

Unibel

2021 Annual Results

May 12th, 2022



Disclaimer

This presentation may contain information of a forward-looking nature. This information constitutes either trends or objectives, and cannot be considered as forecasts of results or any other performance indicator. This information is inherently subject to risks and uncertainties, which may in some cases be beyond the control of the Company. A more detailed description of these risks and uncertainties is provided in the Company's Universal Registration Document, available on its website (www.groupe-bel.com). More complete information on the Bel Group can be obtained on its website (www.groupe-bel.com), section "Regulated information".



1

Agenda / Ordre du jour

Résolutions à caractère ordinaire (1/2)

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 – (Le cas échéant) Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende.
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées – Constat de l'absence de convention nouvelle.
- Renouvellement du mandat de Madame Valentine Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance.
- Renouvellement du mandat de Monsieur Laurent Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance.
- Nomination de Madame Marine Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance.
- Nomination de Monsieur Thierry Billot en qualité de membre du Conseil de surveillance.
- Nomination de Madame Cécile Tandeau de Marsac en qualité de membre du Conseil de surveillance.
- Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil.

Résolutions à caractère ordinaire (2/2)

- Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire .
- Approbation de la politique de rémunération des autres membres du Directoire.
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance.
- Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance.
- Approbation des informations visées au I de l'article L. 22 -10-9 du Code de commerce.
- Approbation des 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 Monsieur Bruno Schoch, Président du Directoire.
- Approbation des 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 Monsieur Antoine Fiévet, autre membre du Directoire.
- Approbation des 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 Monsieur Florian Sauvin, Président du Conseil de surveillance.
- Autorisation à donner au Directoire à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond.

Résolutions à caractère extraordinaire

- Autorisation à donner au Directoire en vue d'annuler les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond,
- Pouvoir pour les formalités

A photograph of four diverse children of various ethnicities smiling and posing together outdoors. The children are of different ages 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

2021 Key Highlights

2021 key highlights

Disposal of assets to Lactalis end of September 2021 including Leerdammer brand assets and 100% of Ukraine activities

Bel squeeze-out initiation

Acquisition of 17,56% of MOM's minority interests

A growth model recognized by EcoVadis and **reinforced CSR commitments**

Resilience of results with 2,3% organic growth: excellent dynamism of core brands, MOM's continued strong growth, gains of market shares in North America and confirmed growth trajectory of China

Unprecedented business disruptions which impacted **Group's profitability:** record inflation, disruption of global supply chains and scarcity of workforce especially in North America. Middle East and North Africa continue to be affected by structural and geopolitical turmoil

A financial structure remaining strong, with robust cash positions at year end and 520 M€ undrawn facility

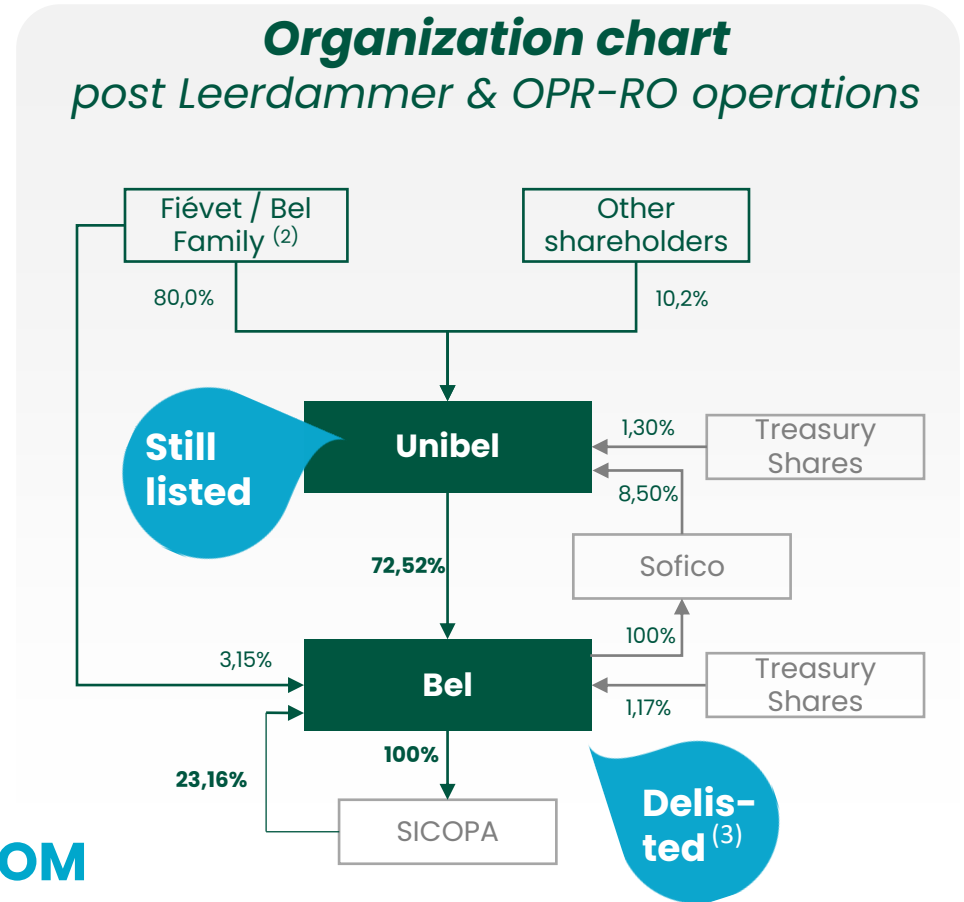
Reaffirmation of our family-owned business model, acting on 3 complementary areas (dairy, plant-based and fruit)

▶ The Leerdammer transaction has allowed a **greater capitalistic flexibility...**

- **Sale of Leerdammer brand assets and Bel Shostka Ukraine** ⁽¹⁾ to Lactalis, in exchange of its stake in Bel's capital (23,16%)
- **Public share buyback tender offer** ("OPR-RO") by Unibel on minority shareholders and **delisting of Bel SA** (Unibel remains listed)
- Despite delisting, audited financial accounts and CSR policy will continue to be published with **a high level of transparency**

▶ ... and a **rebalancing of our portfolio** to pursue development on 3 complementary areas: dairy, plant-based and fruit

▶ Confirmed by the **purchase of 17,56% of MOM minority interests**



⁽²⁾ This item includes the signatories of the Unibel shareholders' agreement which came into force on September 19, 2013 and controlled companies

⁽³⁾ January 2022

⁽¹⁾ Royal Bel Leerdammer B.V., Bel Italia, and Bel Deutschland subsidiaries, the Leerdammer brand and all related rights, and the Bel Shostka Ukraine company

Unibel Organisation Chart

Unibel is a french *Société Anonyme* governed by an executive board and a supervisory board.

1 Executive Board



**Bruno
SCHOCH**

Board President



**Antoine
FIEVET**

Board Member

1 Supervisory Board



**Florian
SAUVIN**

President of Unibel
Supervisory Board

7 employees

Bel: a new separate governance system to pursue the strengthening of its positions in healthy snacking

Long-term vision

Combined with

Further transformation

Separation of the functions of **Chairman** of the Board of Directors and **CEO**

Appointment of **Cécile Béliot** to **Group CEO**



*Submitted to the vote by the Board of Directors
on May 12th, 2022*

The recognition of our sustainable growth model

Bel ranked among the top 1% companies across its business sector by EcoVadis

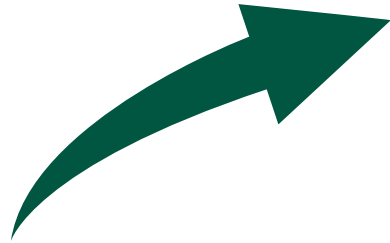


- Bel obtains a score of 79/100 on the EcoVadis barometer
- This recognition places Bel among the 1% of companies with the highest EcoVadis ratings in its sector (manufacture of dairy products)

Bel in the **TOP 1%** of food companies rated worldwide

A stronger ambition for our CSR strategy

Through the alignment with the +1,5° global warming trajectory (SBTi)



AMBITION 2017

Bel joined Science Based Target initiative (SBTi) with the objective to keep global warming **below +2°C**

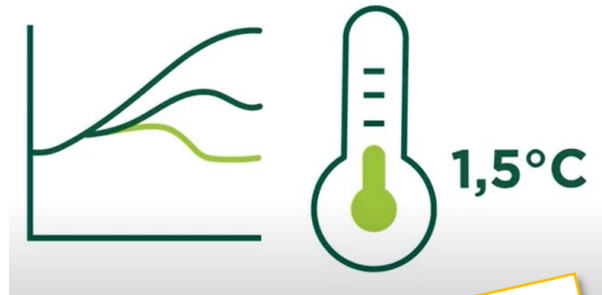


SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

NEW AMBITION 2022

Carbon reduction target is **strengthened** to help limit global warming to **below +1.5°C**



**Just validated
by Science Based
Targets**



Net reduction of **25% of greenhouse gas emissions** throughout Bel's **entire value chain by 2035** ⁽¹⁾

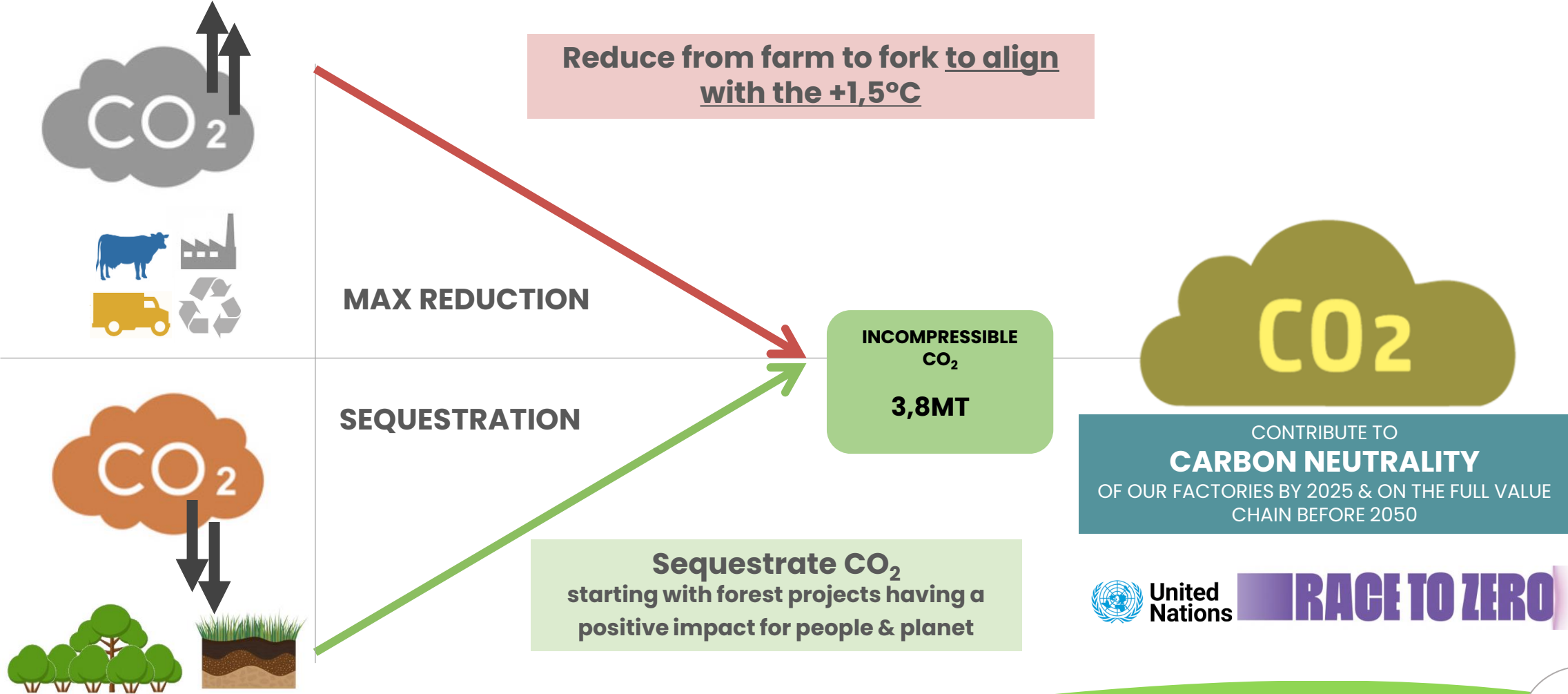


Integration of carbon tracking as a tool for steering its activities

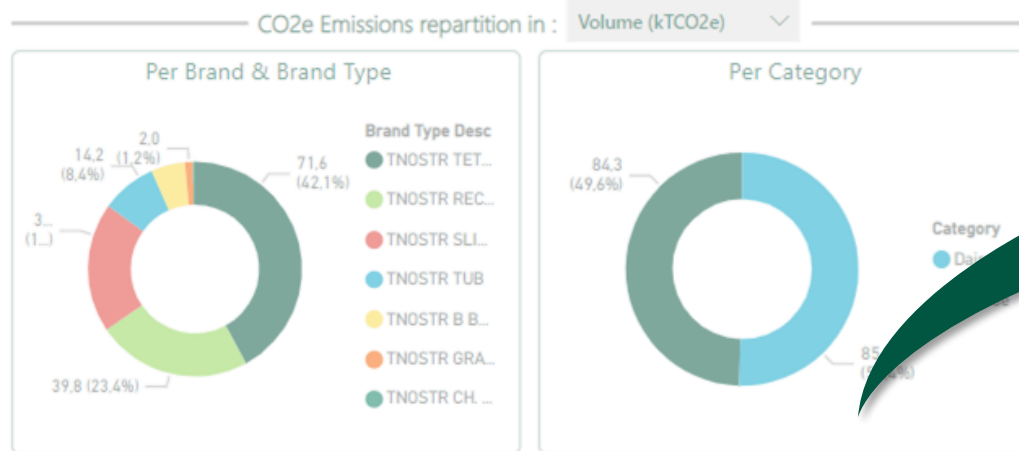
⁽¹⁾ Compared to 2017 and taking into account the company's growth

A stronger ambition for our CSR strategy

Achieved through the combination of reduction and sequestration of carbon



Bel is a pioneer in the systematic measurement of carbon footprint and has decided to go further

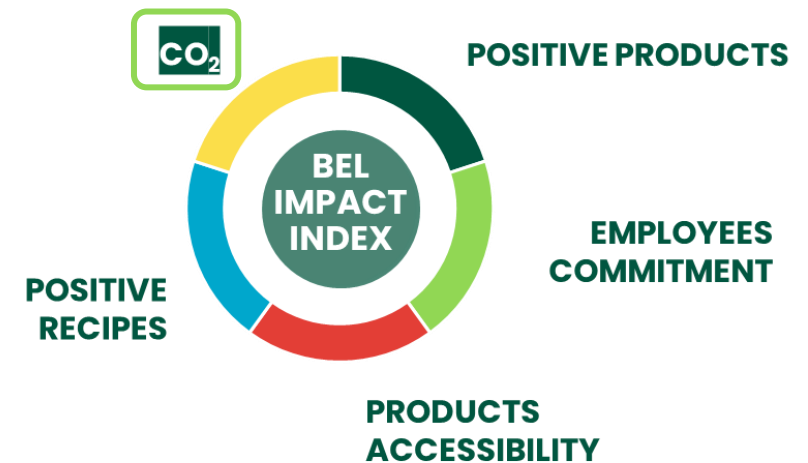


... Towards a **single impact indicator to empower every stakeholder**

- **5 positive criteria** including carbon
- Objective is to **serve our mission, engage all our collaborators** and **measure our positive impact** on our entire ecosystem

A monthly monitoring of Carbon footprint already effective...

- **Carbon data** by markets, brands, products and sourcing, **updated on a monthly basis** and monitored on a regular basis
- **Embedded in financial processes** such as strategic planning, budget and landing exercises
- Generating discussion and arbitrage in **projects decision** (innovation & renovation and capex)



3



2021 key strategic achievements

Our 5 main strategic big bets fulfilled in 2021

- 1** Keep on **accelerating MOM's** commercial and financial performance and **expand new geos**, in particular **China**
- 2** Accelerate cheese activities in **North America** and in **France**
- 3** **Enter and develop plant-based category**, with the launch of Nurishh and dairy-free ranges on our core brands
- 4** **Accelerate** the potential of **E-commerce** and **out of home** distribution channels
- 5** Always keep focus on offering a **healthier & responsible food for all**, with always more natural recipes



1

Keep on accelerating MOM's performance

+14% net sales growth in 2021



with **all business units** delivering **double-digit growth**



- **Rebound of squeezers consumption** with progressive exit of most of Covid restrictions
- **Successful innovations in USA** ("SmoothieZ", "Fruit & VeggieZ", plant-based puddings, "Happy tummieZ" organic range with benefits)
- **New target offers for adults in France** (Materne Céréales & Graines, Pom'potes 5 Fruits and Recettes du Monde)
- **Unprecedented E-com sales** (Amazon, Walmart, Target, Instacart, Veepee)

A growth engine since acquisition in 2016

EBITDA x3
+100% net sales growth



1

Expand new geos, in particular China

+ 25% market sales growth in 2021 (1)

Double-digit growth for the 2nd year in a row

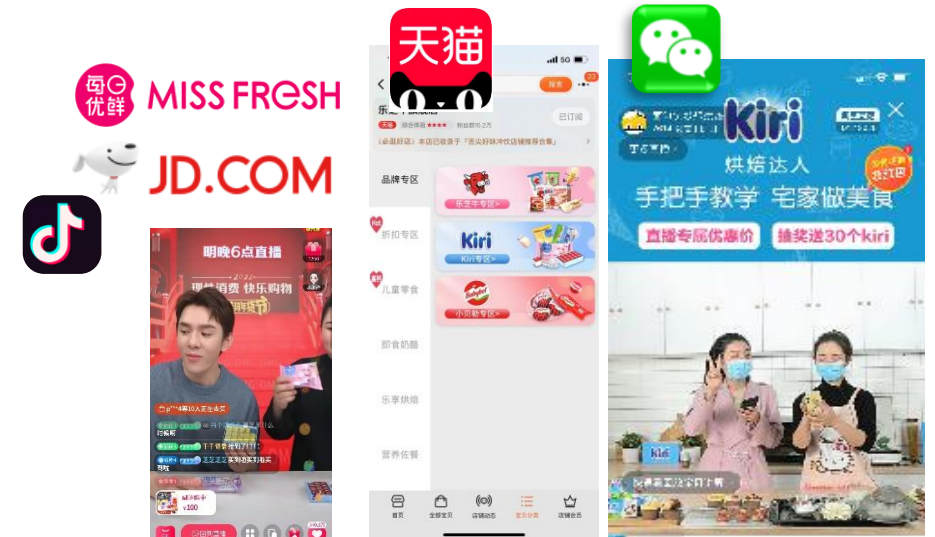
- **Kiri sweet cubes offer validated by local retail** (“Kiri Petits Sweets”)
- Confirmation of **Kiri success in premium food service** (Kiri city flagship store, new recipes to support customer growth)
- **Acceleration of e-commerce** (online malls, Tiktok store, live streaming & influencers strategy)
- **Building digital eco-system** to get consumer data (WeChat private domain)



Kiri Petits Sweets



Kiri City flagship store



Online Malls (T-mall, JD.com, Miss Fresh)
Private traffic (WeChat) and livestreaming



New food service recipes

(1) Local sales growth +39% in 2021

Accelerate cheese activities in North America and in France

North America

+5,4% net sales growth due to **strong market dynamics** with high demand & **gain of market shares...**

- **3rd year of growth in Canada** with all brands contributing
- **Solid performance in USA** notably for Babybel, Boursin and with The Laughing Cow back to growth in the US
- **Success of Boursin Plant-Based** in both geographies

... Despite **workforce scarcity and supply chain disruption** generating breakdown in supplies on stores shelves



Solid performance after strong 2020 demand supported by COVID crisis (+2,1% CAGR vs. 2019)⁽¹⁾

- **Food service** benefiting from Covid crisis recovery
- Strong dynamism of **Babybel and Boursin**
- Return to growth for **Apericube** (promotions effect and dynamic aperitive segment)

(1) Including Leerdammer on a full-year basis

3

Enter and develop plant-based category

Innovative plant-based ranges on our core brands

&

Launch of our very first 100% plant-based brand



Success of **Boursin** plant-based notably in the US and Canada

A new **Materne** yogurt with vegetal milk



13 products launched in 17 countries
Excellent start in Western Europe

1 plant-based brand in France

2 in Belgium

Accelerate the potential of E-commerce and out of home

Double-digit growth of **E-commerce**

+23% organic growth (of which +49% in China, +36% in USA, +41% in Portugal)

100M€ of net sales ⁽²⁾

- Development of **new pure players partnerships** everywhere (Gopuff in USA, Gorillas in Europe, InstaShop in GCC)
- **Financial investment in Lao Jin Mo Fang**, a Chinese modern healthy snacking brand, **focused on online sales channel**



95% of GMV⁽¹⁾ realized on e-commerce platforms (65% on T-Mall)
Agile marketing approach aligned with market trends (e.g. live streaming, short-videos, marketing tools, etc.), resulting in high conversation rate

⁽¹⁾ Gross Merchandise Value = Traffic*Conversion Rate*Per customer transaction

⁽²⁾ Figures provided by distribution channels are declarative

Strong recovery of **Out of Home**

+15% organic growth

Recovered pre-covid level

- **Innovations and renovations** projects (notably on Boursin and Kiri)
- Successful **co-branding programs** (Chinese delivery leader, Korean leading ice cream shops chain)
- Launch of **Minibabybel Combi fresh** in 2 major snacking markets (UK and USA)



JUST HOT x Kiri

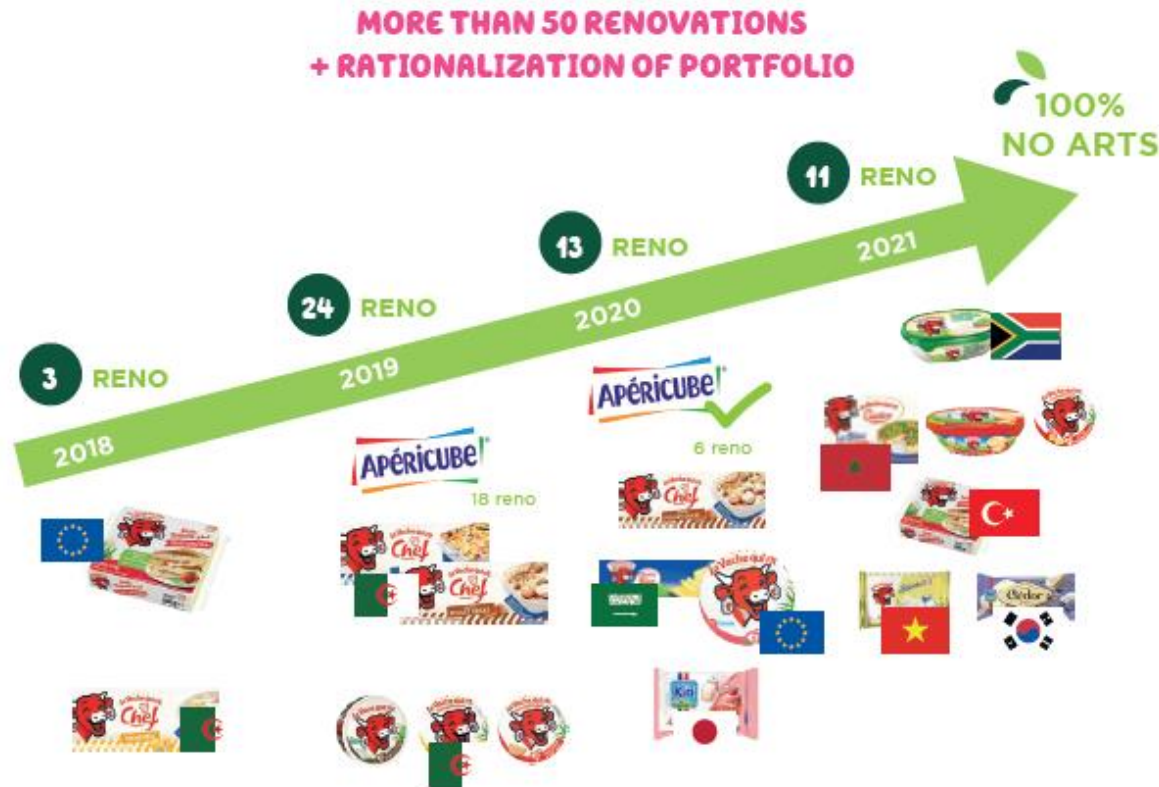


5

Always keep focus on offering a healthier & responsible food for all

A commitment to **remove all artificial** colors and flavors by the end of 2021
Proudly reached!

TLC new recipe with **only 4 dairy** ingredients





4

2021 Results

Some unprecedented business disruptions in 2021... ... that will persist in 2022, but action plans are already taken

1 Unprecedented inflation across all sourcing segments

- Dairy raw material prices increase (high level of demand, decrease of milk production, impact of environmental constraints)
- Packaging and logistics costs increase
- Energy and salary costs inflation

2 Volatile context in Middle East and North Africa markets

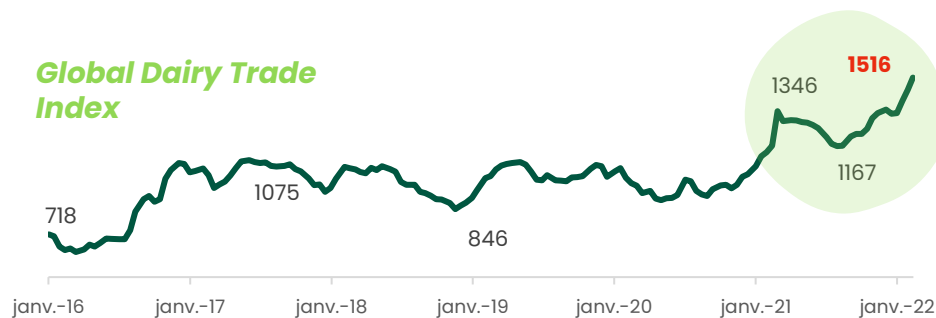
- French products boycott since Q420
- Economics downturn (Lebanon, Algeria)
- Continuous local dynamic competition

3 Disruptions of global supply chains and workforce scarcity

- Supply chains inflation, impacted by covid crisis (routes to market changes, additional costs)
- Difficulty to fulfill workforce needs (notably in USA), leading to additional freight costs and capacity issue

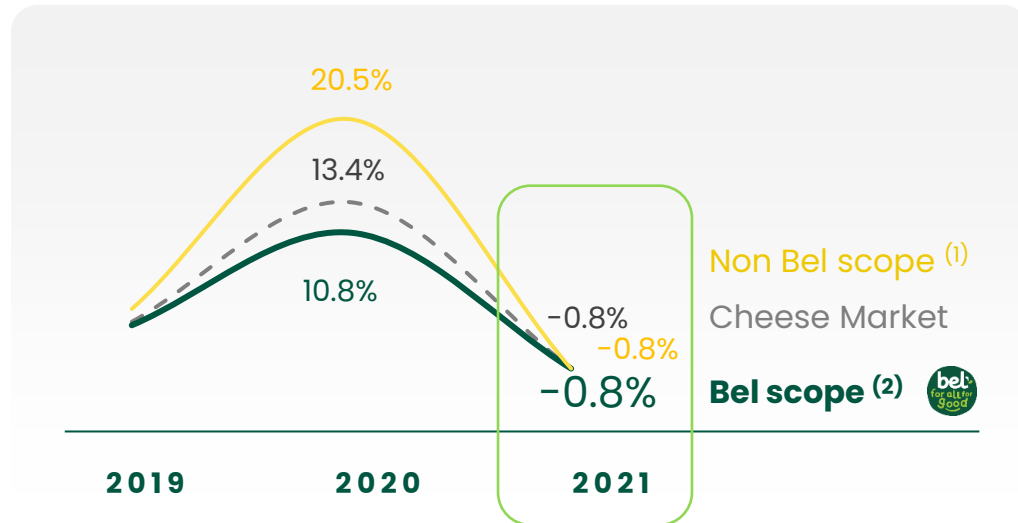
- Adapt **resources allocation**
- Implement **price increases**
- Accelerate **productivity**
- **Accelerate Revenue Growth Management plans, and mix levers**

» **FULLY committed**



Stable market share in a slightly decreasing market (-0,8%)

Underlying Bel's resilient business model



+ Gain



= Flat



- Loss



Overall

- Total cheese market landing on a slightly negative evolution FY 2021: **-0,8% both for Bel scope & non-Bel scope**, translating into a **stable market share** for Bel overall
- After 2 years of COVID, **long-term growth drivers are all quick meals related or cooking related** (slices, spread, snacking)

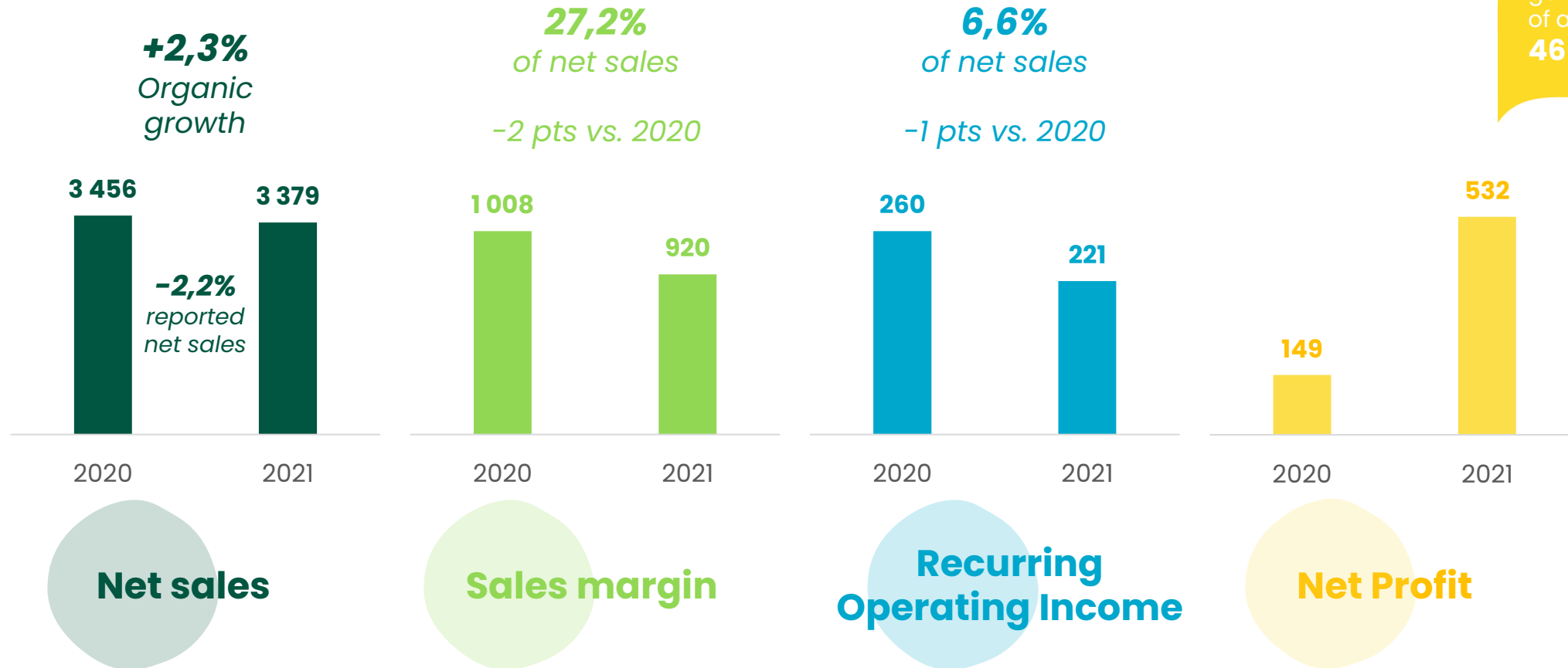
By geos

- **Gaining market shares in many key geos:** USA, Germany, Canada, UK and Japan
- **Flat market share in France**
- **Market share losses in MENA region** (notably Qatar & Jordan)

⁽¹⁾ Non Bel scope = Grated cheese, mozzarella and feta
⁽²⁾ Bel scope = sell-out consolidation on Total Cheese (or total scope available on country) on 27 countries | IRI, Nielsen, Intage

A resilient financial performance in 2021 in a highly disrupted operational context

In million euro
As % of net sales



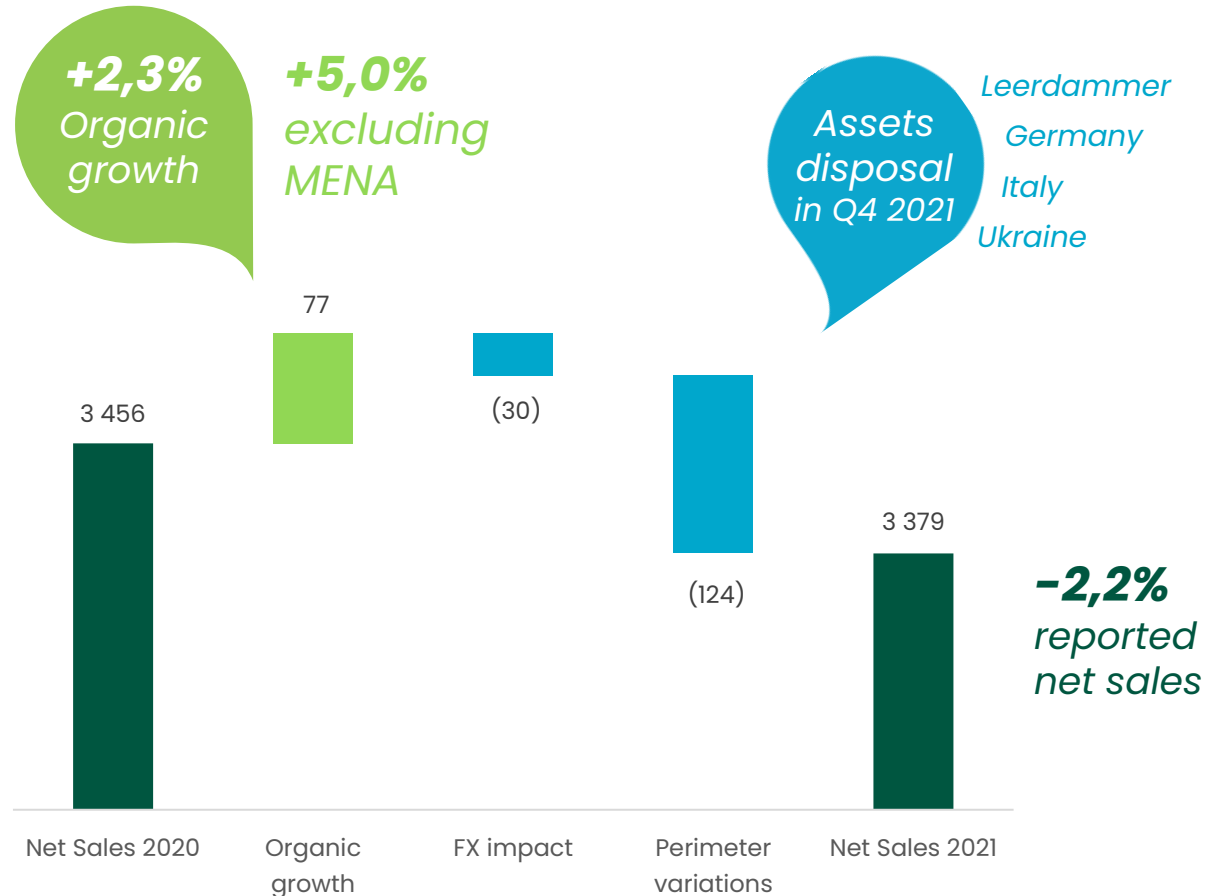
Net sales

Sales margin

Recurring
Operating Income

Net Profit

Further increase in organic growth in 2021 : +2,3%



- In a context that remained complex in 2021, **reported net sales** decrease by **-2,2%**, mainly due to a perimeter effect (sale of a scope mostly comprising Leerdammer to Lactalis)
- **Organic growth** stands at **+2,3%**, driven by our core brands, MOM North America and China
- **FX impact is -0,9%** (mainly USD, DZD, YEN)
- **Excluding MENA**, organic growth reaches **+5,0%**

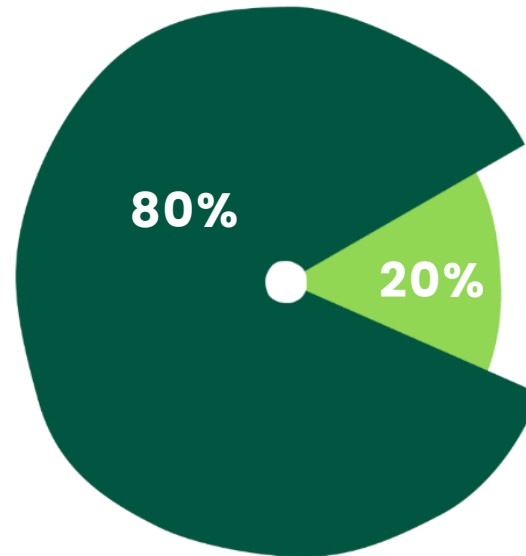
Continued acceleration in New Territories and resilience in mature countries

GLOBAL MARKETS

2,713 M€ Net Sales

-0,3% organic growth

- Stable growth in Europe
- Continuous growth in North America, due to high demand and market share gains
- Challenges in MENA



NEW TERRITORIES ⁽¹⁾

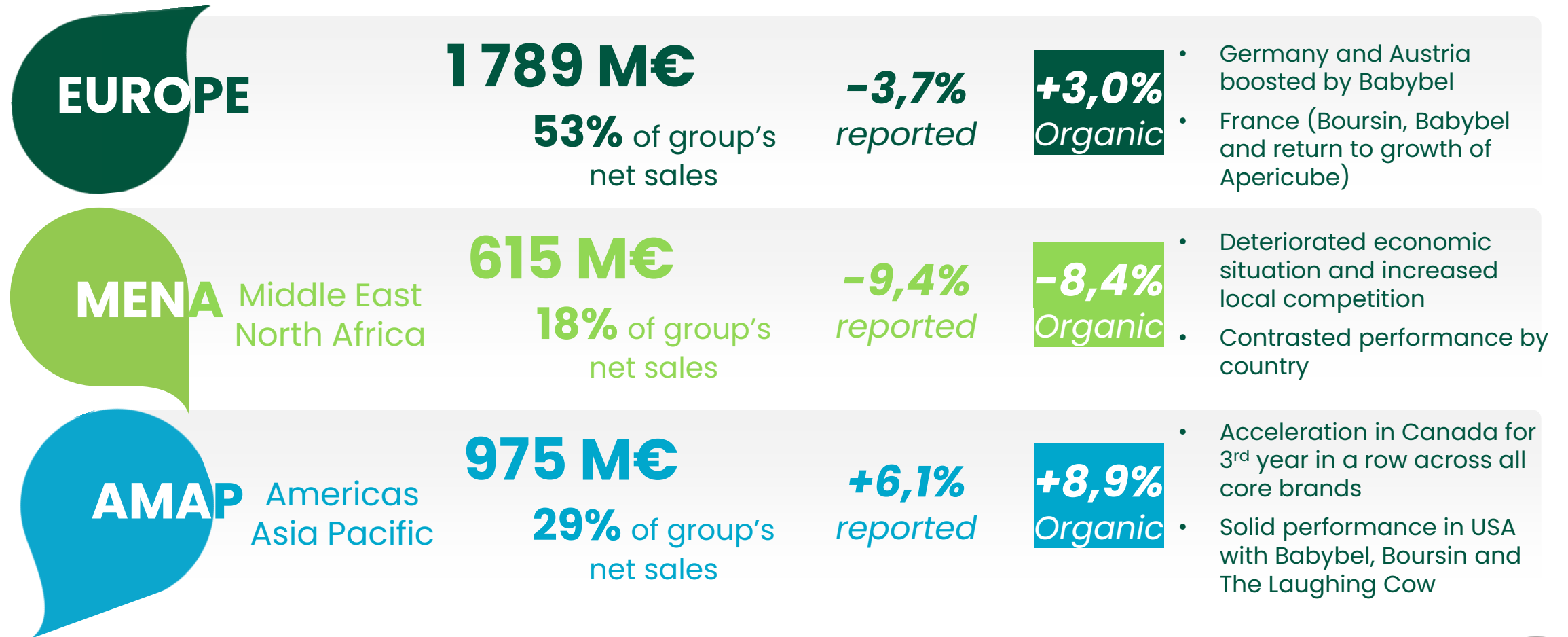
666 M€ Net Sales

+14,4% organic growth

- Confirmed solid growth trajectory for MOM
- +25% growth in China (double-digit growth for 2nd year in a row), notably with Kiri®

⁽¹⁾ Comprises MOM (Mont-Blanc, Materne), Sub-Saharan markets and China

Strong organic growth in North America and China, which compensates for Middle East and North Africa downturn



Strong dynamism of our core brands, notably GoGoSqueez/Pom'potes, Nurishh, Boursin and Babybel



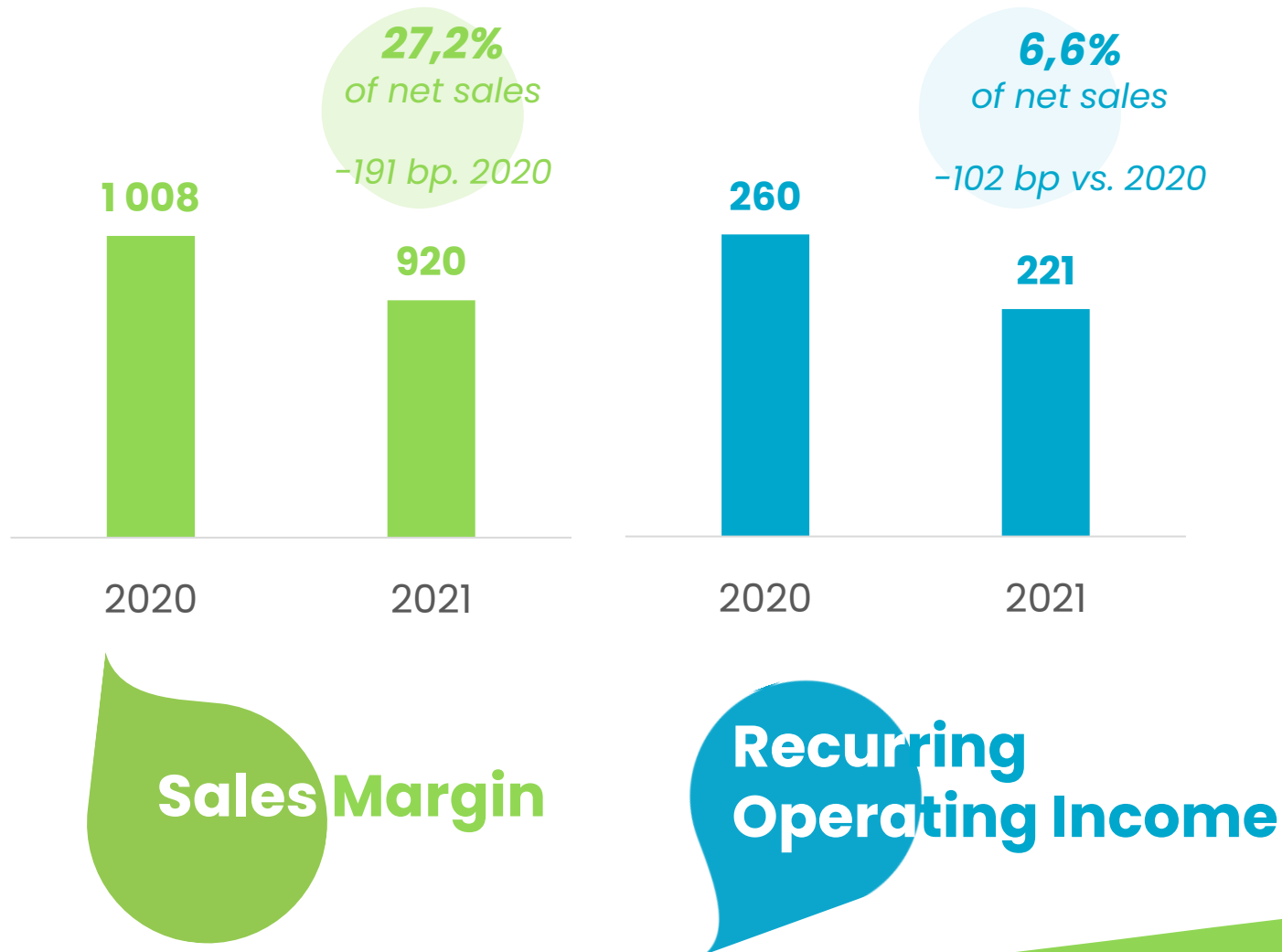
Legend for sales growth:

- Greater than 10% **+++**
- Between 5% and 10% **++**
- Between 0% and 5% **+**
- Between -10% and 0% **-**

(1) plant-based cheese market Source: sell-out consolidation on Total Cheese (or total scope available on country) on 8 countries (US, DE, FR, IT, UK, CA, NL, BE) | data ending December 2021

Source market share: sell-out consolidation on Bel Scope on 27 countries | Iri, Nielsen, Intage | YTD DEC 2021

Despite new productivity gains, inflation impacted Group's profitability in 2021



- **Gross Margin deterioration** due to inflation on raw & packaging materials and additional costs notably incurred by tensions on labor markets (mostly US)
- **Selling-price increases** and **major productivity efforts**⁽¹⁾ undertaken over the past several years were not enough to fully offset the impact of such pressures
- **Improvement of operational performance** of New Territories (including MOM) and some important mature countries (France, USA and Germany)

⁽¹⁾ The Group has generated productivity gains (net of inflation) for the 3rd year in a row

Operating income include a gain on assets disposal while financial expenses increase due to FX and rise in interest rates

	2020	2021	Var.
Sales	3 456	3 379	-2%
Sales margin	1 008	920	-9%
Recurring operating income	260	221	-15%
Operating income	242	627	159%
Financial income and expense	(29)	(31)	5%
Income tax expense	(64)	(64)	0%
Net profit from consolidated entities	149	532	257%
Minority interests	(57)	(62)	9%
Consolidated net profit - Group share	92	470	409%

Operating income comprises 466M€ of **gain on the sale** of a scope of assets including Leerdammer to Lactalis

Financial expenses increase is due to **unfavorable exchange rate effect** on certain emerging currencies (mainly Turkey) and the **rise in long-term interest rates** on certain rate hedges



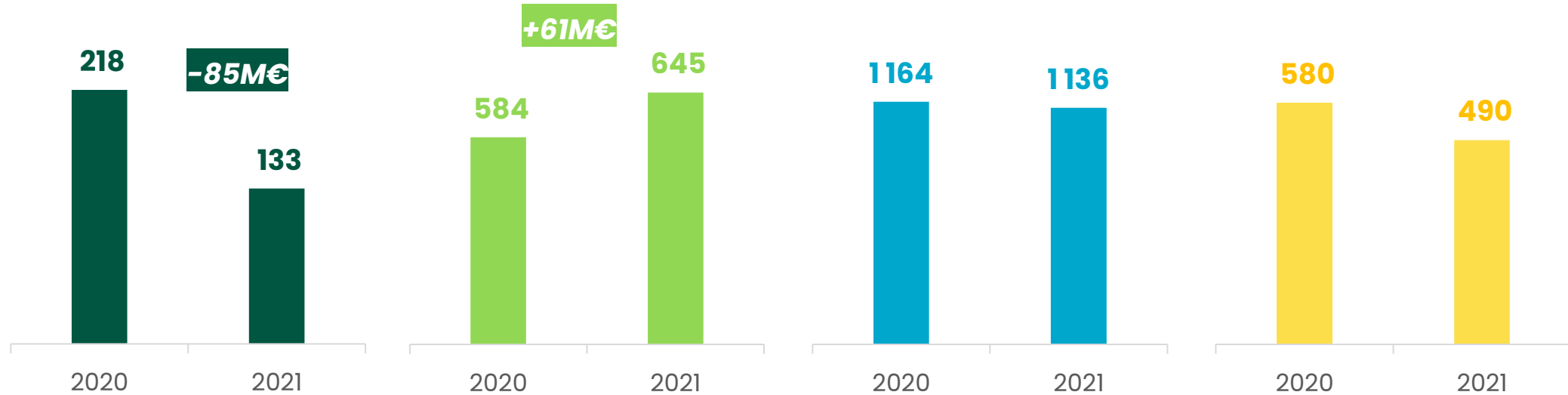
5

Balance Sheet, Cash Flow & Liquidity

Focus on Bel: a solid financial structure that allowed the acquisition of 17,56% of MOM minority interests in 2021

Bel scope - In million euro

As % of net sales



Free Cash Flow ⁽¹⁾

Net Debt ⁽²⁾

Gross Debt ⁽²⁾

Gross Cash ⁽³⁾

⁽¹⁾ Free cash flow after financial charges and before dividends – refer to appendix for a bridge with operational cash flow

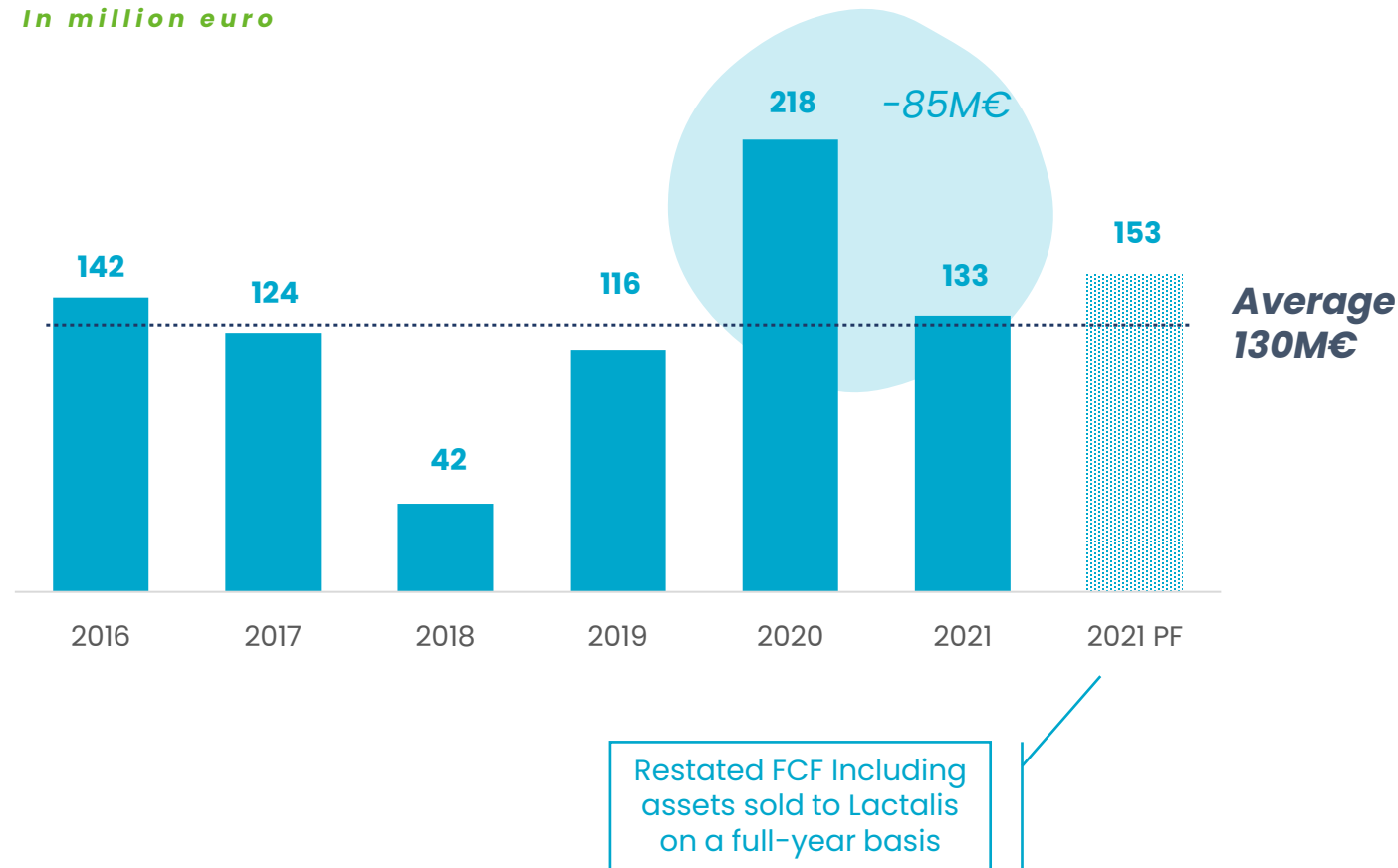
⁽²⁾ Including right-of-use lease liabilities related to the adoption of IFRS 16

⁽³⁾ Gross cash is presented net of overdrafts

Bel Free Cash Flow stands at 133M€ in 2021, down from 2020 but still higher than historical average

Bel Free Cash Flow

In million euro



Free cash flow⁽¹⁾ generated in 2021 stands at 133M€ (-85M€ vs. 2020) **in line with historical average**, notably on a restated basis (153M€ including assets sold to Lactalis on a full-year basis)

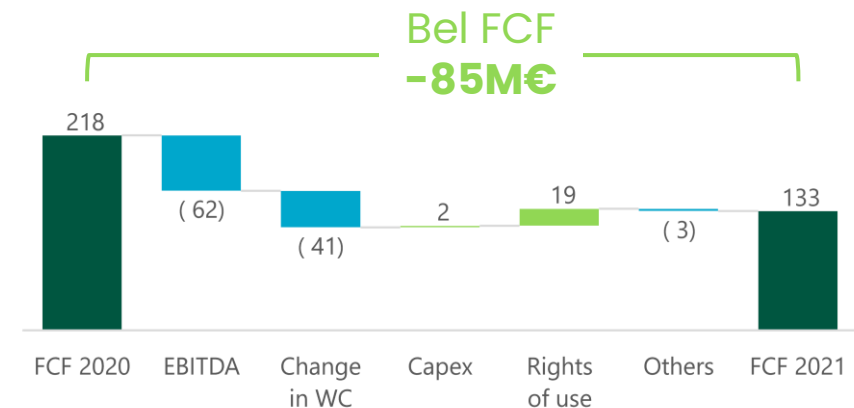
⁽¹⁾ FCF includes financial charges as per Bel's definition (a bridge between Free cash flow and Cash from operations is provided in appendices)

The decrease in Bel FCF is due to lower operating income, and an increase in working capital

<i>In millions of euros</i>	2020	2021	Var.
Recurring Operating Income (ROC)	263	223	(40)
Operating Income	245	629	385
+ Depreciations & amortizations (<i>incl. IFRS16</i>)	158	170	12
+ Other non-monetary items	(3)	(462)	(459)
Change in working capital	33	(8)	(41)
Capex (<i>incl. subsidies and disposals</i>)	(114)	(113)	2
New rights of use	(29)	(10)	19
Net interests (<i>incl. IFRS16</i>)	(26)	(22)	3
Income taxes	(45)	(52)	(6)
Free cash Flow ⁽¹⁾	218	133	(85)

(1) FCF includes financial charges as per Bel's definition (a bridge between Free cash flow and Cash from operations is provided in appendices)

- The decrease in Free Cash Flow in 2021 (-85M€) is mainly due to:
 - The **decrease in recurring operating income** in the high inflation context
 - The increase in working capital, which does not reflect the **continuous optimization of inventories**, because of a low-level end 2020, reconstituted in 2021
 - A stability in **capex** spending

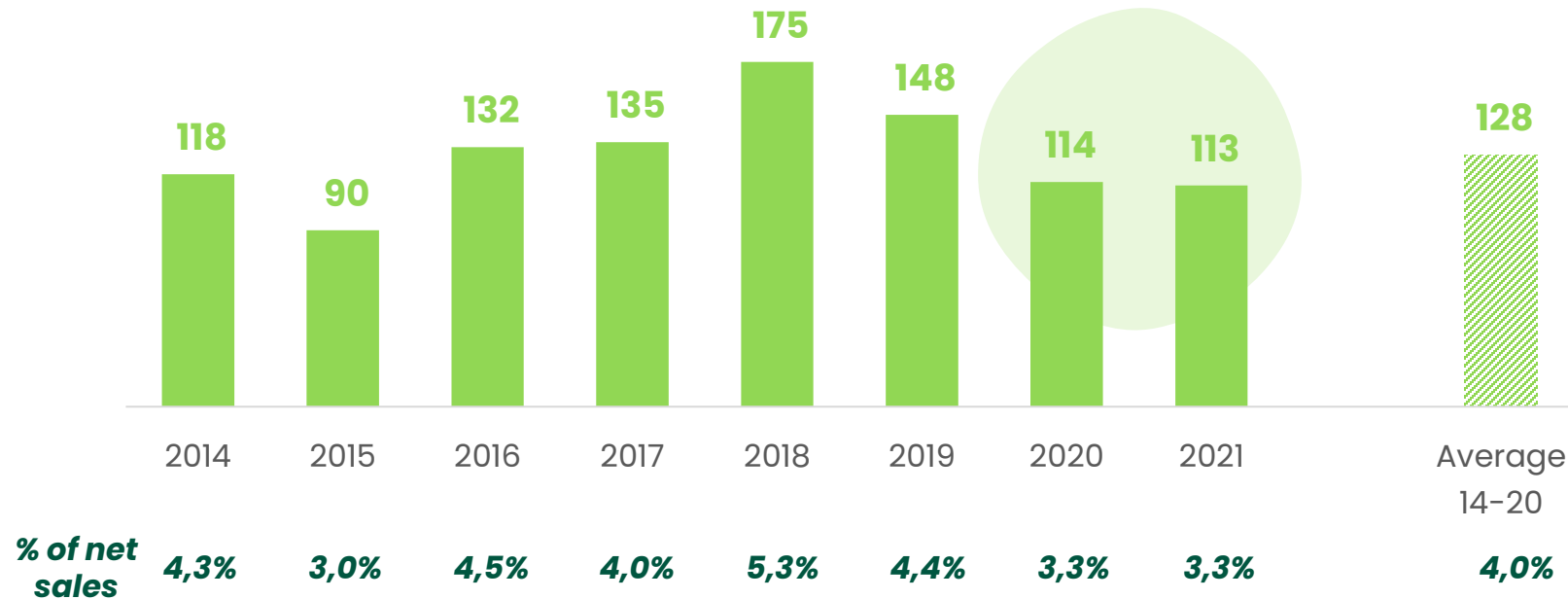


A frugal management of capex for 2 years

With Capex representing less than 4% of net sales

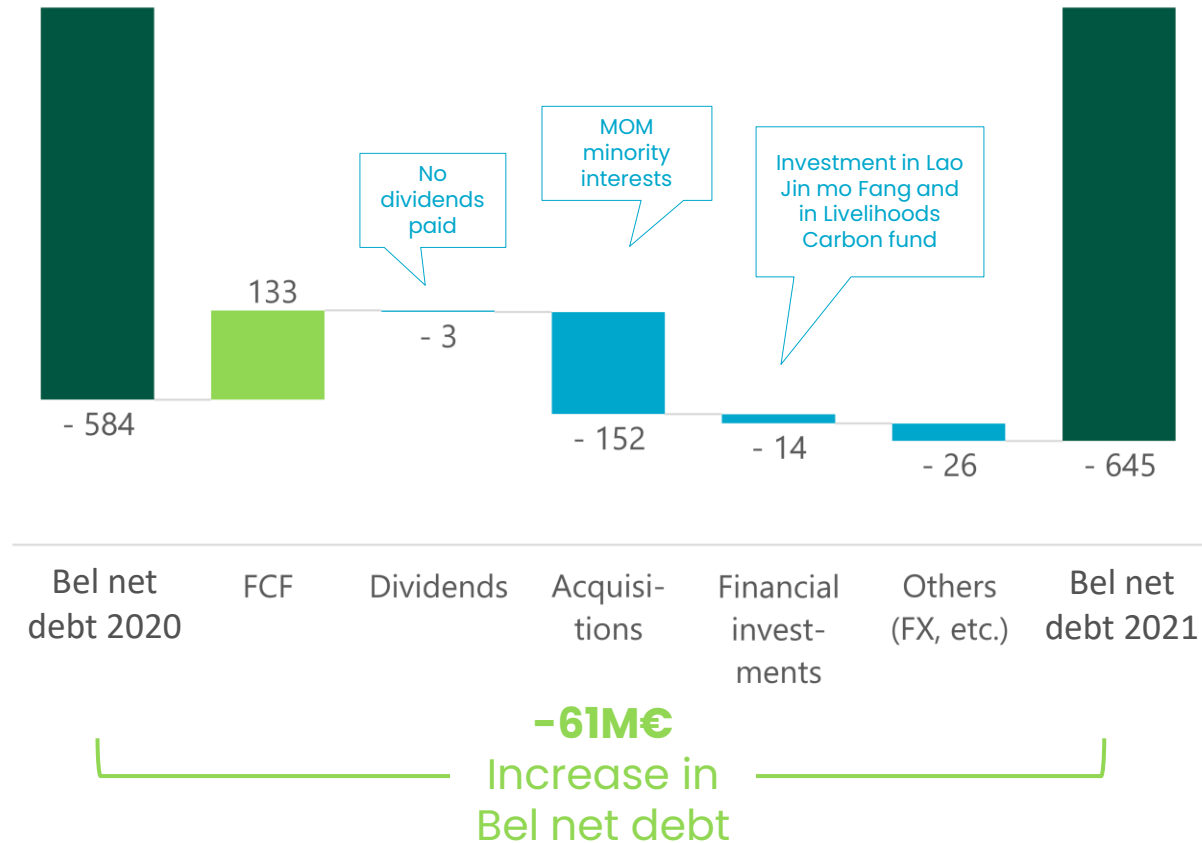
Capex

In million euro



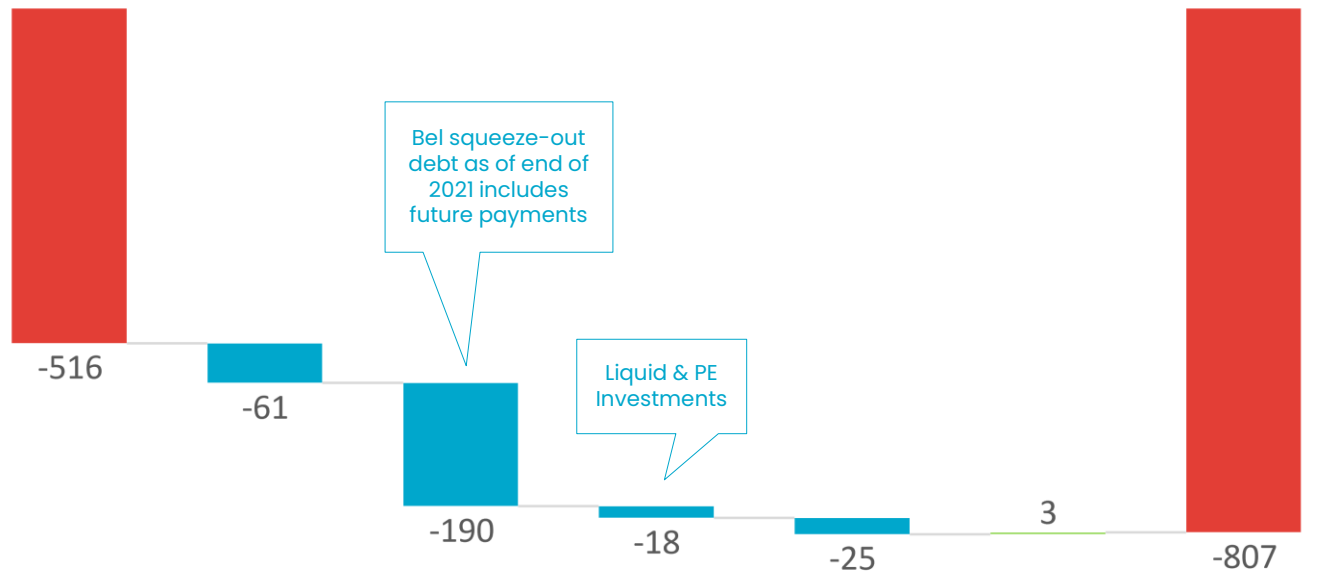
- Capex stands at 113M€ in 2021, in line with 2020, representing 3,3% of net sales (vs. 4% in long-term average)
- Capex stands below depreciation level for 2 years

Bel FCF generated has almost financed the acquisition of MOM's minority interests, thus limiting impact on net debt



- Bel Net debt stands at 645M€ in December 2021 (+61M€ vs. 2020)
- The 133M€ FCF almost entirely financed the acquisition of 17,56% of MOM's minority interests, for 152M€
- No dividends were paid by Bel in 2021
- Financial investments relate to the investments in the Chinese E-commerce company (Lao Jin Mo Fang) and in Livelihoods Carbon fund
- Other variations mostly include (i) impact of foreign exchange on net debt and (ii) net debt related to assets sold to Lactalis

Unibel consolidated net debt: Bel Squeeze-out contributes for 2/3 of the increase



- Unibel Net debt stands at 807M€ in December 2021 (+301M€ vs. 2020)
- Bel squeeze-out weights for 190M€ in Unibel's net debt increase. The squeeze-out operation initiated by Unibel was financed by a bank term loan
- Unibel paid dividends for 25M€

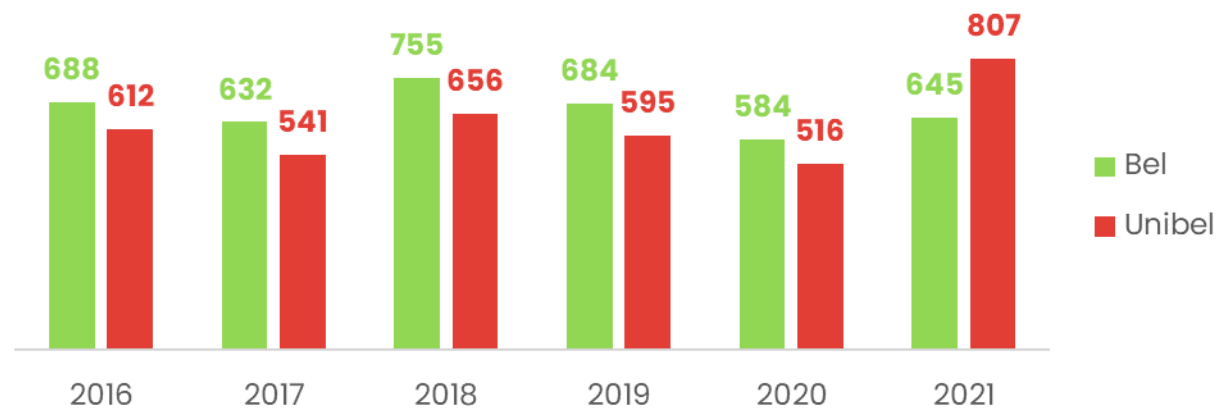
Unibel net debt 2020	Bel net debt variation	Squeeze-out debt	Investments	Dividends	Other impacts	Unibel net debt 2021
----------------------	------------------------	------------------	-------------	-----------	---------------	----------------------

-301M€
Increase in
Unibel net Debt

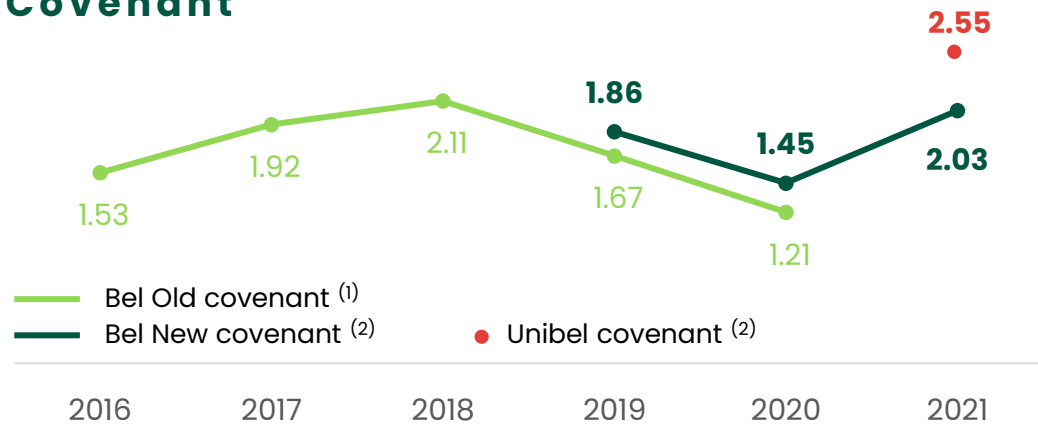
Net debt increases in 2021 after 2 years of deleveraging, due to MOM's minority interests' acquisition and Bel squeeze-out

Consolidated Net Debt

In million euro



Covenant



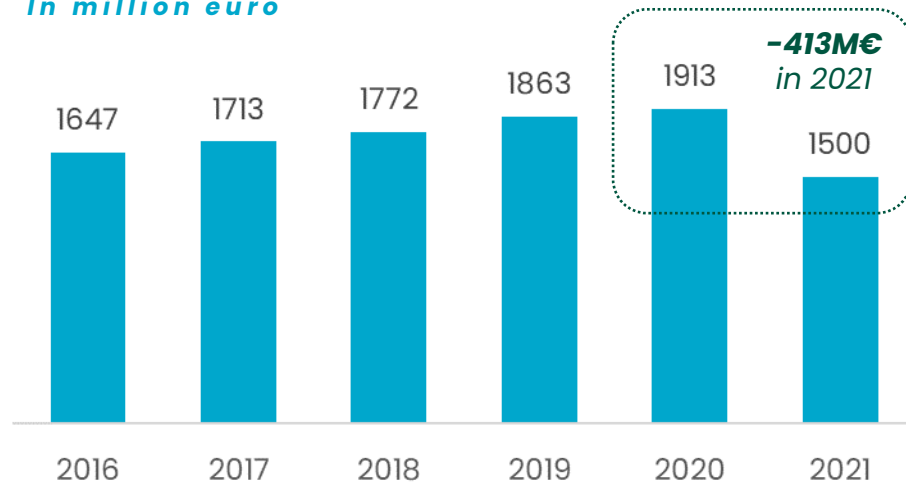
(1) Old covenant = Net debt excl. IFRS16 / EBITDA excl. IFRS16 based on ROC

(2) New covenant = Net debt incl. IFRS16 / EBITDA incl. IFRS16 based on ROC

- After 2 years of deleveraging, net debt has increased in 2021 due to the decrease in FCF, the acquisition of MOM's minority interests, and Bel squeeze-out operation (impacts Unibel only)
- Bel financial covenant (that includes IFRS16 impacts since 2020) stands at 2,03x in December 2021 for a limit set at 3,75x
- Unibel now declares a covenant as well, in the context of the squeeze-out term loan, which stands at 2,55x in December 2021 for a limit set at 4,5x

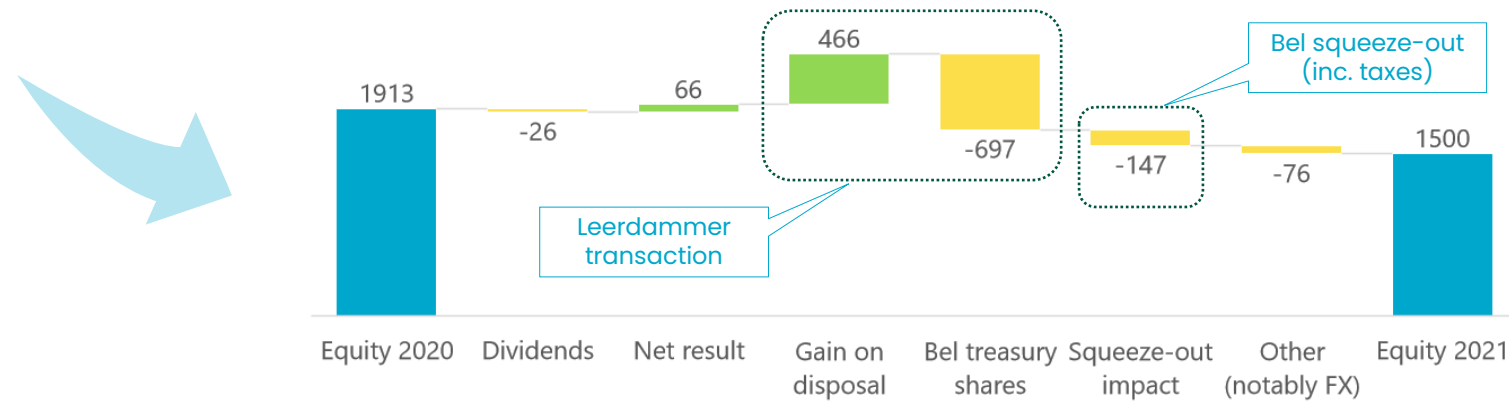
The decrease in equity is driven by the Leerdammer transaction & Bel squeeze-out

Unibel shareholders' equity *In million euro*



The **413M€ decrease in shareholders' equity** in 2021 is mainly due to 2021 2 main operations:

- **-231M€ linked to the Leerdammer transaction:** treasury shares received in exchange of the disposal of assets to Lactalis, recognized as a reduction in equity, partly offset by the 466M€ gain on disposal
- **-147M€ linked to Bel squeeze-out** impacts (including taxes)



The Group's liquidity profile is very robust at the end of 2021

Diversified and long-term financing ⁽¹⁾

- 520M€ of undrawn credit lines ⁽²⁾
- Average maturity of gross debt = 4 years (refer to next slide)
- Diversified financing: Public and Private Bond (USPP and EURO PP) Schuldchein, Neu CP and Neu MTN, Term Loan

(1) Most financing is carried by out by Bel SA

(2) Reimbursement of 300M€ revolving credit facility in December 2021

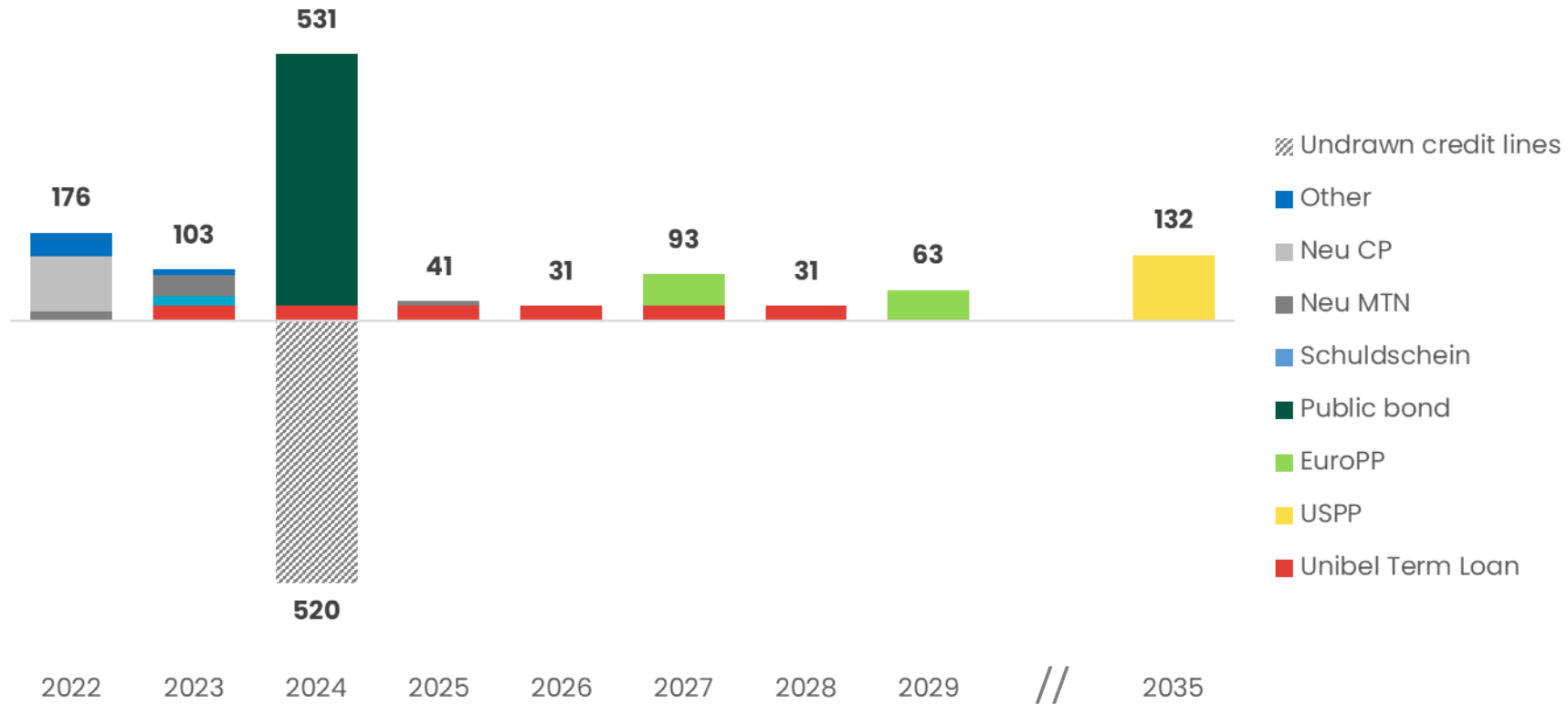
(3) Net of overdrafts



Strong level of cash

- 501M€ of gross cash ⁽³⁾ on hand end 2021 (of which 407M€ centralized at Bel SA)

A gross debt with an average maturity of 4 years

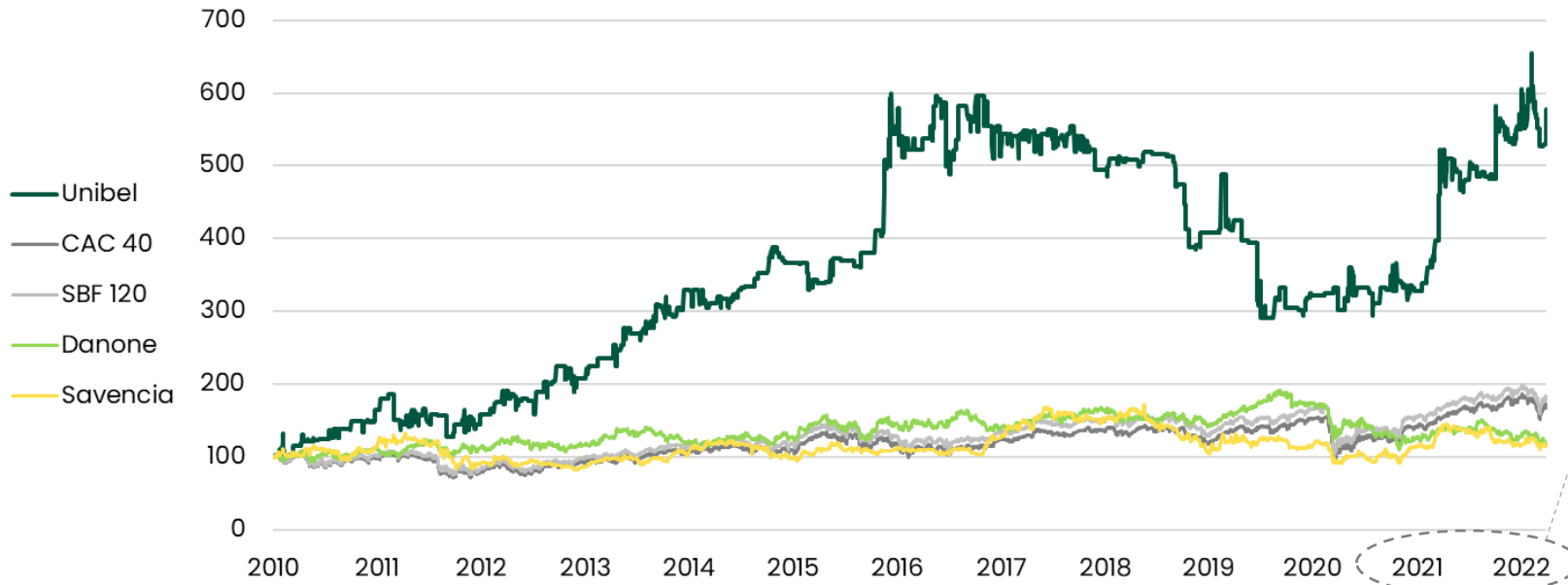


Group debt and credit lines per maturity (€ nominal values exc. IFRS 16)

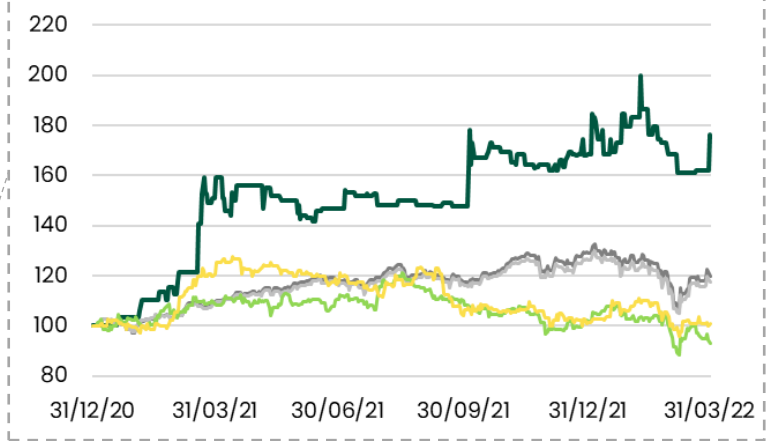
The €184M Unibel term loan, with a maturity October 2028 was set up for Bel squeeze-out, and was fully drawn in January 2022.

Unibel share price: correlated to Bel squeeze-out in 2021

Index
REBASED AT 100 ON 31/12/09



Index
REBASED AT 100 ON 31/12/20



In euros
SINCE 31/12/09



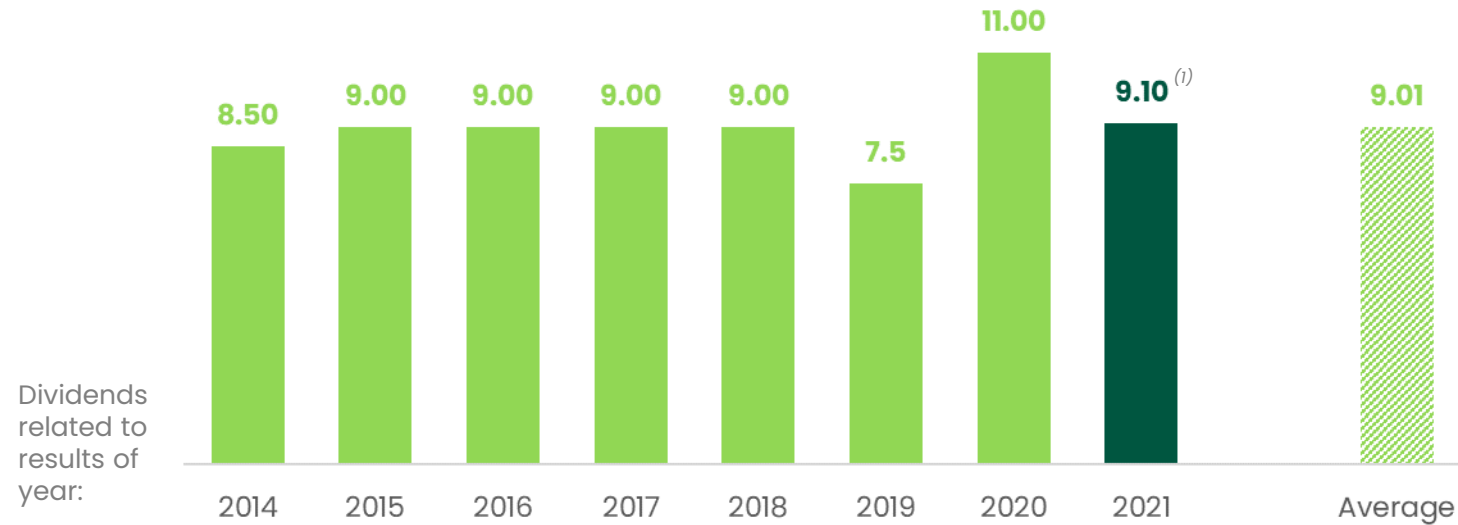
1040 €

180 €



A dividend of 9,10€ per share will be submitted to the vote of general shareholders meeting

In euros
DIVIDEND PER SHARE



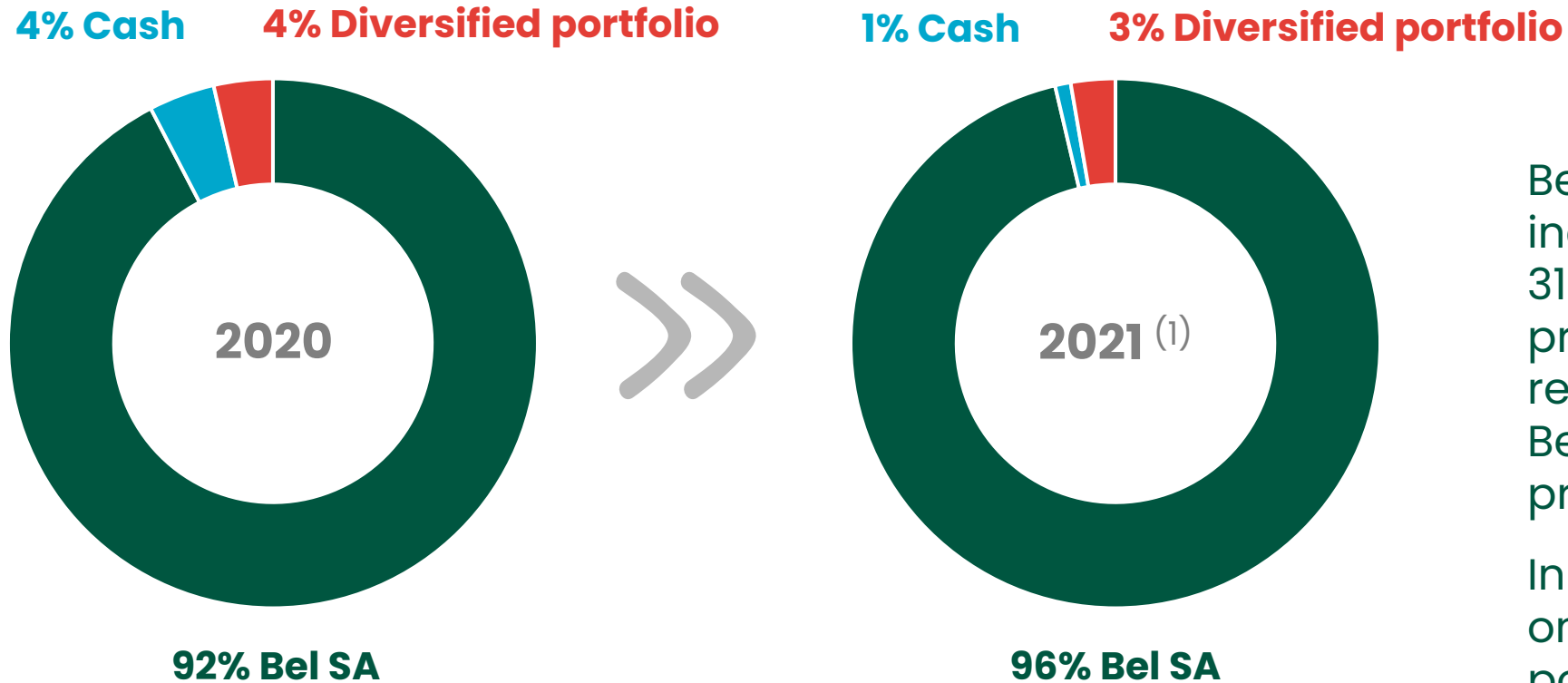
Proposed dividends relative to 2021 results to 9,10€ per share (to be paid in 2022), in line with historical average

⁽ⁱ⁾ Submitted to the general shareholders meeting on May 11th, 2022

6

Unibel investments

Unibel assets: Bel weight increased in 2021



Bel share valuation has increased from 316 € on 31/12/22 to 550 € (OPR-RO price), and Unibel has reinforced its participation in Bel through the squeeze-out process (OPR-RO).

In the meantime, Unibel kept on diversifying its investment portfolio.

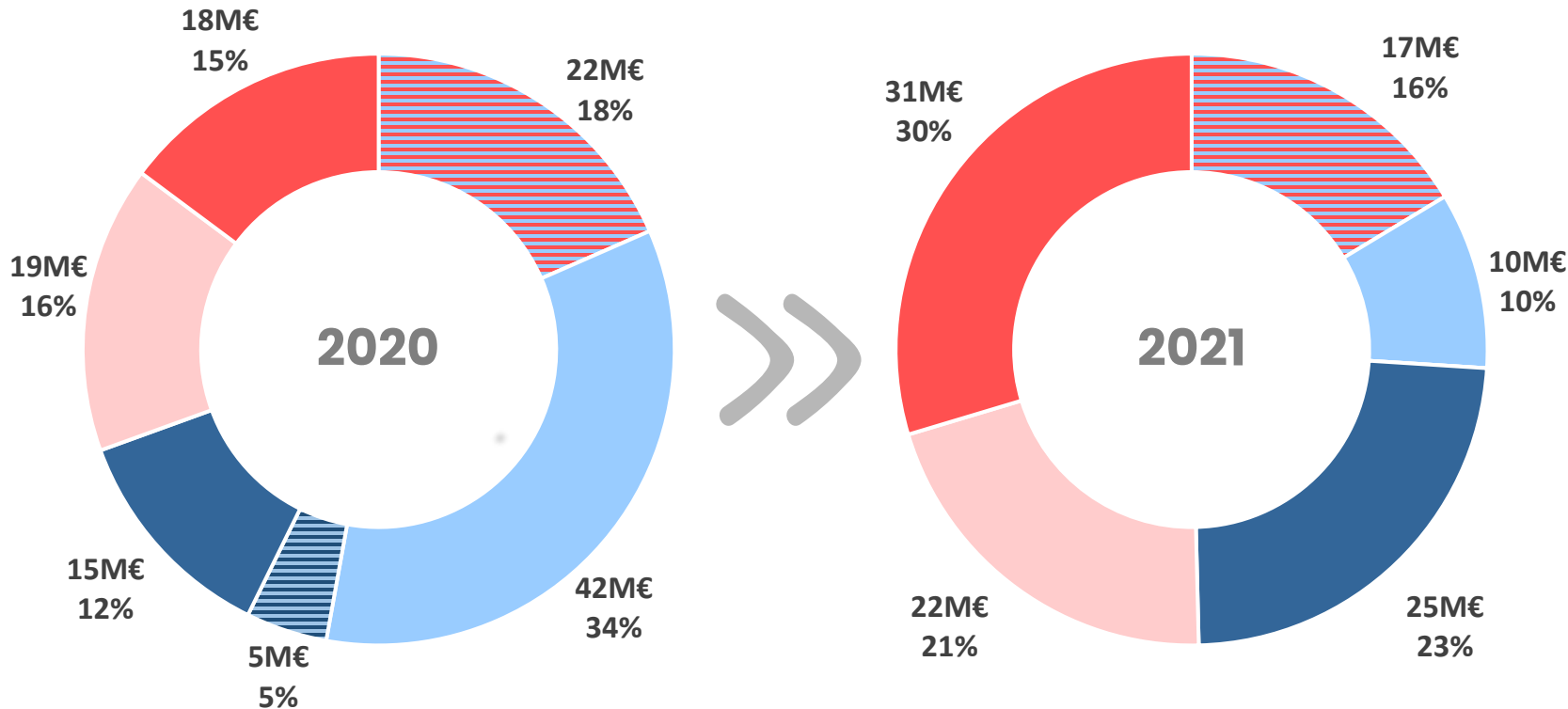
⁽¹⁾ Post OPR-RO data

Unibel has consumed cash and continues diversifying

The cash decrease is due to the lack of Bel dividend payment in 2021.

Unibel continued diversifying its portfolio through PE funds (30% of portfolio vs 15% in 2020) and Liquid investments (23% vs. 12%).

All investments values have increased.



2020: €121M of which

- €52M invested
- €22M committed
- €69M of cash (& eq.)

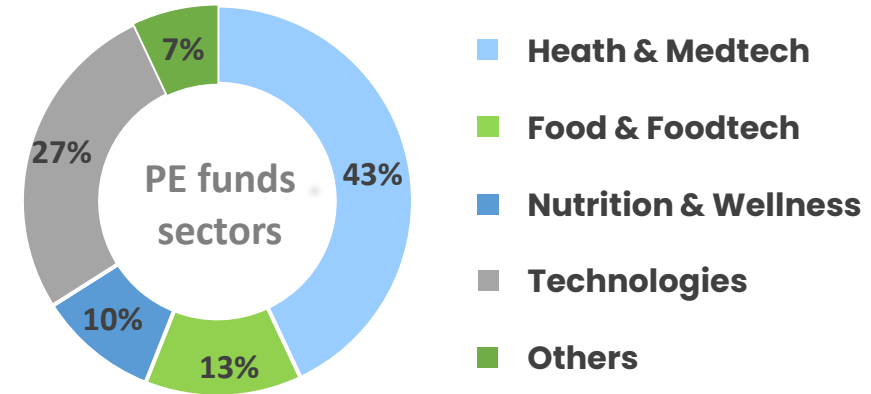
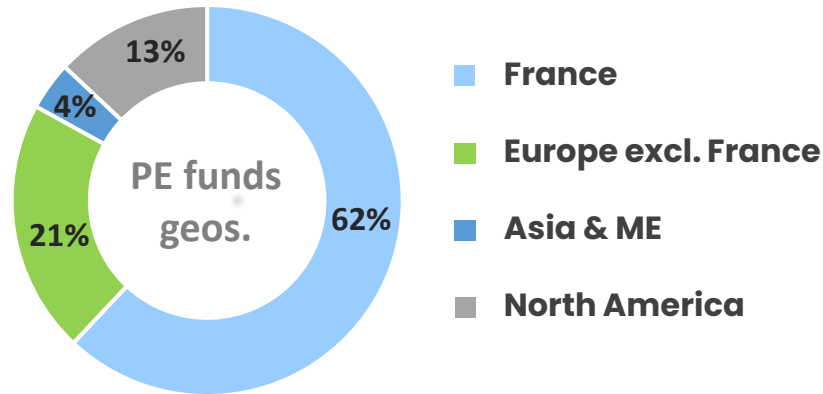
2021: €105M of which

- €78M invested
- €17M committed
- €27M of cash (& eq.)

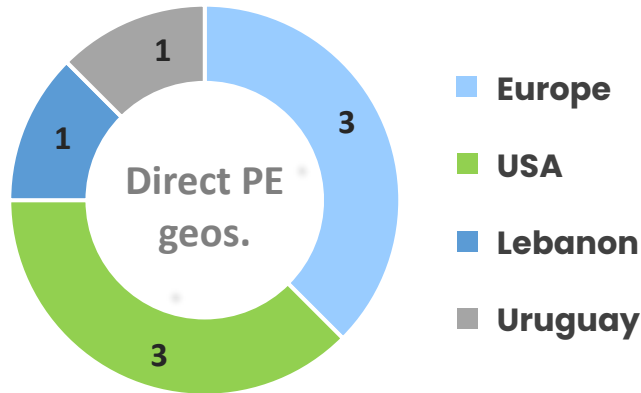
- ▨ Cash eq. to unfunded commitment in funds
- Cash
- ▨ Cash equivalent funds
- Liquid investments
- Direct PE investments (Net Book Value)
- PE funds (NAV & post valuation calls)

A Private Equity portfolio well diversified

1. Indirect PE



2. Direct PE



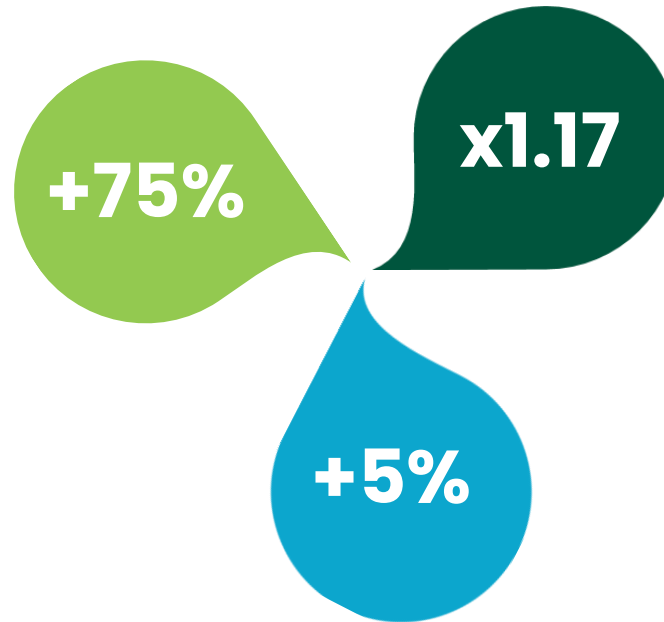
Number of investments	2019	2020	2021
Direct PE	7	8	8
PE funds	6	9	10

Unibel owns direct shares in 8 companies in the sector of Food & Agriculture.

Unibel has invested in 10 PE funds, providing access to 82 companies through primary funds and to more than 1 800 companies through 2 secondary funds.

A strong performance of Unibel investments

A good performance of **direct PE** with +75% in sales in 2021, and EBITDA strongly improved yet still <0



A multiple of x1.17 of **indirect PE** investments

An annualized performance of +5% of **liquid investments** since mid 2019



7

2022 Outlook

Outlook and perspective for 2022

UKRAINE CONFLICT

Following the sale of Bel Shostka Ukraine on September 30, 2021, the **Group has no more direct exposure on the Ukrainian market**, nor the Russian market (Russian ban on European agro-products since 2014)

INTENSIFICATION OF INFLATION

However, the group remains exposed to the **intensification of the inflationary context**, and tensions on raw materials and pack mat sourcing

SOLID CONFIDENCE IN CAPACITY TO COMPENSATE COST INCREASE IMPACTS

Thanks to **demand good trend, innovations, higher selling prices and higher productivity gains**, we are confident to compensate on mid-term the extraordinary inflation costs increases



Subject to the evolution of the health crisis and the market volatility, **the Group is confident in its ability to achieve another year of strengthening** its position in the global healthy snacking market

What to remember ?

Disposal of assets to Lactalis end of September 2021 including Leerdammer brand assets and 100% of Ukraine activities

Bel squeeze-out initiated in 4Q 2021 was finalized in January 2022

Acquisition of 17,56% of MOM's minority interests. The remaining 17,56% has been acquired in 1st semester 2022

A growth model recognized by EcoVadis and reinforced CSR commitments

Resilience of results with 2,3% organic growth: excellent dynamism of core brands, MOM's continued strong growth, gains of market shares in North America and confirmed growth trajectory of China

Unprecedented business disruptions which impacted **Group's profitability:** record inflation, disruption of global supply chains and scarcity of workforce especially in North America. Middle East and North Africa continue to be affected by structural and geopolitical turmoil

A financial structure remaining strong, with robust cash positions and liquidity at year end to prepare for potential acquisitions



8

Rapports des commissaires aux comptes

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2021

Rapport général sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Rapport général sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Rapport spécial sur les conventions réglementées

Rapport sur la réduction de capital par annulation d'actions rachetées

Rapport sur la déclaration de performance extra financière

9

Présentation des résolutions

Résolutions n°1 & 2

Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

- Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, se soldant respectivement par une perte de 1 080 985.49 euros et par un résultat net part du Groupe d'un montant de 469 890 784,51 euros

Résolution n°3

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

- Affectation du résultat
- Distribution d'un dividende de 9,10 euros brut par action, soit un dividende total mis en distribution égal à 21 144 505.20 euros, mis en paiement le 18 mai 2022.

Résolution n°4

Approbation des conventions réglementées – Constat de l'absence de convention nouvelle

- Absence de convention nouvellement conclue au cours de l'exercice 2021, de la nature de celles visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Les conventions qui se poursuivent au cours de l'exercice sont mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Résolutions n°5 & 6

Renouvellement des mandats de Madame Valentine Fiévet, et de Monsieur Laurent Fievet en qualité de membres du Conseil de surveillance

- Proposition de renouvellement des mandats de Madame Valentine Fievet et de Monsieur Laurent Fievet, en qualité de membres du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résolutions n°7, 8, et 9

Nomination de Mesdames Marine Fiévet, Cécile Tandeau de Marsac et de Monsieur Thierry Billot en qualité de membres du Conseil de surveillance

- Proposition de nomination de Mesdames Marine Fiévet, et Cécile Tandeau de Marsac et de Monsieur Thierry Billot, en adjonction aux membres actuellement en fonction, en qualité de membres du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
- Les renseignements relatifs à ces candidatures figurent dans la brochure de convocation disponible sur le site internet de la société.

Résolution n°10

Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil

- Proposition de porter la somme fixe annuelle à allouer au Conseil de Surveillance de 400 000 euros à 500 000 euros

Résolutions n°11 à 14

Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire, des autres membres du Directoire, des Membres du Conseil de surveillance et du Président du Conseil de Surveillance

- Approbation, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, de la politique de rémunération du Président du Directoire, des autres membres du Directoire, des membres du Conseil de Surveillance et du Président du Conseil de Surveillance, présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.1.

Résolution n°15

Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

- Approbation, en application de l'article L.22-10-34 I du Code de commerce, des informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2

Résolutions n°16, 17 & 18

Approbation des 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 Messieurs Bruno Schoch, Antoine Fievet et Florian Sauvin

- Approbation, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, des 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 Messieurs Bruno Schoch, Antoine Fievet et Florian Sauvin, présentés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.3.

Résolutions n°19 & 20

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions et annulation des actions rachetées

- Autorisation à donner au Directoire à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce
- Durée : 18 mois
- Limitée à 10% du capital
- Prix maximum de rachat : 286 792 650 € (soit un prix par action de 1 425 euros)
- Autorisation à donner au Directoire, pendant une durée de 24 mois, de procéder à l'annulation de tout ou partie des actions auto-détenues au titre de la mise en œuvre des plans de rachat, et à la réduction corrélative du capital social de la société.

Résolution n°21

Pouvoirs pour les formalités

- Pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal contenant ses délibérations pour effectuer toutes formalités de dépôts prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

10



Questions/Réponses

A photograph of four diverse children of various ethnicities smiling and posing together outdoors. The children are of different ages and are dressed in casual clothing. The background shows green foliage and a wooden fence. A large white number '11' is overlaid on the left side of the image.

11

Vote des résolutions

Résolutions à caractère ordinaire

Résolution n°1

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de surveillance et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2021, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par une perte de 1 080 985.49 euros.

L'Assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 40 869.82 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°2

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de surveillance et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2021, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice de 469 890 784,51 euros.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°3

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée générale, sur proposition du Directoire, et avis conforme du Conseil de surveillance, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de la manière suivante :

Report à nouveau antérieur	200 230 615.87 euros
Résultat de l'exercice	- 1 080 985.49 euros
Bénéfice distribuable	199 149 630.38 euros
Affectation du résultat	
Distribution d'un dividende de 9.10 euros brut par action, soit un dividende maximum mis en distribution égal à	21 144 505.20 euros
Report à nouveau après affectation	178 005 125.18 euros
TOTAL	199 149 630.38 euros

Résultat des votes

Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°4

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées – Constat de l'absence de convention nouvelle

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport spécial des Commissaires aux comptes mentionnant l'absence de convention nouvelle de la nature de celles visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, en prend acte purement et simplement.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°5

Renouvellement du mandat de Madame Valentine Fiévet, en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat de Madame Valentine Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°6

Renouvellement du mandat de Monsieur Laurent Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat de Monsieur Laurent Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°7

Nomination de Madame Marine Fiévet en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale décide de nommer Madame Marine Fiévet, en adjonction aux membres actuellement en fonction, en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°8

Nomination de Monsieur Thierry Billot en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale décide de nommer Monsieur Thierry Billot, en adjonction aux membres actuellement en fonction, en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°9

Nomination de Madame Cécile Tandeau de Marsac en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale décide de nommer Madame Cécile Tandeau de Marsac, en adjonction aux membres actuellement en fonction, en qualité de membre du Conseil de surveillance, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°10

Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil

L'Assemblée Générale décide de porter la somme fixe annuelle à allouer au Conseil de Surveillance de 400 000 euros à 500 000 euros.

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

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°11

Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président du Directoire, présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.1.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°12

Approbation de la politique de rémunération des autres membres du Directoire

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des autres membres du Directoire, présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.1.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°13

Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance, présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.1.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°14

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance, présentée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.1.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°15

Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce mentionnées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.2.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°16

Approbation des 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 Monsieur Bruno Schoch, Président du Directoire

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II 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 Monsieur Bruno Schoch, Président du Directoire, présentés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.3.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°17

Approbation des 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 Monsieur Antoine Fiévet, autre membre du Directoire

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II 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 Monsieur Antoine Fiévet, autre membre du Directoire, présentés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.3.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°18

Approbation des 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 Monsieur Florian SAUVIN, Président du Conseil de surveillance

L'Assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II 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 Monsieur Florian Sauvin, Président du Conseil de surveillance, présentés dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le document d'enregistrement universel 2021 paragraphe 4.2.3.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°19

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'Assemblée générale autorise le Directoire, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce, à acquérir les actions de la Société dans les conditions suivantes :

- nombre maximum d'actions dont le rachat est autorisé égal à 10% du capital social,
- prix maximum de rachat égal à 1 425 euros par actions, soit un montant global maximal de 286 792 650 €
- Durée de validité de ladite autorisation : 18 mois.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolutions à caractère extraordinaire

Résolution n°20

Autorisation à donner au Directoire en vue d'annuler les actions propres détenues par la société rachetées dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Directoire et du Rapport des Commissaires aux comptes :

- 1) donne au Directoire avec faculté de subdélégation, 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 vingt-quatre derniers mois précédents, les actions que la société détient ou pourra détenir notamment par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 22-10-62 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 Directoire 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

Résultat des votes

Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

Résolution n°21

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.

Résultat des votes			
Total des voix exprimées	Voix pour (en %)	Voix contre (en %)	Résultat du vote

