

SOMMAIRE

RAPPORT DE GESTION

ÉTATS FINANCIERS DE BASE

- 02 Compte de résultat
- 02 Résultat global
- 02 Répartition du bénéfice
- 03 Bilan
- 04 Capitaux propres
- 05 Flux de trésorerie

NOTES

- 06 Note 1 Chiffre d'affaires et charges d'exploitation
- 07 Note 2 Besoin en fonds de roulement
- 08 Note 3 Capitaux engagés
- 10 Note 4 Financement
- 15 Note 5 Divers, y compris méthodes comptables

RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

En application de l'article 149 de la loi danoise sur les rapports annuels, les présents états financiers consolidés d'Arla Foods (également désignée ci-après par le « groupe ») constituent un extrait du rapport annuel complet d'Arla. Le présent rapport annuel de la société mère fait partie intégrante du rapport complet, qui contient les déclarations du conseil d'administration et des directeurs généraux ainsi que le rapport du commissaire aux comptes.

Les états financiers de la société mère présentés ici décrivent la situation financière, le résultat et les flux de trésorerie d'Arla Foods amba de manière non consolidée pour l'exercice courant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019.

Principales activités

Arla Foods amba exerce ses activités dans le secteur laitier au Danemark et achète du lait auprès de ses associés-coopérateurs dans sept pays membres. Le lait collecté à l'extérieur du Danemark est revendu aux filiales étrangères du groupe.

Cette structure garantit que tous les associés-coopérateurs perçoivent des versements pour le lait conformément aux directives communes et qu'ils exercent une influence sur la gouvernance de la société, y compris en participant à l'élection de l'assemblée des représentants et du conseil d'administration, en application des statuts de l'entreprise.

Arla Foods amba exerce les fonctions de siège pour le groupe, en sus de ses activités primaires.

Performances

Le prix du lait versé à nos associés-coopérateurs a augmenté de 1,5%, et ce malgré le déclin du marché laitier européen, pour atteindre un prix de performance de 36,9 centimes EUR/kg.

Le chiffre d'affaires a lui diminué de 1,5% pour atteindre 7 576 millions EUR, contre 7 695 millions EUR l'année précédente.

L'EBIT s'est établi à 119 millions EUR en 2019 contre 214 millions en 2018. Cette diminution s'explique notamment par la baisse des recettes des ventes internes au groupe et par l'augmentation des charges administratives suite à l'évolution des principes de refacturation entre Arla Foods amba et ses filiales.

En 2019, en raison d'une reprise sur dépréciations des participations dans les filiales, la société mère a enregistré des gains s'élevant à 26 millions EUR, contre une perte de 82 millions EUR en 2018.

Les postes des produits et charges financiers ont enregistré une perte de 74 millions EUR, notamment en raison de la baisse des dividendes reçus des filiales. Le montant des dividendes reçus s'élève à 11 millions EUR en 2019, contre 89 millions EUR en 2018.

Le résultat de l'exercice s'établit à 153 millions EUR pour l'exercice 2019, contre 215 millions EUR pour l'exercice précédent.

En raison de la structure de coopérative, les résultats de la société mère sont dépendants du prix du lait prépayé et des performances du groupe. Pour 2020, l'entreprise prévoit un résultat en ligne avec celui de 2019, dépendant de l'évolution des résultats au sein des autres sociétés du groupe.

COMPTE DE RÉSULTAT

| (millions EUR) | Note | 2019 | 2018* |
|---|------|------------|------------|
| Chiffre d'affaires | 1.1 | 7 576 | 7 695 |
| Charges de production | 1.2 | -6 728 | -6 781 |
| Résultat brut | | 848 | 914 |
| Frais de vente et de distribution | 1.2 | -414 | -463 |
| Charges administratives | 1.2 | -260 | -199 |
| Autres produits d'exploitation | 1.3 | 13 | 9 |
| Autres charges d'exploitation | 1.3 | -68 | -47 |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | | 119 | 214 |
| Dépréciation des participations dans les filiales | 3.3 | - | -82 |
| Reprise sur dépréciations dans les filiales | 3.3 | 26 | - |
| Produits financiers | 4.1 | 49 | 109 |
| Charges financières | 4.1 | -33 | -19 |
| Résultat avant impôt | | 161 | 222 |
| Impôt | 5.1 | -8 | -7 |
| Résultat de l'exercice | | 153 | 215 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

RÉSULTAT GLOBAL

| (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|--|------------|------------|
| Résultat de l'exercice | 153 | 215 |
| Autres éléments du résultat global | | |
| Éléments reclassés ultérieurement en résultat net : | | |
| Ajustements de valeur des instruments de couverture | -10 | -11 |
| Corrections liées aux taux de change | -3 | -12 |
| Autres éléments du résultat global, net d'impôt | -13 | -23 |
| Résultat global total | 140 | 192 |

RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

| (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|--|------------|------------|
| Résultat de l'exercice | 153 | 215 |
| <i>Proposition pour la répartition du bénéfice :</i> | | |
| Versements complémentaires pour le lait | 124 | 287 |
| Intérêts sur le capital d'apport | 3 | 3 |
| Total des versements complémentaires | 127 | 290 |
| <i>Report aux capitaux propres :</i> | | |
| Compte de capital | -177 | -100 |
| Réserve spéciale | 123 | - |
| Capital d'apport | 61 | - |
| Réserves pour coûts de développement | 19 | 25 |
| Report total aux capitaux propres | 26 | -75 |
| Bénéfice réparti | 153 | 215 |

BILAN

| (millions EUR) | Note | 2019 | 2018* |
|---|------|--------------|--------------|
| Actif | | | |
| Actif non courant | | | |
| Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition | 3.1 | 267 | 192 |
| Immobilisations corporelles et actifs liés à un droit d'utilisation | 3.2 | 828 | 687 |
| Participations dans les filiales | 3.3 | 1 236 | 1 211 |
| Participations dans les entreprises associées | 3.3 | 246 | 246 |
| Prêts subordonnés à des filiales | 3.3 | 401 | 390 |
| Total de l'actif non courant | | 2 978 | 2 726 |
| Actif courant | | | |
| Stocks | 2 | 309 | 313 |
| Créances clients | 2 | 180 | 184 |
| Montants dus par les filiales | | 731 | 1 001 |
| Montants dus par les entreprises associées | | - | 9 |
| Dérivés | | 5 | 21 |
| Autres créances | | 102 | 85 |
| Valeurs mobilières | 4.2 | 182 | 190 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 4.2 | - | 2 |
| Total de l'actif courant | | 1 509 | 1 805 |
| Actif total | | 4 487 | 4 531 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

| (millions EUR) | Note | 2019 | 2018* |
|---|------|--------------|--------------|
| Capitaux propres et passif | | | |
| Capitaux propres | | | |
| Capital collectif | | 1 419 | 1 477 |
| Capital individuel | | 498 | 456 |
| Autres comptes de capitaux propres | | 93 | 87 |
| Versements complémentaires proposés aux associés-coopérateurs | | 127 | 290 |
| Total des capitaux propres | | 2 137 | 2 310 |
| Passif | | | |
| Passif non courant | | | |
| Prêts | 4.2 | 646 | 484 |
| Total du passif non courant | | 646 | 484 |
| Passif courant | | | |
| Prêts | 4.2 | 197 | 194 |
| Dettes fournisseurs et autres dettes | | 560 | 570 |
| Montants dus aux filiales | | 770 | 821 |
| Dérivés | | 46 | 36 |
| Autres éléments de passif courant | 4.2 | 118 | 98 |
| Produits constatés d'avance | | 13 | 18 |
| Total du passif courant | | 1 704 | 1 737 |
| Passif total | | 2 350 | 2 221 |
| Total des capitaux propres et du passif | | 4 487 | 4 531 |

CAPITAUX PROPRES

(millions EUR)

| | Capital collectif | | Capital individuel | | | | Autres comptes de capitaux propres | | | Total |
|--|-------------------|------------------|-----------------------------|--|-------------------------------------|-------------------------------------|---|-----------------------|--------------------------------------|--------------|
| | Compte de capital | Réserve spéciale | Capital d'apport individuel | Certificats coopératifs basés sur les livraisons | Capital d'apport individuel injecté | Versements complémentaires proposés | Réserves de variation de valeur des instruments de couverture | Réserve de conversion | Réserves pour coûts de développement | |
| Capitaux propres au 1^{er} janvier 2019 | 591 | 886 | 222 | 72 | 162 | 290 | -27 | -3 | 117 | 2 310 |
| Résultat de l'exercice | -177 | 123 | 61 | - | - | 127 | - | - | 19 | 153 |
| Autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - | - | -10 | -3 | - | -13 |
| Résultat global total | -177 | 123 | 61 | - | - | 127 | -10 | -3 | 19 | 140 |
| Capital émis aux nouveaux associés-coopérateurs | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Versements aux associés-coopérateurs | - | - | -11 | -4 | -9 | - | - | - | - | -24 |
| Versements complémentaires se rapportant à 2018 | - | - | - | - | - | -289 | - | - | - | -289 |
| Écarts de conversion | -4 | - | -1 | - | 6 | -1 | - | - | - | - |
| Total des transactions avec les associés-coopérateurs | -4 | - | -12 | -4 | -3 | -290 | - | - | - | -313 |
| Capitaux propres au 31 décembre 2019 | 410 | 1 009 | 271 | 68 | 159 | 127 | -37 | -6 | 136 | 2 137 |
| Capitaux propres au 1^{er} janvier 2018 | 677 | 886 | 243 | 79 | 180 | 127 | -16 | 9 | 92 | 2 277 |
| Résultat de l'exercice | -100 | - | - | - | - | 290 | - | - | 25 | 215 |
| Autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - | - | -11 | -12 | - | -23 |
| Résultat global total | -100 | - | - | - | - | 290 | -11 | -12 | 25 | 192 |
| Capital émis aux nouveaux associés-coopérateurs | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Versements aux associés-coopérateurs | - | - | -17 | -6 | -15 | - | - | - | - | -38 |
| Versements complémentaires se rapportant à 2017 | - | - | - | - | - | -121 | - | - | - | -121 |
| Écarts de conversion | 14 | - | -4 | -1 | -3 | -6 | - | - | - | - |
| Total des transactions avec les associés-coopérateurs | 14 | - | -21 | -7 | -18 | -127 | - | - | - | -159 |
| Capitaux propres au 31 décembre 2018 | 591 | 886 | 222 | 72 | 162 | 290 | -27 | -3 | 117 | 2 310 |

Voir les états financiers consolidés du groupe pour connaître le détail de chaque compte de capitaux, exception faite des « réserves pour coûts de développement » qui sont décrites à la note 5.6.

FLUX DE TRÉSORERIE

| (millions EUR) | Note | 2019 | 2018 |
|---|------|------------|------------|
| Résultat d'exploitation (EBIT) | | 119 | 214 |
| Dépréciations, amortissements et pertes de valeur | | 161 | 141 |
| Variation du besoin en fonds de roulement | | 219 | -117 |
| Évolutions des autres créances et autres éléments du passif courant | | -7 | -44 |
| Dividendes perçus | | 11 | 89 |
| Intérêts payés | | -30 | -17 |
| Intérêts reçus | | 23 | 20 |
| Impôt versé | | -9 | -8 |
| Flux de trésorerie d'exploitation | | 487 | 278 |
| Investissements dans immobilisations incorporelles | 3.1 | -124 | -51 |
| Investissements dans immobilisations corporelles | 3.2 | -176 | -176 |
| Activités d'investissements d'exploitation | | -300 | -227 |
| <i>Flux de trésorerie d'exploitation disponibles</i> | | <i>187</i> | <i>51</i> |

| (millions EUR) | Note | 2019 | 2018 |
|--|------|-------------|-------------|
| Participations dans les filiales | 3,3 | - | -86 |
| Émission/remboursement de prêts subordonnés | | 1 | 241 |
| Activités d'investissements financiers | | 1 | 155 |
| Flux de trésorerie d'investissement | | -299 | -72 |
| <i>Flux de trésorerie disponibles</i> | | <i>188</i> | <i>206</i> |
| Versements complémentaires relatifs à l'exercice précédent | | -289 | -121 |
| Prélevé sur les capitaux propres pour les associés-coopérateurs sortants | | -24 | -38 |
| Paiement de la dette de leasing | | -17 | - |
| Variation du passif non courant | | 132 | 200 |
| Variation du passif courant | | 1 | -253 |
| Variation nette des titres négociables | | 7 | 8 |
| Flux de trésorerie de financement | | -190 | -204 |
| Flux de trésorerie nets | | -2 | 2 |
| Disponibilités au 1 ^{er} janvier | | 2 | - |
| Disponibilités au 31 décembre | | - | 2 |

NOTE 1.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

| (millions EUR) | Vente interne de marchandises | Vente externe de marchandises | Chiffre d'affaires total |
|--|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 2019 | | | |
| Lait cru | 2 739 | 70 | 2 809 |
| Lait, yaourt, poudre et cuisine (MYPC) | 538 | 860 | 1 398 |
| Fromage | 886 | 718 | 1 604 |
| Beurre, produits à tartiner et margarine | 864 | 265 | 1 129 |
| Autres | 104 | 532 | 636 |
| Total | 5 131 | 2 445 | 7 576 |
| 2018 | | | |
| Lait cru | 2 696 | 32 | 2 728 |
| Lait, yaourt, poudre et cuisine (MYPC) | 531 | 840 | 1 371 |
| Fromage | 946 | 724 | 1 670 |
| Beurre, produits à tartiner et margarine | 1 067 | 273 | 1 340 |
| Autres | 63 | 523 | 586 |
| Total | 5 303 | 2 392 | 7 695 |

NOTE 1.2 CHARGES

| (millions EUR) | 2019 | 2018* |
|--|--------------|--------------|
| Les coûts de recherche et de développement sont inclus dans les frais de vente et de distribution et s'élevaient à 26 millions EUR, contre 22 millions EUR l'année dernière. | | |
| Charges d'exploitation par fonction | | |
| Charges de production | 6 728 | 6 781 |
| Frais de vente et de distribution | 414 | 463 |
| Charges administratives | 260 | 199 |
| Total | 7 402 | 7 443 |
| <i>Spécifications :</i> | | |
| Lait cru collecté | 4 321 | 4 283 |
| Autres matériaux de production** | 1 794 | 1 838 |
| Charges de personnel | 479 | 466 |
| Frais de transport | 125 | 178 |
| Dépenses marketing | 91 | 157 |
| Dépréciations, amortissements et pertes de valeur | 161 | 141 |
| Autres charges*** | 431 | 380 |
| Total | 7 402 | 7 443 |
| <i>**Les autres matériaux de production comprennent les emballages, les additifs alimentaires, les consommables et les variations des stocks.</i> | | |
| <i>***Les autres charges comprennent principalement la maintenance, les petits équipements et l'infrastructure informatique.</i> | | |
| Charges de personnel | | |
| Rémunérations, salaires, honoraires, etc. | 442 | 430 |
| Retraites | 35 | 34 |
| Autres charges au titre de la sécurité sociale | 2 | 2 |
| Total des charges de personnel | 479 | 466 |
| <i>Charges de personnel liées aux :</i> | | |
| Charges de production | 310 | 295 |
| Frais de vente et de distribution | 56 | 59 |
| Charges administratives | 113 | 112 |
| Total des charges de personnel | 479 | 466 |
| Moyenne de l'effectif à temps plein | 5 511 | 5 590 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 1.2 CHARGES (SUITE)

| | 2019 | 2018 |
|--|------------|------------|
| Dépréciations, amortissements et pertes de valeur (millions EUR) | | |
| Immobilisations incorporelles, amortissements | 51 | 49 |
| Immobilisations corporelles, y compris actifs liés à un droit d'utilisation, dépréciations | 110 | 92 |
| Total des dépréciations, amortissements et pertes de valeur | 161 | 141 |
| <i>Dépréciations, amortissements et pertes de valeur liés aux :</i> | | |
| Charges de production | 100 | 90 |
| Frais de vente et de distribution | 29 | 24 |
| Charges administratives | 32 | 27 |
| Total des dépréciations, amortissements et pertes de valeur | 161 | 141 |

NOTE 1.3 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

| (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|---|-----------|-----------|
| Instruments financiers | 3 | 7 |
| Autres | 10 | 2 |
| Total des autres produits d'exploitation | 13 | 9 |
| Instruments financiers | 27 | 21 |
| Autres | 41 | 26 |
| Total des autres charges d'exploitation | 68 | 47 |

NOTE 2 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

| | 2019 | 2018 |
|---|------------|------------|
| Besoin en fonds de roulement (millions EUR) | | |
| Stocks | 309 | 313 |
| Créances clients | 180 | 184 |
| Montants dus par les filiales | 518 | 1 001 |
| Montants dus par les entreprises associées | - | 9 |
| Dettes fournisseurs et autres dettes | -560 | -570 |
| Montants dus aux filiales | -68 | -340 |
| Besoin en fonds de roulement | 379 | 597 |

Les montants dus par les filiales et les montants dus aux filiales sont indiqués hors éléments porteurs d'intérêt. Ceux-ci sont présentés dans la note 4.2

| Stocks (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|---|------------|------------|
| Stocks avant amortissements | 311 | 320 |
| Amortissements | -2 | -7 |
| Total des stocks | 309 | 313 |
| Matières premières et consommables | 112 | 108 |
| En-cours | 99 | 97 |
| Produits finis et marchandises destinées à la revente | 98 | 108 |
| Total des stocks | 309 | 313 |

| Créances clients (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|---|------------|------------|
| Créances clients avant provision pour pertes anticipées | 181 | 185 |
| Provision pour pertes anticipées | -1 | -1 |
| Total des créances clients | 180 | 184 |

NOTE 3.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

| (millions EUR) | Écarts d'acquisition | Licences et marques | Projets de développement informatique et autres | Total |
|---|----------------------|---------------------|---|-------------|
| 2019 | | | | |
| Coût au 1 ^{er} janvier | - | 28 | 358 | 386 |
| Acquisitions | - | - | 46 | 46 |
| Fusions et acquisitions | 80 | - | - | 80 |
| Cessions | - | - | -12 | -12 |
| Coût au 31 décembre | 80 | 28 | 392 | 500 |
| Amortissements et pertes de valeur au 1 ^{er} janvier | - | -8 | -186 | -194 |
| Amortissements de l'exercice | - | -2 | -49 | -51 |
| Amortissements sur cessions | - | 1 | 11 | 12 |
| Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre | - | -9 | -224 | -233 |
| Valeur comptable au 31 décembre | 80 | 19 | 168 | 267 |
| 2018 | | | | |
| Coût au 1 ^{er} janvier | - | 28 | 313 | 341 |
| Acquisitions | - | - | 51 | 51 |
| Cessions | - | - | -6 | -6 |
| Coût au 31 décembre | - | 28 | 358 | 386 |
| Amortissements et pertes de valeur au 1 ^{er} janvier | - | -6 | -145 | -151 |
| Amortissements de l'exercice | - | -2 | -47 | -49 |
| Amortissements sur cessions | - | - | 6 | 6 |
| Amortissements et pertes de valeur au 31 décembre | - | -8 | -186 | -194 |
| Valeur comptable au 31 décembre | - | 20 | 172 | 192 |

NOTE 3.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET ACTIFS LIÉS À UN DROIT D'UTILISATION

| (millions EUR) | Terrains et constructions | Installations techniques et machines | Agencements et aménagements des matériels et outillage industriels | En-cours | Total |
|---|---------------------------|--------------------------------------|--|------------|---------------|
| 2019 | | | | | |
| Coût au 1 ^{er} janvier | 451 | 1 204 | 100 | 122 | 1 877 |
| Modification des méthodes comptables | 26 | 2 | 17 | - | 45 |
| Charges retraitées au 1 ^{er} janvier | 477 | 1 206 | 117 | 122 | 1 922 |
| Acquisitions | 29 | 47 | 14 | 118 | 208 |
| Report des en-cours | 11 | 37 | 4 | -52 | - |
| Cessions | -4 | -42 | -9 | - | -55 |
| Coût au 31 décembre | 513 | 1 248 | 126 | 188 | 2 075 |
| Dépréciations et pertes de valeur au 1 ^{er} janvier | -265 | -855 | -70 | - | -1 190 |
| Dépréciations de l'exercice | -12 | -81 | -17 | - | -110 |
| Dépréciations sur cessions | 3 | 42 | 8 | - | 53 |
| Dépréciations et pertes de valeur au 31 décembre | -274 | -894 | -79 | - | -1 247 |
| Valeur comptable au 31 décembre | 239 | 354 | 47 | 188 | 828 |
| Actifs liés à un droit d'utilisation compris dans la valeur comptable | 40 | 3 | 18 | - | 61 |
| 2018* | | | | | |
| Coût au 1 ^{er} janvier | 439 | 1 121 | 91 | 52 | 1 703 |
| Acquisitions | 11 | 51 | 7 | 107 | 176 |
| Report des en-cours | 2 | 33 | 2 | -37 | - |
| Cessions | -1 | -1 | - | - | -2 |
| Coût au 31 décembre | 451 | 1 204 | 100 | 122 | 1 877 |
| Dépréciations et pertes de valeur au 1 ^{er} janvier | -253 | -786 | -61 | - | -1 100 |
| Dépréciations de l'exercice | -13 | -70 | -9 | - | -92 |
| Dépréciations sur cessions | 1 | 1 | - | - | 2 |
| Dépréciations et pertes de valeur au 31 décembre | -265 | -855 | -70 | - | -1 190 |
| Valeur comptable au 31 décembre | 186 | 349 | 30 | 122 | 687 |
| Dont éléments de l'actif liés à des opérations de leasing financier | 3 | 11 | 2 | 2 | 18 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 3.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET ACTIFS LIÉS À UN DROIT D'UTILISATION (SUITE)

| Actifs liés à un droit d'utilisation (millions EUR) | Agencements et aménagements des matériels et outillage industriels | | | Total |
|--|--|--------------------------------------|--|-------|
| | Terrains et constructions | Installations techniques et machines | Agencements et aménagements des matériels et outillage industriels | |
| 2019 | | | | |
| Modification des méthodes comptables | 26 | 2 | 17 | 45 |
| Acquisitions | 21 | 2 | 9 | 32 |
| Dépréciations et perte de valeur de l'exercice | -7 | -1 | -8 | -16 |
| Valeur comptable au 31 décembre | 40 | 3 | 18 | 61 |

Le total des sorties de trésorerie découlant d'actifs liés à un droit d'utilisation s'élevait à 28 millions EUR, ventilés de la manière suivante : 17 millions EUR en paiements de dettes de leasing, 9 millions EUR en charges de location de faible valeur et à court terme non capitalisées, et 2 millions EUR en charges d'intérêt sur les engagements de leasing.

NOTE 3.3 INVESTISSEMENTS ET PRÊTS SUBORDONNÉS

| (millions EUR) | Participations dans les entreprises associées | | Prêts subordonnés à des filiales |
|--|---|---|----------------------------------|
| | Participations dans les filiales | Participations dans les entreprises associées | |
| 2019 | | | |
| Coût au 1 ^{er} janvier | 2 000 | 246 | 469 |
| Acquisitions | - | - | 1 |
| Cessions | -1 | - | - |
| Coût au 31 décembre | 1 999 | 246 | 470 |
| Corrections au 1 ^{er} janvier | -789 | - | -79 |
| Corrections de taux de change | - | - | 10 |
| Reprise sur dépréciations des participations dans les filiales | 26 | - | - |
| Corrections au 31 décembre | -763 | - | -69 |
| Valeur comptable au 31 décembre | 1 236 | 246 | 401 |

Suite à une reprise sur dépréciations des participations dans Arla Foods Deutschland GmbH, la société mère a enregistré des gains s'élevant à 26 million EUR, notamment en raison de l'augmentation du résultat en 2019 et de perspectives prometteuses.

NOTE 3.3 INVESTISSEMENTS ET PRÊTS SUBORDONNÉS (SUITE)

| (millions EUR) | Participations dans les entreprises associées | | Prêts subordonnés à des filiales |
|--|---|---|----------------------------------|
| | Participations dans les filiales | Participations dans les entreprises associées | |
| 2018 | | | |
| Coût au 1 ^{er} janvier | 1 894 | 266 | 710 |
| Acquisitions | 86 | - | 10 |
| Cessions | - | - | -251 |
| Reclassements | 20 | -20 | - |
| Coût au 31 décembre | 2 000 | 246 | 469 |
| Corrections au 1 ^{er} janvier | -707 | - | -77 |
| Corrections de taux de change | - | - | -2 |
| Perte de valeur | -82 | - | - |
| Corrections au 31 décembre | -789 | - | -79 |
| Valeur comptable au 31 décembre | 1 211 | 246 | 390 |

En 2018, la participation dans Arla Foods Deutschland GmbH a été dépréciée de 82 millions EUR, atteignant la valeur recouvrable suite à une perte d'exploitation au sein de cette entité.

| Transactions avec les filiales (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|--|-----------------------|-------|
| | Vente de marchandises | 5 131 |
| Achat de services de distribution | -7 | -59 |
| Vente de services administratifs | -9 | 56 |
| Redevances provenant de filiales | 10 | 1 |
| Intérêts provenant de filiales | 19 | 19 |
| Dividendes provenant de filiales | 11 | 89 |

Transactions avec les entreprises associées

Voir les états financiers consolidés du groupe.

NOTE 4.1 PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Les risques financiers sont gérés par le service Group Treasury. Veuillez vous reporter à la note 4 des états financiers consolidés du groupe pour en savoir plus sur les objectifs, les principes et les processus liés à l'évaluation et à la gestion des risques financiers. Les informations relatives à la société mère sont présentées ci-après.

| (millions EUR) | 2019 | 2018* |
|---|------------|------------|
| Intérêts, valeurs mobilières | 1 | 1 |
| Dividendes provenant de filiales | 11 | 89 |
| Bénéfices dégagés de la cession d'entreprises associées | 2 | - |
| Intérêts provenant de filiales | 19 | 19 |
| Gains de change | 10 | - |
| Corrections de la juste valeur | 6 | - |
| Total des produits financiers | 49 | 109 |
| Charges d'intérêt sur les instruments financiers et engagements de leasing évalués au coût amorti | -28 | -19 |
| Pertes de change | -1 | -2 |
| Intérêts versés aux filiales | -2 | - |
| Intérêts transférés aux actifs corporels | 3 | 2 |
| Corrections de la juste valeur | -5 | - |
| Total des charges financières | -33 | -19 |
| Produits financiers nets | 16 | 90 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 4.2 DETTE PORTEUSE D'INTÉRÊTS

| Dette nette porteuse d'intérêts (millions EUR) | 2019 | 2018* |
|---|------------|------------|
| Valeurs mobilières | -182 | -190 |
| Disponibilités | - | -2 |
| Prêts subordonnés à des filiales et autres actifs porteurs d'intérêts | -614 | -592 |
| Emprunts à long terme | 646 | 484 |
| Emprunts à court terme | 911 | 888 |
| Dette nette porteuse d'intérêts | 761 | 588 |

Emprunts

(millions EUR)

| | | |
|---|--------------|--------------|
| Établissements de crédit hypothécaire | 283 | 272 |
| Emprunts bancaires | 316 | 212 |
| Engagements de Leasing | 47 | - |
| Total des emprunts à long terme | 646 | 484 |
| Emprunt à court terme provenant de filiales | 702 | 481 |
| Emprunts bancaires | 184 | 193 |
| Engagements de Leasing | 13 | 1 |
| Autres emprunts à court terme | 12 | 12 |
| Total des emprunts à court terme | 911 | 687 |
| Total des emprunts à court et à long terme | 1 557 | 1 171 |

Les montants dus aux filiales ont atteint 770 millions EUR, contre 821 millions EUR l'année dernière, dont 702 millions EUR étaient porteurs d'intérêts, contre 481 millions EUR l'année dernière, et donc inclus dans la dette nette porteuse d'intérêts à titre d'emprunts à court terme.

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 4.2 DETTE PORTEUSE D'INTÉRÊTS (SUITE)

Tableau 4.2 Flux de trésorerie, dette nette porteuse d'intérêts

(millions EUR)

| | 1 ^{er} janvier | Flux de trésorerie Inclus dans les activités de financement | Variations hors trésorerie | | | | 31 décembre |
|---|-------------------------|--|----------------------------|-----------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------|
| | | | Acqui- sitions | Reclasse- ments | Fluctuations du taux de change | Variations de la juste valeur | |
| 2019 | | | | | | | |
| Emprunts à long terme | 517 | 103 | 10 | -1 | 2 | 15 | 646 |
| Emprunts à court terme | 898 | 12 | - | 1 | - | - | 911 |
| Dette totale porteuse d'intérêt | 1 415 | 115 | 10 | - | 2 | 15 | 1 557 |
| Prêts subordonnés | -390 | -1 | - | - | - | -10 | -401 |
| Montants dus par les filiales | -202 | -10 | - | - | -1 | - | -213 |
| Valeurs mobilières et autres créances clients porteuses d'intérêt | -188 | 6 | - | - | - | - | -182 |
| Disponibilités | -2 | 2 | - | - | - | - | - |
| Dette nette porteuse d'intérêts | 588 | 157 | 10 | - | 1 | 5 | 761 |
| 2018* | | | | | | | |
| Emprunts à long terme | 274 | 200 | - | 5 | 4 | 1 | 484 |
| Emprunts à court terme | 1 147 | -253 | 1 | -5 | -4 | - | 886 |
| Dette totale porteuse d'intérêt | 1 421 | -53 | 1 | - | - | 1 | 1 370 |
| Prêts subordonnés | -633 | 241 | - | - | 2 | - | -390 |
| Montants dus par les filiales | -202 | - | - | - | - | - | -202 |
| Valeurs mobilières et autres créances clients porteuses d'intérêt | -199 | 8 | - | - | 3 | - | -188 |
| Disponibilités | - | 2 | -5 | - | 1 | - | -2 |
| Dette nette porteuse d'intérêts | 387 | 198 | -4 | - | 6 | 1 | 588 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 4.2 DETTE PORTEUSE D'INTÉRÊTS (SUITE)

Dette nette porteuse d'intérêt, échéance

(millions EUR)

| | Total | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027-2029 | Après 2029 |
|--------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|
| 2019 | | | | | | | | | | |
| DKK | 631 | 301 | 18 | 18 | 16 | 15 | 62 | 19 | 54 | 128 |
| EUR | 197 | -9 | 2 | 2 | 102 | 100 | - | - | - | - |
| GBP | -188 | -188 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| SEK | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Autres | 121 | 10 | - | - | - | 111 | - | - | - | - |
| Total | 761 | 114 | 20 | 20 | 118 | 226 | 62 | 19 | 54 | 128 |
| 2018* | | | | | | | | | | |
| DKK | 525 | 249 | 2 | 17 | 20 | 20 | 19 | 23 | 45 | 130 |
| EUR | 89 | -11 | - | - | - | 100 | - | - | - | - |
| GBP | -180 | -180 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| SEK | 27 | 27 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Autres | 127 | 19 | - | - | - | - | 108 | - | - | - |
| Total | 588 | 104 | 2 | 17 | 20 | 120 | 127 | 23 | 45 | 130 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 4.3 RISQUES FINANCIERS

Réserves liquides

(millions EUR)

| | 2019 | 2018 |
|--|------------|------------|
| Facilités de prêt engagées non utilisées | 355 | 434 |
| Autres facilités de prêt non utilisées | 97 | 86 |
| Total | 452 | 520 |

NOTE 4.3 RISQUES FINANCIERS (SUITE)

Passif financier brut

(millions EUR)

| | Valeur comptable | Flux de trésorerie contractuels non actualisés | | | | | | | | | |
|---|------------------|--|--------------|-----------|-----------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | | Total | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027-2029 | Après 2029 |
| 31 Décembre 2019 | | | | | | | | | | | |
| Emprunts provenant de filiales | 702 | 702 | 702 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Établissements de crédit hypothécaire | 283 | 286 | - | 8 | 11 | 11 | 11 | 60 | 16 | 47 | 122 |
| Établissements de crédit | 512 | 512 | 196 | 2 | 1 | 101 | 211 | 1 | - | - | - |
| Engagements de Leasing | 60 | 60 | 13 | 11 | 8 | 6 | 4 | 3 | 2 | 7 | 6 |
| Charges d'intérêt - dette porteuse d'intérêts | - | 33 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 11 |
| Dettes fournisseurs et autres dettes | 560 | 560 | 560 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Instruments dérivés | 46 | 46 | 30 | 6 | 5 | 4 | 1 | - | - | - | - |
| Total | 2 163 | 2 199 | 1 504 | 30 | 28 | 125 | 229 | 66 | 20 | 58 | 139 |

| | Valeur comptable | Flux de trésorerie contractuels non actualisés | | | | | | | | | |
|---|------------------|--|--------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|-----------|-----------|------------|
| | | Total | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026-2028 | Après 2028 |
| 31 décembre 2018* | | | | | | | | | | | |
| Emprunts provenant de filiales | 821 | 821 | 821 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Établissements de crédit hypothécaire | 272 | 276 | - | - | 17 | 19 | 19 | 20 | 24 | 45 | 132 |
| Établissements de crédit | 212 | 212 | 4 | 2 | 1 | 1 | 100 | 104 | - | - | - |
| Charges d'intérêt - dette porteuse d'intérêts | - | 29 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 9 |
| Dettes fournisseurs et autres dettes | 368 | 368 | 368 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Instruments dérivés | 36 | 36 | 18 | 6 | 5 | 4 | 3 | - | - | - | - |
| Total | 1 709 | 1 742 | 1 214 | 11 | 26 | 26 | 124 | 126 | 26 | 48 | 141 |

* Non retraités après la mise en œuvre de la norme IFRS 16 Pour plus d'informations, voir la note 5.6.

NOTE 4.3 RISQUES FINANCIERS (SUITE)

Risque de change

(millions EUR)

| Risques de change au 31 décembre 2019 | EUR/DKK | USD/DKK* | GBP/DKK | SEK/DKK | SAR/DKK |
|---|---------|----------|---------|---------|---------|
| Sensibilité | 1% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| Impact sur les bénéfices ou pertes | -3 | 11 | 2 | -1 | -8 |
| Impact sur les autres éléments du résultat global | - | -14 | -16 | - | -1 |

| Risque de change au 31 décembre 2018 | EUR/DKK | USD/DKK* | GBP/DKK | SEK/DKK | SAR/DKK |
|---|---------|----------|---------|---------|---------|
| Sensibilité | 1% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| Impact sur les bénéfices ou pertes | -5 | 8 | 3 | 2 | -8 |
| Impact sur les autres éléments du résultat global | - | -19 | -14 | - | - |

*Y compris AED

NOTE 4.4 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Arla utilise des contrats de change à terme pour couvrir les risques de change concernant le chiffre d'affaires et les coûts futurs attendus.

(millions EUR)

| | Valeur comptable | Juste valeur comptabilisée en autres éléments du résultat global | Comptabilisation attendue dans le compte de résultat | | | | | Après 2023 |
|---|------------------|--|--|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | | |
| 2019 | | | | | | | | |
| Contrats sur devises | -14 | -14 | -14 | - | - | - | - | - |
| Contrats sur taux d'intérêt | -23 | -23 | -7 | -6 | -5 | -4 | -1 | -1 |
| Couverture des flux de trésorerie futurs | -37 | -37 | -21 | -6 | -5 | -4 | -1 | -1 |

| | Valeur comptable | Juste valeur comptabilisée en autres éléments du résultat global | Comptabilisation attendue dans le compte de résultat | | | | | Après 2022 |
|---|------------------|--|--|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | | |
| 2018 | | | | | | | | |
| Contrats sur devises | -2 | -2 | -2 | - | - | - | - | - |
| Contrats sur taux d'intérêt | -25 | -25 | -7 | -6 | -5 | -4 | -3 | -3 |
| Couverture des flux de trésorerie futurs | -27 | -27 | -9 | -6 | -5 | -4 | -3 | -3 |

NOTE 4.5 INSTRUMENTS FINANCIERS

| Catégories d'instruments financiers (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|---|--------------|--------------|
| Dérivés | 4 | 17 |
| Actions | 3 | 6 |
| Actifs financiers évalués à la juste valeur via le compte de résultat | 7 | 23 |
| Valeurs mobilières | 3 | 190 |
| Actifs financiers évalués à la juste valeur via d'autres éléments du résultat global | 3 | 190 |
| Actifs dérivés utilisés comme instruments de couverture | 1 | 4 |
| Prêts subordonnés à des filiales | 401 | 390 |
| Créances clients | 180 | 184 |
| Autres créances | 102 | 85 |
| Montants dus par les filiales | 731 | 1 001 |
| Montants dus par les entreprises associées | - | 9 |
| Disponibilités | - | 2 |
| Actifs financiers évalués au coût amorti | 1 414 | 1 671 |
| Dérivés | 8 | 5 |
| Passifs financiers évalués à la juste valeur via le compte de résultat | 8 | 5 |
| Éléments de passif dérivés utilisés comme instruments de couverture | 38 | 31 |
| Emprunts externes à long terme | 646 | 484 |
| Emprunts externes à court terme | 209 | 194 |
| Dettes fournisseurs et autres dettes | 560 | 570 |
| Montants dus aux filiales | 770 | 821 |
| Passifs financiers évalués au coût amorti | 2 185 | 2 069 |

La juste valeur des actifs et passifs financiers évalués au coût amorti équivaut environ à la valeur comptable.

NOTE 4.5 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

| Hiérarchie des justes valeurs - valeur comptable (millions EUR) | Niveau 1 | Niveau 2 | Niveau 3 | Total |
|--|------------|-----------|----------|------------|
| 31 Décembre 2019 | | | | |
| <i>Actif financier</i> | | | | |
| Obligations | 182 | - | - | 182 |
| Actions | 3 | - | - | 3 |
| Dérivés | - | 5 | - | 5 |
| Total de l'actif financier | 185 | 5 | - | 190 |
| <i>Passif financier</i> | | | | |
| Dérivés | - | 46 | - | 46 |
| Total du passif financier | - | 46 | - | 46 |
| 31 décembre 2018 | | | | |
| <i>Actif financier</i> | | | | |
| Obligations | 190 | - | - | 190 |
| Actions | 6 | - | - | 6 |
| Dérivés | - | 21 | - | 21 |
| Total de l'actif financier | 196 | 21 | - | 217 |
| <i>Passif financier</i> | | | | |
| Dérivés | - | 36 | - | 36 |
| Total du passif financier | - | 36 | - | 36 |

NOTE 4.6 TRANSFERT D'ACTIFS FINANCIERS

| (millions EUR) | Valeur comptable | Valeur notionnelle | Juste valeur |
|---------------------------|------------------|--------------------|--------------|
| 31 Décembre 2019 | | | |
| Obligations hypothécaires | 182 | 177 | 182 |
| Engagements de rachat | 182 | 177 | 182 |
| Position nette | - | - | - |
| 31 décembre 2018 | | | |
| Obligations hypothécaires | 190 | 184 | 190 |
| Engagements de rachat | 190 | 184 | 190 |
| Position nette | - | - | - |

NOTE 5.1 IMPÔTS

| Impôts comptabilisés en résultat (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|--|-------------|-------------|
| Impôt sur les capitaux propres imposables (impôt sur les coopératives) | 7 | 6 |
| Ajustements liés aux exercices précédents, impôt actuel | 1 | 1 |
| Total de l'impôt comptabilisé en résultat | 8 | 7 |
| Calcul du taux d'imposition effectif | | |
| Taux d'imposition sur les revenus au Danemark | 22,0% | 22,0% |
| Ajustement de l'impôt sur les coopératives | -17,4% | -18,9% |
| Ajustements liés aux exercices précédents | 0,5% | 0,2% |
| Taux d'imposition effectif | 5,1% | 3,3% |

NOTE 5.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉLUS PAR L'ASSEMBLÉE DES REPRÉSENTANTS

| (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|---|------------|------------|
| Contrôle légal des documents comptables | 0,6 | 0,6 |
| Assistance fiscale | 0,5 | 0,6 |
| Autres services | 0,2 | 0,2 |
| Rémunération totale des commissaires aux comptes | 1,3 | 1,4 |

NOTE 5.3 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET TRANSACTIONS AVEC LES DIRIGEANTS

Voir les états financiers consolidés du groupe.

NOTE 5.4 ENGAGEMENTS CONTRACTUELS ET PASSIFS ÉVENTUELS

| (millions EUR) | 2019 | 2018 |
|---|--------------|--------------|
| Engagements de garantie | 1 590 | 1 298 |
| Leasing et baux opérationnels | 64 | 82 |
| Engagements liés à des contrats d'achat d'actifs corporels | 48 | 38 |

Arla Foods amba est partie prenante dans un nombre limité de poursuites judiciaires, litiges, et autres réclamations. Les dirigeants estiment que l'issue de ces poursuites n'affectera pas la situation financière de la société au-delà de ce qui est comptabilisé dans les états financiers.

NOTE 5.5 ÉVÉNEMENTS ULTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Voir les états financiers consolidés du groupe.

NOTE 5.6 MÉTHODES COMPTABLES GÉNÉRALES ET PRINCIPALES ESTIMATIONS ET HYPOTHÈSES

Les états financiers d'Arla Foods amba ont été établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne, et aux exigences supplémentaires visées par la loi danoise sur les états financiers (grande classe C).

Les états financiers sont présentés en euros, la devise de présentation du groupe. La devise fonctionnelle d'Arla Foods amba est la couronne danoise (DKK).

À l'exception de celles décrites ci-après, les méthodes comptables appliquées pour Arla Foods amba sont identiques à celles décrites dans les états financiers consolidés du groupe.

Dividendes provenant des filiales et des entreprises associées

Les dividendes provenant des filiales et des entreprises associées sont comptabilisés en résultat à titre de poste financier, une fois déclarés.

Participations dans les filiales et les entreprises associées

Les participations dans les filiales et les entreprises associées sont évaluées au coût historique. Un test de dépréciation est réalisé dans la mesure où la situation semble indiquer une dépréciation, telle qu'une perte ou une chute de la valeur de marché, entre autres choses. Si cette dépréciation dépasse la valeur recouvrable, la valeur comptable est dépréciée à la valeur recouvrable. Les pertes de valeur ainsi que les bénéfices et pertes sur cessions sont classés en postes financiers.

Réserves pour coûts de développement

Les réserves de capitaux pour les projets de développement capitalisés en 2016 et ultérieurement ne sont pas distribuables. Les réserves sont contrepassées à mesure que les projets de développement capitalisés sont imputés à l'exercice.

Principales estimations comptables et hypothèses

Afin de pouvoir évaluer certains éléments de l'actif et du passif à la date de clôture de l'exercice, il est indispensable de formuler des estimations quant à l'évolution des événements au-delà de cette date. Les principales estimations portent sur les éléments suivants :

- Stock, cf. note 2.1 des états financiers consolidés du groupe
- Créances clients, cf. note 2.1 des états financiers consolidés du groupe
- Immobilisations corporelles, cf. note 3.2 des états financiers consolidés du groupe
- Co-entreprises et entreprises associées, cf. note 3.3 des états financiers consolidés du groupe
- Participations dans des entreprises du groupe : le montant recouvrable des participations dans des entreprises du groupe directement détenues par Arla Foods amba est surveillé en permanence et fait l'objet d'un test de dépréciation dans la mesure où la situation semble aller dans ce sens. Les principaux paramètres à la base d'un test de dépréciation pour une filiale spécifique sont les flux de trésorerie futurs disponibles attendus au sein de la filiale, les flux de trésorerie dans les filiales sous-jacentes, ainsi que les hypothèses concernant les taux d'actualisation. Les attentes à cet égard reposent sur les mêmes attentes que celles décrites à la note 3.1 des états financiers consolidés du groupe.
- Leasing, cf. note 5.6 des états financiers consolidés du groupe.

NOTE 5.6 MÉTHODES COMPTABLES GÉNÉRALES ET PRINCIPALES ESTIMATIONS ET HYPOTHÈSES (SUITE)

Quelques reclassements ont été effectués par rapport aux années précédentes. Ils n'ont toutefois pas eu d'impact sur le résultat ou sur les capitaux propres.

Adoption de normes IFRS nouvelles ou amendées

Veillez vous reporter aux états financiers consolidés du groupe pour en savoir plus sur les normes IFRS nouvelles ou amendées.

Impact sur les états financiers

La mise en œuvre de la norme IFRS 16 a eu un impact important sur les états financiers d'Arla Foods amba. Les actifs capitalisés liés à un droit d'utilisation figurant dans le bilan au 1^{er} janvier 2019 s'élèvent à 63 millions EUR comme indiqué ci-dessous.

Impact sur le bilan et sur les passifs éventuels au 1^{er} janvier 2019

(millions EUR)

| | |
|--|-----------|
| Engagements de leasing opérationnel enregistrés en tant que passifs éventuels au 31 décembre 2018 | 82 |
| Engagements de leasing opérationnel au 31 décembre 2018, non soumis à l'IFRS 16 | -37 |
| Bilan ajusté au 1^{er} janvier 2019 en raison du changement des méthodes comptables | 45 |
| Engagements de leasing financiers comptabilisés au bilan au 31 décembre 2018 | 18 |
| Actifs liés à un droit d'utilisation inscrits au bilan au 1^{er} janvier 2019 | 63 |

Les passifs éventuels liés aux contrats de location au 31 décembre 2018 ont été actualisés au taux d'actualisation progressif du groupe, soit entre 1,75% et 7,50%. En conséquence, la dette nette porteuse d'intérêts a augmenté de 45 millions EUR au 1^{er} janvier 2019.

L'adoption de la norme IFRS 16 n'a donc eu aucune incidence sur les capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

En revanche, au niveau du compte de résultat, elle a eu pour effet de réduire les charges d'exploitation de 18 millions EUR et d'entraîner une augmentation

correspondante des dépréciations de 17 millions EUR et des intérêts de 1 million EUR. Son impact sur l'EBITDA a été une augmentation de 6%, tandis que le bénéfice net et l'EBIT demeuraient inchangés.

Son incidence sur l'effet de levier n'a pas été significatif.

L'impact sur l'état des flux de trésorerie a été une augmentation des flux de trésorerie issus des activités d'exploitation de 17 millions EUR et une variation correspondante du flux de trésorerie provenant des activités de financement.

NOTE 5.7 ORGANIGRAMME DU GROUPE

Voir les états financiers consolidés du groupe.