

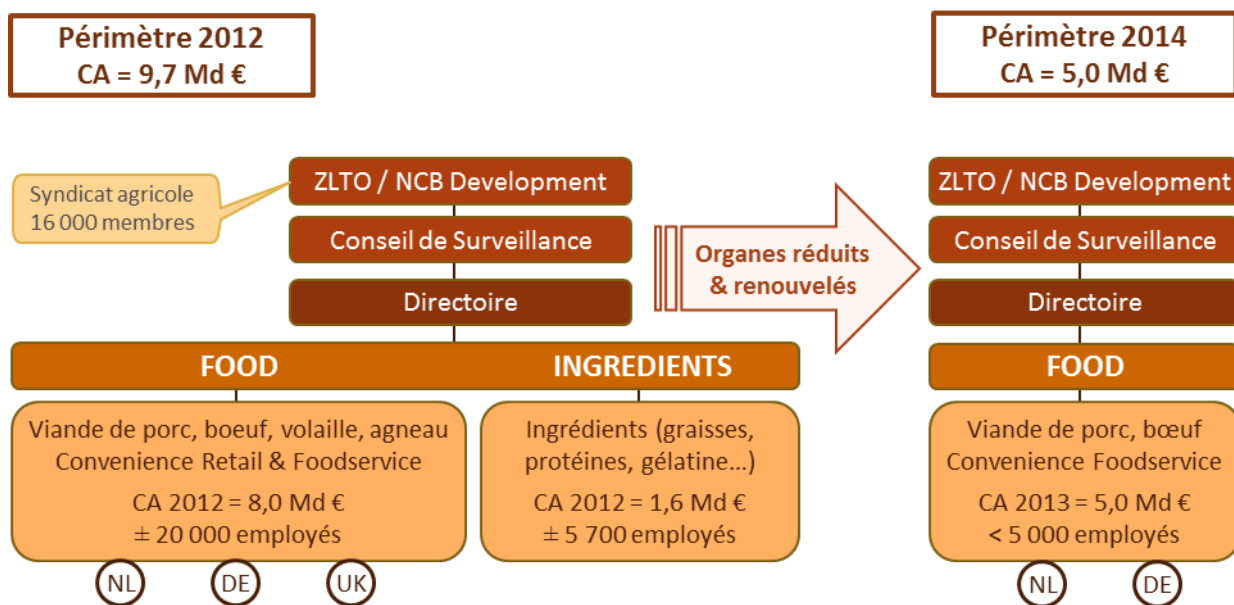


1. Synthèse

- Un groupe historiquement actif dans les ingrédients qui a investi dans l'abattage jusqu'à devenir le n° 1 européen de la viande

Basée à Son (Pays-Bas), Vion est une société par action détenue par le syndicat agricole néerlandais ZLTO via son fonds d'investissement NCB Développement. Le groupe était devenu le n°1 européen de la viande, actif dans les ingrédients (implantations internationales) et dans l'abattage transformation de viande, principalement implanté aux Pays-Bas et en Allemagne, ainsi qu'au Royaume-Uni.

Mutation du groupe Vion



- De graves difficultés financières en 2012 ont conduit Vion à un recentrage sur l'abattage transformation de porc et bovin et à renouveler ses équipes de direction

Le groupe a dû progressivement se désengager d'un grand nombre d'activités :

1. Vion a d'abord annoncé la **cession de sociétés hors cœur de métier** : Banner Pharmacaps, vendu en 2012 et Oerlemans Foods, vendu en mars 2014.
2. Le groupe a ensuite **cédé l'actif UK** (Grampian), qu'il n'avait jamais réussi à redresser : la division porc en janvier 2013 via un MBO; la division volaille viande rouge en mars 2013 au groupe 2 Sisters Food (UK).
3. Puis il a été contraint de **vendre sa division historique Ingrédients**, la branche la plus rentable, pour échapper à la faillite : rachetée en janvier 2014 par le groupe coté Darling International (USA) pour 1,6 Md €.
4. Enfin, le groupe a vendu ses activités Convenience Retail en Allemagne en mai 2014.

Ce recentrage sur l'activité d'abattage transformation de porc et bovin s'est accompagné d'une **rationalisation industrielle de la production porcine** aux Pays-Bas et en Allemagne avec la concentration sur des sites clés (Boxtel aux Pays-Bas, Emstek en Allemagne) et la fermeture de sites plus petits, et déficitaires pour la plupart (2 abattoirs aux Pays-Bas et 5 en Allemagne). Des investissements de plusieurs millions d'euros ont été annoncés pour les mois à venir afin de renforcer les sites conservés. (Carte des outils p5).

La gouvernance du groupe a été profondément impactée, avec un renouvellement complet du Directoire et de l'équipe de management :

- Départ du DG & Président du Directoire Uwe Tillmann en septembre 2012 et du Directeur Financier en mai 2013
- Phase transitoire avec Rob Ruijter comme Président du Directoire et Stefan Vansteenkiste (directeur d'un cabinet de restructuration) DG de Vion Food par interim.
- Nouvelle équipe constituée début 2014 autour du DG et Président du Directoire Michel Herkemij, ancien PDG de DE Master Blenders. (Présentation détaillée du Management p6).

Départ du PDG en septembre 2012, absence de comptes pendant 1 an, cession de l'activité au Royaume-Uni et de la branche Ingrédients

2. Histoire du groupe

▪ Un groupe détenu par un syndicat agricole

Vion est une société par action néerlandaise détenue à 100% par le syndicat agricole ZLTO (Organisation de l'Agriculture et Horticulture du Sud – 16000 adhérents du Sud des Pays-Bas) via son fonds d'investissement NCB Development. Créé à la fin du 19e siècle, le syndicat a pour objectif de soutenir ses membres dans l'acquisition d'une position durable sur le marché et dans la société ; cette mission repose sur 3 activités principales :

- Lobbying – 50 collaborateurs
- Services aux adhérents – 100 consultants et managers de projets
- Investissement – NCB Development. A fin 2011, le fonds NCB détenait 13 participations stratégiques dans l'agriculture et l'agroalimentaire, majoritairement en joint-venture, pour 800 M€ investis. Ces participations couvrent un large spectre d'activités : transformation de viande (Vion), fromage de chèvre, développement de l'horticulture, produits alimentaires régionaux, production d'énergie renouvelable, biotechnologies, etc

▪ Un spécialiste des ingrédients à l'origine, devenu leader de l'abattage-transformation de viande

Création dans les années 1930 autour d'une activité de valorisation des sous-produits d'abattoirs, développement par croissance externe dans les années 80, puis expansion dans les années 90 dans le secteur de la gélatine, à plus forte valeur ajoutée. Ce pôle ingrédients est regroupé sous la société Sobel.

De 2002 à 2005, croissance dans l'abattage et la transformation de porcs et bovins à travers la société Sovion. 3 abatteurs allemands en difficulté et 2 néerlandais sont acquis pour des montants raisonnables, et financés en majeure partie par le produit de la cession des laboratoires Sidmak en 2002 qui avait apporté 200 M€ au groupe.

2
Constitution d'un groupe majeur par croissance externe

Année	Entreprise acquise	Prix (M€)
2002	Moksel (D) – 95%	62
2003	Dumeco (NL)	nd
2004	Nordfleisch (D)	4
2004	Hendrix Meat Group (NL)	69
2005	Südfleisch (D)	nd

Source Capital IQ

Passé d'un chiffre d'affaires de 760 M€ en 2002 à 7,4 Md € en 2006, le groupe prend alors le nom de Vion Food Group et compte parmi les leaders européens du secteur de la viande.

Consolidation de ses pôles d'activité depuis 2006 au moyen d'acquisitions et joint-ventures :

- Ingrédients : JV (65%) avec Rebière Gelatinas au Brésil ; JV avec le chinois Wuhan (leader des poudres de plasma et d'hémoglobine pour l'alimentation animale) ; JV avec le néerlandais CTH (boyaux naturels).
- Viande : JV avec le russe Ramfood (abattage-transformation, viande fraîche et pré-emballée), acquisition des outils de découpe de viande de bœuf de Weyl Beef Products (entreprise néerlandaise en liquidation judiciaire).
- Convenience : acquisition d'Oerlemans Foods (fruits et légumes surgelés) et de J&J Tranfield (saucisses et pizza pour le marché UK).

En 2008, acquisition de Grampian, un des groupes leaders de la viande au Royaume-Uni, qui permet à Vion de se renforcer sur ce marché, et le positionne sur un nouveau métier : la volaille. Grampian est un groupe en difficulté depuis plusieurs années (fermetures de sites, résultat avant impôts de -40 M€ en 2005-2006) mais le prix payé est conséquent (460 M€) et financé par un recours important à l'emprunt : la dette nette du groupe est presque multipliée par 2, passant de 660 M€ à 1150 M€.

En 2012, Vion est donc structuré autour de 2 pôles complémentaires, Food et Ingrédients :

La **division majeure, Vion Food** comprend les activités viande fraîche et produits Convenience et réalise un chiffre d'affaires de 8 Md €. Environ 18 millions de porcs, 1,2 millions de bovins et 2 millions d'ovins sont abattus en 2012, avec des outils concentrés aux Pays-Bas, Allemagne et Royaume-Uni. Les activités Convenience regroupent la production et commercialisation de plats préparés à base de viande ou végétariens.

La **division historique, Vion Ingrédients**, est un leader mondial de la transformation de sous-produits d'abattage en ingrédients pour les industries pharmaceutique et cosmétique, l'alimentation humaine et animale ou encore l'énergie. Le groupe réalise un chiffre d'affaires de 1,6 Md € et compte 58 sites sur 5 continents, qui couvrent toute la gamme des co-produits animaux à travers les marques Rendac (équarrissage), Sonac (protéines, graisses et produits sanguins), Rousselot (n° 1 mondial de la gélatine avec 25% de parts de marché), Ecoson (biocarburant), CTH (boyauderie) et Best Hides (peaux).

2 pôles complémentaires : les ingrédients et l'abattage découpe



Auteur : Marion DIETZ - tél. : 01 44 31 16 27 – mdietz@unigrains.fr – Date de Publication : juin 2014

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – WWW.UNIGRAINS.FR

Par une succession de croissances externes, Vion est devenu le n°1 européen de la viande, leader en viande bovine et second en viande porcine. Mais il semble que les rationalisations nécessaires des outils acquis n'aient pas été conduites, pesant sur les performances industrielle et commerciale. Le contexte économique dégradé en 2011 révèle les fragilités du groupe et le plonge dans une grave crise financière qui le contraint à une restructuration drastique.

3. Un groupe en proie à une grave crise financière qui le contraint à une profonde mutation

La situation financière du groupe, particulièrement dégradée en 2012, a contraint celui-ci à une réorganisation totale de ses activités avec, au-delà des cessions majeures évoquées précédemment, une rationalisation des outils à marche forcée et un redimensionnement de ses instances de gouvernance adapté au nouveau périmètre Vion Food.

- **Les résultats financiers de 2012 sont fortement impactés par des dépréciations d'actifs de 679 M€ dont 425 M€ proviennent du Royaume-Uni.**

Evolution du bilan

M€	2 010	2 011	2 012	2 013	31/01/14*
Immos incorporelles	192	198	118	7	7
Immos corporelles	1 373	1 387	721	207	207
Immos financières	82	90	35	27	27
AIN	1 647	1 675	874	241	241
BFR	192	156	301	1 847	297
Capitaux employés	1 839	1 831	1 175	2 088	538
Total CP	850	824	(26)	425	425
Provisions	241	202	210	204	204
DFN	748	805	991	1 459	(91)
Capitaux engagés	1 839	1 831	1 175	2 088	538

* Estimation Unigrains
Source Rapport annuel

Fonds propres négatifs en 2012, ramenés à 425 M€ grâce à la vente de la division Ingredients

Actif et capitaux propres

En 2012, l'actif immobilisé est divisé par 2 et les fonds propres deviennent négatifs suite aux dépréciations d'actifs détaillées ci-dessous. En 2013, l'actif immobilisé poursuit sa chute, impacté de 520 M€ par les cessions des branches Vion Food UK et Ingredients. Ces cessions permettent le retour à un niveau de fonds propres de 425 M€.

En 2013 le niveau du BFR reflète une créance de 1550 M€ sur la vente de la division Ingredients.

Dépréciations d'actifs 2012 (M€)

Goodwill	47
Terrains et constructions	456
Machines et outils	132
Stocks	22
Coûts de transaction	17
Autres	5
TOTAL	679

Endettement

La cession de la branche Ingredients a permis le remboursement de la majorité des emprunts en 2014 :

- Le solde du crédit syndiqué de 1100 M€, mis en place en 2010 auprès de 11 banques, a été entièrement remboursé.
- 3 emprunts additionnels d'un montant total de 300 M€ avaient été souscrits à fin 2012 et juillet 2013 pour financer le BFR ; les 2/3 ont été remboursés.



Auteur : Marion DIETZ - tél. : 01 44 31 16 27 – mdietz@unigrains.fr – Date de Publication : juin 2014

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – WWW.UNIGRAINS.FR

Evolution du compte de résultat

M€	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires	8 769	9 388	9 620	7 033
Total produits d'exploitation	8 865	9 464	9 686	7 119
Achats	7 275	7 964	8 221	6 137
Charges de personnel	1 192	1 215	1 216	743
Charges de réorganisation	0	0	70	46
Autres coûts d'exploitation	24	16	37	43
EBITDA	373	269	142	150
en % du CA	4.3%	2.9%	1.5%	2.1%
Dotations aux amortissements	193	193	193	98
Dépréciation d'actifs	0	0	679	105
EBIT	180	76	(729)	(53)
en % du CA	2.1%	0.8%	(7.6%)	(0.7%)
Plus-values de cessions	0	0	63	781
RESULTAT FINANCIER	(76)	(62)	(107)	(177)
RCAI	104	14	(773)	551
- IS	(24)	0	(44)	(24)
- Part des intérêts minoritaires	(17)	(13)	(12)	(11)
RN (part du groupe)	63	1	(830)	516
en % du CA	0.7%	0.0%	(8.6%)	7.3%
Effectifs moyens	27 005	26 663	24 950	12 491

Source Rapport annuel

Produits d'exploitation (tableau ci-après)

La progression du chiffre d'affaires en 2011 et 2012 est liée à des prix élevés de matières premières ainsi qu'à des acquisitions. En 2013, sa diminution est liée aux cessions des activités au Royaume-Uni, effective en janvier pour la division porc et mars pour les divisions volaille et viande rouge, et de la division Ingrédients, effective au 5 octobre.

Résultats

La rentabilité chute à partir de 2011, principalement sur la division Food à cause de prix records du vif qui n'ont pu être répercutés à la vente sur un marché très compétitif. La division Ingrédients maintient des résultats satisfaisants, quoique en deça de 2010. Cette pression du marché est ressentie par l'ensemble des concurrents de Vion mais il semble que des fragilités structurelles au sein du groupe néerlandais (échec du redressement de Grampian, manque de rationalisation des outils) ne lui aient pas permis de la supporter.

De fait **en 2012**, la rentabilité de Vion Food continue de se dégrader, essentiellement au Royaume-Uni et aux Pays-Bas. Une partie est compensée par l'amélioration des résultats de Vion Ingrédients mais le taux d'EBITDA global diminue à 1,5%, presque divisé par 3 par rapport à 2010. A cela s'ajoutent les **dépréciations d'actifs de 679 M€** et une augmentation des charges financières qui font plonger le résultat net part du groupe à -830 M€.

En 2013, Vion a de nouveau procédé à des **dépréciations d'actifs, pour un montant de 105 M€** dont 79 M€ sur les actifs corporels de la division Convenience retail en Allemagne en prévision de sa cession. Toutefois le groupe peut afficher un résultat net positif de 516 M€ grâce à la vente de la division Ingrédients qui génère un **résultat de cession de 781 M€**.

▪ Des cessions majeures nécessaires pour assainir le bilan

Les mauvais résultats 2011 et la pression des banques face à l'endettement conséquent du groupe ont conduit Vion à annoncer à l'automne 2012 la **cession des sociétés hors cœur de métier** : vente de Banner Pharmacaps (entreprise américaine spécialisée dans l'encapsulation de produits pharmaceutiques et nutritionnels) à Panthéon Inc. (Canada) en décembre 2012 pour un montant de 255 M\$; vente d'Oerlemans Foods au fonds d'investissement néerlandais H2 Equity Partners annoncée en mars 2014.

Puis le groupe a **cédé l'activité UK** (Grampian), qu'il n'avait pas réussi à redresser depuis sa reprise. La division porc a été cédée en janvier 2013 via un MBO soutenu par le fonds de PE Endless, le groupe 2 Sisters Food (UK) a repris la division volaille viande rouge en mars 2013.

Mais ces cessions n'ont pas permis de redresser la situation financière de Vion, contraignant ce dernier à **se séparer de sa division Ingrédients**, reprise en janvier 2014 par le groupe coté Darling International (leader américain du traitement et recyclage de déchets agroalimentaires) pour un montant de 1,6 Md €.

Auteur : Marion DIETZ - tél. : 01 44 31 16 27 – mdietz@unigrains.fr – Date de Publication : juin 2014

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – WWW.UNIGRAINS.FR

Enfin, manquant de moyens pour conduire les investissements nécessaires à sa poursuite, Vion **cède son activité de Convenience Retail en Allemagne** (saucisses, escalopes, boulettes de viande) constituée de 7 sites de production, 3 marchés viande, 9 centres viande fraîche et 30 filiales, soit 1700 employés. Le groupe a signé un accord de vente en mai 2014 avec un consortium formé du fonds d'investissement munichois Paragon Investment et de 2 personnes physiques, Jürgen Abraham (industriel de la charcuterie) et Norbert Barfuss (Directeur Vion Food Allemagne jusqu'en 2013).

En revanche, Vion conserve l'activité Convenience Foodservice Surgelée, dont les sites allemands de Grossostheim (sociétés Salomon Food World et Salomon Hitburger) et Holzwickede (société FVZ-West Food Convenience) doivent être renforcés par des investissements d'expansion et de modernisation de plusieurs millions d'euros.

CA de 5 Md €
pour le
nouveau
groupe

5

Impact des cessions sur quelques chiffres clés de l'activité 2013 (M€)

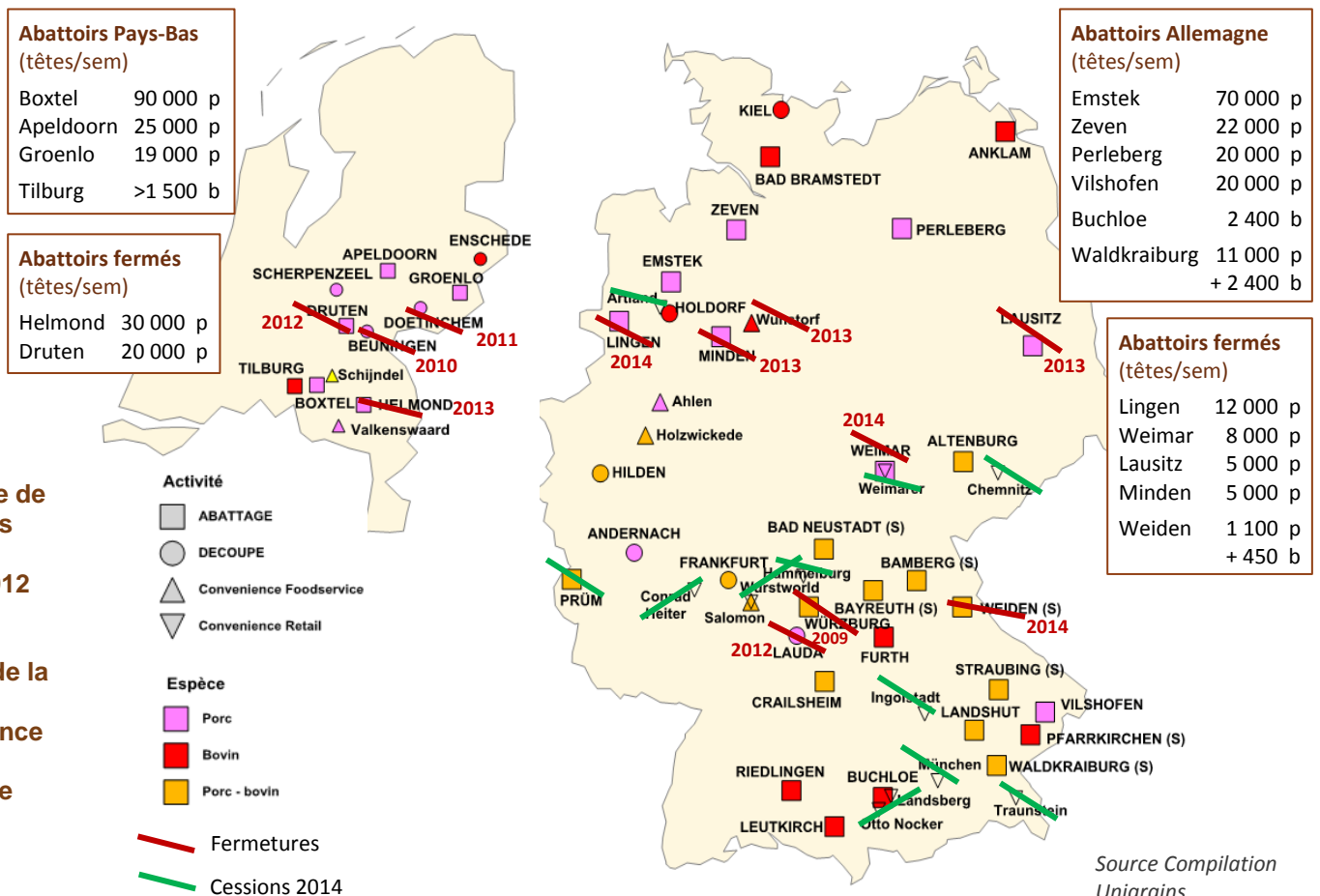
	Conso 2013	Total activités abandonnées				Total cédé	Activités poursuivies
		Cédé en 2013		Cessions planifiées			
		Ingredients	Autres	Convenience	Oerlemans		
Chiffre d'affaires	7 033	1 220	175	477	130	2 002	5031
RCAI	550	97	-33	-17	-4	43	507
- dt exploitation	-80	98	-31	-4	-4	59	-139
- dt exceptionnel*	630	-1	-2	-13	0	-16	646

*PV de cession, charges de restructuration et dépréciation d'actifs

Source Rapport annuel 2013

Cette ventilation des résultats par entité montre bien que le RCAI d'exploitation des activités poursuivies reste largement déficitaire en 2013 et que la division Ingrédients assurait la rentabilité du groupe. Les interrogations restent donc fortes quant aux résultats de l'exercice 2014, alors que Vion ne pourra plus compter sur cette division et subira encore les coûts de rationalisation de ses outils.

Restructuration des outils d'abattage découpe porcins aux Pays-Bas et en Allemagne



Auteur : Marion DIETZ - tél. : 01 44 31 16 27 - mdietz@unigrains.fr - Date de Publication : juin 2014

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS - 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS - WWW.UNIGRAINS.FR

Les difficiles conditions de marché, notamment sur le porc, et la baisse significative de la rentabilité du groupe ont obligé Vion Food à accélérer la rationalisation depuis 2012. 2 abattoirs porcins aux Pays-Bas et 5 en Allemagne ont été fermés pour recentrer la production sur des sites clés : Boxtel aux Pays-Bas et Emstek en Allemagne, les outils majeurs du groupe où 90 000 et 70 000 porcs sont abattus par semaine. Hormis la fermeture du site mixte de Weiden, aucun abattoir bovin n'a été impacté par la restructuration.

Renouvellement complet du Directoire et du Conseil de Surveillance

Pour assurer une division claire entre l'entreprise et le syndicat agricole actionnaire, la gouvernance est scindée en deux niveaux. Le Directoire, constitué de managers professionnels, est chargé de la stratégie et de la gestion de l'entreprise Vion. Le Conseil de Surveillance partage ses sièges entre représentants du ZLTO et tiers extérieurs, il supervise le Directoire et veille aux intérêts des adhérents de ZLTO avec une influence sur la stratégie de long-terme uniquement. Cette organisation doit également prévenir les conflits d'intérêts potentiels entre les fournisseurs de Vion membres du ZLTO et ses fournisseurs externes.

Réorganisation du Directoire

En 2013, la direction du groupe a été assurée de façon transitoire par 4 membres :

- **Président** Rob Ruijter, il avait précédemment rempli une mission de conseil auprès du Conseil de Surveillance.
- **PDG Food** Stefan Vansteenkiste, directeur d'un cabinet de restructuration.
- **PDG Ingrédients** Dirk Kloosterboer, précédemment Vice-Président du Directoire et Directeur Opérationnel de Vion Ingrédients. Il est devenu Directeur Opérationnel de Darling International.
- Peter Beckers, Directeur Opérationnel de Vion Food Pays-Bas, Allemagne et International sous la Présidence de Uwe Tillman. Il a quitté le groupe en mars dernier.

Le Directeur Financier groupe, Ton Vernaus, membre du Directoire, avait démissionné en mai 2013. Il avait été remplacé 3 mois plus tard par Kenaad B. Tewarie, qui a lui-même démissionné en février dernier. Son successeur Jacques Straathof a pris ses fonctions en mai 2014 (Cf. tableau ci-dessous).

Aujourd'hui le **Directoire de Vion ne compte donc que 2 membres**, le **Directeur Financier** ainsi que le nouveau **DG et Président du Directoire** Michel Herkemij (49 ans), en poste depuis janvier 2014 et chargé de lancer la nouvelle stratégie de Vion Food. Profil mis en avant : vaste expérience à l'international dans le secteur agroalimentaire, où il a conduit plusieurs entreprises pendant des périodes de transitions, principalement dans le secteur des boissons (PDG de Douwe Egberts Master Blenders dont il a géré la transition vers l'indépendance depuis sa séparation de Sara Lee ; conduite de l'intégration de la division bière de Femsa pour Heineken et PDG de filiale au Mexique et au Nigeria ; Directeur des opérations Asie, Afrique et Moyen-Orient pour Friesland Campina).

Une **nouvelle équipe de management**, composée de 7 directeurs, a été constituée par Michel Herkemij.

Fonction	Nom	Parcours
Directeur Financier	Jacques Straathof	Directeur financier dans les groupes de distribution Ahold (Espagne) et Spar (supermarchés Spar et Plus)
Directeur division Porc	Godert Tegelberg	2007-2014 : PDG de Lutèce (transformation de champignons) et Président de sa holding (filiale de la coop néerlandaise CNC). Fonctions managériales chez Geveke Zwaar Materieel (machines de chantiers & matériel agricole)
Directeur division Food Service	Bernd Stark	Chez Vion depuis 2005 : directeur de Salomon Hitburger puis directeur de la division Foodservice Allemagne en 2012-2013. Directeur Marketing de Nestlé Schöller (glace)
Directeur division Bœuf	Bernd Stange	Chez Vion depuis 2000 : manager de Moksel ; en 2006 responsable des divisions Viande fraîche Nord puis Viande Fraîche Sud
Directeur RH	Hans Gorter	Directeur RH Chine pour Rieter, manager RH chez United Coffee, Dow Chemical, Swarovski, etc
Contrôleur de gestion Groupe	Ton-Tijn Tulleners	Directeur Financier de Koninklijke Jansen/Sierum Holding (groupe de joaillerie-horlogerie – placé en liquidation judiciaire en février 2014). Fonctions financières chez Pearl Benelux (Chaîne d'opticiens), Vendex KBB (grande distribution), etc
Directeur Supply Chain	Recrutement en cours	

Auteur : Marion DIETZ - tél. : 01 44 31 16 27 – mdietz@unigrains.fr – Date de Publication : juin 2014

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – WWW.UNIGRAINS.FR

Seuls les directeurs des divisions Foodservice et Bœuf sont issus du monde de la viande et travaillaient déjà pour le groupe depuis plusieurs années.

De plus, le groupe vient de recruter 2 directeurs de la grande distribution, qui ont travaillé pour les chaînes de supermarchés néerlandaises C1000 et Albert Heijn:

- Tom Heidman a rejoint le Conseil de Surveillance en mai 2014 (Cf. tableau ci-dessous), il sera responsable du portefeuille commercial.
- John Walster sera Conseiller de la stratégie commerciale.

Réduction du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont élus par l'Assemblée Générale des actionnaires, pour un mandat de 4 ans, renouvelable 2 fois. Ils étaient 8 jusqu'en 2013, mais parallèlement au redimensionnement du groupe, le Conseil a été **réduit à 6 membres**. Seuls 2 membres de l'ancienne équipe, issus du ZLTO, sont maintenus : le Président Hans Huijbers et Toon van Hoof. 2 nouveaux directeurs ont été élus en 2014, 2 sièges restent à pourvoir.

6 membres
du Conseil de
Surveillance

7

Fonction	Nom	Date naissance	Nationalité	Début de mandat	Parcours/autres fonctions
Président	Hans Huijbers	1959	NL	Elu en 2012 (pour remplacer A. Vermeer non rééligible) Membre depuis 2009	Agriculteur. Président de ZLTO, membre de la direction de LTO Pays-Bas (principal syndicat agricole), membre du CS de O.M.O. (organisation de l'éducation secondaire)
Directeur	Toon van Hoof	1954	NL	Membre depuis 2003 Fin de mandat en 2015, non rééligible	Agriculteur. Membre de la direction de ZLTO. Membre du Conseil sur les questions animales (Ministère de l'agriculture, et de la sécurité alimentaire), membre de la direction de l'organisme néerlandais pour les produits laitiers
Directeur	Toon van der Laan	1953	NL	Elu en 2014	PDG de Nidera B.V. depuis juillet 2013
Directeur	Tom Heidman	1959	NL	Elu en 2014	PDG de C1000 jusqu'en 2012. Fonctions diverses chez Ahold (grande distribution)

4. Quelles perspectives pour Vion Food ?

Quel avenir pour l'ancien leader européen de la viande ? Contraint à l'abandon de son métier historique dans les ingrédients, qui faisait le succès du groupe de par sa forte rentabilité, à laquelle s'ajoutaient les synergies importantes entre l'abattage de viande et la valorisation des co-produits issus de cette activité. Au terme du processus de cession, le groupe n'est certes plus endetté mais son résultat sur l'exploitation reste largement déficitaire. Dans un contexte difficile à la fois sur le marché intérieur allemand où la concurrence s'est intensifiée (production de vif stabilisée, croissance de Tönnies) mais aussi à l'export avec la fermeture du marché russe, la nouvelle équipe dirigeante parviendra-t-elle à restaurer la performance industrielle et commerciale du groupe ?



Auteur : Marion DIETZ - tél. : 01 44 31 16 27 – mdietz@unigrains.fr – Date de Publication : juin 2014

Avertissement : La présente note a été réalisée par la Direction des Etudes Economiques d'UNIGRAINS à partir de données publiques. La société UNIGRAINS ne saurait être en aucun cas tenue responsable d'éventuelles erreurs, inexactitudes, et de toutes leurs conséquences directes et indirectes.

Copyright : Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite par quelque moyen que ce soit sans la permission écrite d'Unigrains.

© UNIGRAINS – 23 AVENUE DE NEUILLY, 75116 PARIS – WWW.UNIGRAINS.FR