau du résultat exceptionnel.

Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour investissement	5 414		44	5 370
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires	42 058	22 463	5 703	58 818
Provision spéciale de réévaluation *	51		5	46
Plus-values réinvesties	1 707			1 707
	49 230	22 463	5 752	65 941

*Concerne uniquement le poste constructions.

Exercice 2007

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour investissement	5 673	903	1 162	5 414
Provisions pour hausse des prix	743		743	
Amortissements dérogatoires	117 693	18 862	94 497	42 058
Provision spéciale de réévaluation *	56		5	51
Plus-values réinvesties	1 784		77	1 707
	125 949	19 765	96 484	49 230

*Concerne uniquement le poste constructions.

A l'occasion de la scission, de nombreux actifs industriels ont été transférés à la nouvelle entité FBPF. Cela explique le montant important des reprises de provisions pour amortissements dérogatoires et pour hausse des prix.

NOTE 19 – VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2006	706 540
Écarts de réévaluation	-1 434
Dividendes (AG mixte du 30 Avril 2007)	-30 926
Primes d'émission	+18
Annulation dividendes sur actions propres	+62
Réserves facultatives	-11
Subventions d'investissement	-1001
Provisions réglementées	-76 719
Résultat de l'exercice	+133 427
Capitaux propres au 31 décembre 2007	729 956
Écarts de réévaluation	-1
Dividendes (AG mixte du 19 Mars 2008)	-30 926
Primes d'émission	+2
Annulation dividendes sur actions propres	+171
Réserves facultatives	-1
Subventions d'investissement	+3 619
Provisions réglementées	+16 712
Résultat de l'exercice	+1 894
Capitaux propres au 31 décembre 2008	721 426

NOTE 20 – PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Exercice 2008

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises		Montant à la fin de l'exercice
			Utilisées	Devenues sans objet	
Litiges	698	279	103	37	837
Pertes de change	647	2 663	647		2 663
Impôts différés	6 068	90	1 096		5 062
Autres risques et charges	7 580	7 570	4 621	92	10 437
	14 993	10 602	6 467	129	18 999
Dont					
dotations et reprises					
d'exploitation		7 648	5 690	92	
financières		2 663	647		
exceptionnelles		291	130	37	

Exercice 2007

(en milliers d'euros)	Montant au Début de l'exercice	Dotations	Reprises		Scission FBPF	Montant à la fin de l'exercice
			Utilisées	Devenues sans objet		
Litiges	693	281	52	31	193	698
Pertes de change	215	647	215			647
Impôts différés	7170		1102			6068
Autres risques et charges	7 166	6 784	3 853	565	1 952	7 580
	15 244	7 712	5 222	596	2 145	14 993
Dont dotations et reprises						
d'exploitation		6 682	3 798			
financières		647	215			
exceptionnelles		383	1 209	596		

La variation 2007 est marquée par la scission FBPF qui a notamment induit l'apport à la nouvelle entité de 1 112 milliers d'euros de provisions pour médailles du travail. Par ailleurs, les dotations et reprises concernent également majoritairement les avantages au personnel.

NOTE 21 – EMPRUNTS ET DETTES AUPRES D'ETABLISSEMENTS DE CREDIT

Les deux lignes de crédit syndiqué de 2007 et 2008 appelées pour un montant de 440 000 milliers d'euros au 31 décembre 2008 (400 000 sur la ligne de crédit 2007 et 40 000 sur la ligne de crédit 2008) et le placement privé de 191 000 milliers d'euros, hors intérêts courus non échus de 6 697 milliers d'euros, sont les principales composantes de ce poste.

NOTE 22 – EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS

L'essentiel de ce poste est constitué du fonds de participation des salariés aux résultats pour un montant de 4 581 milliers d'euros - intérêts courus inclus (5 453 milliers d'euros en 2007).

NOTE 23 – AUTRES DETTES D'EXPLOITATION

Les comptes clients créditeurs et comptes rattachés pour 13 717 milliers d'euros (7 761 milliers d'euros en 2007) ainsi que les avances reçues sur subventions pour 1 736 milliers d'euros (820 milliers d'euros en 2007) constituent les deux composantes principales de ce poste.

L'évolution de ce poste s'explique notamment par l'accroissement de 4 265 milliers d'euros des rabais remises et ristournes à accorder.

NOTE 24 – AUTRES DETTES DIVERSES

Dont : (en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Avances des sociétés du Groupe portant intérêts, Intérêts courus exclus	229 073	321 004
Excédent de versement sur impôt sur les bénéfices des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale	4 069	44
Dettes provisionnées pour participation des salariés aux résultats		23

NOTE 25 – INCIDENCE DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Résultat net de l'exercice	1 894	133 427
Impôts sur les bénéfices	-18 361	-4 896
Résultat avant impôts	-16 467	128 531
Variation des provisions règlementées	-16 712	-76 719
Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires (avant impôts)	245	51 812

NOTE 26 – PRODUITS À RECEVOIR, CHARGES À PAYER ET CRÉANCES ET DETTES REPRESENTÉES PAR DES EFFETS DE COMMERCE**Produits à recevoir**

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Créances clients et comptes rattachés	2 109	291
Autres créances d'exploitation	15 891	27 730
Créances diverses	1 811	1 201
Disponibilités	18	21
	19 829	29 243

Charges à payer

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	6 714	659
Emprunts et dettes financières divers	153	172
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	92 098	100 229
Dettes fiscales et sociales	15 518	16 280
Autres dettes d'exploitation	14 125	7 799
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	2 385	5 644
Autres dettes diverses	23	196
	131 016	130 879

Créances et dettes représentées par des effets de commerce

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Créances clients et comptes rattachés	12 711	16 337
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		

La Société n'effectue pas de paiement par effet de commerce, elle s'acquitte de ses dettes par virements bancaires.

NOTE 27 – ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en milliers d'euros)	<u>2008</u>	<u>2007</u>
Engagements donnés		
Lettres d'intention pour le compte des filiales	20 815	25 502
Lettres d'intention pour le compte de tiers	3 600	3 600
Responsabilité d'associé dans le passif de GIE, SCI ...	1 591	1 551
Indemnités de départ à la retraite (cf. note 27.1 ci-dessous)	7 026	6 701
Bons de réduction		4 248
Garantie de Passif plafonnée à	15 000	15 000
	48 032	56 602

Engagements reçus

Lignes de crédit syndiqué (cf. note 27.3 ci-dessous)	260 000	420 000
Garanties bancaires sur clause de garantie de Passif	22 370	22 370
Cautions s/créances clients Export	6 741	8 913
Garantie de bonne exécution de contrat	742	712
	289 853	451 995

Engagements réciproques (hors contrats à terme de devises et Crédit-Bail)

Locations immobilières	14 047	11 903
à moins d'un an	7 545	
de un à cinq ans	<u>6 502</u>	
supérieur à 5 ans		
Locations mobilières	1 314	1 131
à moins d'un an	661	
de un à cinq ans	<u>653</u>	
supérieur à 5 ans		
Commandes d'immobilisations	3 348	16 136
Acquisition de titres suite exercice option d'achat		
Plan d'attribution d'actions gratuites	865	
	19 574	29 170

27.1 Engagements de retraite et avantages similaires

L'allocation de fin de carrière a fait l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des « unités de crédit projetées » sur la base des hypothèses suivantes :

- départ volontaire, entraînant le paiement des charges patronales, à :
 - 63 ans pour les cadres,
 - 61 ans pour les techniciens et agents de maîtrise,
 - 60 ans pour les autres catégories de personnels,
- prise en compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie et du taux de rotation du personnel ;
- taux d'actualisation et d'inflation :
 - 2007 : 5,20 % nominal soit 3,14 % hors inflation de 2,00 %
 - 2008 : 5,60 % nominal soit 3,53 % hors inflation de 2,00 %

Les droits acquis par les salariés à ce titre ne font pas l'objet d'une provision mais sont constatés dans les Engagements hors bilan (cf. ci-dessus).

27.2 Plan d'attribution d'actions gratuites existantes

L'engagement donné correspond à la différence entre le montant de l'attribution tenant compte des taux de réalisation des objectifs (40 % plan 2007 et 100 % plan 2008) et la provision constituée pour 497 milliers d'euros.

27.3 Instruments financiers**Risques de marché**

Le département Trésorerie Groupe, dépendant de la Direction Financière Groupe, possède les compétences et outils nécessaires à la conduite de la gestion des risques de marché. Un reporting mensuel est communiqué à la Direction et des présentations régulières sont organisées pour le Comité d'Audit.

Gestion du risque de liquidité

La situation d'endettement nette du Groupe au 31 décembre 2008 est passive de 483 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, le Groupe disposait de deux lignes de crédit syndiqué, une ligne de 400 millions d'euro de maturité juillet 2012, une ligne de 300 millions de maturité février 2009 (et qui a été prorogée en janvier 2009 à février 2010), et d'un placement privé de 191 millions d'euros, de maturité avril 2014.

Le Groupe s'est engagé sur les financements mentionnés ci-dessus à ce que son ratio de levier financier reste inférieur à 3 pendant toute la durée des crédits, ce ratio étant testé 2 fois par an. Le ratio de levier financier désigne le montant de la dette nette consolidée divisée par l'EBITDA consolidé du Groupe.

Le Groupe a mis en place une politique de concentration de la liquidité au niveau de la société Fromageries Bel S.A. pour tous les pays où la devise locale est convertible et où il n'y a pas de contrainte juridique et fiscale dans la remontée des excédents locaux ou le financement des besoins locaux. La Trésorerie du Groupe gère les comptes courants internes et le système de compensation de paiement inter-compagnie.

Dans les pays où la centralisation des excédents et besoins de financement n'est pas autorisée, les filiales placent leurs excédents en devises locales sur des supports monétaires et se financent, le cas échéant, principalement en devises locales. La politique de dividende systématique vise également à ne jamais laisser d'excédent récurrent dans les filiales.

Les excédents de liquidités sont placés sous forme d'OPCVM monétaires «réguliers» ou de dépôt à court terme

Risques liés aux variations de taux de change

Le Groupe Bel de par son activité et sa présence internationale est sujet aux variations de change. Le Groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable (importations, exportations, transactions financières).

Le Groupe ne couvre pas les risques d'écart de conversion sur la consolidation des filiales étrangères, à l'exception des dividendes intra groupe.

Politique de couverture des risques de variation de taux de change

La politique de gestion est de couvrir le risque de transactions sur les opérations libellées en devises par l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Le département Trésorerie n'est pas un centre de profit. Le Groupe met en œuvre une politique de change centralisée visant à couvrir le risque budgétaire annuel sur les achats et ventes de devises pour toutes les entités françaises, européennes et nord américaines. La Trésorerie du Groupe fournit à ces entités les couvertures de change nécessaires.

Pour les filiales qui opèrent dans des pays où il n'existe pas d'instruments financiers de couverture, la politique consiste à maximiser la couverture naturelle au travers des devises de facturation.

Les cours définis au moment de l'établissement du budget sur la base de conditions de marché serviront de cours de référence pour la mise en place des couvertures. L'horizon de gestion des couvertures est au maximum de 18 mois. Au 31 décembre 2008 la maturité du portefeuille de dérivés n'excédait pas le 31 décembre 2009. Les flux attachés à cette couverture sont attendus sur 2009 et impacteront le résultat du Groupe sur 2009.

Couverture des risques de variations des cours de change sur les importations, exportations et transactions financières.

Périodiquement, à chaque révision budgétaire, les entités du Groupe recalculent leurs expositions nettes en devises.

Le Groupe utilise principalement des contrats de change à terme, des options de change et des cross currency swaps pour gérer son risque de change.

Au 31 décembre 2008, le Groupe avait contracté les couvertures suivantes :

Portefeuille de termes adossé à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	13 100	1 052	8 654	-146
TERME	CHF	6 500	-339	6 693	205
TERME	CZK	9 790	574	15 911	-446
TERME	DKK	3 894	-561	4 461	-98
TERME	GBP	35 000	5 466	53 106	3 240
TERME	JPY	14 037	-2 341	16 065	947
TERME	PLN	-38 400	-7 020	-42 445	2 075
TERME	SEK	8 000	946	7 310	221
TERME	SKK			-6 000	-27
TERME	USD	70 064	-2 727	62 864	4 302
TOTAL			-4 951		10 273

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Portefeuille d'options de change adossé à des créances clients ou dettes fournisseurs ou transactions futures

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
Achat de PUT	CAD	3 500	366	3 537	47
Vente de CALL	CAD	3 500	-59	2 852	-47
Achat de PUT	CZK	2 000	187	4 000	20
Vente de CALL	CZK	2 000	-7	3 000	-56
Achat de PUT	GBP	15 500	2 343	8 900	576
Vente de CALL	GBP	15 500	-16	8 900	-5
Achat de PUT	JPY	2 424	2	2 469	75
Vente de CALL	JPY	2 584	-610	2 706	-14
Achat de CALL	PLN	-8 000	20	-3 500	163
Vente de PUT	PLN	-8 000	-1 288	-3 500	-7
Achat de PUT	SEK	1 000	94	2 000	43
Vente de CALL	SEK	1 000	-12	1 000	-2
Achat de CALL	SKK			-3 000	32
Vente de PUT	SKK				
Achat de PUT	USD	21 176	406	14 253	769
Vente de CALL	USD	20 391	-2 298	11 787	-8
TOTAL			-872		1 586

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement. Le type d'opération est exprimé par rapport à la devise d'engagement.

Portefeuille de termes mis en place avec les filiales du Groupe

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Entité	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
			Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	Bel Canada	15 000	-1 111	12 923	-298
TERME	CHF	Bel Suisse	6 250	351	7 064	-150
TERME	CZK	Bel Sry Cesko	11 684	-736	20874	700
TERME	GBP	Bel UK	50 000	-7 399	95 283	-4 483
TERME	PLN	Bel Polska	-46 994	8 908	-51 296	-1 620
TERME	SEK	Bel Nordic	12 393	-384	17 087	-164
TERME	USD	Bel Brands	3 152	170	1 380	-72
TERME	USD	Bel Usa	-8 161	-471	5 547	-369
TERME	USD	Sicopa	5 350	492		
TERME	SKK	Bel Slovenko			-9 073	46
TOTAL			48 674	-180		-6 410

Portefeuille de termes venant couvrir des dividendes futurs

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	GBP			567	23
TERME	PLN			2 005	-221
TERME	USD	5 350	-505		
TOTAL			-505		-198

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Portefeuille de termes et options venant couvrir des financements en devise

(en milliers d'euros)

Types d'opération	Devises d'engagement	Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
TERME	CAD	2 057	-61	2 340	22
TERME	CHF	-3 571	30	-2250	18
TERME	CZK	5 319	110	4 146	15
TERME	GBP			4 807	-6
TERME	JPY			217	1
TERME	PLN	1 439	-5	734	-3
TERME	SEK			1 490	-3
TERME	SKK			922	-2
TERME	USD	23 472	-601	21 628	61
TOTAL			-527		103

NB : un montant en euro positif signifie une livraison de la devise d'engagement.

Le dollar et le sterling sont les principales devises sur lesquelles le Groupe a un risque de change de transaction.

Au 31 décembre 2008, le ratio de couverture sur l'exposition estimée en 2009 est supérieur à 67 % de l'exposition nette du Groupe. Par conséquent les variations de devises sur la comptabilisation des achats et ventes des entités du Groupe seront compensées à concurrence de la couverture par le résultat dégagé sur ces couvertures.

La valorisation des couvertures est conforme aux pratiques de marché aussi bien en termes de données (courbe de taux, cours de change et courbes de volatilité) que de modèles de valorisation.

Gestion du risque de taux

La grande majorité des financements Groupe étant mis en place par la maison mère, Fromageries Bel S.A., la gestion du risque de taux y est aussi centralisée.

Tous les financements de Fromageries Bel S.A., sont émis à taux variable.

La politique mise en œuvre par l'utilisation de dérivés de taux, est de se protéger des effets d'une évolution défavorable des taux, tout en pouvant profiter, de façon partielle, d'une baisse des taux qui serait favorable.

Au 31 décembre 2008, le Groupe a mis en place des couvertures par le biais de swaps de taux ou d'achat de cap combiné à la vente de floor, « collar », à prime nulle :

Types d'opération	Devises d'engagement	(en milliers d'euros)			
		Au 31 décembre 2008		Au 31 décembre 2007	
		Contrepartie	Valeur de marché	Contrepartie	Valeur de marché
ACHAT CAP	EUR	195 000	571	45 000	46
VENTE FLOOR	EUR	150 000	-3 990		
ACHAT SWAP	EUR	270 000	-8 192		
TOTAL			-11 611		46

NB : Achat Swap = emprunteur taux fixe et prêteur taux variable

Le profil d'amortissement correspond aux cash flows prévisionnels du Groupe. Le profil des couvertures excède la maturité des financements, mais ceux-ci seront renouvelés partiellement ou en totalité à leur échéance par des structures similaires.

Echéancier des couvertures en M€

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Achats de cap [1]	195	135	120	90	60	30
Ventes de floor [2]	150	135	120	90	60	30
Swaps de taux [3]	270	250	230	190	170	110
Total couverture [1] + [3]	465	385	350	280	230	140
Total couverture [2] + [3]	420	385	350	280	230	140

Les flux de dérivés sont callés sur les tirages effectués à l'exception de deux achats de cap de maturité 2009, pour un montant total de 45 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché des dérivés affectés à la couverture de transactions futures à caractère hautement probable est négative de 11,1 millions d'euros.

Sensibilité de la dette nette euro à une variation de 1% de taux (référence Euribor 3 mois du 31 décembre 2008 = 2,8920 %) : avant couverture, une variation de 1 % de taux de l'euribor 3 mois entraînera une variation de charge ou produit financier estimée à 4,8 millions d'euros. Après couverture, une variation à la hausse de 1 % de taux de l'euribor 3 mois entraînera une augmentation de la charge financière de 1,1 million d'euros alors qu'une diminution de 1% de taux d'intérêt entraînera une diminution de la charge financière de 1 million d'euros.

Gestion du risque de contrepartie

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des contreparties majeures en respectant les deux règles de sécurités et de liquidité, par conséquent le risque de contrepartie est faible.

Gestion du risque de matières premières

Le Groupe est exposé à la hausse des matières premières, en particulier le lait, la poudre de lait et le beurre. Jusqu'à ce jour, le Groupe n'a pas pu mettre en place de politique systématique globale de couverture de ces matières premières ; seules les entités américaines ont une politique de couverture

par l'utilisation des marchés à terme de Chicago.

Au 31 décembre 2008, Bel Brands et Bel USA avait sur le contrat « Milk class III » les positions suivantes :

ECHEANCIER DES CONTRATS 2009

Mois	Nombre de Contrats	Prix moyen d'achat (en milliers de dollars)	Prix de clôture (en milliers de dollars)	Gains/Pertes (en milliers d'euros)
Jan	53	17,06	10,80	-460
Fév	64	17,36	10,28	-628
Mar	63	17,40	10,77	-578
Avr	65	17,35	11,17	-557
Mai	74	17,41	11,74	-581
Juin	52	17,80	12,42	-388
Juil	43	18,06	13,01	-301
Août	52	18,17	13,85	-311
Sept	46	18,49	14,15	-277
Oct	46	18,56	14,17	-280
Nov	46	18,51	14,16	-277
Déc	46	18,52	14,07	-284
Total	650			-4 922

Bel Brands possédait en plus :

- une couverture sur le lactoserum pour 11 contrats avec une valeur de marché de 27 milliers d'euros
- une couverture optionnelle par « tunnel » (12 contrats à l'achat + 12 contrats à la vente) sur le contrat « milk class III » avec une valeur de marché de -80 milliers d'euros.

Gestion du risque action

Au 31 décembre 2008, le Groupe ne possède aucun dérivé sur action.

27.4 Information relatives aux contrats de crédit bail

Au 31 décembre 2007, la valeur nette des biens mobiliers en crédit bail s'élevait à 17 milliers d'euros.

Il n'y a pas eu de nouveaux contrats en 2008.

27.5 Autres engagements :

Procès et litiges

La Société est engagée dans un certain nombre de procès et litiges dans le cours normal de ses opérations. Les charges probables et quantifiables pouvant en découler ont fait l'objet de provisions. Il n'existe aucun litige connu de la Direction et comportant des risques significatifs, susceptibles d'affecter le résultat ou la situation financière de la Société, qui n'ait fait l'objet des provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice.

NOTE 28 – IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANT LES COMPTES DU GROUPE

Les comptes de notre Société sont inclus dans la consolidation du Groupe Unibel.

NOTE 29 – INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Suite au transfert de l'outil industriel à la société FBPF, Fromageries Bel n'engage plus directement de dépenses d'exploitation ou d'investissements industriels. Les informations ci-dessous reprennent donc l'ensemble des activités industrielles en France dont notamment FBPF.

(en milliers d'euros	Dépenses d'exploitation		Investis- sements	Total
	Charges	Provisions		
Protection de l'air ambiant et du climat			395	395
Gestion des eaux usées	1 519		143	1 662
Gestion des déchets	408		0	408
Protection et assainissement du sol, des eaux, ...			147	147
Lutte contre le bruit et les vibrations			41	41
Autres (si peu significatif)				
TOTAL	1 927		726	2 653

NOTE 30 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 22 janvier 2009, le Groupe a annoncé un changement dans son mode de gouvernance, afin de mieux dissocier les fonctions d'orientation générale et de contrôle exercées par le conseil d'administration d'une part, et l'exercice du management opérationnel du Groupe d'autre part.

La gouvernance des Fromageries Bel sera ainsi articulée autour d'un conseil d'administration et d'un Président non-exécutif d'une part, et d'un Directeur général à nommer d'autre part. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé de mettre fin au mandat de Président directeur général de Monsieur Gérard Boivin à compter de mai 2009, à l'issue de la prochaine Assemblée générale annuelle.

État des échéances des créances et des dettes

(en milliers d'euros)

Rubriques et postes	Montant brut	Échéance	
		à 1 an au +	à + d'1 an (5)
Créances			
Créances de l'actif immobilisé :			
Créances rattachées à des participations	16 320	16 320	
Prêts (1)	4 667	21	4 646
Autres	11 899		11 899
Créances de l'actif circulant :			
Créances clients et comptes rattachés	197 074	197 074	
Autres	149 709	149 709	
Charges constatées d'avance	20 274	20 274	
	399 943	383 398	16 545
Dettes			
Autres emprunts obligataires (2)			
Emprunts (2) et dettes auprès des établissements de crédit (3)	638 582	47 582	591 000*
Emprunts et dettes financières divers (2) (4)	4 682	1 098	3 584
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	201 929	201 929	
Dettes fiscales et sociales	21 255	18 097	3 158
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	3 555	3 555	
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)	690	690	
Autres dettes (4)	250 056	250 056	
Produits constatés d'avance			
	1 120 749	523 007	597 742
(1) Prêts accordés en cours d'exercice	234		
Prêts récupérés en cours d'exercice	4		
(2) Emprunts souscrits en cours d'exercice	652 287		
Emprunts remboursés en cours d'exercice	102 256		
(3) dont :			
- à deux ans au maximum à l'origine	47 582		
- à plus de 2 ans à l'origine	591 000		
(4) Dont envers les associés (poste : Autres dettes)	233 142		
(5) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	34		
* dont crédit syndiqué de 400 000 : ligne de crédit confirmée long terme (échéance 2012) dont les tirages sont à court terme renouvelable (note 27.3)			
* dont placement privé de 191 000 de maturité avril 2014			

Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en milliers d'euros)

Postes	Montants concernant les entreprises	
	liées	avec lesquelles la Sté à un lien de participation
Participations	940 711	
Créances rattachées à des participations	15 565	
Autres titres immobilisés	4 637	
Prêts		4
Autres immobilisations financières	9	
Créances clients et comptes rattachés	77 903	
Autres créances	83 139	
Capital souscrit appelé non versé		
Emprunts et dettes financières divers	34	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	65 009	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	234 289	
Produits de participation	30 441	
Autres produits financiers	5 534	
Charges financières	11 688	

TABLEAU DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

Sociétés	Capital (3)	Capitaux propres autres que le capital (3)	% Capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société non remboursés	Montant des cautions, avals et lettres d'intention fournis par la société	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
				Brute	Nette			
				En milliers de devises				
I - RENSEIGNEMENTS DETAILLES								
<u>A - Filiales (plus de 50% du capital détenu par la société) :</u>								
Françaises								
Fromageries Picon - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	600 EUR	1 403 EUR	99,975	5 638	5 638			
Fromageries Bel Production France - 16 boulevard Malesherbes - 75008 Paris	48 917 EUR	111 453 EUR	100,000	132 209	132 209	34 151		
Société Anonyme des Fermiers Réunis - 12 Cours Louis Lumière - 94306 Vincennes	7 200 EUR	15 190 EUR	99,848	18 118	18 118			
Sofico - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	2 339 EUR	7 806 EUR	99,965	2 376	2 376			680
Fromagerie Boursin SAS – Route de St Aquilin 27120 Croisy sur Eure	2 825 EUR	13 825 EUR	100,000	23 630	23 630			
Sicopa - 16 Bld Malesherbes - 75008 Paris	521 402 EUR	314 759 EUR	100,000	710 174	710 174			28 851
Etrangères								
Bel Tunisie - Tunis/Tunisie	3 000 TND	- 7 695 TND	99,000	2 053	0	1 737		
Bel Syrie - Damas/Syrie	1 045 000 SYP	67 302 SYP	99,976	15 660	15 660	621	2 548	
Bel Algérie SpA - Alger/Algérie	2 275 672 DZD	87 690 DZD	99,023	21 170	21 170	9	10 093	
Bel Egypt Expension for Cheese Production	88 000 EGP	46 077 EGP	98,000	11 584	11 584		1 202 ¹	

B - Participations (10 à 50% du capital détenu par la société) :**II - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX****A - Filiales non reprises au paragraphe I**

a) Filiales françaises (ensemble)	152	152	2 281	910
b) Filiales étrangères (ensemble)				

B - Participations non reprises au paragraphe I

a) Dans des sociétés françaises (ensemble)	
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)	

(1) : Dont 390 de lettre de garantie bancaire

(2) : Dont 455 de lettre de garantie bancaire

(3) : Données PCG pour les sociétés françaises et IFRS pour les sociétés étrangères

**INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIERES DETENUES
EN PORTEFEUILLE AU 31 DECEMBRE 2008**

(en milliers d'euros)

PARTICIPATIONS

Valeur nette au bilan

Françaises

3 707	FROMAGERIES BOURSIN SAS	23 630
239 635	SOCIETE ANONYME DES FERMIERS REUNIS "SAFR"	18 118
34 760 126	SOCIETE INDUSTRIELLE COMMERCIALE ET DE PARTICIPATION "SICOPA"	710 174
132 208 521	Fromageries Bel Production France	132 209
155 865	SOCIETE FINANCIERE ET COMMERCIALE "SOFICO"	2 376
19 995	FROMAGERIES PICON	5 638
2 377	ATAD	83
999	SOCIETE DES PRODUITS LAITIERS "SPL"	15
4 994	FROMAGERIES BEL INDUSTRIES	50
- Dont la valeur nette au bilan est inférieure à 15 par catégorie de titres		4
		892 297

Etrangères

86 240	BEL EGYPT EXPANSION FOR CHEESE PRODUCTION	11 584
2 335 653	BEL ALGERIE SpA	21 170
594	BEL TUNISIE	
1 044 745	BEL SYRIE	15 660
		48 414

TOTAL PARTICIPATIONS**940 711****AUTRES TITRES IMMOBILISES****Français**

5 162	LACTOSERUM FRANCE	140
1 120	SOGAL- SOCAMUEL	17
42 189	FROMAGERIES BEL	4 638
- Dont la valeur nette au bilan est inférieure à 15 par catégorie de titres		27
		4 822

Etrangers

1 111 112	GALAXY NUTRITIONAL FOODS INC.	160
		160

TOTAL AUTRES TITRES IMMOBILISES**4 982****VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT****117 131**

RÉSULTATS (ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES) DE LA SOCIÉTÉ

AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(Articles R. 225-81, R. 225-83 & R. 225-102 du Code de Commerce)

Nature des indications	2004	2005	2006	2007	2008
I. Capital en fin d'exercice					
Capital social	10 308 503	10 308 503	10 308 503	10 308 503	10 308 503
Nombre des actions ordinaires existantes	6 872 335	6 872 335	6 872 335	6 872 335	6 872 335
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 011 246 536	1 107 899 066	1 150 882 606	1 224 076 313	1 361 091 629
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	104 209 423	94 660 007	86 689 388	62 505 400	18 391 087
Impôts sur les bénéfices	14 594 321	11 319 856	3 657 721	-4 896 315	-18 361 492
Participation des salariés due au titre de l'exercice	3 543 108	2 942 115	1 806 269	1 532 117	7 537
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	30 746 034	35 720 885	43 901 556	133 427 296	1 894 490
Résultat distribué	21 647 855*	24 053 173*	30 925 507*	30 925 507*	18 898 921*
III. Résultats par action					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	12.52	11.70	11.82	9.58	5.35
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	4.47	5.20	6.39	19.42	0.28
Dividende attribué à chaque action	3.15	3.50	4.50	4.50	2.75
IV. Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	3 707	3 661	3 560	1 356	888

*Montant théorique car les actions propres détenues par la société n'ouvrent pas droit au dividende. La somme correspondant aux dividendes non versés de ce fait est affectée au "Report à nouveau".

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Fromageries Bel, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à l'appréciation des états financiers au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte induisant une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- La note 1-3 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la valeur des immobilisations financières.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivies par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans la note de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

- Par ailleurs, conformément aux notes 1-8 et 1-16 de l'annexe, votre société procède à des estimations comptables notamment pour prendre en compte les risques liés aux litiges ou contentieux.

Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par la société, des données et des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, revu les calculs effectués par la société et examiné les procédures d'approbation de ces estimations par la Direction.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, du changement, de la cessation de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de

participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 8 avril 2009
Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Pierre-Henri Scacchi et Associés

Gérard BADIN

Philippe AGNELLET

20.3.3 Honoraires Commissaires aux comptes

Fromageries Bel

Honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux

En milliers d'euros	Deloitte & Associés				Pierre Henri Scacchi & Associés			
	Montants		%		Montants		%	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Emetteur	227	206	20%	21%	108	99	69%	75%
- Filiales intégrées globalement	869	753	75%	78%	16	22	10%	17%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de commissaire aux comptes								
- Emetteur	9	10	1%	1%	32	11	21%	8%
- Filiales intégrées globalement								
Sous-total	1105	969	96%	100%	156	132	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	43		4%					
Autres								
Sous-total	43	0	4%	0%	0	0	0%	0%
Total	1148	969	100%	100%	156	132	100%	100%

20.4 Vérification des informations financières annuelles

20.4.1 Déclaration de vérification des informations financières historiques

Se reporter aux rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos au 31 décembre 2008, figurant respectivement au paragraphe 20.3.1.2 et 20.3.2.2 du présent Document de référence.

Pour les exercices précédents, il convient de se reporter aux rapports suivants qui sont inclus par référence dans le présent Document de référence conformément aux dispositions de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 :

- Les rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2007 ainsi que ces comptes eux même figurent dans le Document de référence de la Société enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 août 2008 sous le numéro D.08-0609 respectivement en page 165 et suivantes et en page 204 et suivantes ;
- Les rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2006 ainsi que ces comptes eux même figurent dans le Document de référence de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 août 2007 sous le numéro R.07-137 respectivement en page 116 et suivantes et en page 163 et suivantes ;

Les deux documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de l'Autorité des marchés financiers (<http://www.amf-france.org>) et sur le site de la société (<http://www.groupe-bel.com>).

20.4.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux

Ce paragraphe est sans objet.

20.4.3 Informations financières non contenues dans les états financiers

Ce paragraphe est sans objet.

20.5 Date des dernières informations financières

Le dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées est l'exercice clos le 31 décembre 2008.

20.6 Informations financières intermédiaires et autres

Ce paragraphe est sans objet.

20.7 Politique de distribution de dividendes

Au titre des cinq derniers exercices, les Fromageries Bel ont distribué les dividendes nets suivants :

(en euros)	2004	2005 ⁽¹⁾	2006	2007	2008
Dividende net	3,15	22,25	4,50	4,50	2,75

⁽¹⁾ y compris le dividende exceptionnel de 18,75 euros décidé par l'Assemblée générale ordinaire du 29 décembre 2005.

Depuis le 1er janvier 2005 les dividendes ouvrent droit à une réfaction fixée par l'article 158 alinéa 32° du C.G.I. à 50 % pour l'année 2005 et 40 % pour les années ultérieures.

Il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 14 mai 2009 de procéder au paiement d'un dividende de 2,75 euros par action. Cette distribution sera effectuée sous forme d'un acompte égal à 100 % du coupon le lundi 11 mai 2009.

Les dividendes nets futurs dépendront de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière et de tout autre facteur que le Conseil d'administration jugera pertinent.

20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Les informations relatives aux procédures judiciaires et d'arbitrage figurent au paragraphe 4.1.3 « Procédures judiciaires » du présent Document de référence ».

20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

L'opération d'acquisition de Boursin réalisée début janvier 2008 a fortement impacté la situation financière du groupe : l'endettement net est passé de 96 à 483 millions d'euros entre le 31 décembre 2007 et le 31 décembre 2008.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 Capital social

21.1.1 Capital social au 31 décembre 2008

Le montant du capital souscrit au 31 décembre 2008 est de 10 308 502,50 euros. Il est divisé en 6 872 335 actions de 1,50 euros de nominal.

Chaque action 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 du capital qu'elle représente.

21.1.2 Actions non représentatives du capital social

Ce paragraphe est sans objet.

21.1.3 Acquisition par la Société de ses propres actions

21.1.3.1 Bilan du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale du 13 mai 2008

L'Assemblée générale mixte du 13 mai 2008 a autorisé le Conseil d'administration, pendant une durée de dix-huit mois à compter de ladite assemblée, soit jusqu'au 12 novembre 2009, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003.

À la date du 28 février 2009, la société Fromageries Bel n'avait acquis aucune action propre dans le cadre de cette autorisation.

Répartition par objectifs des opérations d'achat d'actions réalisées :

Annulation des actions	néant
Attribution d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés de son Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises, ou par voie d'attribution d'actions gratuites	néant
Conservation en vue de la remise ultérieure en paiement ou de l'échange des actions à l'occasion d'opérations de croissance externe	néant
Remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société	néant
Animation sur le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un éventuel contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers	néant
Mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur	néant

Au titre des autorisations données par l'Assemblée du 30 avril 2007 et les Assemblées antérieures, la Société auto détenait à la date du 1^{er} mars 2009 des actions propres ainsi détaillées :

Pourcentage de capital auto détenu de manière directe ou indirecte, au 28 février 2009	0,61 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	117
Nombre de titres détenus en portefeuille au 28 février 2009	42 189
Valeur nette comptable du portefeuille au 31/12/2008	4 639 milliers d'euros
Valeur de marché du portefeuille calculé sur la base de 92,40 euros correspondant au dernier cours de février 2009	3 898 milliers d'euros

21.1.3.1.1 Principales caractéristiques du nouveau programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 14 mai 2009

Une nouvelle autorisation sera soumise à la prochaine Assemblée générale annuelle portant sur un nouveau programme de rachat dont les caractéristiques sont exposées ci-après. Cette autorisation privera d'effet à compter de son adoption par l'Assemblée générale et pour le solde restant toute autorisation antérieure.

Émetteur : Fromageries Bel S.A. compartiment B de Nyse Euronext Paris, code ISIN : FR 0000121857, mnémonique FBEL.

Présentation du nouveau programme de rachat d'actions

Part maximale du capital social pouvant être acquis : 10 % du capital, soit un nombre maximum de 687 233 actions.

Compte tenu du pourcentage de capital déjà auto détenu par la Société, soit 0,61 % représentant 42 189 actions, le pourcentage maximal pouvant en pratique être acquis par la Société sera de 9,39 %, soit 645 044 actions.

Il est précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 alinéa 6 du Code du commerce, le nombre d'actions acquises 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 social.

Prix maximum d'achat : 250 euros par action soit un montant global maximum de 171 808 250 euros.

Les objectifs du programme de rachat seront, notamment, les suivants :

- annulation des actions, sous réserve de l'adoption de la douzième résolution présentée ci-après ;
- attribution d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés de son groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne inter-entreprise, ou par voie d'attribution d'actions gratuites ;
- conservation en vue de la remise ultérieure en paiement ou de l'échange des actions à l'occasion d'opérations de croissance externe ;
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- animation sur le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un éventuel contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

La durée de cette autorisation sera de dix-huit mois à compter du 14 mai 2009, soit jusqu'au 13 novembre 2010.

Cadre juridique

Le nouveau programme de rachat d'actions sera soumis à l'Assemblée générale du 14 mai 2009 par les deux résolutions suivantes :

Dixième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à faire acheter par la Société un nombre maximal d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital social, pour un montant total maximum de 171 808 250 euros et pour un prix maximum d'achat par action de 250 euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital effectuées par la Société.

Ces titres pourront être acquis ou cédés, en une ou plusieurs fois, à tout moment, y compris le cas échéant en période d'offre publique, par tous moyens et notamment de gré à gré, sur le marché ou hors marché, ou par voie d'offre publique ou d'acquisition ou de cession de bloc dans le respect de la réglementation en vigueur.

Les objectifs des rachats effectués en vertu de la présente autorisation seront notamment les suivants :

- annulation des actions, sous réserve de l'adoption de la onzième résolution ci-après ;
- attribution d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés de son groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises, ou par voie d'attribution d'actions gratuites ;
- conservation en vue de la remise ultérieure en paiement ou de l'échange des actions à l'occasion d'opérations de croissance externe ;
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- animation sur le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un éventuel contrat de liquidité conforme à une chartre de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Ces opérations devront être effectuées en conformité avec les règles déterminées par les dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers concernant les conditions et périodes d'intervention sur le marché.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, aux fins de décider de la mise en œuvre de la présente autorisation, de déterminer les modalités des rachats effectués, d'effectuer tous ajustements du prix maximum d'achat en raison d'opérations sur le capital, de passer tous ordres, conclure tous accords, déposer toutes offres publiques, procéder aux formalités requises, et plus généralement faire le nécessaire.

Cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour, et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 dans sa septième résolution.

Onzième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions requises pour les assemblées générales extraordinaires après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, conformément à l'article L.225-209 du Code de commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions de la Société détenues par celle-ci au titre de la mise en œuvre des plans de rachats décidés par la Société dans la limite légale de 10 % du capital, par période de vingt-quatre mois et réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre le prix d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

Cette autorisation est consentie pour une durée de vingt-quatre mois à compter de ce jour, et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 dans sa douzième résolution.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs pour constater la ou les réductions du capital, procéder à la modification corrélative des statuts et accomplir toutes formalités nécessaires.

21.1.3.2 Nombre d'actions détenues en propre

A la date du 28 février 2009, Fromageries Bel détient 42 189 actions propres.

21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Les informations relatives à d'autres titres donnant accès au capital figurent ci-après au paragraphe 21.1.5 « Capital social autorisé mais non émis ».

21.1.5 Capital social autorisé mais non émis, engagements d'augmentation de capital

En application des dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les délégations et autorisations suivantes, en cours de validité, ont été consenties au Conseil d'administration par les actionnaires réunis en Assemblée générale :

Date de la délégation	Objet de la délégation	Montant nominal maximum autorisé ou nombre d'actions	Durée de la délégation	Date et modalités d'utilisation par le Conseil d'Administration
21 novembre 2005	Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder en accord avec Unibel à l'émission par celle-ci, avec suppression du droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières représentatives de créance sur Unibel, donnant accès à terme au capital de la Société, à remettre dans le cadre d'une OPE initiée par Unibel.	54 916 314 euros 315 611 actions	Jusqu'à fin décembre 2009	Au 28 février 2009, 117 actions ont été émises à ce titre ; un maximum de 79 803 actions est encore susceptible d'émission à cette date.
30 avril 2007	Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise.	0,1 % du capital social.	26 mois (soit le 30 juin 2009)	Néant.

30 avril 2007	Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit du personnel ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales.	50 000 actions	38 mois (soit le 30 juin 2010)	Néant.
---------------	--	----------------	-----------------------------------	--------

Dans le cadre des offres publiques initiées par la société Unibel sur ses propres titres du 12 décembre 2005 au 2 janvier 2006 (décision AMF de recevabilité n°205C2100 du 7 décembre 2005 et note d'information visée par l'AMF sous le n° 05-834 du 7 décembre 2005), l'Assemblée générale extraordinaire de Fromageries Bel du 21 novembre 2005 a autorisé l'émission par Unibel d'obligations échangeables ou convertibles en actions Fromageries Bel dans les termes détaillés au § 21.1.5 du document de référence déposé le 27 août 2008.

80 489 actions Unibel ont été apportées à l'offre publique d'échange (décision et information AMF n° 206C0081 du 12 janvier 2006) et ont donné lieu à l'émission de 80.489 obligations échangeables ou convertibles (OEC) Unibel.

Depuis le 1er juillet 2007, et jusqu'au 22 décembre 2009, les porteurs de ces obligations peuvent demander l'échange en actions Fromageries Bel ; Unibel pourra, à son gré, choisir entre l'échange en actions Fromageries Bel existantes lui appartenant ou la conversion en actions Fromageries Bel nouvelles. Au 28 février 2009, les porteurs de 117 OEC ont exercé leur option, et 117 actions nouvelles Fromageries Bel ont été émises. Parallèlement, 117 actions Fromageries Bel auto détenues ont été annulées, de sorte que le nombre total d'actions en circulation est inchangé.

Au 28 février 2009, 79 803 OEC restaient en circulation, susceptibles de donner lieu à l'émission d'un maximum de 79 803 actions Fromageries Bel nouvelles.

Les obligations, qui resteront en circulation le 22 décembre 2009, seront remboursées au pair (174 euros) le lundi 4 janvier 2010.

21.1.6 Options sur le capital social

Lors de ses séances du 30 avril 2007 et du 13 mai 2008, le Conseil d'administration a procédé à l'attribution gratuite de respectivement 8 954 et 10 620 actions existantes au profit de salariés et mandataires sociaux. Ces actions seront transférées aux bénéficiaires présents dans le Groupe à l'issue d'un délai de deux ans pour celles attribuées en 2007 ou trois ans pour celles attribuées en 2008 et sous des conditions individualisées de performance.

Au 31 décembre 2008, et compte tenu du turnover, si les objectifs de performance étaient réalisés à 100 %, ces plans pouvaient porter sur un maximum de 19 044 actions.

21.1.7 Historique du capital social au cours des cinq dernières années

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées ou annulées	Variation du capital nominal en euros	Réserves	A l'issue de l'opération nominal en euros	Nombre d'actions
01/01/2004	Situation de départ	-			10 308 502.50 €	6 872 335
2007	conversion d'OEC	107	160.50 €		10 308 663.00 €	6 872 442
2007	annulation d'actions	-107	- 160.50 €		10 308 502.50 €	6 872 335
2008	conversion d'OEC	10	15.00 €		10 308 517.50 €	6 872 345
2008	annulation d'actions	-10	- 15.00 €		10 308 502.50 €	6 872 335
31/12/2008	situation finale	-			10 308 502.50 €	6 872 335

21.2 Acte constitutif et statuts

21.2.1 Objet social

Aux termes de l'article 2 des statuts, Fromageries Bel, a pour objet :

- *« le commerce, la fabrication, la vente, la prise à bail, la transformation de tous produits laitiers, de leurs dérivés et de leurs composants ;*
- *la construction, l'acquisition, la vente, la prise à bail, la transformation et l'appropriation de tous immeubles et locaux nécessaires à l'exploitation ;*
- *l'étude, la création, la prise, l'achat, la location, l'exploitation ou la représentation de tous brevets, procédés de fabrication ou marques ;*
- *la prise de participations dans toutes sociétés ayant pour objet la fabrication et la commercialisation de tous produits chimiques.*

D'une manière générale, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en favoriser le développement, telles par exemples la diffusion ou la vente d'objets à caractère publicitaire ou destinés à la promotion des ventes.

Et ce, de toutes manières directes ou indirectes, suivant les modalités qui paraîtront appropriées sans aucune restriction tant à titre d'intermédiaire que par intervention et, notamment, par l'étude et la création de sociétés nouvelles ou par la prise d'intérêts dans toutes entreprises déjà existantes, soit sous la forme de participations, concessions de licences, soit au moyen de souscriptions ou d'achats de titres, parts et droits sociaux, soit encore en fusionnant avec toutes sociétés ou en les absorbant. »

21.2.2 Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de la direction générale sont prévus aux articles 13 à 18 des statuts de la Société. Ces informations figurent également aux paragraphes 14.1 « Information et renseignements sur les organes d'administration et de direction » et 16.5.2 « Organisation et fonctionnement du Conseil » du présent Document de référence.

21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Les informations relatives aux droits, privilèges et restrictions attachés aux actions figurent aux paragraphes 21.1.1 « Capital social » et 14.2.3 « Restrictions concernant la cession des actions » du présent document de référence.

21.2.4 Modification des droits des actionnaires

Toute modification des droits attachés aux titres qui composent le capital de la Société, est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

21.2.5 Assemblées générales

Les modes de convocation, les conditions d'admission et les conditions d'exercice du droit de vote en assemblées générales sont régis par la loi et les articles 20 et 21 des statuts de la Société, qui, avant mise en conformité par la prochaine Assemblée générale mixte, sont ainsi rédigés :

Article 20

1°- Composition

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

2°- Réunions

L'assemblée générale ordinaire annuelle est réunie au moins une fois par an, dans le courant du semestre qui suit la clôture de chaque exercice, sous réserve de prorogation de ce délai par décision judiciaire.

Des assemblées générales extraordinaires ou des assemblées générales ordinaires convoquées extraordinairement peuvent être réunies en cours d'exercice.

Les réunions des assemblées générales ont lieu au siège social, ou en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

3°- Ordre du jour

L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation, sous les réserves prévues par la loi.

Aucun autre objet que ceux qui sont portés à l'ordre du jour ne peut être mis en délibération, sauf l'exception prévue par la loi concernant les révocations d'administrateurs et leur remplacement.

Article 21 Conditions d'admission aux assemblées

Pour avoir le droit d'assister ou de se faire représenter à une assemblée générale, les propriétaires d'actions au porteur devront déposer aux lieux indiqués dans l'avis de convocation, cinq jours avant la date de l'assemblée, soit les certificats de dépôt délivrés par la banque, l'établissement financier ou l'agent de change dépositaire desdites actions, soit un certificat délivré par l'intermédiaire habilité et constatant l'indisponibilité jusqu'à la date de l'assemblée des actions inscrites en comptes. Les titulaires d'actions nominatives devront être inscrits en compte sur les registres de la société cinq jours au moins avant la date de l'assemblée.

Toutefois, le conseil d'administration aura toujours la faculté de réduire ces délais par voie de mesure générale. Il pourra décider, s'il le juge à propos, la remise, à chacun des actionnaires justifiant de son droit d'admission à l'Assemblée, d'une carte nominative et personnelle constatant le nombre d'actions qu'il possède et donnant seule le droit d'accès à l'assemblée.

Tout actionnaire peut également voter par correspondance, selon les modalités légales et réglementaires en vigueur.

21.2.6 Changement de contrôle

Les informations relatives au changement de contrôle figurent au paragraphe 14.2.3 « Restrictions concernant la cession des actions » du présent Document de référence.

21.2.7 Franchissements de seuils

En sus des déclarations légales, les statuts prévoient à l'article 10 que « toutes personnes physiques ou morales, agissant seules ou de concert, qui viennent à détenir seules ou de concert, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction égale à 1 % du capital social et/ou des droits de vote aux assemblées ou tout multiple de ce pourcentage, doivent informer la société du nombre total d'actions qu'elles possèdent par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils de 1 %.

Cette obligation s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital et/ou des droits de vote devient inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus.

En cas de non respect des stipulations ci-dessus, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration sont privées de droit de vote.

En cas de régularisation, les droits de vote correspondants ne peuvent être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la loi et la réglementation en vigueur.

Toutefois, sauf en cas de franchissement de l'un des seuils visés à l'article L233-7 précité, cette sanction ne sera appliquée que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble ou séparément 5 % au moins du capital et/ou des droits de vote de la société. »

21.2.8 Modification du capital social

Pour des renseignements relatifs aux droits de vote, se reporter au paragraphe 18.2 « Droits de vote différents » du présent document de référence.

La Société peut, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres le nom ou la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres. A la demande de la Société, les informations visées ci-dessus pourront être limitées aux personnes détenant un nombre de titres fixé par cette dernière. La Société ne dispose pas d'enquête récente sur les titres au porteur identifiable.

22. CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats conclus par la Société et ses filiales dans le cadre normal de leurs affaires ne sont pas repris ci-dessous.

Le Groupe s'est engagé à acquérir les participations détenues par des tiers, actionnaires dans certaines sociétés consolidés au cas où ceux-ci souhaiteraient exercer leur option de vente. Le prix d'exercice de ces options est généralement fonction de la rentabilité et de la situation financière de l'entité concernée à la date d'exercice de l'option.

Le lecteur est invité à se reporter au chapitre 20 du présent Document de référence concernant le montant des engagements comptabilisés dans les comptes au 31 décembre 2008.

23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

Ce chapitre est sans objet.

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux des Assemblées générales, rapports des Commissaires aux comptes et autres documents sociaux) et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social 16, boulevard Malesherbes – 75008 PARIS.

Par ailleurs, le site Internet <http://www.groupe-bel.com> contient un certain nombre d'informations sur les activités et l'organisation de la Société et de ses filiales, en France et à l'étranger, notamment dans sa rubrique « informations réglementées ».

L'information réglementée est archivée sur le site des Journaux officiels <http://www.info-financiere.fr>

Le tableau ci-dessous détaille l'ensemble des informations publiées ou rendues publiques entre le 1er janvier 2008 et le 28 février 2009.

Thème	Date	Lieu de consultation
Résultats annuels 2008	20/03/2009	http://www.groupe-bel.com
Chiffre d'affaires annuel 2008	27/02/2009	http://www.groupe-bel.com
Changement de gouvernance à la direction du Groupe Bel	22/01/2009	http://www.groupe-bel.com
Recommandations AFEP-MEDEF sur la rémunération des dirigeants	15/01/2009	http://www.groupe-bel.com
Capital et droits de vote au 31 décembre 2008 (Bel)	06/01/2009	http://www.groupe-bel.com
Capital et droits de vote au 30 novembre 2008 (Bel)	02/12/2008	http://www.groupe-bel.com
Information financière du 3 ^e trimestre 2008 (Bel)	14/11/2008	http://www.groupe-bel.com
Capital et droits de vote au 30 septembre 2008 (Bel)	02/10/2008	http://www.groupe-bel.com
Capital et droits de vote au 29 août 2008 (Bel)	02/09/2008	http://www.groupe-bel.com
Rapport financier semestriel	29/08/2008	http://www.groupe-bel.com
Document de référence Bel 2007	27/08/2008	http://www.amf-france.org
Chiffre d'affaires du 1er semestre 2008	15/08/2008	http://www.journal-officiel.gouv.fr
Capital et droits de vote au 30 juin 2008 (Bel)	03/07/2008	http://www.groupe-bel.com
Capital et droits de vote au 31 mai 2008 (Bel)	31/05/2008	http://www.groupe-bel.com
Droits de vote au 30 avril 2008 (Bel)	07/05/2008	http://www.groupe-bel.com
Résultats exercice 2007	28/04/2008	http://www.journal-officiel.gouv.fr
Avis de convocation AGM du 13 mai 2008	28/04/2008	http://www.journal-officiel.gouv.fr

Avis de réunion valant convocation AGM du 13 mai 2008	07/04/2008	http://www.journal-officiel.gouv.fr
Droits de vote au 31 mars 2008 (Bel)	02/04/2008	http://www.groupe-bel.com
Droits de vote au 29 février 2008 (Bel)	20/03/2008	http://www.groupe-bel.com
Droits de vote au 31 janvier 2008 (Bel)	20/03/2008	http://www.groupe-bel.com
Droits de vote au 31 décembre 2007 (Bel)	20/03/2008	http://www.groupe-bel.com
Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2007	15/02/2008	http://www.journal-officiel.gouv.fr
Déclaration des transactions sur actions propres (Bel)	08/02/2008	http://www.groupe-bel.com

25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations relatives aux participations de la Société figurent au paragraphe 7.2 « Filiales et participations du Groupe » du présent Document de référence.

ANNEXE 1 : TABLE DE CONCORDANCE

entre le présent document de référence et le rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document de référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L.451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

<u>RAPPORT FINANCIER ANNUEL</u>	Chapitres ou paragraphes du <u>DOCUMENT DE REFERENCE</u>
1. Comptes sociaux	§ 20.3.2
2. Comptes consolidés	§ 20.3.1
3. Rapport de gestion (au sens du code monétaire et financier)	
<u>3.1 Informations contenues à l'article L 225-100 et L 225-100-2 du code de commerce</u>	
• Analyse de l'évolution des affaires	chapitre 6
• Analyse des résultats	chapitre 9
• Analyse de la situation financière	chapitres 9 et 10
• Indicateurs environnementaux	§ 4.3
• Indicateurs sociaux	chapitre 17
• Principaux risques et incertitudes	chapitre 4
• Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Directoire en matière d'augmentation de capital	chapitre 21.1.5
<u>3.2. Informations contenues à l'article L 225-100-3 du code de commerce</u>	
• Eléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	chapitre 18
<u>3.3. Informations contenues à l'article L 225-211 du code de commerce</u>	
• Rachats par la Société de ses propres actions	§ 21.1.3
4. Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	chapitre 1.2
5. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	§ 20.3.2 § 20.3.1
6. Communication relative aux honoraires des commissaires aux comptes	§ 20.3.3
7. Rapport du président sur l'organisation du conseil et le contrôle interne	§ 16.6
8. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président	§ 16.6.4.4

FROMAGERIES BEL
Société Anonyme au Capital de 10 308 502,50 euros
Siège social : 16 Boulevard Malesherbes - 75008 PARIS
SIREN 542 088 067 - RCS PARIS

**ANNEXE 2 : RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A
L'ASSEMBLEE GENERALE ANNUELLE**

(Exercice clos le 31 décembre 2008)

Ce rapport est destiné à rendre compte de l'activité et des résultats de la société FROMAGERIES BEL (FBSA) et de ses filiales (ci-après « le groupe Bel ») au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il se réfère aux comptes sociaux et aux comptes consolidés de la société FBSA arrêtés au 31 décembre 2008.

1 - ACTIVITE ET RESULTATS DU GROUPE BEL

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 6.2.1 et 6.2.2 du Document de référence.

2 - RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le montant des dépenses en matière de recherche et développement s'élève à 18 450 000 euros pour l'exercice 2008.

3 - LES PERSPECTIVES

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 12.2 du Document de référence.

**4 - EVENEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE
ET LA DATE D'ETABLISSEMENT DE CE RAPPORT**

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2009 a décidé de mettre fin au mandat de Président directeur général de Monsieur Gérard BOIVIN à compter de mai 2009, à l'issue de la prochaine Assemblée générale.

**5 - PRISES DE PARTICIPATIONS OU PRISES DE CONTROLE SIGNIFICATIVES AU COURS DE
L'EXERCICE**

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 1.6 et 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 20 du Document de référence.

6 - PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT DE FROMAGERIES BEL

Il sera proposé à l'Assemblée générale d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 1 894 489,60 euros de la manière suivante :

-	Report à nouveau antérieur	128.560.737,77 euros
-	Résultat de l'exercice	1.894.489,60 euros
-	Dotation de la réserve légale	0 euro
	Total Bénéfice distribuable	130.455.227,37 euros

Affectation du résultat

-	Acompte sur dividende de 2,75 euros par action, y inclus le 1 ^{er} dividende (égal à 5 % des sommes libérées sur les actions, soit	515 425,13 euros)
	Soit un dividende maximum mis en distribution égal à	18 898 921,25 euros
-	Report à nouveau minimum après affectation	111 556 306,12 euros
	Total	130 455 227,37 euros

L'acompte sur dividende ayant été payé le 11 mai 2009, il ne sera procédé à aucune distribution complémentaire.

Conformément à l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que l'intégralité des dividendes distribués est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, étant précisé que cet abattement ne bénéficie qu'aux actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliés en France, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire au taux de 18 % en vertu et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Les revenus par action pour les trois exercices précédents ont été respectivement les suivants :

(en euros)	2005*	2006*	2007*
Revenu total égal au dividende net	22,25	4,50	4,50

*Les dividendes distribués en 2005 ouvraient droit à une réfaction de 50% en application du 2° du 3 de l'article 158 du CGI et ceux distribués à compter de 2006 à une réfaction de 40 %.

7 - RESULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Le lecteur est invité à se reporter à l'annexe 5 du Document de référence.

8 - DEPENSES ET CHARGES NON DEDUCTIBLES FISCALEMENT

Le montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement s'élèvent à 14 005 858 euros.

9 - CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 14.1.1, 16.5.1 et 16.5.2.1 du Document de référence.

9.1 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 14.1.1.1, 14.1.1.2 et 14.1.1.3 du Document de référence.

9.2 Engagements pris par la société au bénéfice de ses dirigeants mandataires sociaux à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 16.4 du Document de référence.

9.3 Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 18.6 du Document de référence.

9.4 Obligations de conservation des actions pour les dirigeants bénéficiaires d'options de souscription/d'achat d'actions ou d'actions gratuites

Le Conseil d'administration du 13 mai 2008 a décidé que les actions gratuites sont attribuées à Monsieur Gérard Boivin sous conditions de sa présence et de performance du Groupe, dont 20 % resteront indisponibles jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Président directeur général.

Le Conseil de surveillance du 13 mai de la société UNIBEL a pris une même disposition concernant les actions gratuites attribuées à Monsieur Bruno Schoch.

10 - INFORMATIONS SUR LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE DE LA SOCIETE

Le lecteur est invité à se reporter aux paragraphes 18.1 et 18.2 du Document de référence pour avoir la répartition actualisée du capital et des droits de vote et des informations complémentaires.

11 - PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS PROPRES PAR LA SOCIETE

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 21.1.3.1.1 du Document de référence.

12 - COMPTE RENDU DE L'UTILISATION FAITE DES AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Ce point est traité au point 13.4 ci-après.

13 - DISPOSITIONS STATUTAIRES ET EXTRA-STATUTAIRES SUSCEPTIBLES D' AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D' OFFRE PUBLIQUE EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

13.1 Structure et répartition du capital

(cf. point 10 ci-dessus)

13.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et pactes d'actionnaires

Il n'existe aucune clause statutaire limitative de l'exercice du droit de vote attaché aux actions ou d'interdiction temporaire de cession des actions nominatives hormis l'engagement de conservation pris au moment de l'introduction en bourse exposé ci-après. A la connaissance de la société, il n'existe pas de conventions contenant des clauses portant sur au moins 0,5 % des actions ou des droits de vote et prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition.

Il n'existe pas d'accord conclu par la société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la société.

En outre, dans le cadre des dispositions de l'article 885 I bis du Code général des impôts, des engagements collectifs de conservation d'une durée minimale de 6 ans, dont le dernier, portant sur 25,3 % du capital, se terminera, sauf prorogation, le 27 décembre 2012, ont été conclus entre des membres du groupe familial Bel/Fiévet, les sociétés qu'ils contrôlent, principalement Unibel et

Monsieur Gérard Boivin.

13.3 Règles relatives à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts

Les règles relatives à la nomination et à la révocation des membres du Conseil d'administration sont prévues par les articles 12 et 13 des statuts et sont conformes à la loi.

13.4. Pouvoirs au Conseil d'administration en matière d'émission ou de rachat d'actions

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 21.1.5 du Document de référence.

14 - INFORMATIONS SUR LA MANIERE DONT LA SOCIETE PREND EN COMPTE LES CONSEQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE SON ACTIVITE

14.1 Conséquences environnementales de l'activité

En 2008, trois nouveaux sites ont intégré le Groupe. Les données concernant le site de production de Boursin ont été intégrées dans les paragraphes 14.1.1 à 14.1.7. Celles concernant les sites en République Tchèque ne sont pas disponibles pour le paragraphe 14.1.8.

La majorité des indicateurs reste orienté à la baisse. Néanmoins certains d'entre eux stagnent voir régressent légèrement, les acquisitions récentes ne justifient pas totalement cette situation.

Les paragraphes 14.1.1 à 14.1.7 suivants concernent la société Fromageries BEL en France et sa filiale Fromageries Bel Production France.

Le paragraphe concerne les filiales hors France du Groupe.

14.1.1 Consommation de ressources naturelles

14.1.1.1 Matières premières

Les matières premières mises en œuvre proviennent toutes de ressources renouvelables.

14.1.1.2 Eau

Consommation d'eau potable	2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
m3/an	2 053 061	2 069 903	2 049 483	-1 %	-0,2 %
m3/tonnage production	17,57	17,26	16,42	-4,9 %	-6,5 %

Les volumes restent relativement stables bien que les consommations du site de production Boursin viennent s'ajouter à partir de 2008. Les ratios montrent une tendance significative à la baisse.

14.1.1.3 Energies

Consommation d'électricité	2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
MWh/an	105 725	108 046	112 826	+4,4 %	+6,7 %
MWh / tonnage produit	0,905	0,901	0,904	-0,1 %	+0,3 %

Les consommations d'électricité sont nettement en hausse. Cette hausse est liée à l'intégration de Boursin, les ratios montrent une certaine stabilité.

Consommation de produits pétroliers et gaz (en Tonnes Equivalents Pétroles)		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Fuel	TEP/an	4018	3926	3880	-1,2 %	-3,4 %
Gaz	TEP/an	16762	17047	17040	0	+1,7 %
Total	TEP/an	20780	20973	20920	-0,3 %	+0,7 %
	TEP/tonnage produit	0,178	0,175	0,168	-4 %	-5,6 %

L'énergie de traction n'est pas comptabilisée

Les consommations d'énergies fossiles sont stables. Les ratios sont orientés à la baisse.

14.1.2 Les rejets

14.1.2.1 Rejets dans l'eau et le sol

Les rejets dans l'eau et le sol sont induits par les rejets d'eaux usées issues principalement du nettoyage des installations de production.

a) Mesures prises pour réduire l'impact de ces rejets :

Volumes d'eaux usées (m3 / an)	2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Traités en interne	1 599 761	1 677 721	1 683 972	+0,4 %	+5,3 %
Epandus en eaux brutes	0	0	0	0	0
Traites par un tiers avec d'autres effluents	122 668	116 007	101 300	-12,7 %	-17,6 %
Volume total	1 722 429	1 793 728	1 785 272	-0,5 %	+3,6 %
Volume total /tonnage produit	14,74	14,96	14,30	-4,4 %	-3 %

En 2008, le coût du traitement des eaux usées s'est élevé à 1 518 900 €.

Les volumes d'eaux usées sont stables. Les ratios, pour tenir compte de l'évolution du périmètre avec l'entrée du site de production de Boursin, sont orientés à la baisse.

b) Rejets dans l'eau :

L'eau épurée		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Volume d'eau épurée rejetée	m3/an	1 696 990	1 763 343	1 797 593	+1,9 %	+5,9 %
	t/tonnage produit	14,52	14,70	14,40	-2,1 %	-0,9 %
Demande chimique en oxygène	tonnes/an	108	90	99	+10 %	-8,3 %
	t/tonnage produit	0,0009	0,0008	0,0008	0 %	-11,1 %
Matière en suspension rejetée	tonnes/an	40	27	28,3	+4,8 %	-29 %
	t/tonnage produit	0,00034	0,00023	0,00023	0 %	-32 %
Azote global rejeté	tonnes/an	22	22	21,2	-0,4 %	-0,4 %
	t/tonnage produit	0,00019	0,00018	0,00017	-5,6 %	-10,5 %
Phosphore total rejeté	tonnes/an	2	1	1,7	+31 %	-15 %
	t/tonnage produit	0,000017	0,000008	0,000013	+25 %	-23 %

Les rejets dans l'eau fluctuent mais restent orientés à la baisse sur 2 ans. Outre le changement de périmètre, un incident technique sur l'une de nos plus grosses stations (solutionné dans l'année) a conduit à une dégradation des résultats 2008 par rapport à 2007.

c) Rejets dans le sol :

Epandage de boues de stations d'épuration ou d'eaux brutes	2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Matière sèche totale (t / an)	1 239	1 353	1253,6	-7,4 %	+1,2 %
Azote (t / an)	89	109	102,5	-6 %	+15,2 %
Phosphore (t / an)	54	61	54	-11,5 %	0
Périmètre d'épandage (ha)	1 942	1 909	2069,9	+8,4 %	+6,6 %

Les épandages de boues font l'objet des contrôles suivants :

- suivi analytique des eaux et des boues épandues avec en particulier la recherche des traces organiques et métalliques ;
- bilans agronomiques comprenant : le suivi des cultures et de différents paramètres agricoles, le calcul des valeurs fertilisantes ;
- enregistrement des données avec la tenue de cahiers d'épandage ;
- par ailleurs une assistance et un conseil peuvent être fournis aux agriculteurs concernés.

Les rejets dans le sol sont en baisse par rapport à 2007, néanmoins sans revenir au niveau de 2006.

14.1.2.2 Rejets dans l'air

Rejets dans l'air		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Protoxyde d'azote (N ² O + NOX)	t/an	62	55	64	+16 %	+3,2 %
	t/tonnage produit	0,00053	0,00046	0,00051	+10 %	-3,8 %
Oxyde de soufre (SO ²)	t/an	85	83	82	-1,2 %	-3,5 %
	t/tonnage produit	0,00073	0,00069	0,00066	-4,3 %	-9,6 %
Gaz carbonique (CO ²)	t/an	53 645	54 036	53 866	-0,3 %	+0,4 %
	t/tonnage produit	0,459	0,451	0,432	-4,2 %	-5,9 %
Poussières (y compris séchage)	t/an	7	5,5	6	+9 %	-14,3

Les rejets de protoxyde d'azote fluctuent, ils sont fonction du bon réglage des dispositifs de combustion. Les autres rejets sont orientés à la baisse.

Un site français est soumis au dispositif de quotas de CO². Ses émissions sont légèrement excédentaires (moins de 2 %). Compte tenu des actions d'économie d'énergie en cours et prévues ces deux prochaines années, le site devrait être excédentaire en cumul sur les cinq ans du plan. Le déficit 2008 sera donc alimenté par des quotas prélevés en anticipation sur 2009.

14.1.3 Sous produits et déchets

14.1.3.1 Sous produits

Valorisation des sous produits	2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Lactosérum issu de nos fabrications (en tonnes d'extrait sec)	22 314	23 519	24 861	+5,7 %	+14,1 %
Fromages valorisés (début de moulage, fines récupérées dans le lactosérum, produits non conformes, en tonnes)	3 107	3 145	3 805	+21 %	+22,5 %
TOTAL	25 421	26 664	28 666	+7,5 %	+12,8 %
total / tonnage produit	0,218	0,222	0,230	+4,5 %	+5,6 %

La quantité de co-produits valorisés augmente.

14.1.3.2 Déchets :

Tonnes de déchets	2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Déchets triés : cartons, aluminium, palettes, big bag, bidons, plastiques, aciers, huiles, solvants, cartouches d'encre, produits chimiques, produits de laboratoires, batteries, cires ...	3 250	2 695	4140	NS	+27,4 %
Déchets banals	2 444	2 262	1893	-16,3 %	-22,5 %
TOTAL HORS SOUS PRODUITS	5 694	4 957	6033	NS	+5,9 %
Part triée	57,1 %	54,4 %	68,6 %	NS	+20 %

Le coût d'accès aux filières, déduction faite des valorisations de certains déchets, est en 2008 de 407 894 €.

La quantité de déchets augmente anormalement entre 2007 et 2008. La quantité de déchets triés en 2007 est sous évaluée. La proportion de déchets triés augmente fortement.

14.1.4 Investissements réalisés en 2007 pour améliorer la protection de l'environnement

Le principe d'action à la source nous a conduit à réaliser des investissements productifs avec un impact significatif pour la protection de l'environnement, par exemple des réductions de consommations d'énergies et des pertes de matières premières évitées.

Pour des besoins de maintenance, des équipements sont remplacés par d'autres mettant en œuvre les meilleures techniques disponibles. Ces actions ont-elles aussi un impact significatif pour la protection de l'environnement.

Les investissements réalisés en 2008 se décomposent ainsi :

(montants en €)	Investissements pour la protection de l'environnement	Investissements productifs ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Investissements de maintenance ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Total
Réduction des consommations d'énergies et protection de l'air et du climat	0	299 357	93 542	394 899
Gestion des eaux usées	142 798	0	0	142 798
Gestion des déchets	0	0	0	0
Réduction des risques, protection du sol et des eaux	147 531	0	0	147 531
Lutte contre le bruit et les vibrations	41 000	0	0	41 000
Total	331 329	299 357	95 542	726 228

14.1.5 Organisation pour les questions de l'environnement

Une organisation dédiée à l'environnement existe sur chaque site, sous l'autorité de son Directeur, avec à sa tête un responsable environnement. Le responsable approvisionnement ou conditionnement d'une part et le responsable énergies fluides d'autre part assurent le déploiement des mesures prises dans leurs domaines respectifs.

Un Ingénieur Sécurité Environnement appuie et coordonne l'ensemble du réseau.

3 sites français sont certifiés ISO 14001

14.1.6 Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Aucune provision ou garantie n'a été comptabilisée au 31 décembre 2008.

14.1.7 Indemnisations en matière d'environnement

Aucune indemnité n'a été versée au cours de l'exercice 2008 en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement, et aucune action n'a été menée en réparation de dommages causés à celui-ci.

14.1.8 Objectifs assignés à nos filiales hors France en 2008 et évolutions des impacts

Les données de consommation et de rejets sont disponibles pour l'ensemble de nos filiales hormis la filiale de République Tchèque.

14.1.8.1 Les objectifs assignés :

- réduction des consommations d'eau et réutilisation de l'eau ;
- réduction des consommations d'énergies ;
- réduction des volumes et charges des effluents, améliorations des filières de traitement des eaux usées, réduction des épandages d'eaux brutes ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- amélioration de la valorisation des sous produits et des déchets.

14.1.8.2 Consommations des ressources naturelles

Les consommations		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Matières premières		Ressources renouvelables				
Consommation d'eau (m3)	m3/an	1 821 738	2 310 840	2 483 662	+7,4 %	+36 %
	<i>m3/tonnage production</i>	9,03	10,17	10,48	+3 %	+16 %
Consommation d'électricité	MWh /an	114 442	136 984	134 514	-1,8 %	+17 %
	<i>MWh/tonnage production</i>	0,567	0,603	0,568	-5,8 %	+0,2 %
Consommation de fuel	TEP /an	10 000	10 936	10 706	-2,1 %	+7,6 %
Consommation de gaz	TEP/an	13 016	15 128	14 814	-2,1 %	+13,8 %
Total fuel et gaz	TEP/an	23 016	26 064	25 521	-2,1 %	+10,9 %
	<i>TEP/tonnage production</i>	0,114	0,115	0,108	-6,1 %	-5,3 %

TEP = Tonnes d'Equivalent Pétrole

En 2007, suite aux acquisitions, toutes les consommations étaient en hausse. En 2008 seule la hausse des consommations d'eau se poursuit, les ratios de consommation d'énergies sont nettement en baisse.

14.1.8.3 Les rejets

Volumes d'eaux usées		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
traitées en interne	m3/an	1 274 767	1 469 118	1 611 026	+9,7 %	+26 %
épandues en eaux brutes	m3/an	230 088	224 016	160 719	-28 %	-30 %
traités par un tiers avec d'autres effluents	m3/an	774 439	1 195 641	1 224 179	+2,4 %	+58 %
Volume total	m3/an	2 279 294	2 888 775	2 995 924	+3,7 %	+31 %
	<i>m3/tonnage production</i>	11,30	12,71	12,64	-0,6 %	+12 %

Après la forte hausse de 2007, l'évolution des volumes d'eaux usées se stabilise.

Rejet d'eaux dans le milieu naturel		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Volume	m3/an	2 279 294	2 878 961	2 868 534	-0,4%	+26 %
	<i>m3/tonnage production</i>	11,30	12,66	12,11	-4,3 %	+7,2 %
Demande Chimique en Oxygène	tonnes/an	860	798	313	-61 %	-64 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,0043	0,0035	0,0013	-63 %	-70 %
Matières en suspensions	tonnes/an	186	167	135	-19 %	-27 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,00092	0,00073	0,00057	-22 %	-38 %
Azote global rejeté	tonnes/an	33	33	25	-24 %	-24 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,000164	0,000145	0,000106	-27 %	-35 %
Phosphore total	tonnes/an	60	51	33	-35 %	-45 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,000297	0,000224	0,000139	-38 %	-53 %

Malgré l'augmentation du volume lié notamment aux acquisitions 2007, les actions de réduction des rejets de matières à la source et d'amélioration des dispositifs d'épuration ont permis de réduire significativement les rejets d'éléments polluants.

Rejets dans l'air		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Protoxyde d'azote (N ² O+NOX)	tonnes/an	102	120	112,6	-6,2 %	+10 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,000506	0,00528	0,000475	-10 %	-6,1 %
Oxyde de soufre (SO ²)	tonnes/an	365	347,8	340,4	-2,1 %	-6,7 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,000181	0,00153	0,00144	-5,9 %	-20 %
Gaz carbonique (CO ²)	tonnes/an	62 496	72 730	69 706	-4,1 %	+11,5 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,310	0,320	0,294	-8,1 %	-5,2 %
Poussières (y compris séchage)	Tonnes/an	45	ND	40,6	ND	-9,8 %

Les rejets dans l'air sont nettement orientés à la baisse.

14.1.8.4 Les déchets

Les déchets		2006	2007	2008	2008/2007	2008/2006
Déchets triés	tonnes/an	4 970	5732	6321,8	+10 %	+27 %
Déchets banals	tonnes/an	1 898	2060	2012,9	-2,3 %	+6 %
Total déchets hors sous produits	tonnes/an	6 868	7792	8334,7	+7 %	+21 %
	<i>t/tonnage production</i>	0,0340	0,0343	0,0352	+2,6 %	+3,5 %

Les déchets sont en hausse, avec une plus forte évolution des déchets triés ce qui limite l'impact de cette dérive.

14.1.8.5 Les investissements réalisés en 2007 pour réduire les atteintes à l'environnement

(montants en €)	Investissements pour la protection de l'environnement	Investissements productifs ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Investissements de maintenance ayant un impact significatif pour la protection de l'environnement	Total
Réduction des consommations d'énergies et protection de l'air et du climat	215 961	0	660 319	876 280
Gestion des eaux usées	1 547 505	0	0	1 547 505
Gestion des déchets	0	0	0	0
Réduction des risques, protection du sol et des eaux	2 179 633	0	0	2 179 633
Lutte contre le bruit et les vibrations	111 447	0	0	111 447
Total	4 054 546	0	660 319	4 714 865

14.1.8.6 Organisation pour les questions d'environnement

Comme en France, chaque site dispose d'une organisation adaptée à sa taille qui s'appuie sur l'ingénieur sécurité environnement du Groupe.

3 sites étrangers sont aussi certifiés ISO 14001.

14.2 Aspects sociaux

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 17.1.1 du Document de référence.

Les données ci-dessous concernent la consolidation des sociétés Fromageries Bel SA et Fromageries Bel Production France SNC au sein d'une Unité Economique et Sociale pour ses effectifs français à fin 2008. Elles sont communiquées sous réserve et avant finalisation des bilans sociaux.

Les données de la société Boursin ne sont pas intégrées dans les chiffres ci-dessous.

14.2.1 Effectifs

Voir section 17.1.1.1 Effectifs.

Avec une moyenne d'âge de **42 ans**, l'ancienneté s'élève globalement à **15,25 ans** (12,6 ans pour les Techniciens Agents de Maîtrise et les Cadres et 16,53 ans pour les Ouvriers et Employés).

L'absentéisme maladie est de **2 %** en moyenne sur l'année.

351 personnes ont été embauchées en 2008 dont **125** CDI (36 %).

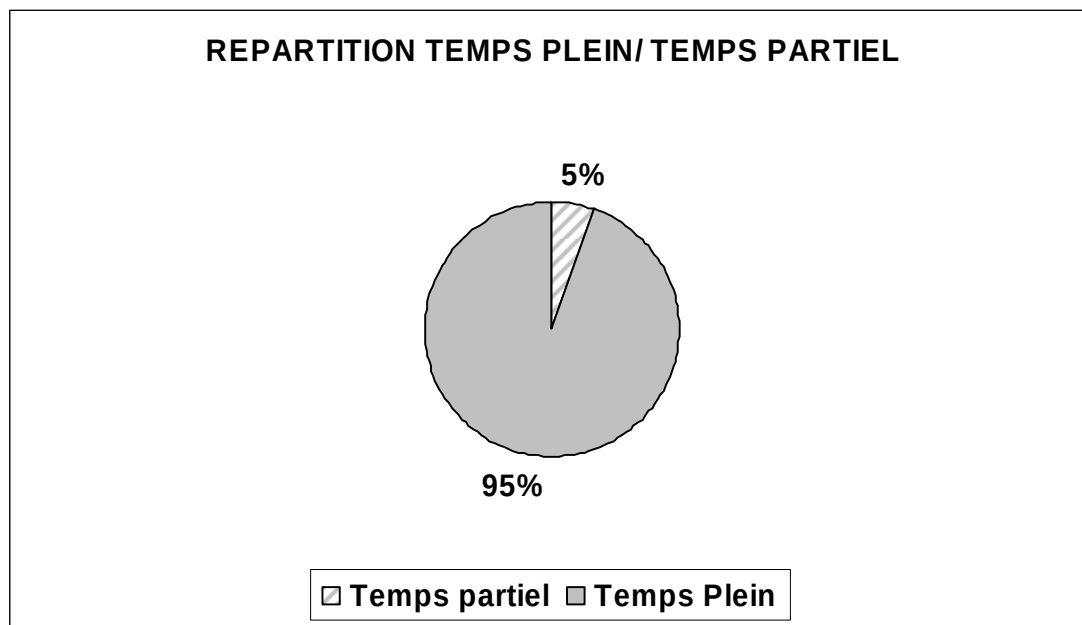
43 licenciements individuels sont intervenus en 2008.

14.2.2 Main d'œuvre extérieure à la société

Le nombre d'heures travaillées par des intérimaires durant l'exercice 2008 s'est élevé à **742 046 heures**.

Sur une base de 152,25h par mois (équivalent temps plein 35h), cela représente un total de **407** personnes sur l'année.

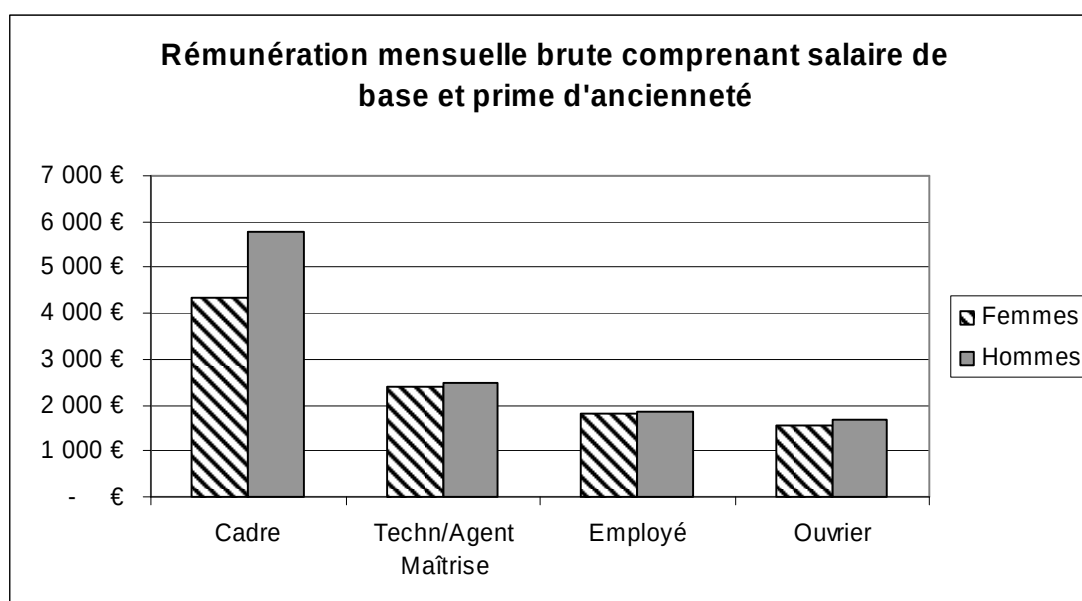
14.2.3 Temps de travail



En vertu des accords d'aménagement et de réduction du temps de travail en vigueur au sein des sociétés du Groupe en France, la totalité des Ouvriers et Employés a un temps de travail inférieur ou égal à 35h.

2 093 salariés ont effectué **73 244** heures supplémentaires en 2008, pour une moyenne annuelle de **35** heures supplémentaires par salarié.

14.2.4 Rémunérations



Le taux de charge moyen catégoriel 2008 est de :

	Cadres	Techniciens Agents de Maîtrise	Employés	Ouvriers
Taux de charges 2008	49,88 %	48,17 %	45,67 %	43,88 %

14.2.5 Accord de participation et d'intéressement

Voir section 17.1.2.3.3 Contrats de participation et d'intéressement.

14.2.6 Accès au plan d'épargne entreprise

La participation, lors du versement ou à l'issue d'un blocage de 5 ans sur des comptes courants au choix du salarié, ainsi que l'intéressement peuvent être placés dans un Plan d'Epargne Entreprise (PEE).

Quatre fonds communs de placements (FCPE) sont proposés au personnel, l'un monétaire, le second obligataire, le troisième majoritairement actions et le dernier diversifié actions/ obligations.

14.2.7 Relations professionnelles et bilan des accords collectifs

Voir section 17.1.2.3.2 Relations professionnelles et bilan des accords collectifs.

14.2.8 Conditions d'hygiène et de sécurité

Voir section 17.1.2.1 Sécurité.

14.2.9 Formation professionnelle

Voir section 17.1.3 Formation.

14.2.10 Emploi et insertion des travailleurs handicapés

Voir section 17.1.2.4 Responsabilité sociale.

14.2.11 Œuvres sociales

Voir section 17.1.2.4 Responsabilité sociale.

14.2.12 Sous-traitance

En France, pour les établissements industriels, la sous-traitance porte essentiellement sur des prestations de gardiennage, de nettoyage de locaux ou d'outils et de vêtements de travail, ou des actions de maintenance, notamment concernant les bâtiments. Dans ce cadre, des plans de prévention sécurité sont établis, tandis que des suivis de chantiers et audits fournisseurs sont organisés. Le personnel du Groupe Bel, en France et à l'étranger, est employé dans le respect des dispositions réglementaires propres à chacun des pays où sont implantées ses sociétés. Les réglementations mises en œuvre sont conformes aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail.

14.2.13 Impact territorial des activités du Groupe dans les domaines de l'emploi et du développement régional

Les sites industriels du Groupe Bel, en France se sont particulièrement impliqués, en 2008, sur la problématique de la mutualisation de la formation dans leur zone d'implantation locale, en développant des supports pédagogiques communs avec des partenaires locaux. Des partenariats ont été mis en place avec des structures telles que des ASSEDIC, des GRETA, des Maisons de l'Emploi et des ANPE, afin de former et d'intégrer des demandeurs d'emploi au sein du Groupe Bel. D'autres relations de proximité ont été développées avec des partenaires locaux (mairies, communautés de communes, conseils généraux, CRAM, DIRE, clubs de développement régional, etc.), pour développer une dynamique commune sur des sujets tels que le recrutement, l'insertion des personnes handicapées en milieu professionnel, le recyclage des déchets, ou encore la mise en place de plans de déplacement interentreprises, etc.

Le Conseil d'administration Représenté par Gérard BOIVIN

Président Directeur Général

FROMAGERIES BEL

Société Anonyme au capital de 10.308.502,50 €
Siège social : 16 Boulevard Malesherbes - 75008 Paris
542 088 067 R.C.S. Paris

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 14 MAI 2009

ANNEXE 3 : PROJET DE TEXTE DES RESOLUTIONS

A TITRE ORDINAIRE

Première résolution - Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2008 - Rapport de gestion – Quitus aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes annuels de la société arrêtés au 31 décembre 2008 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008 tels qu'ils lui ont été présentés faisant apparaître un bénéfice de 1.894.489,60 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux administrateurs pour l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties et leurs conséquences, les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2008, tels qu'ils lui ont été présentés faisant ressortir un résultat net de 49.024.000 d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice et distribution de dividendes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes, décide d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 1 894 489,60 € de la manière suivante :

-	Report à nouveau antérieur	128.560.737,77 euros
-	Résultat de l'exercice	1.894.489,60 euros
-	Dotation de la réserve légale	0 euro
	Total Bénéfice distribuable	130.455.227,37 euros

Affectation du résultat :

-	Acompte sur dividende de 2,75 euros par action, y inclus le 1 ^{er} dividende (égal à 5% des sommes libérées sur les actions, soit	515 425,13 euros)
	Soit un dividende maximum mis en distribution égal à	18 898 921,25 euros
-	Report à nouveau minimum après affectation	111 556 306,12 euros
Total		130 455 227,37 euros

L'acompte sur dividende ayant été payé le 11 mai 2009, il ne sera procédé à aucune distribution complémentaire.

Conformément à l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que l'intégralité des dividendes distribués est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, étant précisé que cet abattement ne bénéficie qu'aux actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliés en France, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire au taux de 18 % en vertu et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

L'Assemblée générale prend acte que les revenus par action pour les trois exercices précédents ont été respectivement les suivants :

(en euros)	2005*	2006*	2007
Revenu total égal au dividende net	22,25	4,50	4,50

** Les dividendes distribués en 2005 ouvraient droit à une réfaction de 50 % en application du 2° du 3 de l'article 158 du CGI et ceux distribués à compter de 2006 à une réfaction de 40 %.*

Quatrième résolution – Approbation des engagements relatifs au rémunération différée et indemnité pour cessation du mandat social conclus avec le Président directeur général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve la convention suivante conclue avec Monsieur Gérard BOIVIN, Président directeur général de la Société :

- Engagements relatifs au rémunération différée et indemnité pour cessation du mandat social tels que déterminés par le Conseil d'administration lors de ses séances des 13 mai et 27 août 2008.

Cinquième résolution – Approbation d'une clause de non concurrence conclue avec le Président Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve la convention suivante conclue avec Monsieur Gérard BOIVIN, Président directeur général de la Société :

- Clause de non concurrence liée à la cessation du mandat social et du contrat de travail tels que déterminée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 27 août 2008.

Sixième résolution - **Approbation d'un avenant à la convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve l'avenant à la convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL :

- Montant maximum de l'avance de trésorerie consentie par la société UNIBEL portée de 15 000 000 à 25 000 000 € par autorisation du Conseil d'administration du 12 novembre 2008.

Septième résolution - **Approbation d'un deuxième avenant à la convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve l'avenant à convention de trésorerie conclue avec la société UNIBEL :

- Suppression de tout montant plafond par autorisation du Conseil d'administration du 17 décembre 2008.

Huitième résolution - **Approbation des conventions relevant de l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce hors les engagements relatifs aux rémunération différée et indemnité pour cessation du mandat social, et clause de non concurrence conclus avec le Président directeur général et les avenants à la convention de trésorerie conclues avec la société UNIBEL**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions conclues ou poursuivies au cours de l'exercice 2008 et les opérations qui y sont mentionnées.

L'Assemblée générale prend acte également de la liste et de l'objet des conventions courantes conclues à des conditions normales se rapportant à l'exercice 2008, communiquées aux commissaires aux comptes par le Président du Conseil d'administration.

Neuvième résolution - **Fixation du montant des jetons de présence alloués au Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide :

- de fixer à 300 000 euros le montant global maximum des jetons de présence que le Conseil d'administration pourra allouer à ses membres à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2009 et pour chacun des exercices suivants jusqu'à décision nouvelle de l'Assemblée Générale.

L'Assemblée décide qu'il appartiendra au Conseil d'administration de fixer la répartition et la date de mise en paiement desdits jetons de présence.

Dixième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de permettre à la société d'opérer sur ses propres actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à faire acheter par la Société un nombre maximal d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital social, pour un montant total maximum de 171 808 250 euros et pour un prix maximum d'achat par action de 250 euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital effectuées par la Société.

Ces titres pourront être acquis ou cédés, en une ou plusieurs fois, à tout moment, y compris le cas échéant en période d'offre publique, par tous moyens et notamment de gré à gré, sur le marché ou hors marché, ou par voie d'offre publique ou d'acquisition ou de cession de bloc dans le respect de la réglementation en vigueur.

Les objectifs des rachats effectués en vertu de la présente autorisation seront notamment les suivants:

- annulation des actions, sous réserve de l'adoption de la onzième résolution ci-après ;
- attribution d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés de son groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises, ou par voie d'attribution d'actions gratuites ;
- conservation en vue de la remise ultérieure en paiement ou de l'échange des actions à l'occasion d'opérations de croissance externe ;
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- animation sur le marché du titre par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un éventuel contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Ces opérations devront être effectuées en conformité avec les règles déterminées par les dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers concernant les conditions et périodes d'intervention sur le marché.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, aux fins de décider de la mise en œuvre de la présente autorisation, de déterminer les modalités des rachats effectués, d'effectuer tous ajustements du prix maximum d'achat en raison d'opérations sur le capital, de passer tous ordres, conclure tous accords, déposer toutes offres publiques, procéder aux formalités requises, et plus généralement faire le nécessaire.

Cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour, et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 dans sa dixième résolution.

Onzième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions requises pour les assemblées générales extraordinaires après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, conformément à l'article L.225-209 du Code de commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions de la Société détenues par celle-ci au titre de la mise en œuvre des plans de rachats décidés par la Société dans la limite légale de 10 % du capital, par période de vingt-quatre mois et réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre le prix d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

Cette autorisation est consentie pour une durée de vingt-quatre mois à compter de ce jour, et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 13 mai 2008 dans sa douzième résolution.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs pour constater la ou les réductions du capital, procéder à la modification corrélative des statuts et accomplir toutes formalités nécessaires.

Douzième résolution – Mise en harmonie des statuts avec les dispositions du Décret n°2006-1566 du 11 décembre 2006-Modification de l'article 21 des statuts en ce qui concerne le droit pour les actionnaires de participer aux Assemblées générales

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide en application du Décret n°2006-1566 en date du 11 décembre 2006 de modifier l'article 21 des statuts afin de remplacer la pratique des certificats d'immobilisation des titres par le régime de la date d'enregistrement ou de la « record date » à la française, fixée à trois (3) jours avant l'Assemblée générale.

En conséquence, le premier paragraphe de l'article 21 est modifié comme suit :

« Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de l'article L 228-1 du Code de commerce, au 3ème jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

S'agissant des titres au porteur, l'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

L'Assemblée approuve et adopte dans toutes ses dispositions le texte dans sa nouvelle version.

A TITRE ORDINAIRE

Treizième résolution - Pouvoirs pour formalités

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal en vue de l'accomplissement de toutes formalités.