

TRANSFORM TO WIN!

RÉSULTATS 2024/25
ET PERSPECTIVES

29 septembre 2025





Disclaimer

Ce document contient des déclarations de nature prospective concernant BONDUELLE. Bien que BONDUELLE estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables, elles comportent de nombreux risques et incertitudes, et en conséquence les résultats réels pourront différer significativement de ceux visés. Pour une description plus détaillée de ces risques et incertitudes, il convient notamment de se référer au rapport annuel de BONDUELLE (Document d'enregistrement universel, à la section « Facteurs de risques », disponible sur www.bonduelle.com).

Indicateurs alternatifs de performance : le groupe présente dans sa communication financière des indicateurs de performance non définis par les normes comptables. Les principaux indicateurs sont définis dans les rapports financiers consultables sur www.bonduelle.com.

BONDUELLE ne s'engage en aucune façon à publier une mise à jour ou une révision de ces éléments. Ce document ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat des titres BONDUELLE.



AGENDA

1

**“TRANSFORM TO WIN”
ANNÉE 1
BONDUELLE AU RENDEZ-VOUS**

2

PERFORMANCES 2024-2025

3

**PERSPECTIVES
2025-2026**



XAVIER UNKOVIC
Directeur Général



CÉLINE BARRAL
Directrice de la Stratégie, des
Marques et de l'Impact



GRÉGORY SANSON
Directeur Performance et
Finance



Faire fructifier un héritage au service d'une mission moderne

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



Une famille engagée



Des marques iconiques



Des liens forts avec nos partenaires



Des tendances porteuses



... qui résonne avec des tendances porteuses

SANTÉ

#3 ÊTRE UNE FORCE DE LA NATURE

Pas besoin d'être carnivore pour avoir des biceps. Les muscles se construisent à partir des protéines, et ça tombe bien, il y en a plein dans les légumes secs comme les pois chiches

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

© Arizone Media



PLANÈTE

#4 CETTE QUICHE PEUT SAUVER LA PLANÈTE

Plus de végétal au quotidien, c'est réduire de près de 40% l'empreinte carbone de son alimentation

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

© Arizone Media
Source : WWF



POUVOIR D'ACHAT

#5 METTRE LES PETITS PLATS DANS LES GRANDS

Manger plus végétal, c'est jusqu'à 20% d'économies mais toujours autant de plaisir !

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

© Arizone Media
Source : WWF



MODES DE VIE

#6 CUISINER PLUS VITE QUE SON OMBRE

Avec les légumes secs prêts à l'emploi, fini la corvée d'épluchage et bonjour les pieds sous la table

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

© Louise Cornejo



PLAISIR

#7 FAIRE DURER LE PLAISIR

Couleurs, formes, textures, goûts : la diversité du végétal, c'est du plaisir à chaque bouchée. Avec leurs milliers de variétés, les légumes et légumes secs nous régaleront au premier regard

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

© Arizone Media



B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur



“TRANSFORM TO WIN”

ANNÉE 1

BONDUELLE AU RENDEZ -VOUS

TRANSFORM TO WIN!



Nous clôturons l'année 1

2024-2025

1 TRANSFORMATION

2025-2026

2 REBOND

2026-2027

3 ACCELERATION

5 piliers stratégiques



1

PERFORMANCE

2

MARQUES & INNOVATIONS

3

GÉOGRAPHIES CLÉS

4

EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS
ET DES ORGANISATIONS

5

IMPACT POSITIF



5 piliers stratégiques



PERFORMANCE



MARQUES & INNOVATIONS



GÉOGRAPHIES CLÉS



EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS
ET DES ORGANISATIONS



IMPACT POSITIF

Bonduelle a déjà amorcé sa **dynamique de rebond**

Chiffre
d'affaires

2.204 M€

2.372 M€ en 23/24*

impact marques distributeurs

Rentabilité
opérationnelle courante

83,8 M€

+11,7%
(75,3M€ en 23/24)*

Marge opérationnelle
courante

3,8%

+60 bps
(3,2% en 23/24)* 

*Données publiées N-1

5 piliers stratégiques



PERFORMANCE



MARQUES & INNOVATIONS



GÉOGRAPHIES CLÉS



EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS
ET DES ORGANISATIONS



IMPACT POSITIF

En Europe, la marque Bonduelle se modernise pour rester proche de ses consommateurs



Une activation événementielle et digitale



Des actions pluri-catégories pour accompagner les usages



De nouvelles expériences où le végétal régale

 ... et s'appuie sur **un coeur de marché solide**
et une innovation qui s'accélère



1,61€*



La ratatouille préférée
des Français, c'est celle-là.

2,94€*



2,79€*



2,99€*

**Des produits "star" référents
toujours accessibles**

**Des offres gourmandes de repas,
modernes et accessibles**

*Prix public recommandé

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

Aux Etats-Unis, la marque Bonduelle fait une entrée remarquée



avec une gamme revisitée, élargie et différenciante



 ...et affiche **des premiers résultats prometteurs**
sur son coeur de marché



+6%
en rotations 
en seulement
15 semaines



qui permet un retour à la croissance de
du chiffre d'affaires aux Etats-Unis

+5%

5 piliers stratégiques



PERFORMANCE



MARQUES & INNOVATIONS



GÉOGRAPHIES CLÉS



EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS
ET DES ORGANISATIONS



IMPACT POSITIF



Des approches régionales différenciées alimentent la dynamique de croissance



Préserver notre rentabilité et conquérir par la différenciation



Cession finalisée de la salade en sachet



Accélération du traiteur



Se différencier et redevenir profitable sur le 1er marché alimentaire au monde



Optimiser et valoriser nos activités en Eurasie et Mercosur



5 piliers stratégiques



PERFORMANCE



MARQUES &
INNOVATIONS



GÉOGRAPHIES CLÉS



**EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS
ET DES ORGANISATIONS**



IMPACT POSITIF



Bonduelle réinvente son organisation, plus simple, plus agile, plus efficace, plus proche des consommateurs pour s'adapter à la réalité des marchés - mars 25

1

Passage d'une organisation par métier à une organisation par

RÉGIONS



Bonduelle Europe



Bonduelle Americas



Bonduelle Eurasia & Emerging Markets

2

Pour gagner dans chaque pays avec des

ÉQUIPES LOCALES PROCHES DES CONSOMMATEURS



3

supportées par des expertises mutualisées

FONCTIONS GLOBALES
Finance, RH, MKG, IT, Opérations...





Efficiency, productivity and digitalisation in service **de la transformation**

Accélérer notre programme d'efficacité et de productivité

2,5% → 3%

du chiffre d'affaires chaque année

pour soutenir notre croissance et notre rentabilité



Accélérer la digitalisation de l'entreprise pour soutenir

- Le développement de nos marques
- Notre productivité



Helmi Bessaies
Chief Digital and IT
Transformation Officer





5 piliers stratégiques



PERFORMANCE



MARQUES &
INNOVATIONS



GÉOGRAPHIES CLÉS



EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS
ET DES ORGANISATIONS



IMPACT POSITIF

83%

de nos opérations sont
maintenant certifiées B Corp.

Entreprise



Certifiée



Bientôt au rendez-vous de l'ambition

100% B CORP

Déjà certifiés :



D'ici fin 2025 :

Europe
centrale



Eurasie



Siège



A close-up photograph of a person's hands holding a large, vibrant bunch of fresh green beans. The person is wearing a blue and white striped watch on their left wrist and a blue and red braided bracelet on their right wrist. The background is a lush green field of bean plants. A dark green banner with white text is overlaid across the middle of the image.

PERFORMANCES 2024-2025

A close-up photograph of a person's hands holding a large bunch of fresh green beans. The person is wearing a blue and white striped watch on their left wrist and a blue and red braided bracelet on their right wrist. The background is a lush green field of bean plants.

PERFORMANCES 2024-2025 EXTRA-FINANCIERES



L'alimentation : un levier puissant d'impact

AU COEUR DE NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

- Impacte la santé
- Travaille la robustesse
- Guide notre offre

#4

CETTE QUICHE
PEUT SAUVER
LA PLANÈTE



Plus de végétal au quotidien, c'est réduire de près de 40% l'empreinte carbone de son alimentation



B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur

25

© Antoine Mellier
Source : WWF

TRANSFORMATIONNEL

- Pour nos partenaires
- Pour nos consommateurs
- Pour nos collaborateurs

B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur



Bonduelle réinvente les assiettes **des flexitariens**

99% Objectif
100% en 2025

Des produits à marques
sont Nutri-Score A & B



93% Objectif
100% en 2030

Des produits à marques sans
additifs controversés



11 000

Chefs formés à la cuisine
végétale depuis 3 ans



200

Écoles participantes
à la coupe du monde
du potager





Bonduelle poursuit sa **décarbonation** du champ à l'assiette

-14% vs 19/20
Objectif -38%
en 2035

sur les émissions de CO2
scope 1-2 en absolu



-45% vs 19/20
Objectif -100%
en 2030

de plastique
fossile vierge



59% Objectif 80%
en 2030

de nos producteurs sont engagés
dans l'agriculture régénératrice

Technologie pour limiter
l'irrigation installée sur

73%

des surfaces cultivées

Objectif 90% en 2030





Bonduelle anime un **écosystème engagé** de collaborateurs et de partenaires

71% *+11 pts vs Benchmark*

Le taux d'engagement de nos collaborateurs

89% *vs 22% en 23/24*

des managers de Bonduelle formés à la Diversité / Inclusion

100%

des sites Bonduelle sont engagés dans des initiatives locales

97%

des producteurs ont signé la charte d'engagement

Objectif : 80% en 2030





PERFORMANCES 2024-2025 FINANCIERES

En conformité avec la norme comptable IFRS 5, les éléments du compte de résultat relatifs à l'activité de salade en sachet en France et en Allemagne, dont l'annonce du projet de cession a été faite le 29 août 2024 et effective depuis le 17 juillet 2025 pour les activités en France et depuis le 31 mars 2025 pour les activités en Allemagne, sont regroupés dans le compte de résultat des états financiers publiés sous la rubrique "résultat net des activités non poursuivies".

Performances financières 2024-2025

Bonduelle délivre la performance attendue de la 1^{ère} année de son plan de transformation

- Une **progression** de la rentabilité opérationnelle courante tirée par la zone hors Europe et la cession des activités salades en France et Allemagne
- Un cash flow opérationnel courant **positif** et une **amélioration** du ratio de levier d'endettement
- Une **cession effective des activités salades en sachet** en France et en Allemagne qui impacte le résultat net consolidé
- Une activité **sous pression** en Europe :
 - Dumping sur le maïs chinois importé générant surstocks et baisse de prix
 - Mais des marques fortes et résilientes en France



Notre chiffre d'affaires est quasi stable sous l'effet d'une baisse des volumes

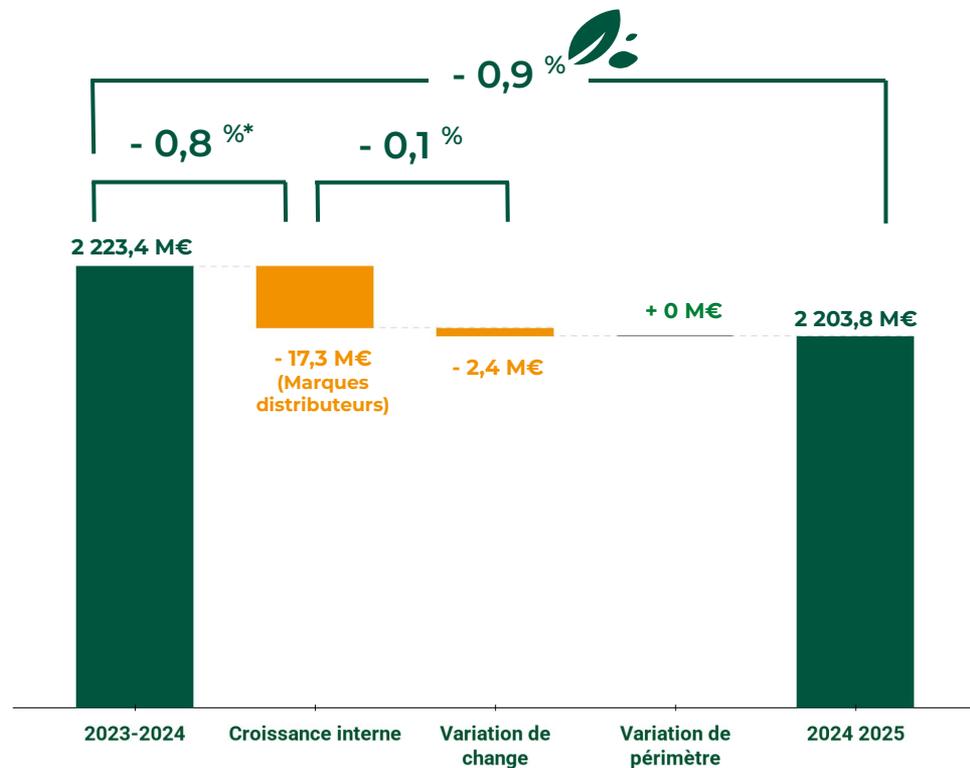
Une variation de - 0,8 % * alimentée par :

- l'impact d'un retrait des volumes en marques de distributeurs en Europe (- 8,7 %)

malgré :

- une progression de l'activité en zone hors Europe : + 4,9 % *

L'impact des taux de change est marginal : - 0,1 %



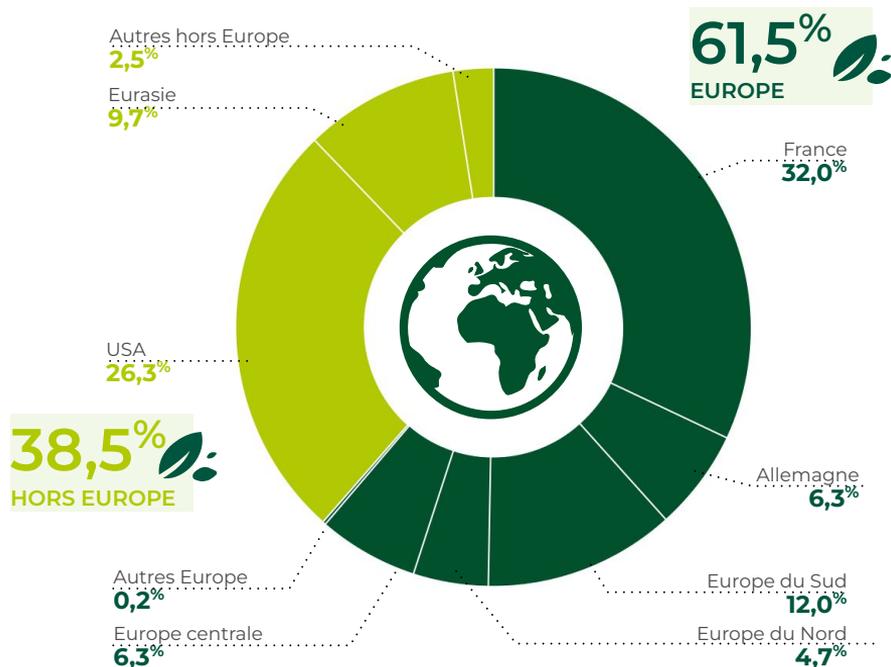
* A taux de change et périmètre constants



Accélération des ventes aux Etats-Unis et en Eurasie

Répartition géographique du chiffre d'affaires

2024-2025



Croissance 2024-2025

A taux de change et périmètre constants



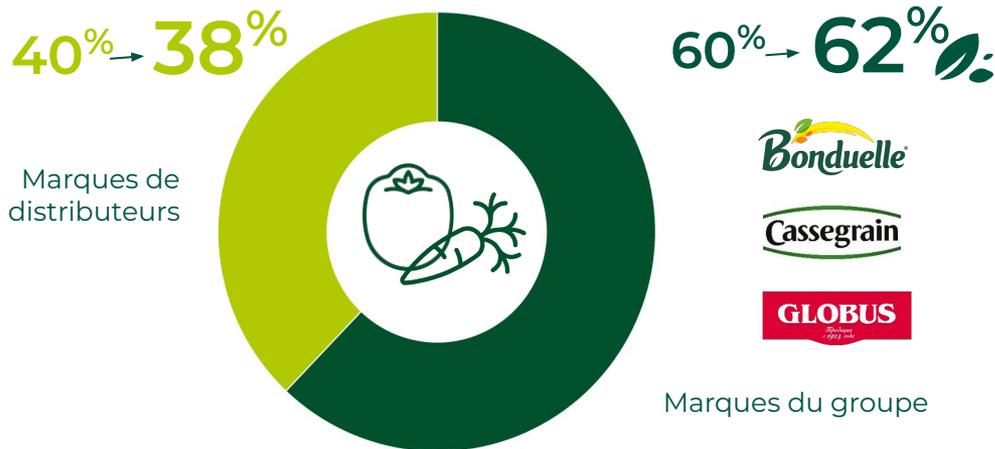
- Europe : une activité en retrait de - 4,1 % lié aux ventes en conserve et surgelé en marques de distributeurs (- 13,2 %)
- USA (+ 4,8 %) : retour à la croissance après 4 années de recul de l'activité
- Eurasie & Emerging markets (+ 5,5 %) : une dynamique soutenue dans des activités très majoritairement à marques



Nos marques : un facteur clé de résilience

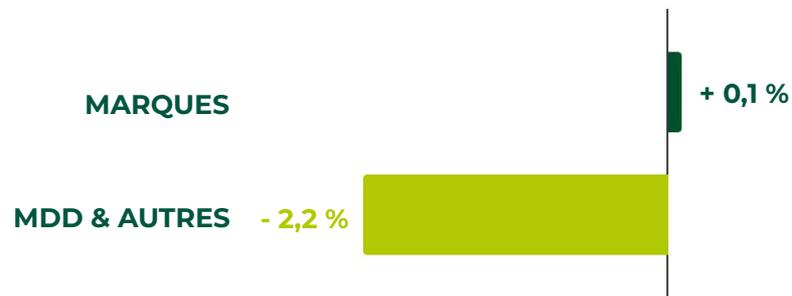
Evolution de la répartition du chiffre d'affaires par marques

2024-2025 vs 2023-2024



Croissance 2024-2025

A taux de change et périmètre constants



- **Evolution contrastée par zone géographique des marques du groupe :**
 - Les marques représentent près de 2/3 des activités du groupe
 - Repli modéré en Europe (- 1,7 %) malgré de bonnes performances en France (+ 1,6 %)
 - Progression significative des activités à marques en zone hors Europe (+ 4,1 %)
 - Une activité Food Service qui fait face à une baisse de la fréquentation

- **Des marques de distributeurs en retrait important en Europe**
 - Des baisses de prix, des importations chinoises et des surstocks chez les distributeurs ont limité les volumes commercialisés et impacté le chiffre d'affaires



La gestion du portefeuille d'activités améliore le résultat opérationnel courant

Évolution du résultat opérationnel courant

	23-24 publié	23-24 retraité IFRS 5	24-25 IFRS 5		
	à taux de change courants	à taux de change courants	à taux de change courants	à taux de change constants	
Chiffre d'affaires	2 371,8 M€	2 223,4 M€	2 203,8 M€	2 206,2 M€	- 0,8 % à taux de change constants
Résultat opérationnel courant	75,3 M€	83,4 M€	83,8 M€	83,5 M€	+ 0,2 % à taux de change constants
% chiffre d'affaires	3,2 %	3,7 %	3,8 %	3,8 %	+ 5 bps à taux de change constants

- La cession des activités de salades en sachet améliore la rentabilité opérationnelle courante
- Le résultat opérationnel courant à périmètre matérialise nos progrès :
 - Résilience des marques
 - Croissance de la performance industrielle
 - Maîtrise des frais généraux
 - Réinvestissement en marketing et soutien des activités à marques
- La marge opérationnelle courante, quasi stable à périmètre comparable, (3,8 %) s'améliore de 60 bps en données publiées



L'exercice 24-25 confirme le retour de la rentabilité en zone hors Europe

Chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant par zone

A taux de change et périmètre constants

EUROPE		HORS EUROPE	
23-24	24-25	23-24	24-25
Chiffre d'affaires		Chiffre d'affaires	
1 409,8 M€	1 352,8 M€	813,6 M€	853,4 M€
Résultat opérationnel courant		Résultat opérationnel courant	
87,9 M€	77,2 M€	(4,6) M€	6,3 M€
% chiffre d'affaires		% chiffre d'affaires	
6,2 %	5,7 %	- 0,6 %	0,7 %

Europe :

- La baisse de prix en marques de distributeurs et le recul des volumes pèsent sur la rentabilité
- La performance des activités de traiteur en France et en Italie progresse

Hors Europe :

- Le redressement de la rentabilité de Bonduelle Americas s'est confirmé sur l'exercice
- La rentabilité opérationnelle courante dans les pays émergents progresse



Les éléments non récurrents reflètent une nécessaire adaptation aux conditions de marché

Eléments non récurrents

	23-24	24-25	
Chiffre d'affaires 	2 223,4 M€	2 203,8 M€	- 0,9 % 
Résultat opérationnel courant 	83,4 M€	83,8 M€	+ 0,5 % 
Eléments non récurrents 	(139,7) M€	(10,8) M€	+ 92,3 % 
Résultat opérationnel 	(56,4) M€	73,0 M€	+ 229,5 % 

-  Evolution du schéma logistique aux Etats-Unis avec un retour sur investissement attendu inférieur à 2 ans
-  Adaptation des structures du groupe pour une meilleure agilité et plus de flexibilité financière
-  Cession d'actifs non stratégiques (hors frais France et Allemagne)



Un résultat net des activités poursuivies positif

Evolution du résultat net

	23-24	24-25	
Chiffre d'affaires	2 223,4 M€	2 203,8 M€	- 0,9 %
Résultat opérationnel courant	83,4 M€	83,8 M€	+ 0,5 %
Eléments non récurrents	(139,7) M€	(10,8) M€	+ 92,3 %
Résultat opérationnel	(56,4) M€	73,0 M€	+ 229,5 %
Résultat financier	(34,0) M€	(35,1) M€	- 3,3 %
Impôts	(21,3) M€	(20,1) M€	+ 5,6 %
Mises en équivalence	3,6 M€	2,0 M€	- 44,7 %
Résultat net des activités poursuivies % de CA	(108,1) M€ (4,9) %	19,7 M€ 0,9 %	+ 118,2 %

- Des éléments non récurrents significatifs en N-1
- Un résultat financier en légère hausse :
 - progression de l'encours moyen de la dette
 - résultat de change négatif
 - baisse du coût de l'endettement
- Charge d'impôt et taux effectif évoluant en lien avec le redressement des résultats aux USA
- Des mises en équivalence correspondant à la quote part de résultats de Nortera (ex division conserve et surgelé nord américaine partiellement cédée en 2022)



Un résultat net négatif lié aux activités non poursuivies

Evolution du résultat net

	23-24	24-25	
Chiffre d'affaires	2 223,4 M€	2 203,8 M€	- 0,9 %
Résultat opérationnel courant	83,4 M€	83,8 M€	+ 0,5 %
Eléments non récurrents	(139,7) M€	(10,8) M€	+ 92,3 %
Résultat opérationnel	(56,4) M€	73,0 M€	+ 229,5 %
Résultat financier	(34,0) M€	(35,1) M€	- 3,3 %
Impôts	(21,3) M€	(20,1) M€	+ 5,6 %
Mises en équivalence	3,6 M€	2,0 M€	- 44,7 %
Résultat net des activités poursuivies	(108,1) M€	19,7 M€	+ 118,2 %
% de CA	(4,9) %	0,9 %	
Résultat net des activités non poursuivies	(11,7) M€	(31,2) M€	
Résultat net de l'ensemble consolidé	(119,8) M€	(11,5) M€	+ 90,4 %
% de CA	(5,4) %	(0,5) %	

Le résultat des activités non poursuivies (- 31,2 M€) englobe principalement les effets des cessions des activités de salades en France (en cours au 30 juin 25) et en Allemagne (réalisée au 31 mars 25) conformément à IFRS 5 à hauteur de :

- - 10 M€ de résultat opérationnel courant
- - 28,8 M€ d'éléments non récurrents : provision du plan social de Saint-Mihiel, plan de départ volontaire de Genas et résultat de cession des activités allemandes
- + 7,6 M€ au titre des retraitements d'impôts, du résultat financier et des honoraires liés à la cession de ces activités

Le résultat de cession de l'activité de salades en sachet France sera enregistré sur l'exercice 2025-2026



Un Cash Flow opérationnel courant positif

Evolution du cash flow

	23-24	24-25	
Chiffre d'affaires	2 223,4 M€	2 203,8 M€	- 0,9 %
Résultat opérationnel courant	83,4 M€	83,8 M€	+ 0,5 %
% chiffre d'affaires	3,7 %	3,8 %	+ 5 bps
Dépréciation	(77,3) M€	(85,2) M€	+ 10,2 %
REBITDA* 	160,7 M€	169,0 M€	+ 5,2 %
% chiffre d'affaires	7,2 %	7,7 %	+ 44 bps
Investissements en immobilisations	(79,8) M€	(78,3) M€	- 1,9 %
Δ Besoin en Fond de Roulement (BFR)	(115,4) M€	(19,0) M€	+ 83,5 %
Cash flow opérationnel courant 	(34,5) M€	71,7 M€	+ + +



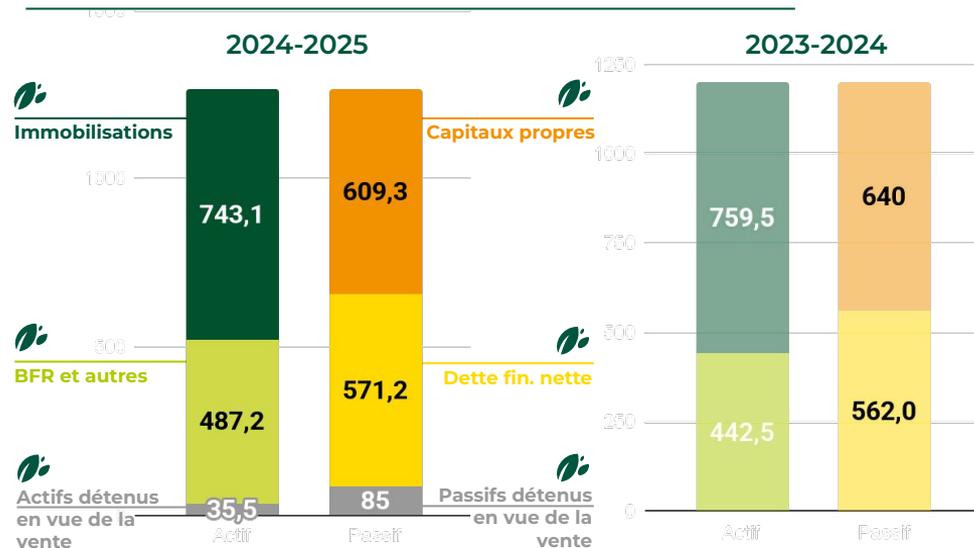
- Progression du REBITDA (+ 5,2 %)
- Un besoin en fonds de roulement impacté par les méventes en marques de distributeurs en Europe, malgré la limitation des programmes de production

* EBITDA récurrent y compris IFRS 16



Une structure financière qui reste solide...

Bilan simplifié (en M€) - y/c IFRS 16 & 5



- Une évolution limitée de l'endettement liée à la hausse du besoin en fonds de roulement
- Les capitaux propres sont en baisse sous l'effet du résultat de la période et dévalorisation des devises en fin de période
- Amélioration du ratio de levier à 3,38 x REBITDA

Gearing ⁽¹⁾	93,7 %	87,8 %
Dette nette fin / REBITDA ⁽²⁾	3,38	3,57
ROCCE ⁽³⁾	7,1 %	6,9 %

⁽¹⁾ Dette financière nette / capitaux propres - ⁽²⁾ Dette financière nette sur EBITDA récurrent

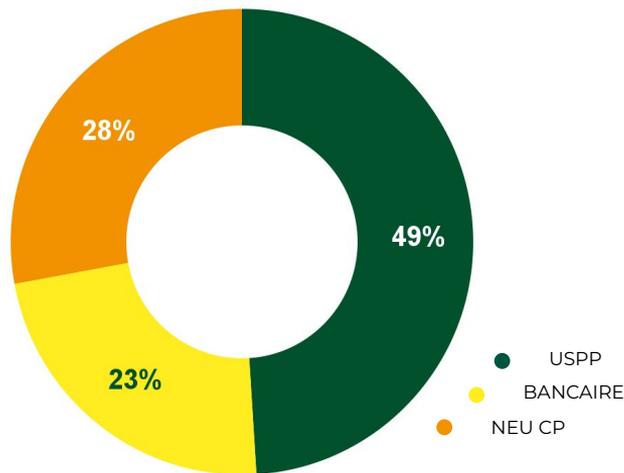
⁽³⁾ Rentabilité opérationnelle courante avant impôts / capitaux employés hors actifs et passifs destinés à être cédés



... avec un profil de dette diversifié et des échéances limitées

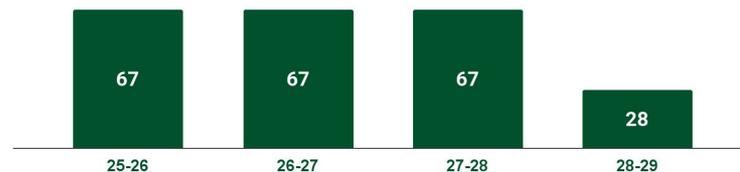
Répartition de la dette

Au 30 juin 2025



Profil d'amortissement de la dette

Échéances en millions d'euros ⁽¹⁾



Coût moyen	3,81 %
Maturité moyenne de la dette ⁽²⁾	3,2 ans
Taux de désintermédiation	49 %

⁽¹⁾Hors RCF

⁽²⁾Maturité moyenne des instruments de financements disponibles

- Un financement diversifié et sécurisé : maturité du RCF de 400 M€ portée à février 2030
- Des tombées d'amortissement de la dette limitées sur les 4 prochaines années
- Baisse du taux de financement liée à des conditions de marché plus favorables

PERSPECTIVES 2025-2026

TRANSFORM TO WIN!

2024-2025

1 TRANSFORMATION

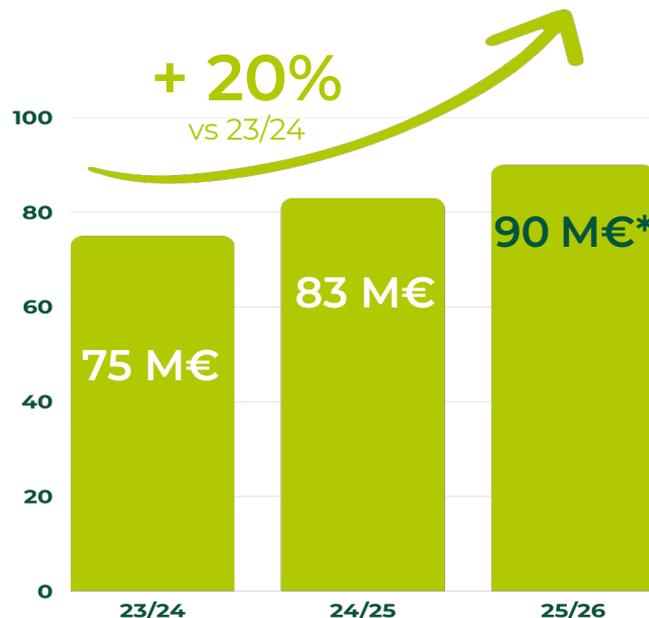
2025-2026

2 REBOND

2026-2027

3 ACCELERATION

Bonduelle poursuit sa
dynamique ambitieuse de
progrès en 25/26



Rentabilité Opérationnelle Courante



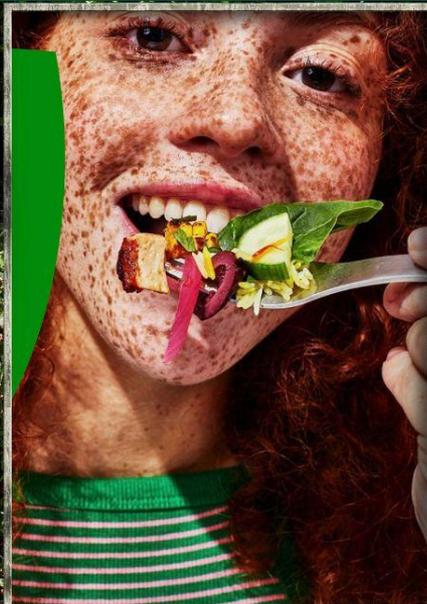
En 25/26, la marque Bonduelle surprend avec un design et une communication renouvelés

Une promesse
santé au coeur

Du beau et du
bon partout

Du plaisir, pour
tous au quotidien

CULTIVATING
& CELEBRATING
VEGGIES
for more than 100 years



Bonduelle®

portée par une nouvelle gouvernance de marque
et des partenaires design et communication de 1er plan



... accélère l'innovation sur tous ses marchés au plus proche des nouveaux usages



Famille



3,99€*

"On the go"



2,99€*

3,49€*



Convivialité



3,09€*

Bien-Etre



5.99\$ to 7.99\$*

*Prix public recommandé

... et poursuit sa conquête du marché américain



Croissance projetée du chiffre d'affaires
de la marque Bonduelle

> 6%



 ... avec l'objectif de

**Retrouver la liberté de nous
développer en tant qu'entreprise B Corp
performante et attractive**

où la **performance financière** est améliorée,
l'**excellence opérationnelle** est la norme,
notre coeur de gamme est **modernisé** et l'**innovation** accélérée

TRANSFORM TO WIN!



Plus que jamais, au service
de notre mission

“Nous **inspirons** la
transition vers une
alimentation plus végétale
pour contribuer au
bien-être de l’**Homme** et
à la préservation de
la **planète**”

Merci !



B GROUPE
BONDUELLE
La nature, notre futur