

A woman with long dark hair, wearing a light-colored jacket, carries a young child on her shoulders. The child is wearing a pink jacket and a light-colored knit hat, and is pointing towards the horizon. They are standing in a field of tall green plants, possibly corn, under a bright sunset sky with a rainbow visible on the left side.

# Créons un futur meilleur par l'alimentation végétale

**Présentation du Groupe  
Bonduelle**

Octobre 2021

**Bonduelle**  
La nature, notre futur

# Résultats annuels 2020-2021

.1

**Notre mission**

.2

**Activités des  
business units**

.3

**Performances  
financières**

.4

**Perspectives**

1

## Notre mission

Quelle est notre contribution positive à la société ?

**Nous sommes convaincus que  
le bien-être humain et celui de  
la planète sont étroitement  
liés**

**Et que l'alimentation végétale  
permettra de nourrir  
durablement l'ensemble de la  
population tout en préservant  
la planète**

**Nous inspirons la transition  
vers l'alimentation végétale,  
pour contribuer au bien-être  
de l'Homme et à la  
préservation de la planète**

## Mission

Nous inspirons la transition vers l'alimentation végétale, pour contribuer au bien-être de l'Homme et à la préservation de la planète.

POURQUOI

## stratégie

QUOI

Une croissance durable à impact positif

## Attitudes

COMMENT

B.COME  
En chacun de nous

## principes collectifs

DEAL  
Pour toutes les équipes

QUI NOUS SOMMES

## Valeurs

Confiance · Intégrité · Simplicité · Équité  
Souci de l'Homme · Ouverture · Excellence

# Un projet d'entreprise au service de notre raison d'être

- Une raison d'être adoptée à 99,91 % en Assemblée Générale le 17 décembre
- Une mission d'entreprise reformulée
- Une stratégie de croissance durable à impact positif
- Des attitudes de leadership et les principes opérants collectifs que nous voulons promouvoir
- Nos 7 valeurs, socle de notre identité et culture d'entreprise, réaffirmées

# Des illustrations concrètes :

## Engagement de Bonduelle dans la filière agricole

### Partage de la valeur, des initiatives illustrant l'accompagnement dans la transition écologique

- ▶ Renouvellement d'une initiative de partage de valeur avec les agriculteurs via une revalorisation des prix
- ▶ Augmentation de capital réservée à des agriculteurs : un ancrage sur le long terme de la relation partenaires



# Des illustrations concrètes :

## Un financement adossé à nos ambitions RSE

Un nouveau crédit syndiqué “revolving” de 400 M€ qui s’inscrit dans l’ambition de certification B Corp

- ▶ Refinancement anticipé du RCF M€ 300 – échéance juillet 2021
- ▶ Une opération qui accompagne la stratégie du groupe :
  - Optimisation du financement du groupe
  - Sécurisation du financement / développement du groupe
  - Diversification du pool bancaire
  - Flexibilité financière (mobilisation liée aux besoins)
- ▶ Bonification du taux liée aux objectifs B Corp



# OBJECTIFS 2025

## Des engagements à impact positif



### PLANET



- 1 80 % de nos agriculteurs partenaires sont engagés dans l'agriculture régénératrice
- 2 20 % de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre en 2035
- 3 100 % d'emballages conçus pour être recyclables ou réutilisables



### FOOD



- 4 100% de nos marques avec un impact positif
- 5 Encourager les bonnes pratiques alimentaires avec la Fondation Louis Bonduelle



### PEOPLE



- 6 0 accident du travail
- 7 100% des sites du Groupe Bonduelle impliqués dans des projets locaux



100% B Corp  
POUR TOUT LE GROUPE

# Des illustrations concrètes de ces engagements



52 %

des surfaces cultivées qui utilisent des alternatives aux pesticides de synthèse

97 %  
(89 % en 19-20)

d'emballages conçus pour être recyclables ou réutilisables



220  
(215 en 19-20)

projets financés par la Fondation Louis Bonduelle



5

(7 en 19-20)

de taux de fréquence d'accidents du travail

57 %

(44 % en 19-20)

de nos sites impliqués dans des projets locaux

**Bonduelle, une marque responsable et reconnue en Europe**

Juin 21 - Espagne : Prix de l'Engagement d'Entreprise Durable



Juillet 21 - Pologne : Bonduelle, reconnu Superbrands 2021

Juillet 21 - France : Bonduelle, dans le classement Meaningful Brands 2021 Havas

THE **B!**  
PACT



Vaccinations sur site

Superbrands  
2021

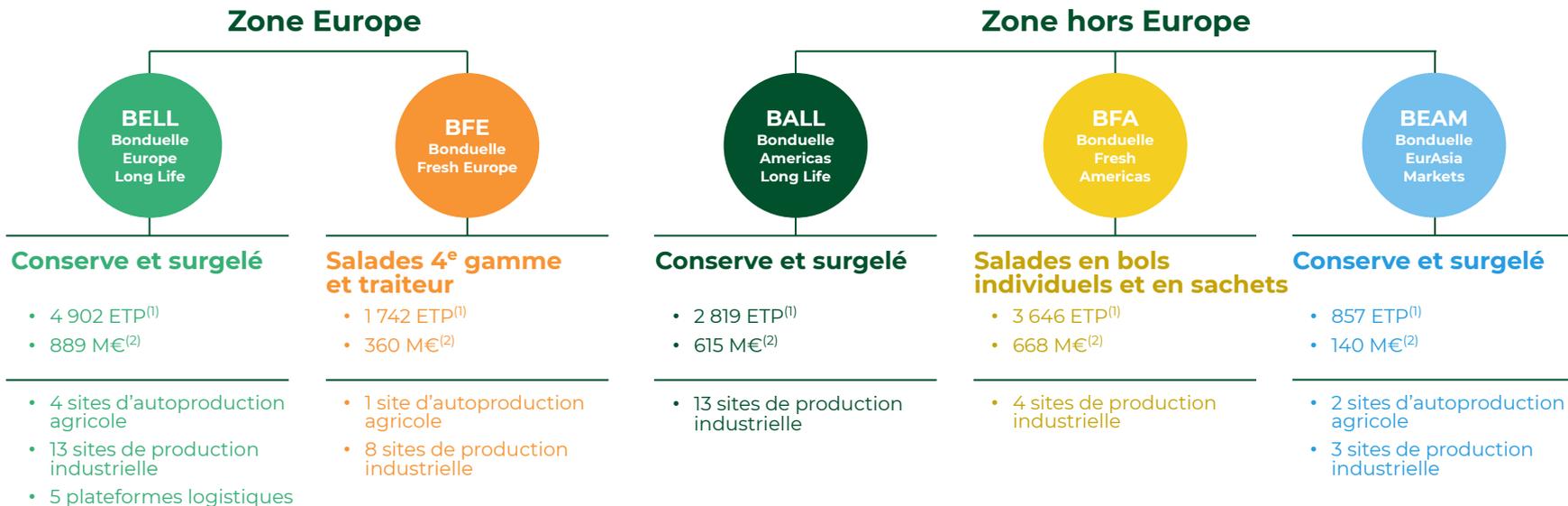
MEANINGFUL  
BRANDS 2021

2

## Activités des business units

# Organisation opérationnelle du groupe

Au 1er juillet 2021\*



<sup>(1)</sup> Employés équivalent temps plein en 2020-2021

<sup>(2)</sup> Année 2020-2021

\*Les activités Export, champignons exotiques et Brésil comprennent des sites de production (2) pilotés directement par le groupe

# Une agilité dans nos organisations reflétant nos principes et attitudes managériales

Une gouvernance resserrée pour une plus grande proximité et réactivité



## 2 nominations au sein du Comité Exécutif

### **BFA - CEO**

**Nomination d'Andréa Montagna**, en tant que CEO de Bonduelle Fresh Americas.

- 25 ans d'expérience
- Directeur Commercial puis CEO Italie (BFE)
- Directions commerciales, direction générale Henkel / Bolton (Italie)

### **BSA - Communication Corporate & RSE**

**Nomination de Céline Barral**, en tant que Directrice Communication Corporate & RSE.

- 16 ans d'expérience chez Danone :
  - B Corp Director
  - Dairy & Plant Based Sustainability Director
  - Topline Transformation Director

Tous deux sont rattachés à Guillaume Debrosse, CEO.



Andréa G. Montagna  
CEO BFA

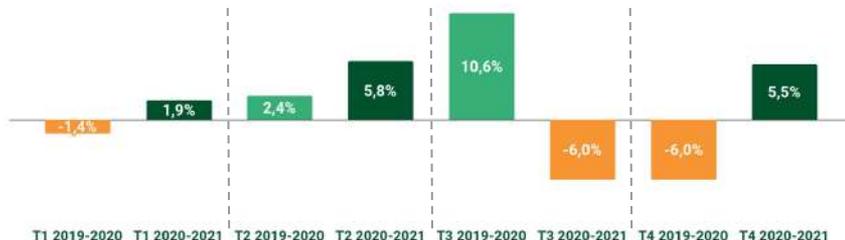


Céline Barral  
Communication Corporate & RSE

# Un contexte perturbé en 20-21 - les enseignements Covid

## Evolution du CA

A taux de changes et périmètre constants

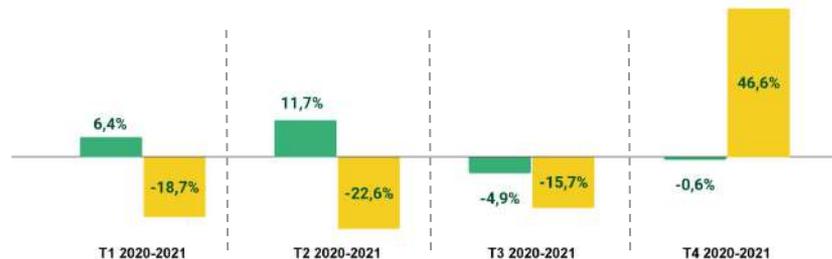


► **Persistance de la volatilité de l'activité**

## Nos enseignements

	 <b>Agro-industrie</b>	 <b>Commerce</b>	 <b>Administratif</b>	 <b>Groupe</b>
<b>Nos difficultés</b>	Inflation Surcoût et mobilisation main d'oeuvre (USA)	Surcoût logistique et distribution Volatilité de la demande Ruptures produits	Adaptation de l'organisation	Onboarding des recrutements
<b>Nos réussites</b>	Continuité d'activité Adaptation des organisations Réactivité supply chain	Taux de service Adaptation des gammes Développement vente e-commerce	Robustesse des outils IT Agilité des collaborateurs Travail à distance Continuité d'activité	Proximité collaborateurs Sécurité sanitaire Poursuite des projets

■ Retail ■ Food Service



► **Des segments diversement affectés / des bases de comparaisons atypiques**

# Et après ? Un environnement fragile

- ▶ **Un contexte hyperinflationniste**
  - Logistique et transport
  - Matières premières / légumes / packaging
  - Capex
  - Salaires
- ▶ **Pénuries de main d'oeuvre**
- ▶ **Une météo estivale peu favorable**
- ▶ **Scénario de sortie de Covid ?**
  - Vaccination / immunité / variant(s)
  - Attitudes de consommation (évolution, prise d'habitudes)
  - Télétravail / mobilité



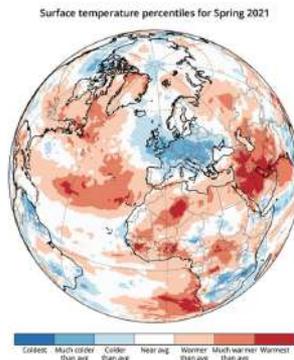
- ▶ **Inflation des matières premières, ex : acier - index HRC**



# Des campagnes agricoles 2021 à nouveau délicates

## Récurrence de phénomènes météorologiques extrêmes

- ▶ **Russie : pluviométrie excessive**
  - Difficulté d'accès dans les champs
  - Matière difficile à récolter
- ▶ **Europe : printemps froid, pics de chaleur en été**
  - Matière hétérogène
  - Champs desséchés
  - Températures élevées impactant la tendérométrie



## Des réponses concrètes

- ▶ **Semences adaptées**
- ▶ **Diversification des zones**
- ▶ **Conservation des sols**
- ▶ **Augmentation de la couverture des besoins**
- ▶ **Baisse des rendements de référence**





# Bonduelle Europe Long Life

*Conserve et surgelé Europe*

Performance et agilité dans un contexte complexe

Adaptation à une nouvelle réalité et capitalisation sur les acquis de la période

Reprise progressive du food service

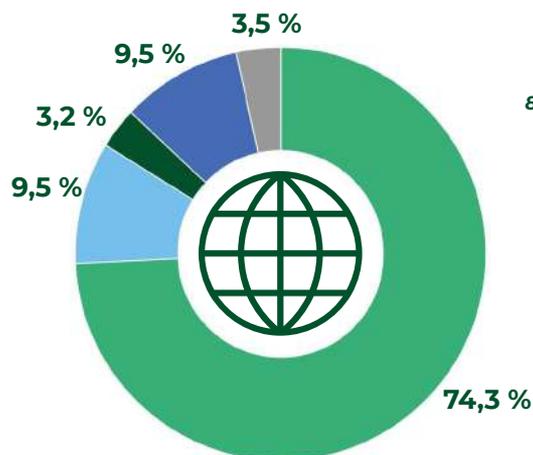
Reprise des actifs de la Coopérative France Champignon

# Bonduelle Europe Long Life



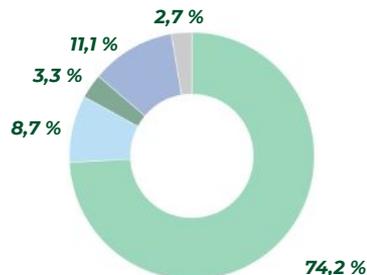
## Répartition du chiffre d'affaires

2020-2021



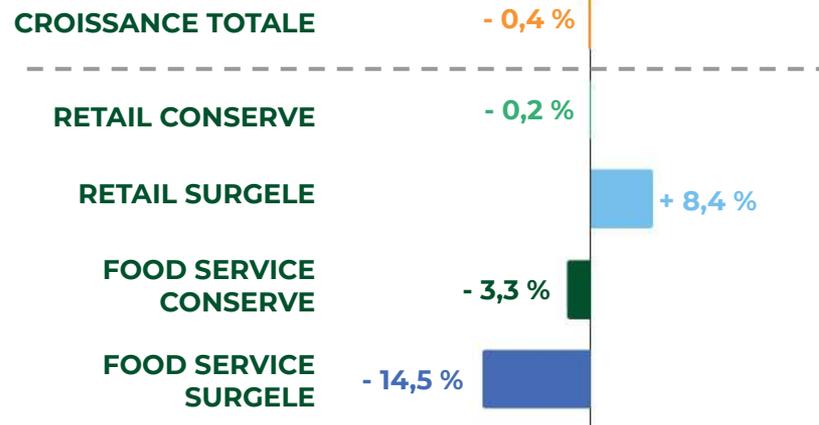
Total : 889,3 M€

2019-2020



## Evolution du chiffre d'affaires 2020-2021

(changes constants)



- ▶ Le retail conserve maintient une performance équivalente à N-1, pénalisé par les ruptures produits en fin d'exercice, particulièrement en conserve (mise sous quotas de toutes les références pois, pois-carottes et maïs)
- ▶ Food service : manque de fréquentation des établissements de restauration

# Bonduelle Europe Long Life

## Progression des activités à marques



### Progression des activités conserve et surgelé retail

en valeur



Part de marché B+C : 15% / + 0,2 pt

Part de marché : 6,6% / + 0,5 pt

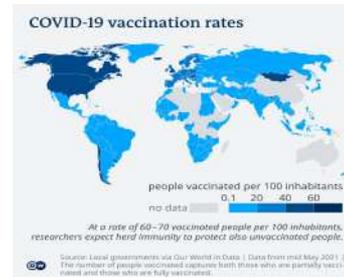
Source : Bonduelle / Nielsen - fin juin 2021

- Progression des activités à marque dans un marché qui reste facialement stable



### Un scenario optimiste sans confinement?

#### Les vaccins sont efficaces et efficaces



#### Récupération progressive mais partielle de la RHF



#### Transfert partiel en retail



# Bonduelle Europe Long Life

Une marque de plus en plus verte et respectueuse de l'environnement



## Sans résidu de pesticides - Ambient et surgelé



Bonduelle, première marque à déployer le "sans résidu de pesticides" dans cette partie de l'Europe

## Nouveau film d'emballage plus durable - Ambient



### Sept 2021 : Pays-Bas

- ★ film recyclable plusieurs fois
- ★ moins de plastique > 7% par an (= 4 tonnes)



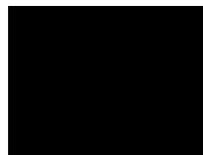
## Nouvelles références Bio 100 % français en bocal consigné



## Un partenariat avec Carrefour de plus en plus actif

### Août 21 - France

Campagne digitale autour de la biodiversité magasins et réseaux sociaux



### Octobre 21 - France

Activation digitale autour de l'inspiration culinaire  
Live cooking session dédié au plant based food

# Bonduelle Europe Long Life - Innovations



Lancement de l'offre Lunch Bowl dans 13 pays - octobre 2021

Croissance du chiffre d'affaires et parts de marché Cassegrain

Perfect combination of Pulses, Grains & Veggies

Colorful visual

Lightly seasoned (no sauce)

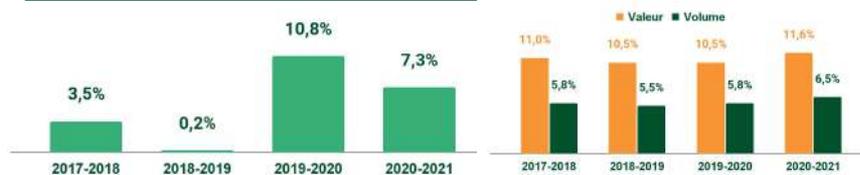
Big chunks of veggies

Satiating, perfect for a lunch/dinner occasion

100% ingredients from natural origin

NUTRI-SCORE  
A B C D E

LET'S MAKE EUROPE'S BOWLS HAPPY



Source : Nielsen - CAM P6 2021

## Cassegrain arrive en surgelé !

Janvier 2022 - France : lancement de 6 références avec un solide plan d'activation magasin, réseaux sociaux et échantillons

Cassegrain  
 Butternut, Carottes et Panais  
 Cassegrain  
 Légumes au Soleil  
 Cassegrain  
 Légumes à Provençale  
 Cassegrain  
 Pommes de Terre  
 Cassegrain  
 Aubergines à l'italienne  
 Cassegrain  
 Risotto «Orge aux Courgettes et Broccoli»

UN MOIS DE PRÉFÉRENCE À L'ATTENTION  
 UN MOIS DE PRÉFÉRENCE À L'ATTENTION

# Bonduelle Europe Long Life

Reprise progressive attendue de l'activité food service en Europe



**Juin 21 - Espagne :** les équipes restauration hors foyer de retour au Madrid Fusion, un des salons les plus importants d'Espagne



**Les innovations :**  
s'adapter aux nouveaux usages et créer de la valeur

**Mars 2021 - France :**  
Céréales et légumineuses



**Juin 2021 : Webinaire d'inspiration tendances végétales**

Bonduelle Food Service France a organisé en juin dernier un live "Carnet de tendances végétales". Une parenthèse inspirante qui reconnecte les 220 participants avec les enjeux de la restauration après une année si particulière.



**Pologne :** focus sur les segments à succès Take Away & Delivery

**Accélération des référencement chez les grands comptes**



**Costa Coffee (Pologne)**



**3 Brasseurs (France)**



**Columbus café (France)**

# Reprise des actifs de la Coop. France Champignon



- ▶ Restructuration de la filière “Val de Loire” avec nos parties prenantes amont (producteurs de champignons) et aval (distribution)
- ▶ Rachat des actifs industriels et du stock, passif honoré à 100 %
- ▶ Impact limité sur l’emploi (17 salariés sur 269 - solution trouvée pour 12 d’entre eux à date)

- ▶ Doit permettre une rentabilité relative à 2 ans
  - valorisation de l’origine France
  - logique prix - valorisation
  - performance amont
- ▶ Mise à zéro de la participation via capitaux propres





# Bonduelle Fresh Europe

*Frais & traiteur Europe*

Une situation sanitaire compliquée pour l'activité de frais, et particulièrement en food service

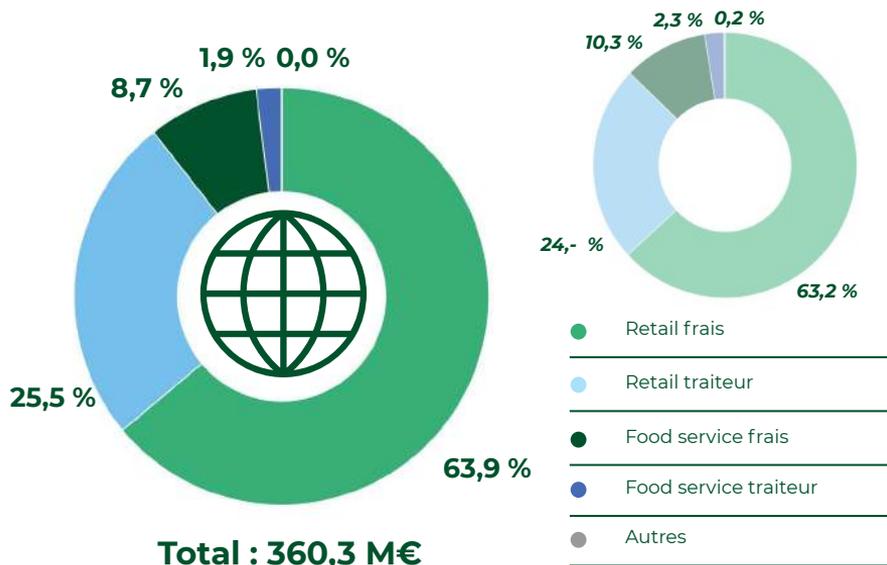
Innovations : vers des repas complets et des modes de consommation adaptés

# Bonduelle Fresh Europe

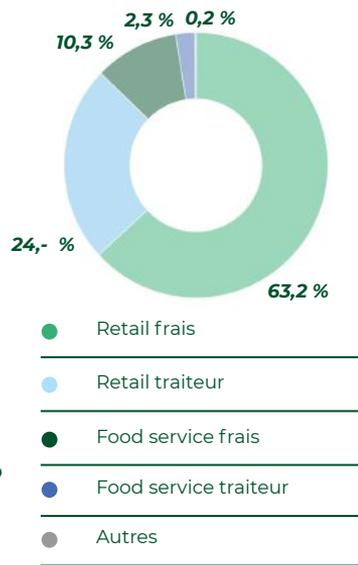


## Répartition du chiffre d'affaires

2020-2021



2019-2020



## Evolution du chiffre d'affaires 2020-2021

(changes constants)

### CROISSANCE TOTALE

- 6,- %

### RETAIL FRAIS

- 4,9 %

### RETAIL TRAITEUR

- 0,4 %

### FOOD SERVICE FRAIS

- 21,1 %

### FOOD SERVICE TRAITEUR

- 20,6 %

- ▶ Signes encourageants au second semestre permettant de limiter le recul global et en retail
- ▶ Recul qui reste prononcé en food service malgré des bases de comparaison Q3 et Q4 + favorables
- ▶ Volatilité du frais, un enjeu en supply chain (absence de stock)

# Bonduelle Fresh Europe - retail

Une volatilité persistante des marchés en lien avec la crise sanitaire

## France Salades

Variation N/N-1 en valeur  
2020-2021



Part de marché\* 20 % : - 0,4 pt  
Part de marché\* Bio 41 % : + 2,3 pts

## France Traiteur

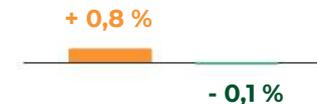
Variation N/N-1 en valeur  
2020-2021



Part de marché\* 23,8 % : + 0 pt

## Italie Salades

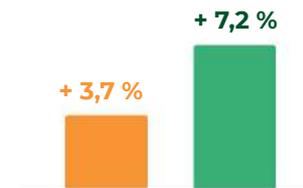
Variation N/N-1 en valeur  
2020-2021



Part de marché\* 12,9 % : - 0,1 pt

## Allemagne Salades

Variation N/N-1 en valeur  
2020-2021



Part de marché\* 9,4 % : + 0,3 pt

Source : Nielsen CAM P6 2021

- ▶ Résistance des activités traiteur à marque en France et maintien des parts de marché
- ▶ Accélération notable en Allemagne à la marque en salades (+ compliqué en bowls)
- ▶ Des marchés bataillés en salade en lien avec le contexte

- Marché
- Bonduelle

\* Parts de marché à la marque

# Bonduelle Fresh Europe - Innovations

Innovations : vers des repas complets et des modes de consommation adaptés

Un format familial adapté aux nouvelles tendances de consommation



Innovation packaging : emballages plus responsables



Octobre 2021 : extension de gamme - recettes à réchauffer



Bonduelle, 1ère marque Responsable selon LSA





# Bonduelle Americas Long Life

*Conserve et surgelé Amériques*

Une activité globalement stable mais contrastée entre réseaux de distribution

Des investissements de capacité pour répondre à une demande croissante à marque de distributeurs

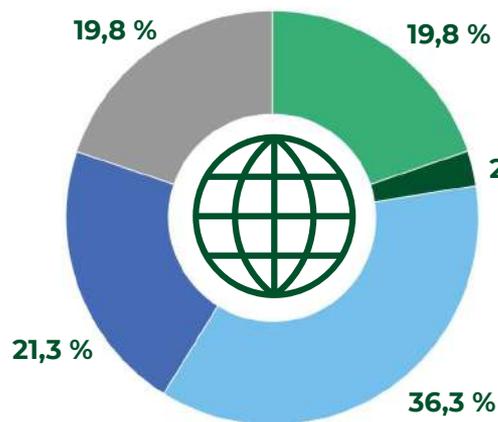
Innovations et développement à la marque Del Monte

# Bonduelle Americas Long Life



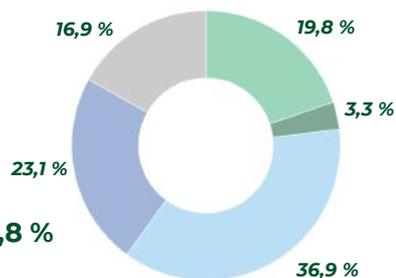
## Répartition du chiffre d'affaires

2020-2021



Total : 943 MCAD

2019-2020



## Evolution du chiffre d'affaires 2020-2021

(changes constants)

### CROISSANCE TOTALE

RETAIL CONSERVE

- 1,1 %

FOOD SERVICE CONSERVE

- 16,2 %

RETAIL SURGELE

- 1,2 %

FOOD SERVICE SURGELE

- 7,- %

AUTRES

+ 16,8 %

+ 0,1 %

► Une croissance totale qui reste limitée sur des bases de comparaison élevées en retail et un repli toujours significatif en food service, dominé par le surgelé

# Bonduelle Americas Long Life - Investissements



## Des investissements de capacité



Stérilisateurs



Tunnel de surgélation

Nécessaires pour servir des contrats à marque de distributeurs...



... et des contrats industriels de long terme



# Bonduelle Americas Long Life - Innovations



## Del Monte - Extension de gamme et promotion

<b>Mass Media</b>
DelMonteam Del Campaign
<b>Promotion</b>
Back-to-school, Baking season, Return to school, Cinco de mayo
<b>Nouvelles références</b>
Cubes de poire / Cubes de poire Sans sucre ajouté / au jus



## Des innovations récompensées - Canadian Grand Prix



**Arctic Gardens  
Tested for Pesticides  
Residues Vegetables**

**Catégorie "Fruit,  
Vegetable & Produce"**

**Bonduelle  
Mini Cans**

**Catégorie "Shelf Stable  
Prepared Foods &  
Entrees"**





# Bonduelle Fresh Americas

*Frais Amériques*

Une bonne dynamique de ventes mais un mix défavorable

Difficultés opérationnelles

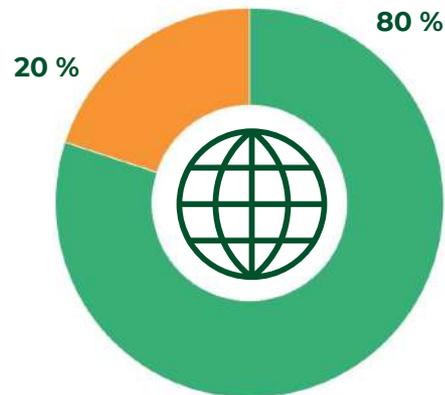
Des conditions locales qui pèsent sur la rentabilité

# Bonduelle Fresh Americas



## Répartition du chiffre d'affaires par circuit de distribution

2020-2021



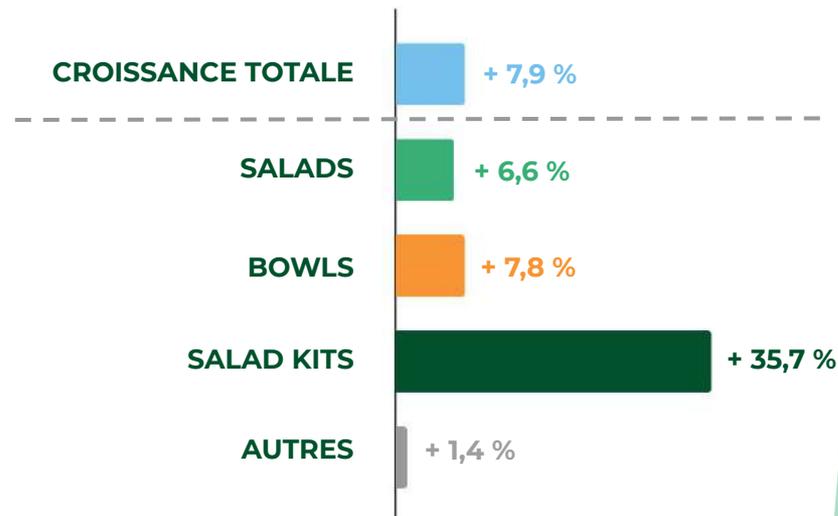
Total : 793 MUSD

2019-2020



## Evolution du chiffre d'affaires 2020-2021

(changes constants)



- ▶ Une activité préservée mais une déformation du mix défavorable à la rentabilité (salad kits vs bowls)
- ▶ Croissance tirée par les salad kits

# Bonduelle Fresh Americas - Innovations

## Extensions de gamme

### Bistro Bowls - Costco



### Salad Kits



### Ready Pac Fresh picked snacks



# Bonduelle Fresh Americas



“Perfect storm” : des circonstances exceptionnelles et un mix des ventes qui pèsent sur la rentabilité

Ventes : mix défavorable

- ▶ Développement des ventes de salads kits, segment plus bataillé

Production / logistique : surcoûts

- ▶ Manque de main d'oeuvre, heures supplémentaires (cas contact / mesures sanitaires / isolement)
- ▶ Incendies et maladies perturbant les approvisionnements de matières premières
- ▶ Inflation des matières premières
  - Salade / packaging / transport
- ▶ Surcoût logistique : dépannage Est/Ouest



# Bonduelle Fresh Americas

## Des pénuries de main d'oeuvre très pénalisantes

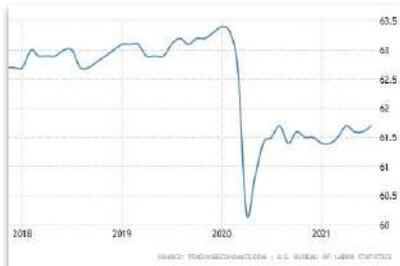
### Taux de vacance des postes record

- ▶ Subventions gouvernementales
- ▶ Isolement / mesures sanitaires
- ▶ Marché de l'emploi concurrentiel
- ▶ Faible retour à l'emploi exacerbé par les plans de relance Trump et Biden
- ▶ Ajustement Offre / Demande

### Un plan de redressement volontariste

- ▶ Hausses de prix
- ▶ Réorganisation de la production
- ▶ Priorisation au mix valorisé
- ▶ Simplification des gammes
- ▶ Investissements de productivité

#### Usine de Florence (NJ)



Taux de participation à l'emploi encore faible aux USA



Automatisation ligne - Swedesboro



# Bonduelle EurAsia Markets

*Conserve et surgelé EurAsia*

Leadership des activités à marques

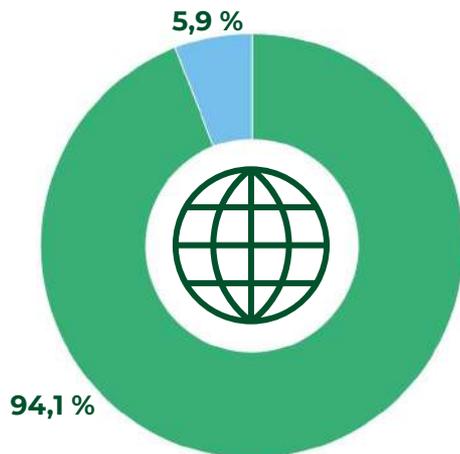
Surgelé : accélération et différenciation  
produits

# Bonduelle EurAsia Markets



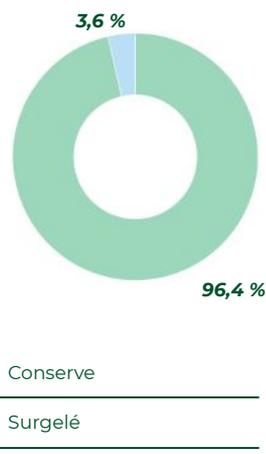
## Répartition du chiffre d'affaires

2020-2021



Total : 12 346 MRUB

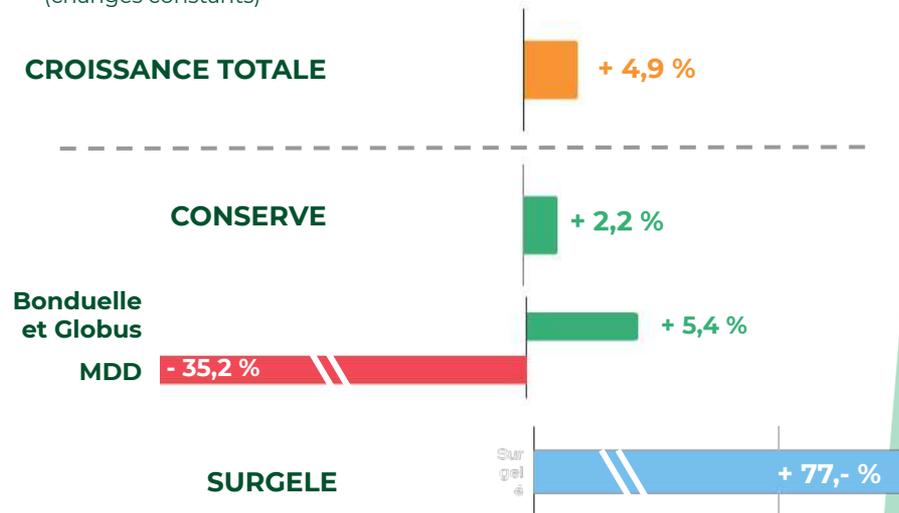
2019-2020



- ▶ Croissance de l'activité malgré les difficultés économiques
- ▶ Une croissance en conserve limitée par la disponibilité produits (MDD)
- ▶ Progression solide des activités à marques (Bonduelle et Globus)
- ▶ Développement encourageant du surgelé, avec une logique de valorisation

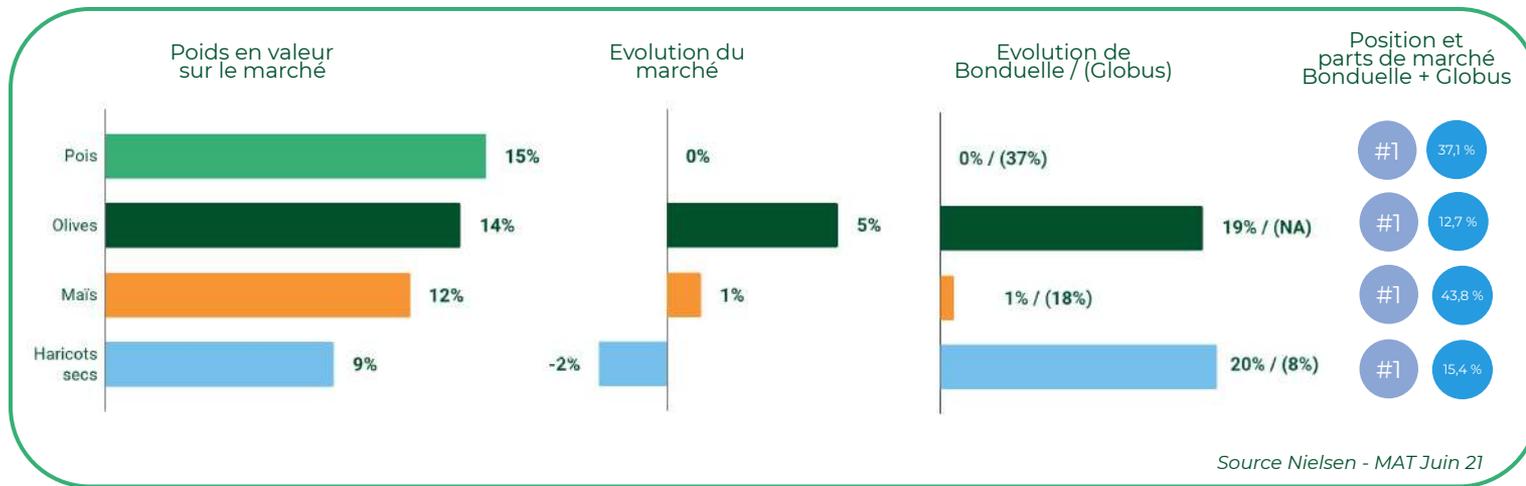
## Evolution du chiffre d'affaires 2020-2021

(changes constants)



# Bonduelle EurAsia Markets

## Leadership des activités à marques



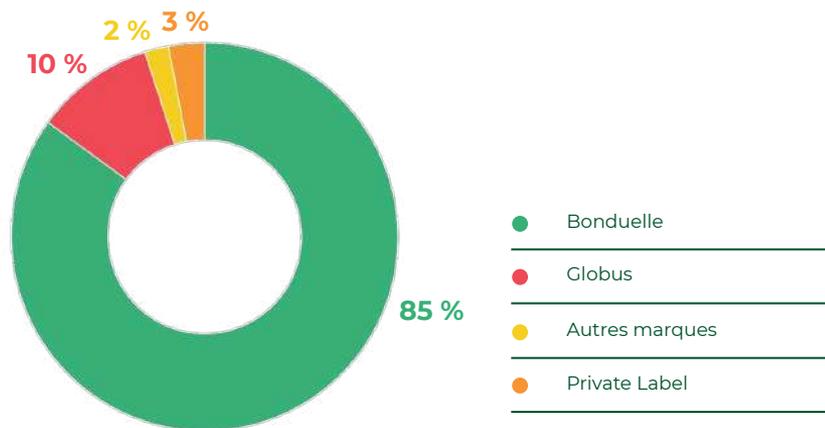
- ▶ Croissance en pois / maïs limitée par la disponibilité produits
- ▶ Diversification des gammes et croissance du portefeuille
  - Bonduelle s'affirme en tant que leader d'un segment devenu clé : les olives
  - Bonduelle désormais n°1 en légumes secs

# Bonduelle EurAsia Markets

## Leadership des activités à marques



### Répartition du chiffre d'affaires par marque



- ▶ Une progression des marques Bonduelle et Globus qui passent de 88 % du portefeuille à 95 % en 3 ans
- ▶ Une augmentation des investissements marketing de 56 % depuis 2017-2018

### Retour à la croissance de Globus

#### Globus, un positionnement adapté au contexte économique complexe

	MAT Juin 2021
Croissance <i>Volume</i>	+ 26 %
Croissance <i>Valeur</i>	+ 23 %
Parts de marché <i>Volume</i>	1,9 % (+ 0,6 pp YY)
Parts de marché <i>Valeur</i>	1,7 % (+ 0,4 pp YY)



# Bonduelle EurAsia Markets - Innovations



## Enrichissement des gammes à marque Bonduelle



Gamme "Young" :  
après le maïs, le pois



Bonduelle, 1<sup>er</sup> acteur  
certifié en Bio en Russie



## Positionnement sur des nouveaux instants de consommation

Surgelé : une offre pour le petit déjeuner



# Bonduelle EurAsia Markets

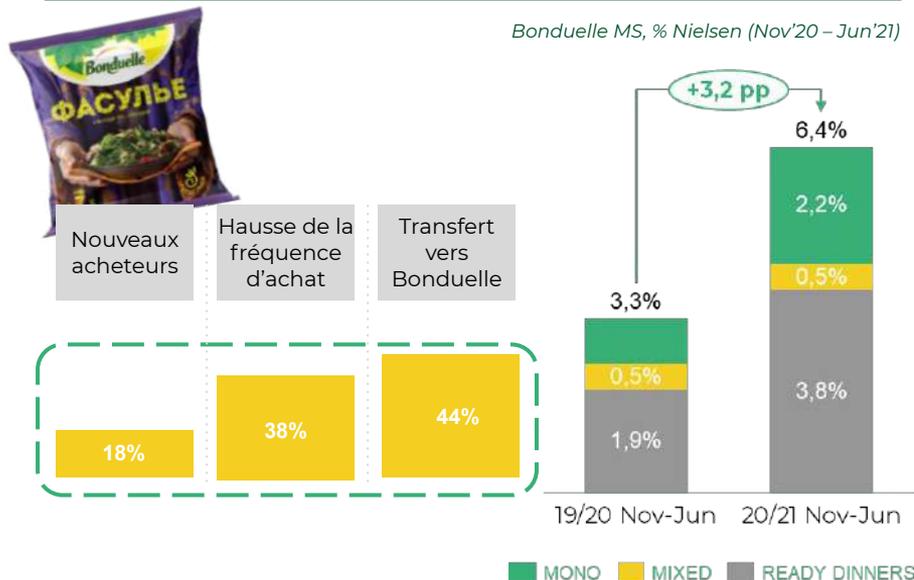
## Accélération du surgelé



Des références qui participent à la croissance de la catégorie

Développement appuyé par un soutien marketing multicanal

Bonduelle MS, % Nielsen (Nov'20 – Jun'21)



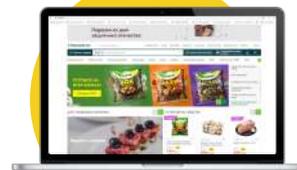
► Nouveaux achats, fréquence d'achat plus élevée  
-> + 50% des ventes sont incrémentales

► Des références qui tirent la progression des parts de marché à marque

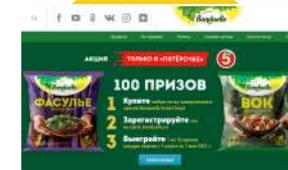
### TV



### E-COM



### CO-CAMPAIGN



3

## Performances financières



# Résultats annuels 2020-2021

Croissance du chiffre d'affaires en données comparables, mais contrastée par zones et canaux de distribution

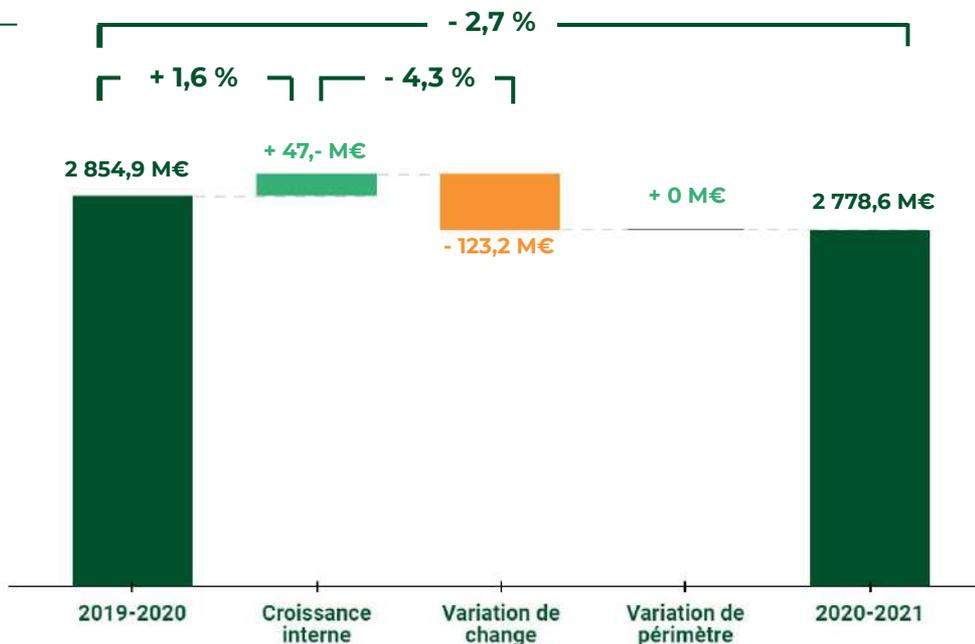
Une rentabilité nette en croissance malgré la crise sanitaire et les changes

Un endettement financier et des ratios associés maîtrisés

# Une croissance fortement affectée par les changes

## Évolution du chiffre d'affaires

- Une croissance organique conforme à l'objectif annuel
- Des effets de changes particulièrement négatifs



# Une croissance fortement affectée par les changes

## Impact des devises sur le chiffre d'affaires

### Évolution des devises

Cours moyen 2020-2021/€

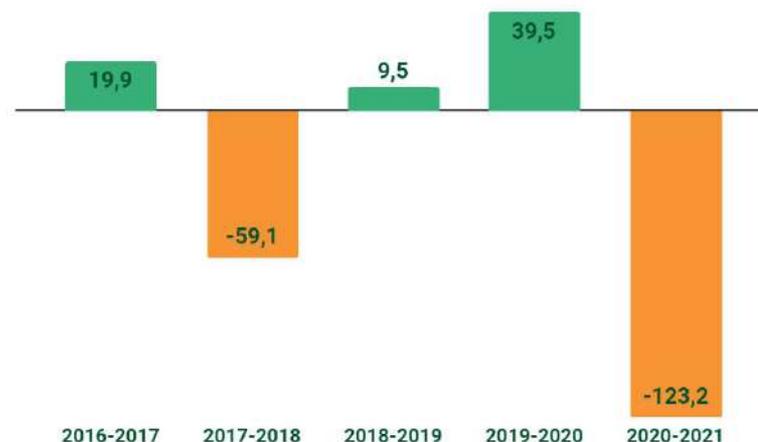
CAD	1,53
USD	1,19
RUB	88,21
BRL	6,41
HUF	357,02
PLN	4,50

Variation 2020-2021



### Évolution de l'impact devises sur 5 ans

En millions d'euros



- ▶ Une zone hors Europe affectée par les effets de changes défavorables des principales devises (USD, RUB, CAD, ...) en lien avec le renforcement de l'euro
- ▶ Un impact net favorable sur les coûts de production

# Un exercice de croissance malgré le contexte Covid-19

(données comparables)

## Chiffre d'affaires par zone et évolution

En M€	CA 2020-2021	▲ Données publiées	▲ Données comparables
Zone Europe	1 271,7	- 2,1 %	- 1,9 %
Zone hors Europe	1 506,9	- 3,1 %	+ 4,6 %
<b>Total</b>	<b>2 778,6</b>	<b>- 2,7 %</b>	<b>+ 1,6 %</b>

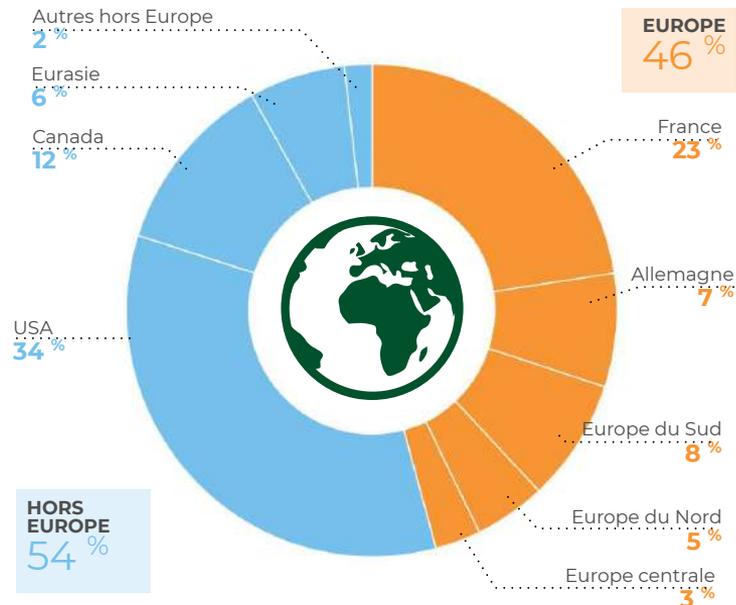
- ▶ Croissance de l'activité (+ 1,6 %) en données comparables
- ▶ Repli de l'activité en Europe du fait de bases de comparaison défavorables sur le second semestre et de ruptures de produits en fin de période
- ▶ Progression de l'activité dans les 3 technologies en zone hors Europe en données comparables

# Une zone hors Europe qui poursuit son développement

## Evolution du portefeuille d'activités

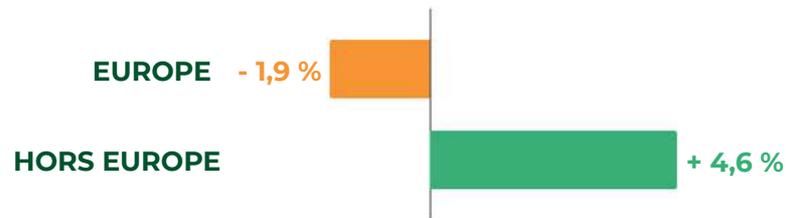
### Répartition géographique du chiffre d'affaires

2020-2021



### Croissance 2020-2021

A taux de change et périmètre constants



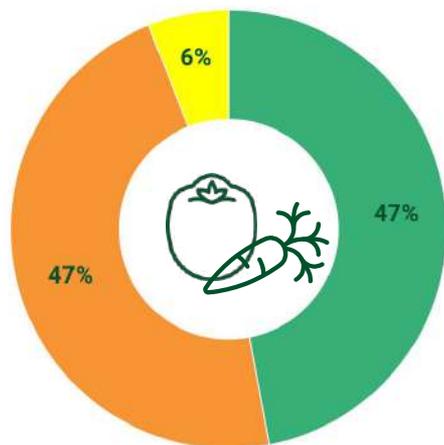
- ▶ **Europe : base de comparaison défavorables et ruptures produits**
- ▶ **Hors Europe :**
  - progression en frais en Amérique du Nord
  - stabilité des ventes en Long Life en Amérique du Nord où la croissance en retail compense le repli du food service
- ▶ **Croissance en Russie et CEI malgré le contexte économique**

# Un portefeuille de marques diversifié

## Evolution du portefeuille d'activités

### Répartition du chiffre d'affaires par marque

2020-2021

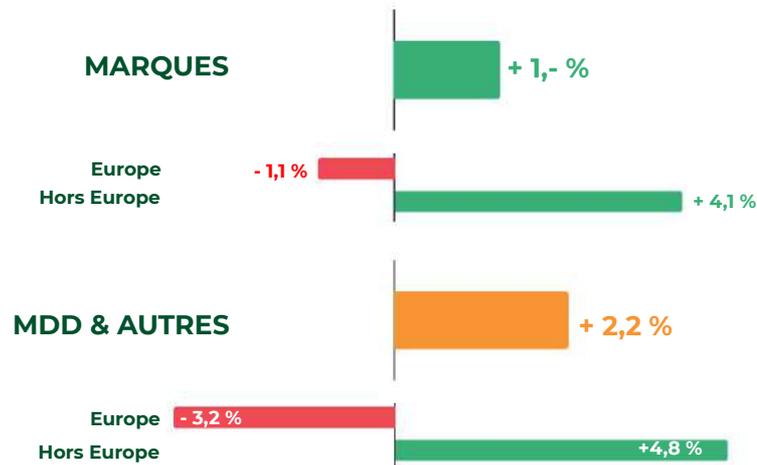


- Marques
- MDD
- Autres (co-packing / confrères)



### Croissance 2020-2021

A taux de change et périmètre constants



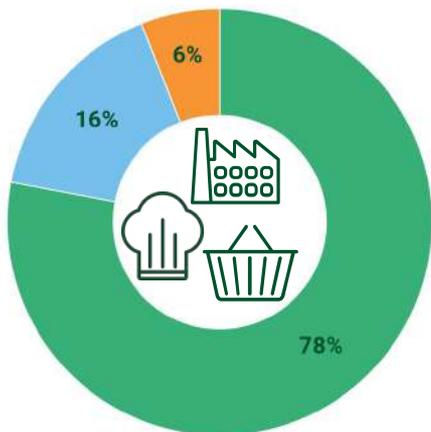
- ▶ En Europe, une progression des marques Bonduelle (EU) et Cassegrain (FR) en retail Long Life occultée par le repli en food service, les ruptures produits et le frais
- ▶ Une progression en MDD & autres hors Europe liée à la dynamique commerciale en Amérique du Nord

# Une diversification de portefeuille d'activités salubre dans le contexte actuel

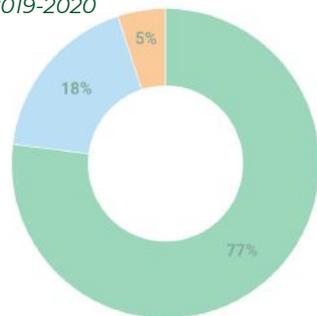
## Une restauration hors foyer à nouveau en retrait

### Répartition du chiffre d'affaires par circuit de distribution

2020-2021

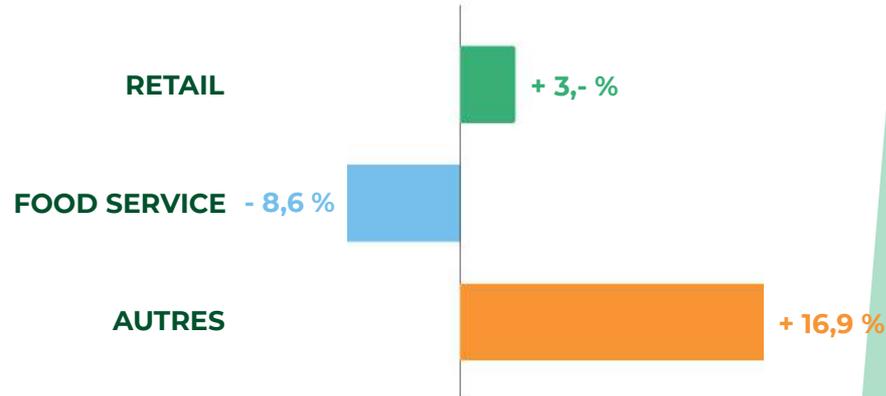


2019-2020



### Croissance 2020-2021

A taux de change et périmètre constants



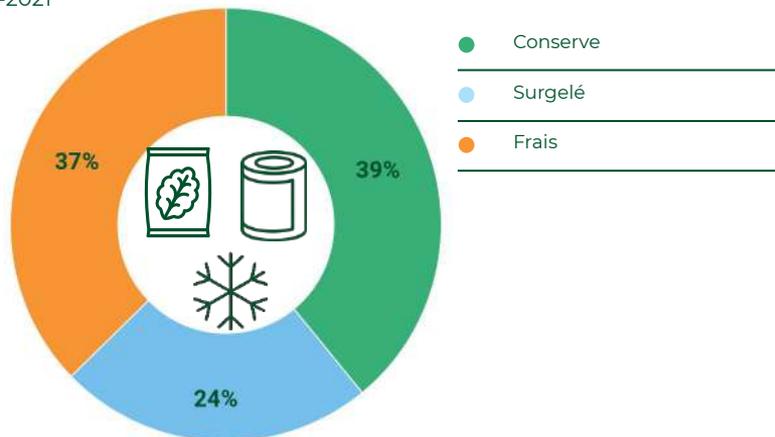
- ▶ Baisse très significative du food service dans le portefeuille (18-19 = 20 %)
- ▶ Transfert d'une partie de l'activité food service, en repli, vers une consommation retail
- ▶ Excellente tenue de l'activité de co-packing en Amérique du Nord, toujours en forte progression

# Un portefeuille d'activités diversifié et équilibré

Des évolutions liées aux canaux servis (retail / food service)

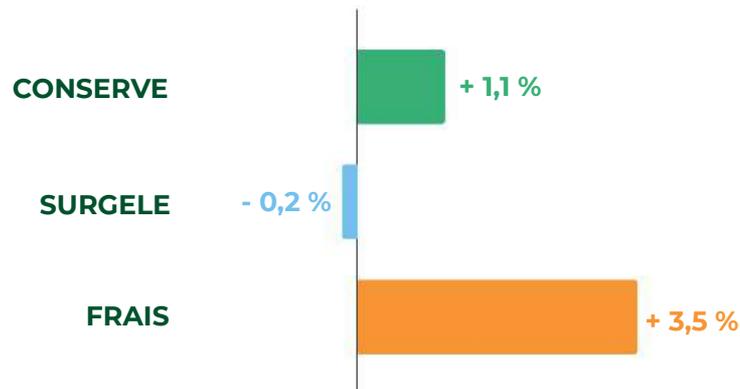
## Répartition du chiffre d'affaires par technologie

2020-2021



## Croissance 2020-2021

A taux de change et périmètre constants



- ▶ **Conserve** : bonne tenue des ventes retail en lien avec les évolutions de consommation (Covid 19)
- ▶ **Surgelé** : une activité qui reste affectée par les difficultés en food service, débouché important de cette technologie
- ▶ **Frais** : des évolutions différenciées Europe / Amérique du Nord

# Rentabilité opérationnelle courante

Marge opérationnelle courante en bas de fourchette des objectifs annoncés malgré les difficultés rencontrées chez BFA

## Évolution de la rentabilité opérationnelle courante

En M€	2020-2021 publié	2019-2020 publié	▲ Données publiées	▲ Données comparables
Chiffre d'affaires	2 778,6	2 854,9	- 2,7 %	+ 1,6 %
<b>Rentabilité opérationnelle courante</b>	<b>100,4</b>	<b>108,7</b>	<b>- 7,6 %</b>	<b>- 4,- %</b>
% CA	3,6 %	3,8 %	- 19 bps	- 21 bps

Données comparables : à taux de change et périmètre constants

- ▶ Les conséquences de la crise sanitaire et les difficultés opérationnelles rencontrées dans l'activité frais en Amérique du Nord (Bonduelle Fresh Americas) ont significativement pesé sur le résultat opérationnel courant
- ▶ Une performance par ailleurs solide dans les activités de longue conservation
- ▶ Des investissements marketing en progression continue (+ 10 %)

# Rentabilité opérationnelle courante

## Affaiblissement de la performance hors Europe, résultat record en zone Europe

### Chiffre d'affaires et rentabilité opérationnelle courante par zone

A taux de change et périmètre constants

En M€	2020-2021		2019-2020	
	Europe	Hors Europe	Europe	Hors Europe
Chiffre d'affaires	1 275,3	1 626,6	1 299,5	1 555,3
<b>Rentabilité opérationnelle courante</b>	<b>71,2</b>	<b>33,1</b>	<b>51,2</b>	<b>57,4</b>
% CA	5,6 %	2,- %	3,9 %	3,7 %

- ▶ **Europe** : les excellentes performances des activités de longue conservation en retail, particulièrement à la marque permettent d'afficher une profitabilité record sur la zone
- ▶ **Hors Europe** : la bonne performance des activités en conserve et surgelé en Amérique du Nord et Russie & CEI ne suffisent pas à compenser les difficultés opérationnelles en frais aux Etats-Unis

# Rentabilité opérationnelle

## Éléments non récurrents

En M€	2020-2021	2019-2020	▲
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 778,6</b>	<b>2 854,9</b>	<b>- 2,7 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>100,4</b>	<b>108,7</b>	<b>- 7,6 %</b>
Éléments non récurrents	(3,2)	(6,8)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>97,2</b>	<b>101,9</b>	<b>- 4,6%</b>

- **Éléments non récurrents limités et liés à diverses réorganisations ainsi que la reprise des actifs de la Coopérative France Champignon (mesures d'accompagnement et reclassement de collaborateurs)**

# Résultat financier et impôts

## Résultat financier

En M€	2020-2021	2019-2020
Coût de la dette	(15,9)	(20,4)
Résultat de change	1,2	(2,7)
Autres éléments	(2,5)*	(2,8)*
<b>Total</b>	<b>(17,3)</b>	<b>(25,9)</b>

\* dont IFRS 16 (2,2)

\* dont IFRS 16 (2,5)

- Une charge d'emprunt en baisse significative grâce à des financements compétitifs
- Résultat de change positif

## Impôts

En M€	2020-2021	2019-2020
Charge de l'impôt	(22,2)	(21,3)
Taux d'impôt effectif	28,- %	28,1 %

- Stabilité du taux d'impôt

# Résultat net

## Evolution du résultat net

En M€

	2020-2021	2019-2020	▲
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 778,6</b>	<b>2 854,9</b>	<b>- 2,7 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>100,4</b>	<b>108,7</b>	<b>- 7,6 %</b>
Eléments non récurrents	(3,2)	(6,8)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>97,2</b>	<b>101,9</b>	<b>- 4,6 %</b>
Résultat financier	(17,3)	(25,9)	- 33,2 %
Impôts	(22,2)	(21,3)	+ 4,2 %
Mise en équivalence	(0,6)	(0,1)	
<b>Résultat net</b>	<b>57,1</b>	<b>54,6</b>	<b>+ 4,6 %</b>
% CA	2,1 %	1,9 %	+ 14 bps
<b>REBITDA* hors IFRS 16</b>	<b>189,7</b>	<b>198,1</b>	<b>- 4,2 %</b>
% CA	6,8 %	6,9 %	- 11 bps

\*EBITDA récurrent

- ▶ **Un résultat net en progression de 4,6 % malgré l'inflexion de la rentabilité opérationnelle courante**
- ▶ **REBITDA publié en baisse lié aux changes, stable en données comparables**

# Une structure financière solide

## Bilan simplifié (en M€)

2020-2021 <u>exclu. IFRS 16</u>				2019-2020 <u>exclu. IFRS 16</u>			
ACTIF		PASSIF		ACTIF		PASSIF	
Immobilisations	1 066,2	Capitaux propres	741,7	Immobilisations	1 065,3	Capitaux propres	711,1
BFR et autres	306,5	Dettes financières nettes	631,-	BFR et autres	276,8	Dettes financières nettes	631,-
GEARING <sup>(1)</sup>		85,1 %		GEARING <sup>(1)</sup>		88,7 %	
DETTE NETTE FIN / REBITDA <sup>(2)</sup>		3,33		DETTE NETTE FIN / REBITDA <sup>(2)</sup>		3,19	
ROCCE <sup>(3)</sup>		7,3 %		ROCCE <sup>(3)</sup>		8,- %	

2020-2021 <u>yc IFRS 16</u>				2019-2020 <u>yc IFRS 16</u>			
ACTIF		PASSIF		ACTIF		PASSIF	
Immobilisations	1 149,7	Capitaux propres	739,8	Immobilisations	1 148,9	Capitaux propres	709,9
BFR et autres	306,1	Dettes financières nettes	716,-	BFR et autres	276,2	Dettes financières nettes	715,2
GEARING <sup>(1)</sup>		96,8 %		GEARING <sup>(1)</sup>		100,8 %	
DETTE NETTE FIN / REBITDA <sup>(2)</sup>		3,38		DETTE NETTE FIN / REBITDA <sup>(2)</sup>		3,24	
ROCCE <sup>(3)</sup>		6,9 %		ROCCE <sup>(3)</sup>		7,6 %	

<sup>(1)</sup> Dette financière nette / capitaux propres - <sup>(2)</sup> Dette financière nette sur EBITDA récurrent - <sup>(3)</sup> Rentabilité opérationnelle courante avant impôts / capitaux employés

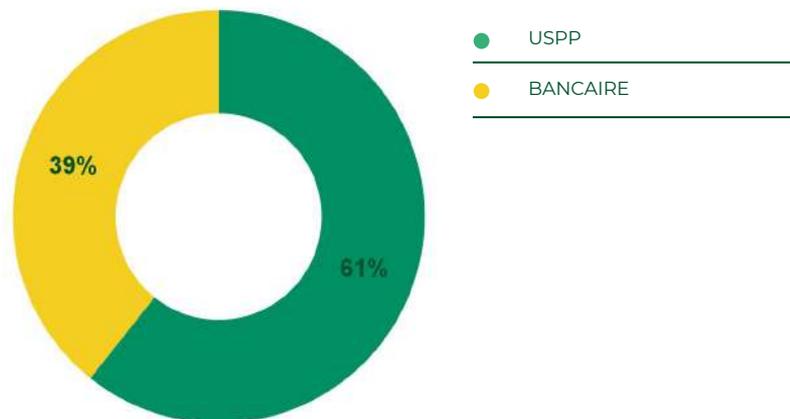
- ▶ **Stabilité de l'endettement, ratio de gearing hors IFRS 16 en amélioration et levier maîtrisé**
- ▶ **BFR : début de reconstitution des stocks / inflation**
- ▶ **Rachat des actifs de la coopérative France Champignon**

# Une politique de financements diversifiés

Un profil de dette diversifié, à la maturité longue et avec un coût historiquement bas

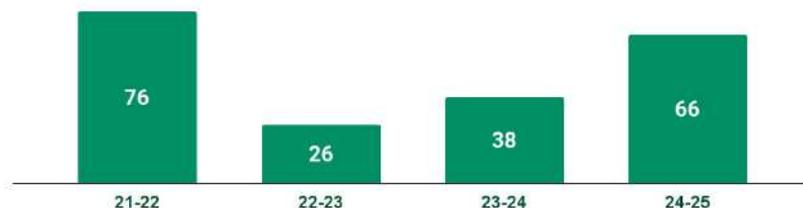
## Répartition de la dette

2020-2021



## Un profil d'amortissement maîtrisé

Échéances en millions d'euros



Coût moyen	1,79 %
Maturité moyenne de la dette <sup>(1)</sup>	4,1 ans
Taux de désintermédiation	61 %

<sup>(1)</sup> Maturité moyenne des instruments de financements disponibles

### ► Baisse significative du coût de financement

- Neu CP / taux de marché
- RCF d'un montant de 400 M€ adossé à l'objectif de certification B Corp du groupe

**Le groupe Bonduelle verdit son profil financier**

Le groupe alimentaire a indexé la marge d'un crédit renouvelable de 400 millions d'euros sur la réalisation d'un programme RSE certifié par B Corp.

4

## Perspectives

# Perspectives 2021-2022

## Chiffre d'affaires et rentabilité opérationnelle courante

A taux de change et périmètre constants

En M€	2021-2022	2020-2021
Chiffre d'affaires	≈ 2 860 ← ≈ + 3 % —	2 779
Marge opérationnelle courante / CA	3,8 % / 4,- %	3,6 %

- ▶ Chiffre d'affaires et rentabilité étroitement dépendants du contexte sanitaire (évolution retail / food service)
- ▶ Environnement hyperinflationniste et nécessaires hausses des prix de vente
- ▶ Investissements marketing en croissance
- ▶ Redressement amorcé de Bonduelle Fresh Americas
- ▶ Proposition de dividende à l'Assemblée Générale du 2 décembre 2021 : 0,45 € par action

# Revue stratégique du portefeuille d'activités

## Evolution de la BU Bonduelle Americas Long Life

### ► **Bonduelle, une ambition de croissance durable à impact positif**

- Une ambition élargie au végétal, émergence de nouvelles attentes consommateurs
- Priorité donnée au développement des activités à marques
- Des perspectives de développement (Private Label) chez BALL nécessitant des investissements significatifs (capacité, entreposage)
- Consolidation continue du marché américain (Conserve + Surgelé)

### ► **Une réflexion sur les moyens de développement de Bonduelle Americas Long Life (BALL)**

- Etude de différents scénarii

# Bonduelle Americas Long Life (BALL) en bref



Business Unit construite à partir de l'acquisition d'Aliment Carrière en 2007, une société familiale opérant au Québec et en Ontario, suivie de l'acquisition d'Allens (Etats Unis : Etats de New York et Wisconsin). Siège social basé à Montréal, Canada



Chiffre d'Affaires 20/21 CAD 943 m



2 technologies de transformation de multiples variétés de légumes :

- Conserve
- Surgelé



Positions solides en marque de distributeurs  
2 marques établies au Canada & aux USA



Sous contractant exclusif au Canada pour la marque Green Giant



~3,000 collaborateurs permanents répartis dans 13 usines situées au Canada et USA.

## Dispositif industriel





## SUIVEZ-NOUS

 [company/bonduelle](https://www.linkedin.com/company/bonduelle)

 [bonduelle\\_group](https://twitter.com/BonduelleCFO)

**Bonduelle**  
La nature, notre futur

**Grégory Sanson**  
Directeur Finance,  
Transformation digitale et  
Développement Groupe

 [gregory.sanson@bonduelle.com](mailto:gregory.sanson@bonduelle.com)  
 Rue Nicolas Appert - BP 30175  
59 651 Villeneuve d'Ascq Cedex France  
 +33 (0)3 20 43 60 68  
 [twitter.com/BonduelleCFO](https://twitter.com/BonduelleCFO)



**Bonduelle**  
La nature, notre futur

**Alexis WATTINNE**  
Responsable  
Relations investisseurs  
et Communication financière

 [alexis.wattinne@bonduelle.com](mailto:alexis.wattinne@bonduelle.com)  
 Rue Nicolas Appert - BP 30175  
59 651 Villeneuve d'Ascq Cedex France  
 +33 (0)3 83 57 04 47  
 [www.bonduelle.com](http://www.bonduelle.com)



A person wearing a light-colored jacket and a beanie is seen from behind, standing in a field of tall grass or crops. They are pointing their right hand towards the horizon. The entire image is overlaid with a semi-transparent green filter.

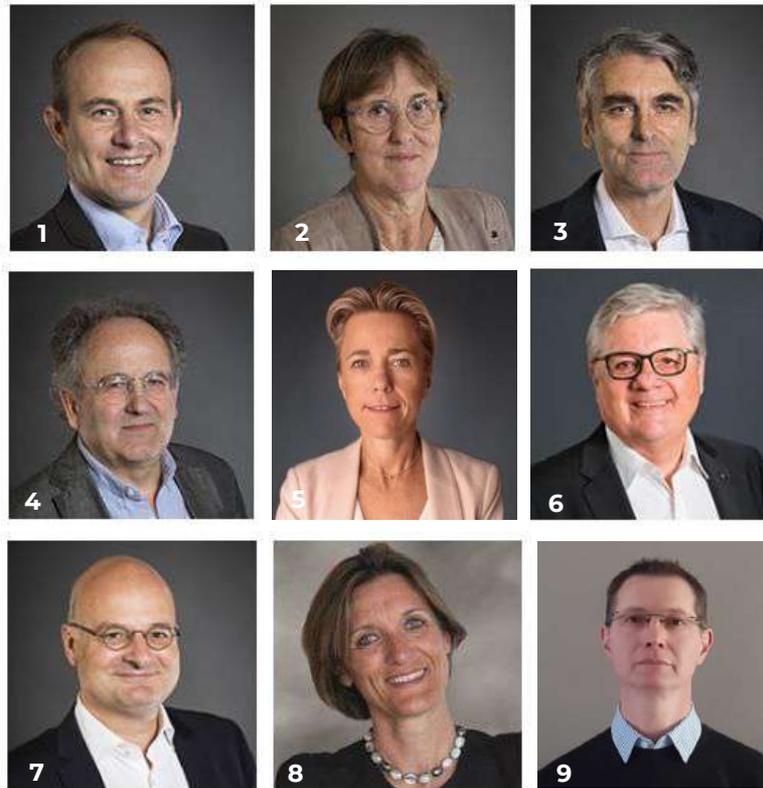
# Annexes

# Notre gouvernance

## Le Conseil de Surveillance

**Il assure le contrôle permanent de la gestion de la société pour le compte des actionnaires commanditaires. Le Groupe Bonduelle se conforme au code de gouvernance Afep-Medef.**

1. Martin Ducroquet (Président)
2. Isabelle Danjou (Vice-Présidente)
3. Laurent Bonduelle
4. Matthieu Duriez
5. Cécile Girerd-Jorry
6. Jean-Michel Thierry
7. Jean-Pierre Vannier
8. Corinne Wallaert
9. Didier Cliqué (membre salarié)



# Notre gouvernance

## Le Comité des Comptes



**Émanation du Conseil de Surveillance,  
ce comité est chargé de l'examen des comptes.**

1. Jean-Michel Thierry (Président)
2. Isabelle Danjou
3. Martin Ducroquet
4. Cécile Girerd-Jorry
5. Jean-Pierre Vannier

# Notre gouvernance

## Le Conseil d'Administration

**Composé de membres de la famille Bonduelle et de membres indépendants, il est chargé de définir la stratégie de l'entreprise et sa politique d'investissements.**

1. Christophe Bonduelle (Président)
2. Benoît Bonduelle
3. François Bonduelle
4. Jean-Bernard Bonduelle
5. Marc Bonduelle
6. Marion Carrette
7. Pierre Deloffre
8. Miriam Fedida
9. Antoine Fiévet
10. Pierre Pâris
11. Martine Pélier
12. Marie-Ange Verdickt
13. Armand Biau (Administrateur salarié)



# Notre gouvernance

## Le Comité des Rémunérations

**Indépendant, il propose la rémunération des dirigeants et des salariés membres de la famille Bonduelle.**

**Le comité émet aussi un avis sur la rémunération des principaux managers.**

1. Marie-Ange Verdickt (Présidente)
2. Pierre Deloffre
3. Florence Ferraton
4. Antoine Fiévet
5. Harry Touret



# Notre gouvernance

## Le Comité d'Éthique

**Il a pour vocation d'accompagner la démarche éthique impulsée par Bonduelle et occupe un rôle de conseil sur les questions éthiques ; ses avis sont consultatifs.**

1. Philippe Vasseur (Président)
2. Jean-Bernard Bonduelle
3. Isabelle Danjou
4. Tadeusz Bechta



# Notre gouvernance

## Organisation managériale



Christophe Bonduelle  
Chairman / Président



Guillaume Debrosse  
CEO

### COMEX (Executive Committee)



Andrea Montagna  
BFA



Daniel Viefflaure  
BALL



Gianfranco D'Amico  
BFE



Cyrille Auguste  
BELL



Ekaterina Eiseeva  
BEAM



Patrick Lesueur  
Prospective & Development



Grégory Sanson  
Finance, Digital transformation  
& Development



Marline Henin  
HR



Céline Barral  
Corporate comm. & CSR