



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE BEL

14 MAI 2020 - SURESNES



Antoine Fiévet

*Président Directeur
Général du Groupe*



Cécile Béliot

*Directrice Générale
Adjointe Groupe*

*en charge de la Stratégie,
des Leviers de croissance et
des Marchés*



Frédéric Médard

Directeur Général Adjoint

*des Finances, Affaires
juridiques et Systèmes
d'information*

1



Ordre du jour

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Ordre du jour

A caractère ordinaire (1/3)

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019
- Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et constat de l'absence de convention nouvelle

Ordre du jour

A caractère ordinaire (2/3)

- Renouvellement du mandat de Mme Fatine Layt en qualité d'administrateur
- Renouvellement du mandat de M. Florian Sauvin en qualité d'administrateur
- Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'Administration
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration
- Approbation de la politique de rémunération du Président Directeur Général

Ordre du jour

A caractère ordinaire (3/3)

- Approbation des informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à M. Antoine Fievet, Président Directeur Général
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond

Ordre du jour

A caractère extraordinaire (1/2)

- Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond
- Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition notamment en cas d'invalidité et le cas échéant de conservation
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, possibilité d'attribuer des actions gratuites en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail

Ordre du jour

A caractère extraordinaire (2/2)

- Délégation de pouvoirs pour réaliser une division de la valeur nominale des actions sous condition suspensive que le Conseil d'Administration décide du principe de l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne dans le cadre de la quinzième résolution de la présente Assemblée générale et, le cas échéant, délègue sa mise en œuvre au Président-directeur général
- Modification de l'article 13.2 des Statuts concernant les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'Administration
- Modification de l'article 15 des Statuts en vue de prévoir la consultation écrite des administrateurs
- Mise en harmonie des Statuts
- Pouvoirs pour les formalités

A photograph of four diverse children (two girls and two boys) smiling and posing together outdoors. The children are of various ethnicities and are dressed in casual clothing. The background shows green foliage and a wooden fence. A large white number '2' is overlaid on the left side of the image.

2

Réalisations stratégiques en 2019

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Nous avons redéfini notre mission d'entreprise

Nous engageur pour une **alimentation plus saine et responsable pour tous**

RESPONSABLE

&

RENTABLE

Un **IMPACT POSITIF** sur les hommes et la planète, grâce à **UNE MISSION D'ENTREPRISE ENGAGEANTE**

Une entreprise rentable lui permettant d'investir dans une **CROISSANCE DURABLE**



TOGETHER
TOWARD
SUSTAINABLE
DAIRY
PRODUCTION





Nous nous sommes engagés à relever 5 défis prioritaires directement liés aux enjeux de notre activité



**ALIMENTATION
PLUS SAINE**



**AGRICULTURE
DURABLE**



**EMBALLAGES
RESPONSABLES**



**LUTTE CONTRE LE
CHANGEMENT
CLIMATIQUE**



**ACCESSIBILITÉ
DES PRODUITS**

Suivi quantitatif de nos engagements RSE

Les objectifs 2019 sont majoritairement remplis

		2018	2019	>>	2025
 ALIMENTATION PLUS SAINE	● Bel Nutri+ <i>% portefeuille enfants et familles respectant les critères</i>	65%	69%	😊	80%
	● Améliorer la qualité de vie des éleveurs <i>% éleveurs ayant accès à des modèles sociétaux innovants</i>	34%	38%	😊	100%
 AGRICULTURE DURABLE	● Alimentation des vaches sans OGM	16%	30%	😊	100%
	● Appro. responsable en MG^V (1)	1,5%	27%	😊	100%
	● Emballages 100% prêts au recyclage et/ou biodégradables	81%	84%	😊	100%
 EMBALLAGES RESPONSABLES					
	● Neutralité carbone des opérations <i>kgCO₂ par tonne produite</i>	288	282	😐	0
 LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE	● Consommation d'eau <i>En m³ par tonne produite</i>	6,52	6,34	😐	2,5
 ACCESSIBILITE DES PRODUITS	● Programme « Sharing Cities » <i>Nb de vendeurs de rue partenaires de Bel</i>	7 500	9 000	😊	80 000

Près de 20 ans d'engagement reconnu en faveur du développement durable

Membre du Global Compact
des Nations Unies
DEPUIS 2003

“Communication sur le Progrès” classée
NIVEAU ADVANCED
depuis 2013

**MEILLEURE
COMMUNICATION RSE**
en 2015 et 2018



ecovadis

En 2019, Bel reçoit la médaille d'or Ecovadis avec une note de 81/100, classant **Bel dans le top 1% des sociétés laitières** et dans le top 5% de toutes les entreprises de la plateforme



**Emission Euro PP
de 125m€ en Octobre 2019**

Sacrée « Euro Private Placement
de l'année » par

GlobalCapital

Primée « Deal de l'année »
dans la catégorie
« SRI : Green/Social »
par Mtn-i



Déployer une stratégie de croissance basée sur 4 piliers pour réaliser notre mission

S'engager pour une



Alimentation **PLUS SAIN**

ET

RESPONSABLE

POUR TOUS



Construire
des **MARQUES
POSITIVES**



Accélérer
l'**INNOVATION
POSITIVE**



Croître dans les
**GÉOGRAPHIES
CLÉS**



Gagner en magasins et
dans **TOUS
LES CIRCUITS
DE DISTRIBUTION**





Construire des marques positives

Réalisations clés en 2019



- Nouvelle mission **“Inspirer les gens à choisir de sourire à la vie”**
- **Nouvelle identité visuelle** et nouveau packaging
- Plus de naturalité : lancement de la Vaque Qui Rit **bio**
- Plus d’accessibilité : extension de **Délice de Lait** à tartiner en sachets



- Création de nouveaux temps forts de consommation autour **du partage** et des **occasions estivales**
- **Innovations en hausse** (Boursin Onctueux en Europe, saveurs sucrées au Canada, portions au Canada et aux US)
- **Activation digitale forte**



Total Impressions : 8.5M+
Total Placements : 23





Construire des marques positives

Réalisations clés en 2019



- Définition d'une feuille de route RSE claire et ambitieuse à horizon 2025 (pâturage libre, sans OGM en 2020, réduction du sel, recyclabilité de l'emballage)
- Forte activation digitale, notamment en Allemagne (visites virtuelles de fermes)



- Nouvelle mission de la marque : **Réactiver notre jeu (« playfulness ») naturel**
- **Activation Toy Story** dans le cadre du partenariat de 10 ans avec Disney aux Etats-Unis
- **Développement d'une feuille de route RSE ambitieuse sur l'emballage** (premier pas en 2020 avec le cellophane compostable)



Home compostable cellophane





Construire des marques positives

Réalisations clés en 2019



- Véritable « success story » aux US
- Nouvelle mission sur le thème du **jeu et de la découverte du monde en extérieur** pour les enfants (« play outside »)
- **Extension de la cible de consommateurs** pour les deux marques
- **Lancement de GGS SmoothieZ** qui mixe une base yaourt, des fruits et céréales pour un petit déjeuner complet à snacker.
- **Annonce en janvier 2020 de la recyclabilité à 100% de la gourde d'ici 2022**

Thème "Play outside" pour les enfants



- **Nouvelle mission** ciblée sur les millenials autour de la douceur et de la volonté de faire de leurs enfants de meilleurs adultes
- **Forte accélération de la feuille de route RSE**
- **Nombreuses innovations en portefeuille** pour une déclinaison en snacks sucrés, produits frais et pour le food service
- **Extension géographique** dans les Nouveaux Territoires



Thème « Nurture the taste for kindness »





Accélérer l'innovation positive

Réalisations clés en 2019

Créer des produits et emballages

INNOVANTS & ATTRAYANTS

pour augmenter

L'EXPERIENCE CLIENT

Offres de snacking



Minibaby Combi
(Europe)

Boursin onctueux



Offres de repas



KIRI bloc
(Asie)

Nutrition fonctionnelle

VQR sans lactose
(Europe)



Au-delà du laitier



GGS SmoothieZ
(Europe)

Lancement du projet pour 2020



Abordable & accessible

Sachets Freedom
(Afrique Sub-Saharienne)



Naturel & local



VQR bio
(Europe)

Margot
(France)



Révolution de l'emballage

VQR réduction du poids du carton



LEERDAMMER

LDR inclusion de RPET

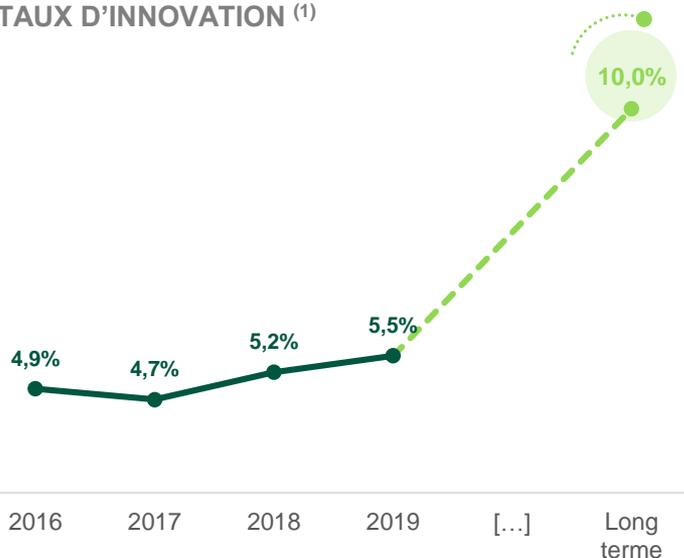




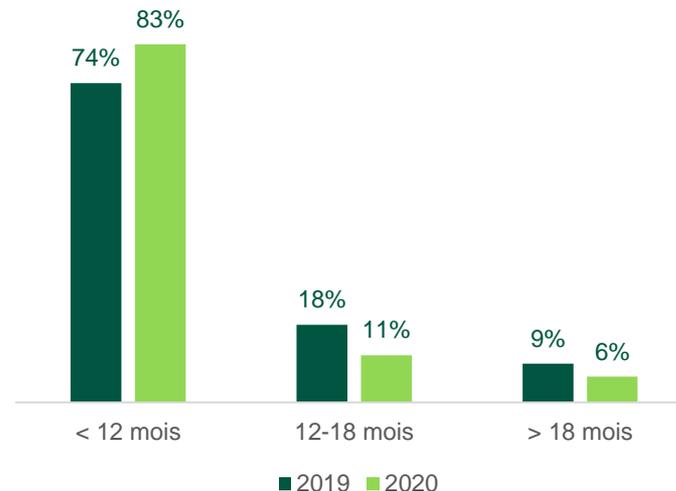
Accélérer l'innovation positive

Taux d'innovation en hausse et diminution des délais de mise sur le marché

En % des ventes de produits de marque
TAUX D'INNOVATION (1)



En % des projets d'innovation
DÉLAI DE MISE SUR LE MARCHÉ



(1) Ventes nettes des innovations / Ventes nettes des produits de marques (hors MOM)

Croître dans les géographies clés

Croître dans les
GEOGRAPHIES CLÉS



DOUBLER AUX US ET AU CANADA

Pour atteindre une taille critique



**POURSUIVRE L'EXPANSION
DES MARQUES MOM EN
EUROPE**

dans les marchés où Bel est fort



CONQUÉRIR LA CHINE

Aborder ce marché
considérable en
synergie avec MOM



ACCÉLÉRER EN AFRIQUE SUB-SAHARIENNE

Avec un modèle plus
local, plus abordable



EXPLORER L'INDE

Pour répondre à un
marché énorme intéressé
par le snacking sain





Gagner en magasins et dans tous les circuits de distribution

Une redéfinition complète de la notion de magasin

TOUT ENDROIT où NOTRE OFFRE croise NOTRE CLIENT



Définir la bonne offre pour chaque réseau



Devenir le fournisseur préféré des retailers



Définir la bonne route-to-market

Etre présent dans un maximum de points de vente



Se démarquer en magasin





Gagner en magasins et dans tous les circuits de distribution

Réalisations clés en 2019

Gagner en magasins

Une mission simple :
recommencer à
gagner avec nos clients clés dans tous les pays

-● **Back to business** avec des clients clés et renouvellement de partenariats stratégiques
-● **S'appuyer sur le programme « Sales Belpreneurs »** pour mettre en oeuvre notre stratégie commerciale
-● **« Sharing cities »**, un outil puissant pour activer les réseaux de distribution locaux

Intermarketé



Dans tous les circuits de distribution

Accélérer hors de nos circuits historiques :
Food Service
A emporter
E-commerce
Circuits émergents
(frais, bio, ethnique)

-● Elaboration d'un plan de marche structuré en **Food Service**
-● **Fort développement du E-commerce** avec une stratégie de présence globale
-● **De nombreux succès dans la vente à emporter**

rohluk .CZ

instacart



Perspectives de croissance de 4 à 5% pour le snacking sain Et encore davantage pour le bio et le plant-based

2019 – 2024 CROISSANCE DU MARCHÉ (EN VALEUR)



Source : EUROMONITOR – WOLRD CAGR ⁽¹⁾ 2019-2024

⁽¹⁾ Taux annuel de croissance moyen

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Nous poursuivons notre stratégie de diversification

Investir **DANS 3 DOMAINES** pour rendre accessible

LE SNACKING SAIN à tous



Accélération de la diversification dans le secteur végétal avec l'acquisition de All in Foods à hauteur de 80%

Savoir-faire unique

- Start-up française, basée à Saint Nazaire, qui produit la marque **Nature & Moi**, une offre d'alternatives végétales au fromage
- Savoir-faire reconnu sur ce marché, innovant et en constante évolution
- Clients prestigieux en GMS, Food service et B2B, en France et à l'international
- Un mécanisme de liquidité permettra à Bel de détenir 100% du capital à horizon 2024.



Large gamme de produits

Tranches, portions et blocs (28 skus)



Fromage râpé (5 skus)



Tartinables (4 skus)





3

Résultats 2019

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA

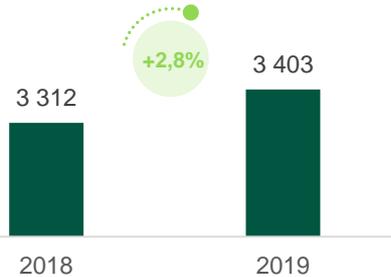


Amélioration des résultats en 2019, fruit de la mise en œuvre du plan de transformation



Chiffre d'affaires

+1,0% croissance organique
+1,7% produits de marque

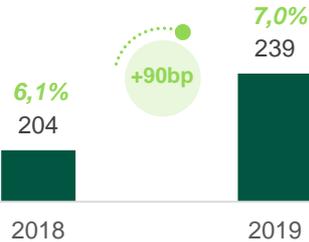


En millions d'euros
En % du CA

Marge commerciale



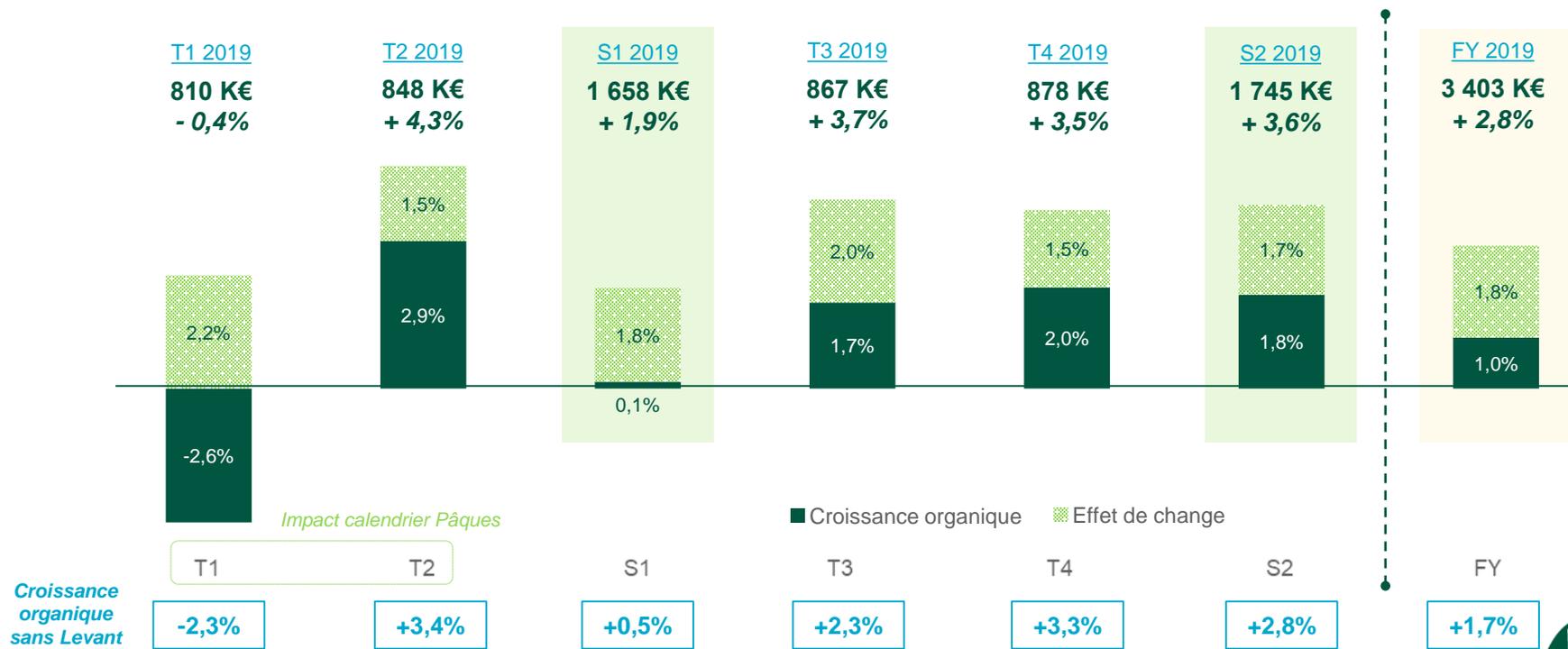
Résultat opérationnel courant



Résultat net – Part du Groupe



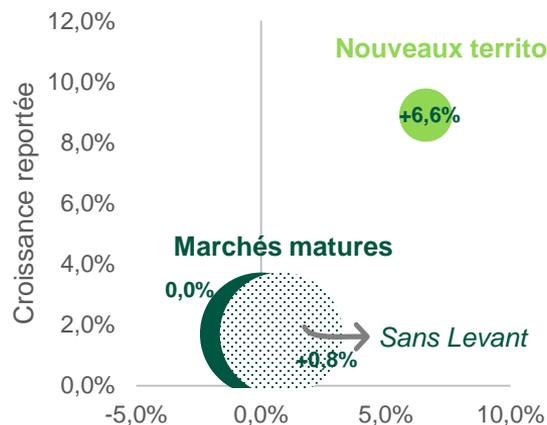
Croissance du chiffre d'affaires de +2,8% en 2019 bâtie trimestre après trimestre



Croissance organique de +1,0% en 2019

soutenue par la forte dynamique des nouveaux territoires

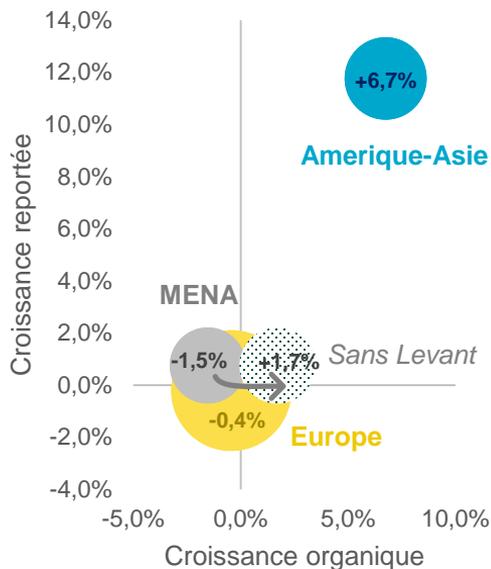
Ventes nettes par segment de marché



Taille des bulles = ventes nettes 2019 en valeur

Croissance organique

Ventes nettes par zone géographique



- **Croissance organique stable dans les marchés matures :**
 - Forte croissance au Canada, Royaume-Uni, NEAR, GCC et Iran
 - Difficultés dans certains pays en raison du contexte géopolitique (Levant et Afrique du Nord)
 - Recul des produits industriels et sans marque (-6,6%)
- **Forte croissance organique dans les nouveaux territoires** portée par MOM, notamment aux États-Unis

Les nouveaux territoires englobent les activités commerciales de MOM, ainsi que les marchés en Afrique subsaharienne et en Amérique latine, en Chine et en Inde

(1) La croissance organique correspond à la croissance du chiffre d'affaires hors effet FX et périmètre (c'est-à-dire à taux de change constant et périmètre constant)

Nos principaux succès par marque et par pays

Marchés matures
2 871 M€ = 84%

Nouveaux territoires
532 M€ = 16%



TOP marques



TOP pays



Canada



Royaume-Uni



Etats-Unis



Canada



Royaume-Uni



Benelux



Italie



Allemagne



France



Corée du Sud



KSA



Japon



Canada



Etats-Unis



Retour à la croissance en 2020 pour la VQR

Suite au succès de la campagne « Laughter »



Publicité télévisuelle



Publicité Outdoor



Réseaux sociaux



INSPIRER LES GENS À CHOISIR DE SOURIRE À LA VIE

Nos principaux achats de matières premières sont les liquides avec le lait et la crème

Liquides

53%

Lait



1.9 milliard litres

Crème



28,000 tonnes

Solides

22%

Fromage



34,000 tonnes

Beurre



28,000 tonnes

Poudres de lait



28,000 tonnes

Fruits

6%

Pommes



105,000 tonnes

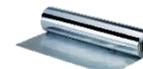
Autres fruits



Emballages

19%

Aluminium



Carton



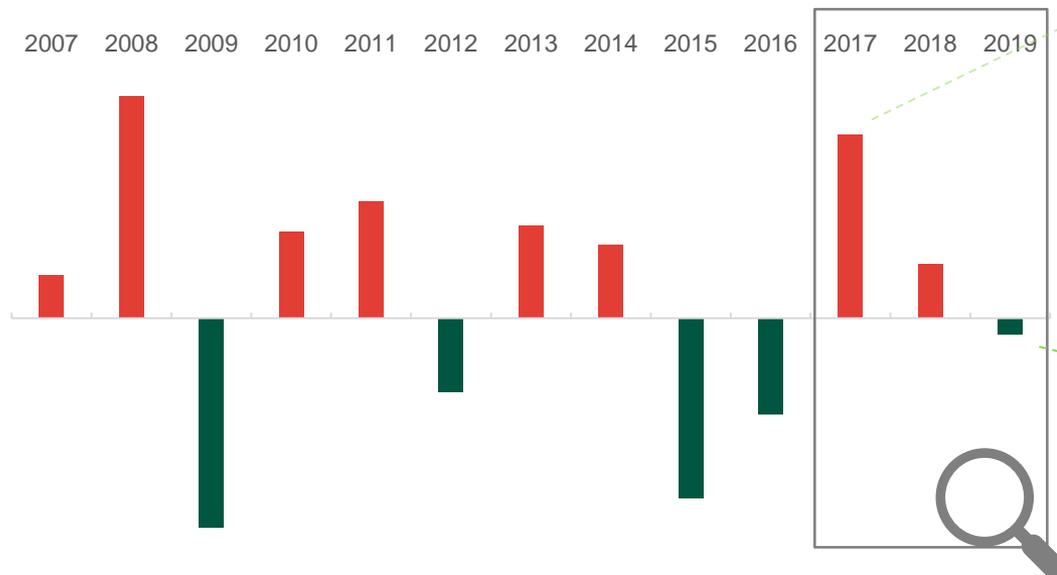
Plastique



Un impact légèrement positif des matières premières en 2019 après 2 ans de forte hausse

En millions d'euros

VARIATION DU PRIX DES MATIÈRES PREMIÈRES



2017

Impact négatif

Lait

Beurre



2019

Impact positif

Crème

Beurre

Pommes



Impact négatif

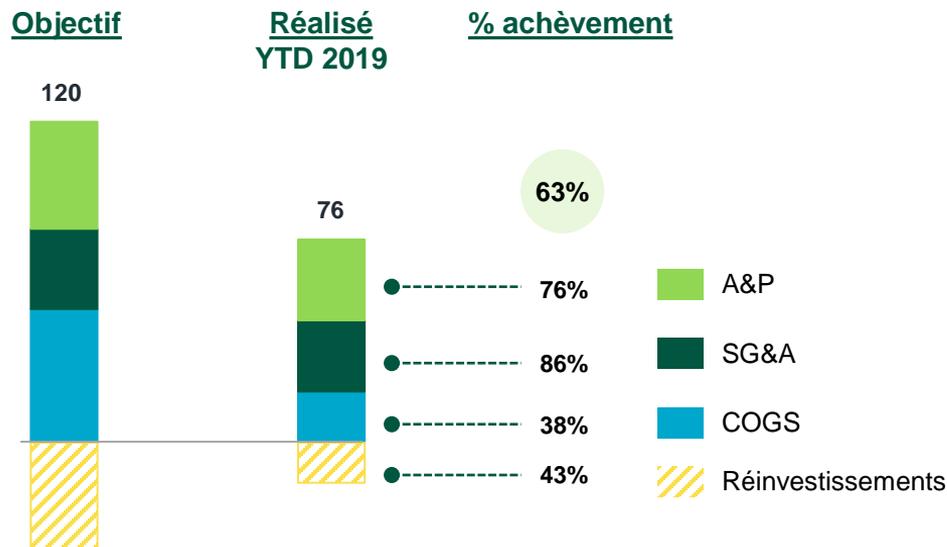
Poudres
de lait



Gains de productivité BBA réalisés à hauteur de 63% de nos objectifs et réinvestissements en cours

En millions d'euros

GAINS DE PRODUCTIVITÉ BBA



Gains de productivité :

- **A&P** : en cours de réalisation grâce à une communication plus ciblée (meilleur retour sur investissement et plus d'impact)
- **SG&A** : en voie d'achèvement suite à la réorganisation centrale
- **COGS** : en bonne voie mais plus long à activer (3 à 5 ans)

Des réinvestissements ont été effectués pour 15m€ (sur 40m€), principalement sur les dépenses SG&A

Une légère baisse des charges financières en 2019 qui devrait se poursuivre en 2020

En millions d'euros

DÉPENSES FINANCIÈRES NETTES (avec IFRS16)

<i>En millions d'euros</i>	2018	2019
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	1	2
Coût de l'endettement financier brut	(29)	(28)
Coût net de la dette financière (1)	(28)	(27)
Autres produits et charges financiers	(2)	(1)
TOTAL GROUPE BEL	(30)	(28)

(1) Comprend l'impact IFRS16

- **La tendance à la baisse des charges financières devrait se poursuivre en 2020**
- L'impact IFRS16 sur les charges financières est de 4,6m€ en 2019, en hausse de 0,6m€ vs. 2018 (valorisation des engagements liés aux locations financières)



4

Bilan et Tableau de Flux de Trésorerie 2019

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



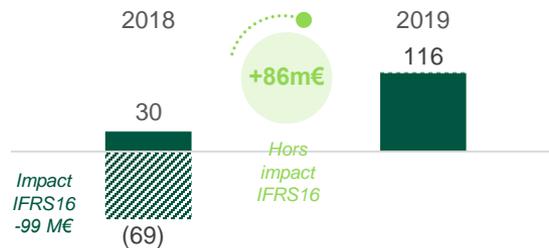
Désendettement de 71m€ en 2019 grâce à une solide génération de cash

Endettement net

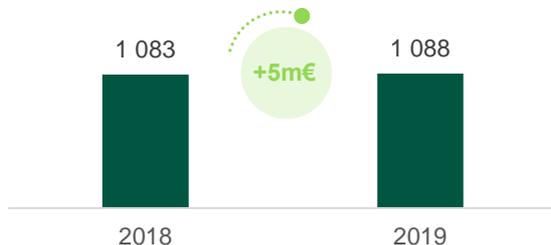
En millions d'euros
Avec IFRS16



Free Cash Flow ⁽¹⁾



Endettement brut ⁽²⁾



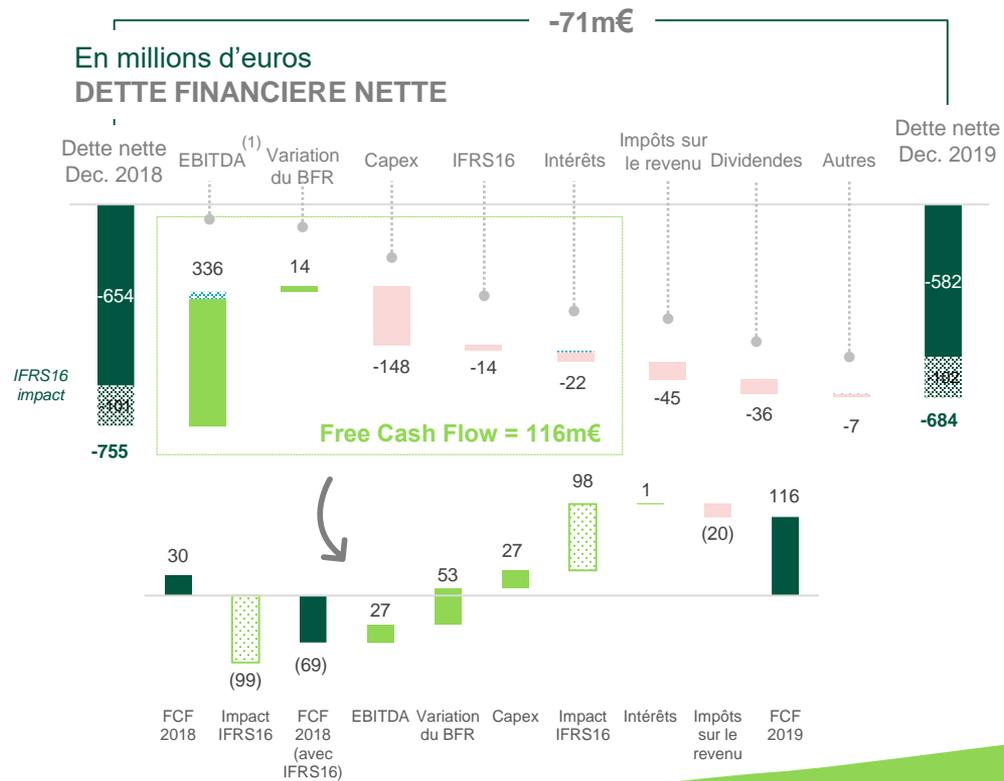
Trésorerie brute



⁽¹⁾ Flux de trésorerie après charges financières et avant dividendes

⁽²⁾ Incluant les comptes courants actifs avec les filiales non consolidées

Diminution de la dette nette en 2019 permise par un fort **cash flow opérationnel** et une **maîtrise des Capex**



- **Une forte augmentation de la trésorerie d'exploitation en 2019 (+86m€ hors IFRS16 vs. 2018)** grâce à :
 - Un EBITDA en hausse (+27m€)
 - Une amélioration de 53m€ de notre variation en besoin en fonds de roulement (+14m€ vs. -38m€ en 2018)
- **Une réduction de nos investissements de 27m€ vs. 2018** grâce à :
 - Davantage de challenge sur le ROI et l'analyse des besoins
 - Les « New Ways of Working » suite à la réorganisation centrale
 - Le recours accru à la sous-traitance

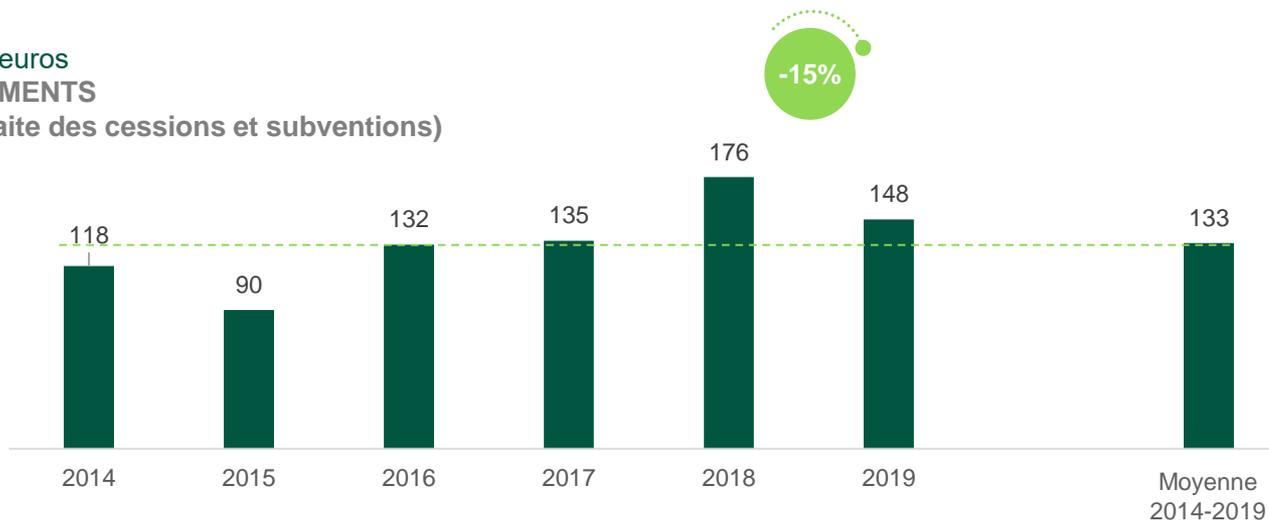
(1) EBITDA basé sur le résultat opérationnel



Une réduction des investissements de 15% en 2019

Grâce à un plus fort challenge des KPIs et des besoins

En millions d'euros
INVESTISSEMENTS
 (déduction faite des cessions et subventions)



En % du CA

4,3%

3,0%

4,5%

4,0%

5,3%

4,4%

4,2%

Usines

28

30

30

32

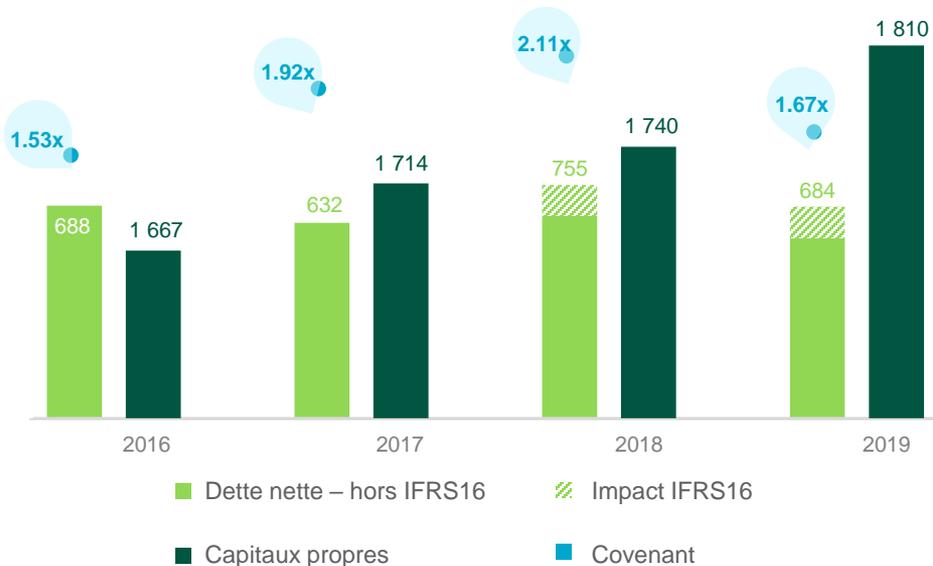
32

32

Renforcement de notre bilan avec une augmentation continue des capitaux propres

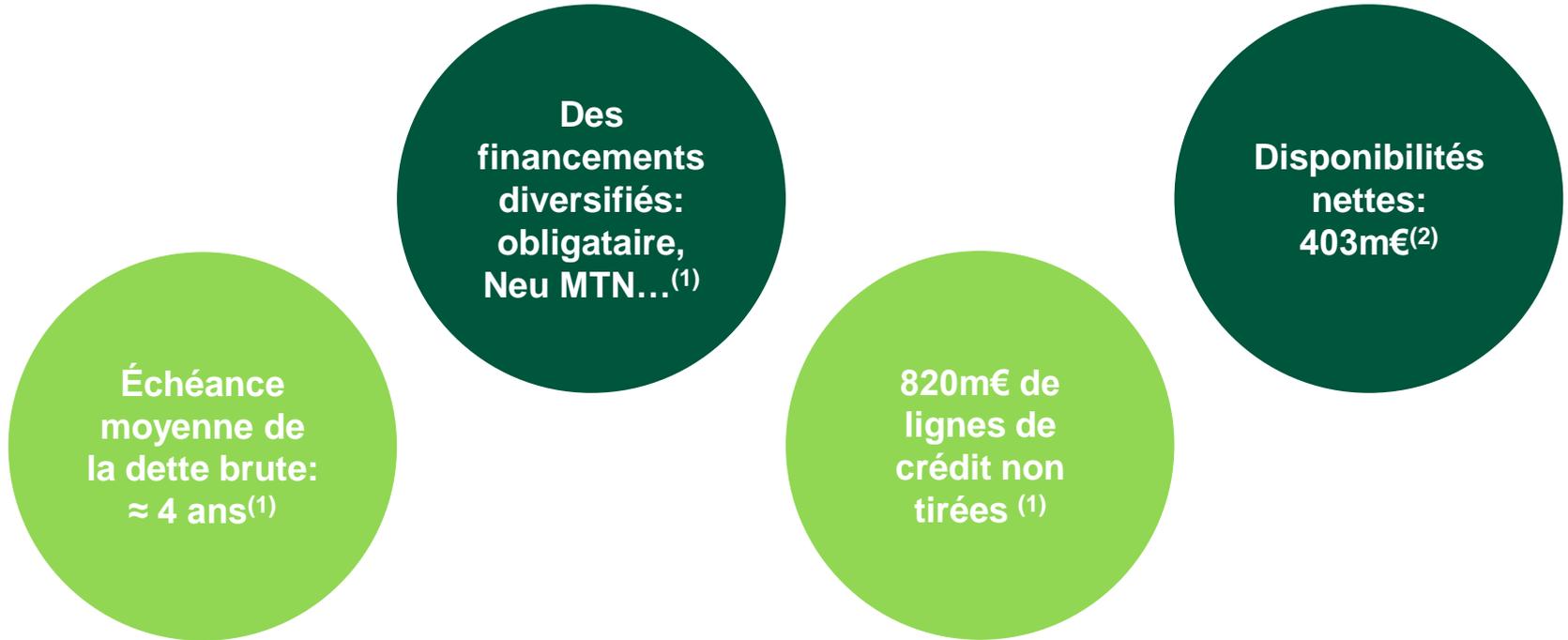
En millions d'euros

CAPITAUX PROPRES, ENDETTEMENT NET ET COVENANT



- **Un renforcement continu des capitaux propres** sur la période 2016-2019
- **Une forte réduction de la dette nette en 2019**
- **Permettant une amélioration de notre ratio financier**, qui s'établit à 1.67x en décembre 2019 (vs. 2.11x en décembre 2018)

Un profil de liquidité très robuste au 31/12/2019



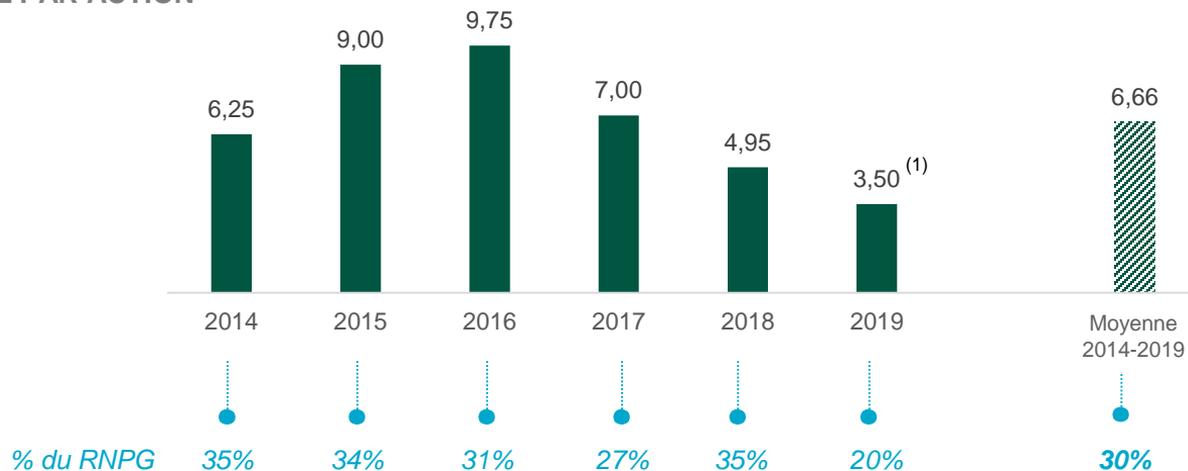
⁽¹⁾ Les financements sont portés par l'entité Bel SA

⁽²⁾ dont 343m€ dans l'entité Bel SA

Dividende par action et taux de distribution

En euros

DIVIDENDE PAR ACTION



(1) Proposé à l'AGM du 14 mai 2020

5



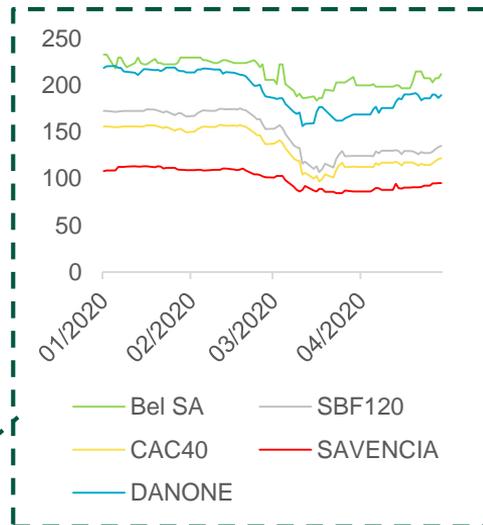
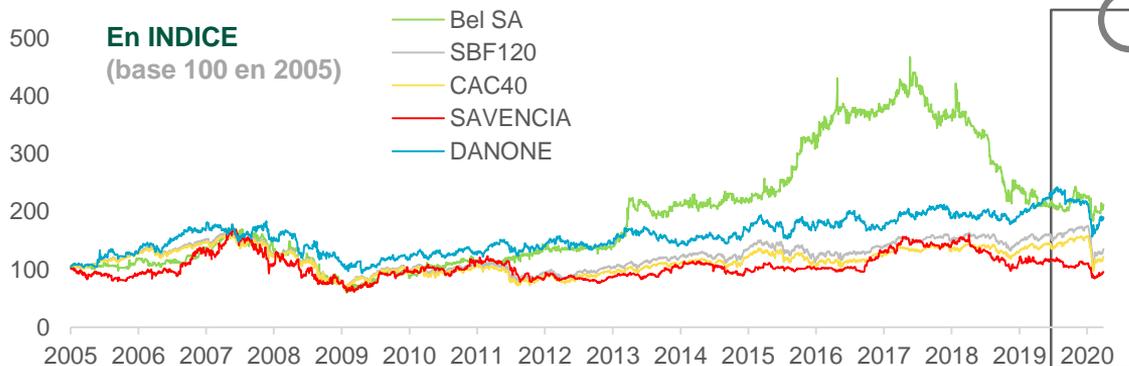
Action Bel SA

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Evolution de l'action Bel SA

Au 30/04/2020





6

Perspectives 2020

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Une croissance organique de 11% au premier trimestre 2020

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2019	Variation en %	Croissance organique
Marchés matures	747	690	8,3%	7,3%
Nouveaux territoires	162	120	34,6%	32,4%
TOTAL	909	810	12,2%	11,0%

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2019	Variation en %	Croissance organique
Europe	473	430	10,1%	9,8%
Moyen-Orient, Grande Afrique	199	192	3,2%	2,3%
Amériques, Asie-Pacifique	237	188	26,3%	22,9%
TOTAL	909	810	12,2%	11,0%

- **Croissance organique de 11,0%:**
 - Portée pour moitié par des ventes inédites dans la 2ème partie du mois de mars en grande distribution, liées à la crise sanitaire mondiale.
 - Hors effet de la pandémie, bons fondamentaux de la politique commerciale en Europe et préparation des **fêtes de Pâques** et du **Ramadan**.
- **L'effet du change (9m€ ou 1,2%)** principalement dû à l'appréciation du dollar US face à l'euro.

COVID-19 : Actions entreprises

Sécurité et santé des collaborateurs

- Priorité absolue du Groupe Bel. Mesures préventives mises en place :
 - Accès aux sites uniquement aux **fonctions critiques à la continuité d'activité**
 - Mesures de **précaution et d'hygiène strictes** dans les usines

Continuité des activités

- Responsabilité critique en tant qu'acteur majeur de l'industrie agro-alimentaire. Mesures mises en place :
 - Augmentation des stocks de matières premières alimentaires et d'emballages
 - Préservation de l'approvisionnement (matières premières en usines et produits finis aux distributeurs)
 - Mise en place de plans de continuité d'activité en usines
 - Adaptation des lignes de production et de la logistique

Liquidité et trésorerie disponible

- **Forte liquidité** à la fois en cash (403m€ à fin déc. 2019) et en lignes de crédit non tirées (820m€ maturité 2023-2024)
- Initiatives mises en place **pour limiter les effets de la pandémie sur sa trésorerie** :
 - Adaptation et priorisation des investissements en 2020
 - Contrôle strict de l'évolution du BFR, tout en étant pro-actif par rapport à la situation financière de nos fournisseurs sensibles
- Sensible réduction du dividende voté en AG par rapport à celui proposé initialement pré-Covid19 dans l'UDR 2019 : 3.5€ vs 6€/action.

COVID-19 : Actions solidaires mises en place

Avoir une démarche responsable avec nos partenaires

- **Eleveurs** : activités de collecte maintenues dans l'ensemble des bassins laitiers
- **Fournisseurs** : dispositifs ciblés leur permettant de bénéficier de règlements plus rapides à des conditions plus favorables
- Pas de recours au chômage partiel

Avec nos équipes, rester mobilisés et solidaires

- Mobilisation des équipes de Bel pour répondre aux besoins liés à la crise :
 - **Dons de produits** :
 - Dons à des hôpitaux situés à proximité des sites de production
 - Une journée de production (20 millions de portions) intégralement dédiée à des dons pour les acteurs du terrain et aux populations démunies
 - **Engagement des collaborateurs** : association au mouvement « Tous confinés, Tous engagés » permettant à ses collaborateurs de s'engager sur leur temps professionnel

Perspectives 2020

Volatilité de la demande

- Dans le contexte de crise sanitaire et économique, la forte volatilité de la demande qui prévaudra sur les prochains mois dans le monde ne permet pas au Groupe d'établir des perspectives précises à ce stade
- Les premières semaines d'avril marquent déjà un retour vers un niveau plus normal de la consommation dont les évolutions à venir restent incertaines

Adaptabilité et suivi actif

- Le Groupe continue d'assurer un suivi très actif de la situation afin d'adapter ses mesures en fonction de l'évolution de la pandémie
- Le Groupe poursuivra également avec agilité l'évolution de ses modes de distribution et de son offre produits afin d'accompagner les nouveaux modes de consommation qui résulteront de cette période inédite dans les marchés où il opère



7

Rapports des commissaires aux comptes

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Rapport des commissaires aux comptes

Exercice 2019

- Rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019
- Rapport sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019
- Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés
- Rapport sur la réduction de capital
- Rapport sur l'augmentation de capital réservé aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription
- Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

8

Questions – Réponses

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



Questions - Réponses

- Les réponses aux questions écrites adressées par les actionnaires ont été publiées sur le site Internet du Groupe les 7 et 13 mai 2020.
- Elles sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.groupe-bel.com/>

9



Présentation des résolutions

Le texte intégral des résolutions tel que publié dans les avis préalable et de convocation est disponible sur le site Internet de la Société.

14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



1

Résolutions à caractère ordinaire

Résolution n°1

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2019, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de **93 085 516, 00 euros**.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à **445 291, 02 euros**, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Résolution n°2

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2019, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice de **121 379 178** euros (part du Groupe).

Résolution n°3

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

- Affectation du résultat
- Distribution d'un dividende de **3,50 euros** brut par action, soit un dividende maximum mis en distribution égal à **24 053 172, 50 euros**, mis en paiement le **22 mai 2020**.

Résolution n°4

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et constat de l'absence de convention nouvelle

L'Assemblée générale, après avoir entendu lecture du Rapport spécial des Commissaires aux comptes mentionnant l'absence de convention nouvelle de la nature de celles visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, en prend acte purement et simplement.

Résolution n°5

Renouvellement du mandat de Mme Fatine Layt en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler Mme Fatine Layt en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résolution n°6

Renouvellement du mandat de M. Florian Sauvin en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale décide de renouveler M. Florian Sauvin en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résolution n°7

Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée générale décide d'allouer aux membres du Conseil d'Administration la somme fixe annuelle de 300 000 euros.

Cette décision applicable à l'exercice en cours sera maintenue jusqu'à nouvelle décision.

Résolution n°8

Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, statuant en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration, présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2019 paragraphe 4.2.

Résolution n°9

Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président-directeur général présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2019 paragraphe 4.2.

Résolution n°10

Approbation des informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce mentionnées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2019 paragraphe 4.2.

Résolution n°11

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à M. Antoine Fiévet, Président-directeur général

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Fiévet, Président-directeur général, présentés dans le rapport présentant les résolutions à l'Assemblée générale des actionnaires.

Résolution n°12 (1/3)

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 %, du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 22 mai 2019 dans sa 9e résolution à caractère ordinaire.

Résolution n°12 (2/3)

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Bel par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'Entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée générale extraordinaire.

Résolution n°12 (3/3)

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à **550 euros** par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à **377 978 150 euros**.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

2

Résolutions à caractère extraordinaire

Résolution n°13

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport des Commissaires aux comptes :

1. donne au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
2. fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation ;
3. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

Résolution n°14 (1/2)

Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition notamment en cas d'invalidité et le cas échéant de conservation

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'attribution d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, au profit des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés et/ou des dirigeants mandataires sociaux, ou à certains d'entre eux.

L'Assemblée générale décide que :

- le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 30 000 actions de la Société de 1,50 euro de valeur nominale étant précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment de division du nominal, ce plafond sera ajusté dans les mêmes proportions ;
- l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an.

Résolution n°14 (2/2)

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration à cet effet et notamment de :

- fixer les conditions et les critères d'attribution des actions et conditions de performance ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution ;
- déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires ;
- et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

La présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices.

Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution n°15 (1/2)

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, durée de la délégation, montant nominal maximal de l'augmentation de capital, prix d'émission, possibilité d'attribuer des actions gratuites en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue sa compétence au Conseil d'administration, à l'effet, s'il le juge opportun, d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise

Résolution n°15 (2/2)

2. décide que la présente délégation emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation ;
4. limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 1 % du montant du capital social ;
5. décide que le prix des actions à émettre, ne pourra être ni inférieur de plus de 30 % ou 40 %, lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'administration, fixant la date d'ouverture de la période de souscription, ni supérieur à cette moyenne ;
6. décide, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis;
7. prend acte que cette délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Résolution n°16

Délégation de pouvoirs pour réaliser une division de la valeur nominale des actions sous condition suspensive que le Conseil d'administration décide du principe de l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne dans le cadre de la quinzième résolution de la présente Assemblée générale et, le cas échéant, délègue sa mise en œuvre au Président-directeur général

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide, sous condition suspensive que le Conseil d'administration décide du principe de l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne dans le cadre de la quinzième résolution de la présente Assemblée générale et, le cas échéant, délègue sa mise en œuvre au Président-directeur général, de fixer à 0,15 euro la valeur nominale de chaque action de la Société et par voie de conséquence, de diviser chaque action de 1,50 euro de valeur nominale chacune, en procédant à l'échange de ces actions à raison de la remise de dix actions de 0,15 euro contre 1 action de 1,50 euro.

Cette division prendra effet à une date qui sera fixée par le Conseil d'administration.

L'Assemblée générale donne pouvoir au Conseil d'administration pour :

- procéder à cet échange à une date postérieure à la date de paiement du dividende ;
- constater le nombre d'actions de 0,15 euro alors existantes et modifier corrélativement les statuts ;
- procéder aux éventuelles opérations d'ajustement rendues nécessaires par l'opération ;
- et d'une manière générale, faire le nécessaire pour appliquer les présentes décisions au plus tard vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

Résolution n°17

Modification de l'article 13.2° des statuts concernant les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide :

- de modifier l'article 13.2° des statuts concernant le seuil déclenchant l'obligation de désigner un second administrateur représentant des salariés au Conseil d'administration, qui a été ramené de 12 membres du Conseil d'administration à 8 membres par la loi no 2019-486 du 22 mai 2019 et de prévoir en conséquence les modalités de désignation du second administrateur représentant des salariés au Conseil d'administration, et
- de modifier en conséquence, et comme suit l'article 13.2° des statuts.

Résolution n°18

Modification de l'article 15 des statuts en vue de prévoir la consultation écrite des administrateurs

L'Assemblée générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide conformément à la faculté prévue par l'article L. 225-37 du Code de commerce tel que modifié par la loi no 2019-744 du 19 juillet 2019, de prévoir la possibilité pour les membres du Conseil d'administration de prendre les décisions relevant de ses attributions propres limitativement énumérées par la réglementation par voie de consultation écrite, et modifie en conséquence l'article 15 des statuts comme suit :

Il est inséré après le paragraphe 4 de l'article 15 le paragraphe suivant, le reste de l'article demeurant inchangé : « 5° – *Le Conseil d'administration pourra également prendre des décisions par consultation écrite des administrateurs dans les conditions prévues par la loi.* »

Résolution n°19

Mise en harmonie des statuts

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide :

1. Concernant la procédure d'identification des propriétaires de titres au porteur :

- de mettre en harmonie l'article 9.3° des statuts avec les dispositions des articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce tels que modifiés par la loi no 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises qui a modifié la procédure d'identification des actionnaires,
- de modifier, en conséquence la première phrase de l'article 9.3° des statuts;

2. Concernant la rémunération allouée aux membres du Conseil :

- de mettre en harmonie l'article 18 des statuts avec les dispositions de l'article L. 225-45 du Code de commerce telles que modifiées par :
- la loi no 2019-486 du 22 mai 2019 qui a supprimé la notion de jetons de présence,
- l'ordonnance no 2019-1234 du 27 novembre 2019 qui a institué un dispositif légal relatif aux rémunérations des mandataires sociaux de sociétés cotées sur marché réglementé,
- de modifier en conséquence le titre et les deux premiers alinéas de l'article 18 des statuts.

Résolution n°20

Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

A photograph of four children standing in a grassy field. From left to right: a boy in a light yellow shirt with arms crossed, a girl in a floral dress, a boy in a green t-shirt, and a boy in a blue and white striped polo shirt. A cow is visible in the background on the left. A large white number '10' is overlaid on the left side of the image.

10

Annexes

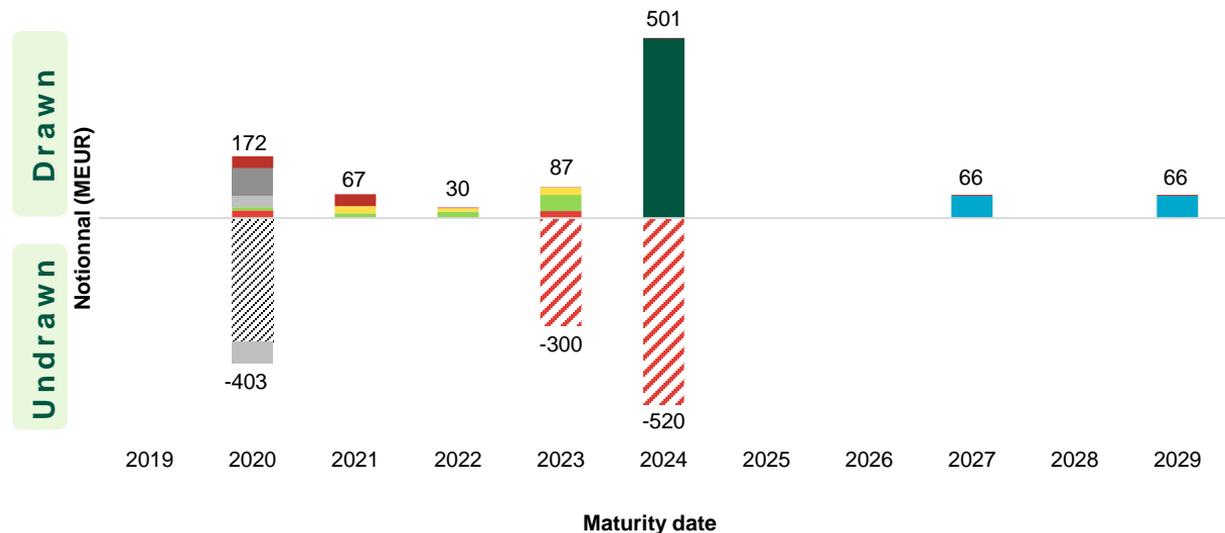
14 mai 2020 - Assemblée Générale Bel SA



A strong, secured and liquid gross cash

In million euros

Group NET DEBT AND CREDIT LINES per Maturity as of 31/12/19



An extension in 2019 of the maturity of debt

A strong liquidity profile with 403m€ gross cash, and 820m€ of undrawn credit facility maturing 2023-2024

- Bonds 2024
- Term loan USD
- Unibel Current account
- ⊗ BEL sa Cash
- Bonds 2027-2029
- Neu MTN
- Other non-centralized debt
- Group Cash
- Schuldschein
- Neu CP
- ▨ Undrawn credit lines

