

# *Baccarat*

## RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2019



Attestation du responsable du rapport financier annuel 2019

\*\*\*\*

Rapport de gestion du Conseil d'Administration

\*\*\*\*

Résultats des cinq derniers exercices

\*\*\*\*

Comptes consolidés

\*\*\*\*

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

\*\*\*\*

Comptes sociaux

\*\*\*\*

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

\*\*\*\*

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions  
réglementées



### **ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2019**

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 12 juin 2020

Zhen Sun  
Président Directeur Général

# **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ANNUELLE**

## **24 JUILLET 2020**

### **RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis ce jour en assemblée générale ordinaire annuelle à l'effet de vous tenir informés de notre gestion au cours de l'année écoulée, soumettre à votre approbation les comptes annuels, sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les éléments de rémunération du Directeur Général, la politique de rémunération applicable au Directeur Général et aux administrateurs, les conventions visées par les dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce, la cooptation d'un administrateur et le renouvellement du mandat de deux administrateurs

#### **1. ACTIVITÉ DE L'EXERCICE**

Baccarat a réalisé une nouvelle année de croissance rentable avec un chiffre d'affaires en hausse de + 5,2% à changes comparable, un Ebitda (hors impact IFRS16) qui dépasse la barre des 15 M€ et s'établit à 16,2M€ et enfin un résultat net part du groupe en hausse de 46% toujours hors impact IFRS 16 à 6,9 M€, et ce malgré les charges et investissements liés aux ouvertures de boutiques sur l'année.

En 2019, Baccarat a renoué avec un programme d'ouvertures de boutiques sur la base d'un concept nouveau offrant une expérience unique en réunissant en un même lieu, un point de vente et un Bbar & Lounge. Trois boutiques ont ainsi été ouvertes dans des villes majeures dans le secteur du luxe : la première à Milan, Via Montenapoleone, inaugurée en avril, la seconde en septembre à Miami, dans le quartier Design District et la troisième à Shanghai, dans le quartier de l'ancienne concession française en novembre. Ces trois boutiques sont encore en phase de croissance et leur contribution au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2019 n'est pas encore significative.

Par ailleurs, le succès de la marque a continué à se vérifier à travers l'augmentation des royalties générées sur l'exercice notamment par le partenariat dans les fragrances et cosmétiques.

La structure financière reste solide et montre en 2019 le plus faible niveau d'endettement financier net jamais atteint depuis 7 années à 3,4 M€.

Dans cette période difficile de crise sanitaire sans précédent que nous traversons depuis le début de l'année 2020, les fondamentaux de la marque, la capacité d'endettement du groupe ainsi que l'implication de notre millier de collaborateurs à travers le monde, nous permettent de rester confiants dans le potentiel de résistance de la marque à moyen et long terme.

#### **2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE**

##### **Ouverture de trois nouvelles boutiques**

Au premier semestre 2019, le Groupe a inauguré son nouveau concept expérientiel de point de vente associant boutique, Bbar et Lounge sur un même lieu via Montenapoleone, dans le quartier du luxe à Milan. Au cours du second semestre, deux autres boutiques ont été ouvertes sur le même concept : la première se situe à Miami Design District, la seconde se situe à Shanghai, dans l'ancien quartier colonial français.

## **Finalisation de l'acquisition portant à 97,10% la part du capital détenue par Fortune Legend Limited, société contrôlée par Fortune Fountain Capital**

À la suite de la prise de contrôle le 20 juin 2018 du capital de Baccarat par Fortune Legend Limited, Société Générale a fait connaître le 11 janvier 2019 à l'Autorité des marchés financiers que, dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions Baccarat, ouverte du 13 décembre 2018 au 11 janvier 2019 inclus, la société Fortune Legend Limited a acquis, au prix unitaire de 222,70 euros par action, 69 116 actions Baccarat sur le marché.

À la clôture de l'offre, Fortune Legend Limited détenait 806 662 actions Baccarat représentant autant de droits de vote, soit 97,10 % du capital et des droits de vote.

### **Financement de la Société**

Le 28 Janvier 2019, Baccarat a reçu une troisième demande de remboursement partiel du prêt relais, d'un montant de 4 M€, de la part de son actionnaire majoritaire Fortune Legend Limited Sàrl (« FLL »), en application de la clause 4.3 (a) du contrat de prêt relais (« *Remboursement anticipé obligatoire du prêt relais à l'initiative du Prêteur* »). Le total des remboursements au titre du prêt relais est de 10,1 M€ à date (dont 6,1 M€ remboursés en 2018), ramenant le principal du prêt relais de 22,26 M€, à la date de la prise de contrôle du capital de la Société par FLL, à un solde de 12,16 M€.

Au cours de sa réunion du 12 Avril 2019, le Conseil d'Administration de Baccarat a décidé d'autoriser la signature d'un nouvel avenant au contrat de Prêt relais vis-à-vis de FLL (prêt relais acquis auprès de SDL Investments I Sàrl) qui annule purement et simplement les dispositions des articles 4.3 (a) (« *Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur* ») et 4.3 (b) (« *Remboursement anticipé obligatoire total du Prêt Relais en cas de souscription d'un endettement auprès d'un tiers* ») qui sont ainsi devenus caduques et de nul effet.

Les échéances de remboursement de la totalité des financements auprès de FLL, en ce compris le prêt relais, ont également été modifiées à la suite du Conseil d'administration qui s'est tenu le 26 septembre 2019. Ainsi, le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir au prêteur des offres de refinancement alternatif est fixé au 31 mars 2022 et la date de remboursement final du prêt relais pour son montant résiduel de 12,16 M€ est fixée au 31 décembre 2022. Ces nouvelles échéances s'appliquent également au prêt de 5,1 M€ acquis par Fortune Legend Limited Sàrl le 20 juin 2018 auprès de SDL Investments I Sàrl.

### **Litige « Risques liés à l'amiante »**

Certains salariés ou ex salariés de Baccarat ont saisi, à partir de fin 2013, le Conseil des Prud'hommes de Nancy afin d'obtenir condamnation de la société à réparer le préjudice d'anxiété qu'ils auraient subi du fait d'avoir travaillé pour une société ayant utilisé de l'amiante et de la situation d'inquiétude face au risque de déclaration à tout moment d'une maladie liée à l'amiante.

Les plaignants ont été déboutés de leurs demandes en première instance par le Conseil des Prud'hommes de Nancy et ont interjeté appel des décisions rendues. Sur les 296 salariés ou ex-salariés ayant interjeté appel des décisions rendues par le Conseil des Prud'hommes, la Cour d'Appel de Nancy a examiné l'appel formé par 31 d'entre eux. Au cours de l'instance un salarié s'est désisté.

Par arrêts rendus le 16 février 2018, la Cour a infirmé les 30 décisions rendues en première instance le 24 mars 2016 et a condamné Baccarat à verser à chacun des plaignants la somme de 11 000€ au titre du préjudice d'anxiété et 200€ au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. La Société a formé un pourvoi à l'encontre de ces arrêts le 13 avril 2018.

Le 22 Mai 2019 la Cour de Cassation a rejeté les pourvois formés à l'encontre des 30 arrêts rendus par la Cour d'Appel de Nancy le 16 février 2018 ayant condamné Baccarat à verser à chacun des plaignants

la somme de 11 000€ au titre du préjudice d'anxiété et 200€ au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Les décisions de la Cour d'Appel, entièrement exécutées, sont donc devenues définitives. Les 265 dossiers pendants devant la Cour d'Appel seront plaidés le 19 juin prochain.

Les risques relatifs aux autres procédures en cours et décrites ci-dessus sont couverts par les provisions existantes à fin décembre 2019

En plus des 296 instances visées au paragraphe précédent, dont 265 sont toujours en cours, 154 autres nouveaux requérants ont saisi en novembre 2018 le Conseil des Prud'hommes de Nancy afin de voir condamner la société Baccarat à leur verser la somme de 15 000 € en réparation de leur préjudice d'anxiété, ainsi que 1 000 € au titre de l'article 700 du Code de Procédure Civile.

Lors de son audience d'orientation et de conciliation du 7 mars 2019, le Conseil des prud'hommes a renvoyé les affaires devant le bureau de jugement qui s'est tenu le 3 octobre 2019 et dont le délibéré, attendu pour le 2 avril 2020, n'a pas été encore publié compte tenu des mesures de confinement en France induites par la pandémie Covid-19. Sauf revirement toujours possible, ces 154 demandes sont prescrites au visa de la jurisprudence actuelle de la chambre sociale de la Cour de Cassation.

### 3. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS

L'activité et les résultats consolidés ont évolué de la façon suivante :

(en milliers d'euros)

<b>GROUPE BACCARAT</b>	<b>2019</b>	<b>2019 retraité des impacts IFRS 16**</b>	<b>2018**</b>	<b>Var. 2019/2018 (hors impacts IFRS 16)</b>
Chiffre d'affaires	164 032	164 032	150 879	13 153
Résultat Opérationnel Courant	11 820	10 792	8 023	2 769
Résultat Opérationnel	9 646	8 618	6 354	2 264
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 102	7 005	4 783	2 222
Capitaux engagés*	67 771	67 672	63 939	3 733
Capitaux propres	64 327	64 228	57 536	6 692
Endettement net	3 444	3 444	6 403	-2 959
Taux d'endettement net (gearing)	5,4%	5,4%	11,1%	-5,7pp

\*Capitaux engagés = capitaux propres + endettement net

\*\* Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS 16. Les données 2019 retraitées des impacts IFRS 16 sont présentées à des fins de comparabilité avec l'exercice précédent

Le chiffre d'affaires consolidé 2019 du Groupe Baccarat s'établit à 164 032 K€ comparé à 150 879 K€ en 2018, en hausse de +8,7% à taux de changes courants et en hausse de +5,2% à taux de changes comparables. Le résultat opérationnel courant s'élève à 11 820 K€ en 2019 et 10 792 K€ hors impacts de la norme IFRS 16, contre 8 023 K€ pour l'exercice précédent. Le résultat opérationnel s'établit à 9 646 K€ et 8 618 K€ hors impacts de la norme IFRS 16 à rapprocher de 6 354 K€ en 2018.

Le résultat net de l'ensemble consolidé se traduit par un gain de 7 102 K€ (7 005 K€ hors impacts de la norme IFRS 16) contre un gain de 4 783 K€ en 2018. Au 31 décembre 2019, l'endettement financier net est de 3,4 M€ à comparer à 6,4 M€ au 31 décembre 2018 et le taux d'endettement net du groupe représente 5,4% des capitaux propres.

#### **4. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DES FILIALES**

##### Asie

Le chiffre d'affaires de la filiale japonaise Baccarat Pacific KK a atteint 5 917 MYEN, contre 5 756 MYEN en données publiées en 2018. Le résultat net local se traduit par un gain de 28,4 MYEN à comparer à un gain de 32,0 MYEN pour l'exercice précédent.

La filiale Baccarat Pacific Singapour a réalisé un chiffre d'affaires de 1 544 KSGD, contre 1 391 KSGD en 2018 et son résultat net local, normes du groupe hors impacts IFRS 16, se traduit par un gain de 44 KSGD, à comparer à un gain de 6 KSGD au titre de l'exercice précédent.

Baccarat Hong Kong a réalisé un chiffre d'affaires de 35 619 HKD contre 43 462 HKD en 2018 et son résultat net local, normes du groupe hors impacts IFRS 16, s'est traduit par une perte de (6 220) HKD contre une perte de (8 684) HKD en 2018.

Baccarat (Shanghai) Trading Co., Ltd. a réalisé un chiffre d'affaires de 63 071 KCNY contre 49 732 KCNY en 2018 et son résultat net local, normes du groupe hors impacts IFRS 16, s'est traduit par une perte de (2 101) KCNY contre une perte de (739) KCNY en 2018.

Baccarat Shanghai Co., Ltd., filiale créée en 2019, a réalisé un chiffre d'affaires de 538 KCNY et son résultat net local, normes du groupe hors impacts IFRS 16, s'est traduit par une perte de (617) KCNY.

##### Amériques

Le chiffre d'affaires de la société Baccarat Inc. s'élève à 30 165 KUSD à comparer à 27 662 KUSD à fin 2018. Le résultat net local, normes du groupe hors impacts IFRS 16, se traduit par un profit de 3 298 KUSD, contre un profit de 1 922 KUSD pour l'exercice précédent.

Baccarat Americas, filiale détenue à hauteur de 51% par Baccarat a enregistré un revenu, constitué de commissions, de 509 KUSD, contre 405 KUSD à fin 2018. Son résultat net local, normes du groupe hors impacts IFRS 16, se traduit par un bénéfice de 149 KUSD contre un bénéfice de 68 KUSD pour l'exercice précédent.

##### Europe

Le chiffre d'affaires (hors intragroupe) réalisé en Europe par les filiales de Baccarat SA (Baccarat GmbH, Baccarat UK, Baccarat Italia) s'élève à 3 932 K€ contre 4 047 K€ en 2018.

#### **5. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS SOCIAUX (BACCARAT S.A.)**

Le chiffre d'affaires s'établit à 101 018 K€ au 31 décembre 2019, à comparer à 95 405 K€ pour la même période de l'exercice précédent. Le montant des produits d'exploitation s'élève à 105 686 K€ contre 103 392 K€ en 2018. Les charges d'exploitation passent de 99 921 K€ en 2018 à 97 972 K€ pour 2019, soit une baisse de 1,95%.

Compte tenu de ces éléments, le résultat d'exploitation se traduit par un produit de 7 714 K€ contre un produit de 3 471 K€ pour l'exercice précédent. Sous l'effet d'un résultat financier positif de 1 489 K€ en 2019 (contre un résultat financier positif de 1 660 K€ en 2018), d'un résultat exceptionnel négatif de (1 526) K€ en 2019 (contre une perte de (1 361) K€ en 2018), d'une charge d'impôt de 900 K€ en 2019 (contre un produit d'impôt de 123 K€ en 2018), le résultat net se traduit par un bénéfice de 6 777 K€ en 2019 contre un bénéfice de 3 893 K€ en 2018.

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et quinquies du Code général des impôts, les comptes prennent en charge une somme 24 753 €, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement, telles que visées à l'article 39-4 dudit Code.

#### **6. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE/DEVELOPPEMENT**

Les services Laboratoire et Développement process ont travaillé au cours de l'année 2019 sur des thématiques visant à améliorer le matériau, les process de production et les produits. Le budget

Recherche et Développement s'est élevé à 660 313 € pour l'exercice 2019, contre 819 180 € pour l'exercice 2018.

## **7. PRISES DE PARTICIPATION/DE CONTROLE**

Néant.

## **8. PROPOSITIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Nous vous proposons :

- d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et de donner au conseil d'administration quitus de sa gestion au cours de l'exercice écoulé,
- d'approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019,
- d'affecter le bénéfice de l'exercice, qui s'élève à 6 777 013,71 €, au poste "report à nouveau", qui serait ainsi ramené d'un montant négatif de (15 230 295,34) € à un montant négatif de (8 453 281,63) €, étant rappelé qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des trois derniers exercices,
- d'approuver les conventions visées aux articles L-225-38 et suivants du Code de commerce,
- d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à Madame Daniela Riccardi en sa qualité de Directeur Général,
- d'approuver la politique de rémunération applicable au Directeur Général,
- d'approuver la politique de rémunération applicable aux administrateurs,
- d'approuver les informations visées à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce relatives à l'ensemble des rémunérations des mandataires sociaux,
- de ratifier la cooptation de Monsieur Wenyue Yang en qualité d'administrateur,
- de renouveler le mandat de deux administrateurs, Messieurs Zhen Sun et Wenyue Yang, dont le mandat vient à expiration à l'issue de la présente assemblée.

## **9. INFORMATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL**

Conformément aux dispositions de l'article L 233-13 du Code de commerce, il est rappelé que Fortune Legend Limited détient, depuis, le 14 janvier 2019, plus des dix-neuf vingtièmes du capital et des droits de vote de votre Société.

En application des dispositions de l'article L 225-102 du Code de commerce, nous vous informons que la proportion du capital détenue par les salariés est inférieure à 3% du capital social.

## **10. CONTRÔLE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Vous allez prendre connaissance du rapport général des Commissaire aux comptes, de leur rapport sur les comptes consolidés et de leur rapport spécial sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du code de commerce.

Il est rappelé que le mandat des Commissaires aux comptes, titulaires et suppléants expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée en 2021 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.



## 11. CONVENTIONS VISÉES AUX ARTICLES L.225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 29 mai 2020, a procédé à l'examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice.

### • Avec SDL Investments I Sàrl, puis Fortune Legend Limited

- prêt relais intragroupe en date du 20 février 2015 d'un montant total en principal de 22 260 K€, divisé en deux tranches, une première tranche (Tranche A) d'un montant maximum en principal de 10 260 K€ destinée à refinancer l'encours du crédit d'investissement et le paiement des coûts de réemploi et de rupture au titre des contrats de couverture, et une seconde tranche (Tranche B) d'un montant maximum en principal de 12 000 K€ destinée à refinancer l'encours du crédit revolving, moyennant un taux d'intérêt égal à Euribor 3 mois majoré de +3,50% l'an, identique au taux d'intérêt prévu par le contrat de crédits précédemment conclu avec les banques (le "Prêt Relais") ;
- prêt résultant d'un crédit-vendeur consenti à la Société, pour un montant en principal de 5 137 K€, moyennant un taux d'intérêt inchangé égal à Euribor 3 mois majoré de +2,50% l'an (le "Prêt GDL") ;
- le Prêt Relais et le Prêt GDL ont été cédés le 20 juin 2018 à Fortune Legend Limited pour un montant de 22 417 K€, représentant le capital emprunté et les intérêts courus et non payés au 20 juin 2018 (22 260 K€ de nominal) pour le Prêt Relais et pour un montant de 5 162 K€ représentant le capital emprunté et les intérêts courus et non payés au 20 juin 2018 (5 137 K€ de nominal) pour le Prêt GDL ;
- sixième avenant autorisé par le Conseil d'administration du 12 avril 2019 au Prêt Relais et au Prêt GDL avec Fortune Legend Limited Sàrl annulant purement et simplement les dispositions des articles 4.3 (a) (« *Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur* ») et 4.3 (b) (« *Remboursement anticipé obligatoire total du Prêt Relais en cas de souscription d'un endettement auprès d'un tiers* »), devenues caduques et de nul effet à la date de signature de l'avenant ;
- septième avenant au Prêt Relais et au Prêt GDL autorisé par le Conseil d'administration du 26 septembre 2019 au Prêt Relais avec Fortune Legend Limited Sàrl prorogeant (i) le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir à Fortune Legend Limited des offres de refinancement alternatif du Prêt Relais et du Prêt GDL du 30 septembre 2019 au 31 mars 2022 et (ii) la date de remboursement final du Prêt Relais et du Prêt GDL du 30 juin 2020 au 31 décembre 2022 ;

### • Avec Madame Daniela Riccardi, Directeur Général

- attribution à Madame Daniela Riccardi, Directeur Général, en application de l'article L.225-42-1 du Code de commerce, d'une indemnité contractuelle de révocation, en cas de rupture de son mandat social de Directeur Général pour tout motif autre qu'une faute grave ou une démission, d'un montant brut égal à dix-huit (18) mois de sa rémunération brute, composée de sa rémunération fixe et de sa rémunération variable au titre du dernier exercice ("l'Indemnité de Révocation").  
L'Indemnité de Révocation sera versée à la condition que le montant total de la rémunération variable perçue au cours des trois derniers exercices précédant la rupture du mandat social soit égal à 40% au moins du montant total de la rémunération fixe perçue au cours de la même période de trois ans.  
Dans le cas où ladite rupture du mandat social surviendrait au cours des trois prochaines années, la condition indiquée au paragraphe précédent sera déterminée de manière identique

en prenant en compte les rémunérations fixe et variable perçues par Madame Daniela Riccardi au titre de son contrat de travail avec Compagnie Financière du Louvre.

- octroi à Madame Daniela Riccardi, Directeur Général, en application de l'article L.225-42-1 du Code de commerce, en contrepartie de l'engagement pris par Madame Daniela Riccardi de ne pas exercer, directement ou indirectement, d'une manière quelconque, une activité professionnelle susceptible de concurrencer les activités du groupe de la Société pendant un délai de douze (12) mois suivant la date de rupture de son mandat social, dans les zones géographiques où le groupe de la Société est présent (l'"Engagement de Non-Concurrence"), d'une indemnité de non-concurrence brute égale à 50% de la rémunération brute perçue au titre de l'année précédente (comprenant la Rémunération Fixe et de la Rémunération Variable) pendant la durée de l'Engagement de Non-Concurrence, la Société ayant toutefois la faculté discrétionnaire de libérer Madame Daniela Riccardi de son Engagement de Non-Concurrence et étant alors déchargée de tout paiement au titre de l'Engagement de Non-Concurrence.

Le Conseil d'administration réuni le 13 mars 2020 a autorisé la signature d'un protocole transactionnel entre Madame Daniela Riccardi et la Société, ayant pour objet de régler à l'amiable les modalités de cessation des fonctions de Directeur Général de Madame Daniela Riccardi, qui a mis fin à ces deux conventions à cette même date. Ce protocole prévoyait notamment le versement à Madame Daniela Riccardi d'une indemnité transactionnelle brute de 500.000 € et de son salaire brut jusqu'à la cessation effective de ses fonctions de Directeur Général le 31 mars 2020, ainsi que la libération de son obligation de non-concurrence, Madame Daniela Riccardi renonçant quant à elle à l'ensemble des droits résultant de son contrat de mandataire social du 20 juin 2018.

- **Avec Baccarat GMBH :**

- contrat de représentation exclusive sur les territoires de l'Allemagne et de l'Autriche pour la vente des produits Baccarat, rémunéré exclusivement par une commission de l'ordre de 12 % sur le chiffre d'affaires net réalisé par Baccarat sur lesdits territoires ;

- **Avec Baccarat Inc. :**

- garantie d'une ligne de crédit revolving à hauteur d'un montant maximum de 800 000 US\$ négociée par Baccarat Inc. auprès de JP Morgan Chase Bank ;
- garantie dans le cadre de la conclusion d'un bail pour la nouvelle boutique de New-York portant sur le paiement de toutes sommes dues au bailleur par Baccarat Inc. au titre dudit bail, au cours des 12 premiers mois à hauteur d'un montant maximum de 8 345 430 US\$ (soit 3 ans de loyer indexé) et ultérieurement, pour la durée du bail restant à courir, la garantie étant plafonnée au montant total du loyer indexé dû au cours des 24 mois suivant le défaut de paiement du locataire, avec un montant maximum de 7 354 998,30 US\$ ;

À l'exception des conventions précédemment conclues entre la Société et Madame Daniela Riccardi qui sont résiliées, le Conseil d'administration a décidé que ces conventions étaient maintenues.

## **12. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il vous présente ci-après le rapport du Conseil d'administration sur gouvernement d'entreprise

### **I. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil sont définies par la loi, les

statuts de la Société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil et les Comités spécialisés institués en son sein.

#### 1.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Jusqu'au 13 mars 2020, la composition du Conseil d'administration de Baccarat était la suivante :

- Monsieur Zhen SUN, Président
- Madame Margareth HENRIQUEZ
- Madame Yuting HU
- Madame Laurence NICOLAS
- Monsieur Kevin SIMS.

Depuis le 13 mars 2020, la composition du Conseil d'administration de Baccarat est la suivante :

- Monsieur Zhen SUN, Président et Directeur Général (à compter du 31 mars 2020)
- Madame Margareth HENRIQUEZ
- Madame Laurence NICOLAS
- Monsieur Kevin SIMS
- Monsieur Wen Yue YANG.

Depuis le 6 mai 2020, la composition du Conseil d'administration de Baccarat est la suivante :

- Monsieur Zhen SUN, Président et Directeur Général (à compter du 31 mars 2020)
- Madame Margareth HENRIQUEZ
- Madame Laurence NICOLAS
- Monsieur Wen Yue YANG.

Le Conseil d'administration de Baccarat réuni le 24 septembre 2002 avait décidé d'opter pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Étant donné la démission de Madame Daniela Riccardi de son mandat de Directeur Général, avec effet au 31 mars 2020, le Conseil d'administration réuni le 13 mars 2020 a décidé d'autoriser la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et de nommer Monsieur Zhen Sun en qualité de Directeur Général à compter du 31 mars 2020, pour une période intérimaire pendant laquelle le processus de désignation d'un nouveau Directeur Général sera mis en œuvre et jusqu'à la nomination effective d'un nouveau Directeur Général par le Conseil d'administration.

Votre Assemblée générale réunie le 20 juin 2019 a décidé de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Laurence Nicolas pour une durée de trois exercices venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée en 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion 26 septembre 2019 a décidé de modifier les pouvoirs du Directeur Général dans le but de clarifier et formaliser la pratique déjà mise en place d'autorisation préalable de certains projets par le Conseil d'administration. La mise en œuvre par le Directeur Général des opérations et engagements ci-après définis, au niveau de la Société ou de ses filiales, requièrent en conséquence une autorisation préalable du Conseil d'administration :

1. toute prise de participation ou acquisition d'intérêts, actions, valeurs mobilières ou créances dans toute société, groupement ou entité quelconque, (à l'exception des valeurs mobilières de placement de trésorerie), création de toute "joint-venture" ou filiale ;

2. toute opération d'investissement ou de désinvestissement, acquisition ou cession d'actifs, de biens immobiliers ou assimilés, de fonds de commerce ou de droits de propriété intellectuelle, de droits de marques, pour (i) un montant unitaire supérieur à 1 000 000 € par opération ou transaction, ou (ii) un montant annuel cumulé supérieur à 3 000 000€ pour les transactions ou accords à exécution successive, à l'exception des investissements, désinvestissements ou dépenses d'investissement autorisées dans le budget annuel approuvé par le Conseil. Afin d'éviter toute ambiguïté, pour tout investissement en dehors du cœur d'activité de la société, indépendamment de la taille de la transaction, l'autorisation préalable du Conseil est requise, sans exception ;
3. En ce qui concerne les marques, enseignes, noms commerciaux, brevets, ou tout autre actif incorporel ou droit de propriété intellectuelle utilisés dans le cadre des activités de la Société (ci-après les "**Droits de Propriété Intellectuelle**") :
  - a. tout transfert ou toute cession des Droits de Propriété Intellectuelle,
  - b. tout type d'alliance stratégique, commerciale, marketing, de coopération, de "joint-venture" ou de partenariat avec toute personne physique, société, groupe ou entité quelconque impliquant le droit d'utiliser les Droits de Propriété Intellectuelle sous quelque forme que ce soit, à l'exception de leur utilisation par les distributeurs agréés de la Société dans le cadre de ses activités courantes,
  - c. l'octroi de toute licence ou de tout droit d'utiliser les Droits de Propriété Intellectuelle, soit de manière autonome, soit en faisant partie d'un contrat de licence plus large ou d'un accord similaire, en relation avec les principales catégories de produits de la Société, y compris, de façon non exhaustive, les arts de la table et articles de bar, la décoration, le luminaire et l'ameublement, les bijoux,
  - d. toute approbation, consentement, autorisation, décision à accorder par la Société, dans le cadre du Contrat de licence modifié et réitéré en date du 20 septembre 2018 entre Baccarat SA et SH Baccarat License Holdings, LLC, y compris, mais de façon non exhaustive, l'approbation de tout emplacement potentiel pour un nouveau projet d'hôtel et de résidence Baccarat, et de tout nouveau projet à cet égard ou toute modification ultérieure, détermination d'un exploitant hôtelier comme Exploitant Hôtelier Qualifié au titre du contrat de licence; et
  - e. toute approbation, extension, renouvellement, résiliation, modification, changement ou mise à jour ultérieurs au titre des accords existants concernant les Droits de Propriété Intellectuelle;
4. toute opération ou transaction susceptible de constituer une opération de diversification ou de modification du périmètre des activités de la Société (à l'exception de la commercialisation de nouvelles gammes de produits incorporant du cristal) ;
5. tout ajout, modification, cessation ou interruption des domaines d'activité actuels de la Société, y compris les marchés géographiques, les principaux secteurs d'activité ou les gammes de produits ;
6. toute ouverture, relocalisation ou fermeture de magasins ou boutiques autonomes, bars, cafés, restaurants et salons exploités sous la marque Baccarat ;
7. tout rachat ou reprise de stocks ou de produits ;
8. la conclusion de tous emprunts ou prêts, y compris lignes de crédit et opérations de crédit-bail auprès de banques ou d'établissements de crédit pour un montant supérieur à 750 000 € par opération ;

9. la signature de tout contrat ou la souscription de tout engagement obligeant la Société pour un montant unitaire ou annuel cumulé (en cas de contrats à exécution successive) supérieur à 1 000 000 € ;
10. la conclusion de tout contrat (y compris tout contrat de location) engageant la Société pour une durée supérieure à 3 ans ;
11. toute cession ou acquisition de tous immeubles, droits immobiliers ou biens assimilés pour un montant supérieur à 300 000€ ;
12. la demande ou l'ouverture de toutes étapes ou procédures d'insolvabilité (ou pré-insolvabilité);
13. l'ouverture de toutes procédures contentieuses ou d'arbitrage dont le montant en jeu excède 300 000 € ou la conclusion de tout accord transactionnel dépassant ce montant ;
14. l'approbation de tout plan d'épargne salariale, notamment, sans que cette liste soit exhaustive, tout plan de participation ou d'intéressement, tout plan collectif d'octroi de primes, régimes de retraite complémentaire, d'assurance maladie supplémentaire, mutuelles, etc.. ;
15. l'embauche ou le licenciement de cadres supérieurs ou dirigeants et de responsables régionaux de la Société ou de ses filiales; et
16. la conclusion de toute transaction ou accord avec des tiers liés à des cadres supérieurs ou dirigeants de la Société ou de ses filiales,

Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 13 mars 2020 a décidé de mettre en place les mêmes limitations de pouvoirs concernant le Président Directeur Général que celles précédemment applicables à l'ancien Directeur Général, étant précisé que les mouvements de trésorerie entre les sociétés formant le groupe Baccarat sont exclus de ces limitations et que le point 10 ne concerne pas les contrats de crédit-bail portant sur les matériels et équipements, véhicules et autres actifs mobiliers, conclus à des conditions normales dans le cours usuel des affaires, dans la limite d'un montant cumulé de 1 000 000 € par contrat

En outre, ce même Conseil d'administration a décidé d'autoriser le Président Directeur Général, en conformité avec les dispositions de l'article R. 225-28 du Code de commerce, de consentir, au nom et pour le compte de la société, des cautions, avals et garanties, sous réserve que les engagements concernés ne dépassent pas la somme de 500 000 € par opération et ce, dans la limite d'un plafond global de 3 000 000 € au total pour une période d'une année à compter du 31 mars 2020.

Le Conseil d'administration du 13 mars 2020 a également pris acte de la démission Madame Yuting HU de son mandat d'administrateur, avec effet au 5 mars 2020 et a décidé de coopter Monsieur Wen Yue YANG en qualité de membre du Conseil d'administration de la Société à compter du 13 mars 2020, pour la durée restant à courir du mandat de Madame Yuting HU, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée en 2020 à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé, sous réserve de la ratification de cette cooptation par la prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Enfin, le Conseil d'administration du 6 mai 2020 a pris acte de la démission de Monsieur Kevin SIMS de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de membre et Président du Comité des comptes, avec effet immédiat. Le Conseil a ensuite décidé de nommer Monsieur Wen Yue YANG en qualité de Membre du Comité des comptes et a proposé que Madame Laurence Nicolas soit nommée en qualité de Président dudit Comité.

Votre Assemblée générale réunie le 8 juin 2010 a notamment décidé de ramener la durée du mandat des administrateurs de six années à trois années et la limite d'âge pour exercer le mandat d'administrateur de 74 à 70 ans.

Le Conseil d'administration ne comporte aucun administrateur élu par les salariés et aucun censeur n'a été nommé.

Lorsque le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de soixante-dix ans révolus excède à la clôture d'un exercice social le tiers du nombre total des administrateurs, le mandat du ou des administrateurs les plus âgés vient alors à expiration à l'issue de la réunion de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes dudit exercice.

Le Conseil d'administration, sur avis du Comité des rémunérations, a estimé que Mesdames Margareth Henriquez et Laurence Nicolas pouvaient être qualifiés d'administrateurs indépendants selon les critères posés par l'article 9.4. du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF

L'assemblée générale mixte des actionnaires en date du 25 juin 2015 a décidé de supprimer l'obligation statutaire pour les administrateurs de détenir 90 actions de la Société.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il est rendu compte de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration : le Conseil, qui comprend désormais 5 administrateurs depuis le 13 mars 2020, puis 4 administrateurs depuis le 6 mai 2020, comporte en son sein deux femmes, soit une proportion de plus de 40%, en conformité avec la Loi.

## 1.2. ROLE ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1.2.1. Règlement intérieur du Conseil d'administration :

Le Conseil d'administration du 26 février 2003 a adopté à l'unanimité le règlement intérieur du Conseil d'administration, ayant notamment pour objet de prévoir les règles de fonctionnement de celui-ci. Le règlement intérieur a été modifié par le Conseil d'administration du 6 avril 2006 afin de tenir compte, d'une part, du changement d'actionnaire au niveau de la Société et de la nouvelle composition du Conseil d'administration depuis le 27 septembre 2005 et, d'autre part, pour le mettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur en ce qui concerne la participation des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration par moyen de visioconférence ou par tous moyens techniques de communication.

### 1.2.2. Fonctionnement du Conseil d'administration :

Les participants au Conseil d'administration sont convoqués par le Président une huitaine de jours avant la réunion, les statuts ne prévoyant pas d'obligation en ce sens. La convocation comporte l'ordre du jour détaillé de la réunion et est accompagnée du projet de procès-verbal de la ou des précédentes séances du Conseil. Un dossier complet est remis au début de chaque séance à chaque participant, à titre confidentiel ; il peut être conservé. Il comprend, outre les documents légaux, les choix stratégiques, les objectifs, les plans d'action ainsi que le détail des réalisations et des perspectives. Les administrateurs absents reçoivent également le dossier qui leur est adressé dans les jours qui suivent. Les réunions durent, sauf exception, de 2 heures à 3 heures. Les représentants des salariés sont convoqués à chaque réunion du Conseil ; les Commissaires aux comptes sont convoqués à chaque réunion de Conseil procédant à un arrêté de comptes semestriels ou annuels.

En 2019, le Conseil d'administration de Baccarat s'est réuni 4 fois :

- le 12 avril, avec un taux de présence de 100 %, 1 administrateur ayant participé par moyens de conférence téléphonique à l'effet notamment, d'arrêter les comptes, sociaux et consolidés, de l'exercice clos le 31 décembre 2018, d'examiner les documents de gestion prévisionnelle et les

perspectives 2019, ainsi que les rapports et résolutions proposés par le Conseil à l'assemblée générale des actionnaires et de passer en revue les conventions visées à l'article L. 225-40-1 du Code de commerce,

- le 30 avril, avec un taux de présence de 100%, par moyens de conférence téléphonique, à l'effet notamment de fixer les critères quantitatifs et qualitatifs d'attribution de la rémunération variable à verser au Directeur Général au titre de l'exercice 2019,
- le 19 juin, avec un taux de présence de 80 %, par moyens de conférence téléphonique, à l'effet d'examiner les réponses à apporter aux questions posées par trois actionnaires ;
- le 26 septembre avec un taux de présence de 100%, 3 administrateurs ayant participé par moyens de conférence téléphonique, à l'effet notamment d'arrêter les comptes, sociaux et consolidés, au 30 juin 2019 et d'examiner les documents de gestion prévisionnelle.

#### **1.2.4. Comités spécialisés :**

Le Conseil d'administration a mis en place, au cours de sa réunion du 27 avril 2007, les comités suivants:

##### **1.2.4.1. Comité des comptes**

Le Comité des comptes est composé, depuis le 20 juin 2018, de Mesdames Margareth Henriquez, Laurence Nicolas et de Monsieur Kevin Sims, qui justifient des compétences requises en matières comptable et financière pour exercer leur mission. Étant donné la démission de Monsieur Kevin Sims de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de Membre et Président du Comité des comptes le 6 mai 2020, Monsieur Wen Yue Yang a été désigné en qualité de Membre du Comité des comptes.

Le Comité des comptes a pour mission essentielle de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société, de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations sont bien appliquées et de veiller à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires. Pour exercer sa mission, le Comité bénéficie du concours des services de la direction financière et de la direction générale de la Société.

Sur demande du Président du Comité, le Directeur Général et les Commissaires aux comptes peuvent assister aux réunions de ce Comité, notamment lors de l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Le Comité des comptes a pour missions, conformément aux dispositions de l'Article L.823-19 du Code de commerce :

- le suivi des processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- l'émission d'une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale et lorsque le renouvellement du mandat du ou des commissaires est envisagé;
- le suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission ;
- le contrôle du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance ;

- la présentation régulière au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus et l'information sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le Comité des comptes, après s'être réuni avec les Commissaires aux comptes, rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, exprime tout avis ou toute suggestion qui lui semblent opportuns et porte à sa connaissance tous les points qui lui paraissent soulever une difficulté ou appeler une décision du Conseil dans ce domaine.

Le Comité des comptes s'est réuni à trois reprises, le 11 février 2019 afin d'autoriser des missions de KPMG en matière (i) de due diligence concernant le refinancement de la dette d'acquisition pour FFC Corporate Finance Limited et (ii) d'audit des comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2018 de Fortune Legend Limited, ainsi que les 12 avril et le 25 septembre 2019, à l'effet d'examiner les comptes, sociaux et consolidés, semestriels et annuels, les communiqués de presse avant présentation au Conseil d'administration. Il a également validé les budgets d'audit de Baccarat et de ses principales filiales.

#### 1.2.4.2. Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations est composé, depuis le 20 juin 2018, de Mesdames Margareth Henriquez, Laurence Nicolas et de Monsieur Zhen Sun. Monsieur Zhen Sun a démissionné de ses fonctions de membre du Comité des Rémunération à la suite de sa nomination en qualité de Directeur Général par le Conseil d'administration en date du 13 mars 2020. Il a été remplacé par Monsieur Wenyue Yang par le Conseil d'administration en date du 29 mai 2020.

Sur demande du Président du Comité, le Directeur Général peut assister aux réunions de ce Comité.

Le Comité des rémunérations s'est réuni le 21 février 2019 à l'effet notamment d'émettre des recommandations concernant la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'exercice 2018, et d'examiner les bonus à verser aux membres du Comité de direction, d'apprécier la qualification d'administrateur indépendant et de statuer sur l'enveloppe et les modalités de répartition des jetons de présence alloués aux administrateurs. Il a également émis des recommandations préalablement au Conseil d'administration du 30 avril 2019 en ce qui concerne la détermination des critères quantitatifs et qualitatifs d'attribution de la rémunération variable à verser au Directeur Général au titre de l'exercice 2019.

Le Comité des rémunérations a pour principales attributions de faire des recommandations, propositions, conclusions et commentaires au Conseil d'administration et de l'assister notamment dans la détermination :

- des objectifs à fixer au Directeur Général pour l'établissement du niveau de sa rémunération variable,
- des critères d'attribution des bonus à verser aux cadres de la Société,
- de la qualification des administrateurs indépendants,
- des conditions d'attribution des jetons de présence.

### 1.3. PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES

L'article 10 des statuts définit les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales.

## II. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX :



Conformément aux dispositions de l'article L 225-102-1 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après la rémunération totale brute versée durant l'exercice à chaque mandataire social au titre de son mandat social ou d'un contrat de travail, tant par la société Baccarat que par des sociétés contrôlées par celle-ci au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ; sont également mentionnées les rémunérations perçues dans la société qui contrôle, au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé.

La Direction Générale de Baccarat, suivant communiqué publié sur son site Internet le 30 décembre 2008 et décision du Conseil d'administration en date du 16 mars 2009, a précisé que la Société se référerait au code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef révisé en janvier 2020.

<b>- 1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif</b>		
<u>Madame Daniela Riccardi</u> , Directeur Général	Exercice 2018	Exercice 2019
1. Rémunérations attribuées au titre de l'exercice par Compagnie Financière du Louvre, société affiliée à la société contrôlante (jusqu'au 20 juin 2018) (détaillées au tableau 2)	3 744 292 € <sup>(1)</sup>	-
2. Rémunérations attribuées au titre de l'exercice par la Société (à compter du 20 juin 2018) (détaillées au tableau 2)	1 622 229 € <sup>(2)</sup>	1 000 008 € <sup>(3)</sup>
3. Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
4. Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
5. Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
<b>6. TOTAL</b>	<b>5 366 521 €</b>	<b>1 000 008 €</b>

- (1) pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 20 juin 2018, en ce compris la rémunération fixe, un bonus de vente d'un montant brut de 1 125 000 € et une prime d'intéressement lié à la vente de la Société d'un montant de 2 188 928 €, le bonus de vente et la prime d'intéressement n'ayant pas été refacturés par Compagnie Financière du Louvre à Baccarat.
- (2) pour la période du 20 juin au 31 décembre 2018, en ce compris la rémunération fixe, 60% de la rémunération fixe au titre de la rémunération variable en fonction de l'atteinte des objectifs et une prime exceptionnelle d'un montant de 562 500 € sous condition de la présence de Madame Daniela Riccardi en qualité de Directeur Général de Baccarat au 20 juin 2019.
- (3) rémunération fixe, Madame Daniela Riccardi ayant renoncé à sa rémunération variable au titre de l'exercice 2019, conformément aux termes du protocole transactionnel conclu avec Baccarat le 13 mars 2020. Au titre de ce même protocole transactionnel, Mme Daniela Riccardi a perçu sa rémunération fixe pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars 2020 pour un montant brut, y compris avantage en nature, de 259 192,80 € et une indemnité transactionnelle brute de 500 000 €, a renoncé à l'ensemble de ses droits résultant de son contrat de mandataire social du 20 juin 2018, en ce compris son plan d'intéressement à long terme (stock- options et actions gratuites) et l'ensemble de ses avantages en nature, et a été libérée de son engagement de non-concurrence.

**- 2 -Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social exécutif**

	Au titre de l'exercice 2018		Au titre de l'exercice 2019	
Madame Daniela Riccardi, Directeur Général (jusqu'au 31 mars 2020)	montants attribués	montants versés	montants attribués	montants versés
rémunération fixe	960 924 € <sup>(1)</sup>	960 924 € <sup>(1)</sup>	1 000 008 €	1 000 008 €
rémunération variable annuelle	529 169 € <sup>(2)</sup>	529 169 € <sup>(2)</sup>	-	-
rémunération exceptionnelle	3 876 428 € <sup>(3)</sup>	3 876 428 € <sup>(3)</sup>	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
avantages en nature	-	177 140 € <sup>(4)</sup>		172 427 € <sup>(4)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>5 366 521 €</b>	<b>5 543 661 €</b>	<b>1 000 008 €</b>	<b>1 172 435 €</b>

(1) comprenant le salaire fixe versé par Compagnie Financière du Louvre au titre du contrat de travail du 1er janvier au 20 juin 2018 pour un montant de 430 364 € et celui versé par Baccarat au titre de son mandat social du 20 juin au 31 décembre 2018 pour un montant de 530 560 €

(2) 60 % de la rémunération fixe au titre de la rémunération variable pour l'exercice 2018 en fonction de l'atteinte des objectifs, soit 529 169 €, dont 212 500 € calculés sur la base de la rémunération fixe due au titre du contrat de travail avec Compagnie Financière du Louvre du 1er janvier au 20 juin 2018 et 316 669 € calculés sur la base de la rémunération fixe due au titre de son mandat social du 20 juin au 31 décembre 2018. Le versement de la rémunération variable au titre de l'exercice 2018, pour 529 169 € a été approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2019 dans le cadre de la résolution concernant la rémunération du Directeur Général lors du vote ex-post

(3) comprenant un bonus de vente d'un montant brut de 1 125 000 € et une prime d'intéressement liée à la vente de la Société d'un montant de 2 188 928 €, le bonus de vente et la prime d'intéressement n'ayant pas été refacturés par Compagnie Financière du Louvre à Baccarat, ainsi qu'une rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2018, pour un montant de 562 500 €, dont le versement, était conditionné à la présence de Madame Daniela Riccardi en qualité de Directeur Général de Baccarat au 20 juin 2019 et à l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2019 de la rémunération du Directeur Général lors du vote ex-post.

(4) dont voiture et appartement de fonction

### - 3 -Tableau récapitulatif des rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs

Mandataires sociaux non exécutifs	au titre de l'exercice 2017		au titre de l'exercice 2018	
	montants attribués	montants versés	montants attribués	montants versés
1. Madame Sarah Broughton <sup>(3)</sup> *				
2. Monsieur Michael J. Chu <sup>(3)</sup> *				
3. Monsieur John Demsey <sup>(3)</sup>	25 000 €	16 197,22 € <sup>(6)</sup>	25 000 €	11 481,33 € <sup>(6)</sup>
4. Madame Neda Daneshzadeh <sup>(3)</sup> *				
5. Monsieur Jeffrey Dishner <sup>(1)</sup> *				
6. Monsieur Steven Goldman <sup>(3)</sup> *				
7. Madame Margareth Henriquez	25 000 €	14 311,11 € <sup>(5)</sup>	25 000 €	15 633,33 € <sup>(5)</sup>
8. Monsieur Pascal Malbéqui <sup>(3)</sup> *				
9. Monsieur Ellis F. Rinaldi <sup>(1)</sup> *				
10. Madame Laura Rubin <sup>(3)</sup> *				
11. Monsieur Hamilton South <sup>(2)</sup>	25 000 €	13 397,22 € <sup>(6)</sup>		
12. Monsieur Barry Sternlicht <sup>(3)</sup> *		-		-
13. Madame Yuting Hu <sup>(4)</sup> *				
14. Madame Laurence Nicolas <sup>(4)</sup>			25 000 €	17 733,33 € <sup>(5)</sup>
15. Monsieur Kevin Sims <sup>(4)</sup> *				
16. Monsieur Zhen Sun <sup>(4)</sup> *				
<b>TOTAL</b>	<b>75 000 €</b>	<b>43 905,55 €</b>	<b>75 000 €</b>	<b>44 847,99 €</b>

\* administrateurs ayant renoncé à percevoir leurs jetons de présence

(1) administrateurs jusqu'au 25 avril 2017

(2) administrateur jusqu'au 28 septembre 2017

(3) administrateurs jusqu'au 20 juin 2018

(4) administrateurs depuis le 20 juin 2018

(5) montant net diminué d'une retenue à la source de 12,8% et d'une retenue de 17,2% au titre des prélèvements sociaux

(6) montant net diminué d'une retenue à la source de 30%

<b>- 4 -Tableau récapitulatif des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du groupe</b>						
Nom du dirigeant mandataire social exécutif	N° et date du plan	nature des options (achat ou souscription)	valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nbre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
néant						

<b>- 5 -Tableau récapitulatif des options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social exécutif</b>			
Nom du dirigeant mandataire social exécutif	N° et date du plan	Nbre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
néant			

<b>- 6 -Tableau récapitulatif des actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du groupe</b>						
Nom du dirigeant mandataire social exécutif	N° et date du plan	Nbre d'actions attribuées durant l'exercice	valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	date d'acquisition	date de disponibilité	conditions de performance
néant						

<b>- 7 -Tableau récapitulatif des actions de performance devenues disponibles durant l'exercice à chaque mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du groupe</b>		
Nom du dirigeant mandataire social exécutif	N° et date du plan	Nbre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
néant		

<b>- 8 -Historique des attributions d'option de souscription ou d'achat d'actions</b> Information sur les options de souscription ou d'achat	
néant	

<b>- 9 -Historique des attributions d'actions de performance</b> Information sur les actions de performance	
néant	

**- 10 - Tableau récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles  
de chaque dirigeant mandataire social exécutif**

néant

**- 11-Tableau récapitulatif de la situation de chaque dirigeant mandataire social exécutif**

	contrat de travail		régime de retraite supplémentaire		indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		indemnité relative à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Mme Daniela Riccardi Directeur Général début mandat : 3 juin 2013 fin de mandat : 31 mars 2020		x <sup>(1)</sup>		x	x <sup>(2)</sup>		x <sup>(3)</sup>	

- (1) Madame Daniela Riccardi a bénéficié d'un contrat de travail avec Compagnie Financière du Louvre, société affiliée à l'ancien actionnaire de contrôle, du 1<sup>er</sup> février 2015 au 20 juin 2018 et est mandataire social, non salariée, depuis le 20 juin 2018
- (2) Indemnité contractuelle de révocation brute d'un montant égal à dix-huit (18) mois de rémunération brute (composée de la rémunération fixe et de la rémunération variable au titre du dernier exercice) due en cas de rupture de son mandat social, pour tout motif autre qu'une faute grave ou une démission
- (3) Indemnité de non-concurrence brute égale à 50% de la rémunération brute perçue au titre de l'année précédente (comprenant la rémunération fixe et la rémunération variable) en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée de 12 mois suivant la rupture de son mandat social.

**Vote sur les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019 au Directeur Général de la Société**

Conformément à l'article L.225-100 du Code de commerce, modifié par Ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017 sont soumis à l'approbation des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019 au Directeur général de la Société, conformément aux principes et critères approuvés par l'assemblée générale ordinaire du 20 juin 2019 :

- rémunération fixe
- rémunération variable
- rémunération exceptionnelle
- avantages de toute nature.

Au cours de sa réunion du 13 mars 2020 et en conséquence de la démission de Madame Daniela Riccardi de son mandat de Directeur Général, le Conseil d'administration a décidé d'adopter la recommandation du Comité des rémunérations concernant la signature d'un protocole transactionnel entre Madame Daniela Riccardi et la Société prévoyant notamment le versement d'une indemnité

transactionnelle brute de 500.000 euros et le versement de son salaire brut jusqu'au 31 mars 2020, ainsi que la libération de son obligation de non-concurrence et la renonciation par Madame Daniela Riccardi à l'ensemble des droits résultant de son contrat de mandataire social du 20 juin 2018, dont le versement de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2019.

La **sixième résolution** a pour objet de soumettre au vote de l'assemblée générale les éléments de rémunération ou avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Madame Daniela Riccardi, Directeur Général de la Société jusqu'au 31 mars 2020, tels que présentés ci-dessus dans ce rapport.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable et de la rémunération exceptionnelle du Directeur général mentionnées ci-dessus est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires lors du vote ex-post.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 I 6° et 7° du Code de commerce, sont présentés :

- (i) les ratios entre (a) le niveau de rémunération du Directeur Général et (b) la rémunération moyenne et (c) la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux, ainsi que
- (ii) l'évolution de ces ratios au cours des cinq exercices les plus récents.

	2015	2016	2017	2018	2019
effectif	592	575	544	562	573
moyenne	41 683,74	43 174,68	43 126,85	45 740,09	44 442,95
médiane	35 098,08	35 968,93	35 902,57	36 258,01	36 448,03
Mandataire (bonus rattachés aux années de vote)	<b>1 715 035</b>	<b>1 302 951</b>	<b>1 411 424</b>	<b>4 451 992</b>	<b>1 172 435</b>
Ratio moyenne	41,14	30,18	32,73	97,33	26,38
Ratio médiane	48,86	36,22	39,31	122,79	32,17

#### **Politique de rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2020**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, sont précisés ci-après les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur général de la Société au titre de l'exercice 2020.

Compte tenu de la démission de Madame Daniela Riccardi de son mandat de Directeur Général avec effet au 31 mars 2020 et de la nomination du Président du Conseil d'administration, Monsieur Zhen Sun en qualité de Directeur Général, pour une période intérimaire pendant laquelle le processus de désignation d'un nouveau Directeur Général sera mis en œuvre et ce, jusqu'à la nomination effective d'un nouveau Directeur Général par le Conseil d'administration, la rémunération annuelle fixe brute de Monsieur Zhen Sun, en contrepartie de l'exercice de ses fonctions de Directeur Général, a été fixée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, à 490 000,00 €, étant précisé que, compte tenu du caractère temporaire de ses fonctions de Directeur général, Mr Zhen Sun ne sera éligible à aucune rémunération variable ni à aucun plan d'intéressement à long terme.

## **Vote sur la politique de rémunération applicable au titre de l'exercice 2020 au Directeur général de la Société**

Conformément aux articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, est soumise à l'approbation des actionnaires la politique de rémunération du Directeur Général, incluant toutes les composantes de sa rémunération fixe et variable au titre de l'exercice à clore le 31 décembre 2020 et expliquant le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, soit :

- rémunération fixe
- rémunération variable
- jetons de présence
- rémunération exceptionnelle
- attribution d'options et/ou d'actions de performance
- indemnité de prise ou de cessation de fonctions
- régime de retraite supplémentaire
- avantages de toute nature.

Comme indiqué ci-dessus, la rémunération annuelle fixe brute de Monsieur Zhen Sun, en contrepartie de l'exercice de ses fonctions de Directeur Général, a été fixée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, à 490 000,00 €, étant précisé que, compte tenu du caractère temporaire de ses fonctions de Directeur général, Mr Zhen Sun ne sera éligible à aucune rémunération variable ni à aucun plan d'intéressement à long terme.

Dans le cadre de la nomination d'un nouveau Directeur général de la Société, il pourra être fait application au titre de l'exercice 2020 de la politique de rémunération ci-après exposée.

### **1. Rémunération fixe**

La rémunération fixe annuelle est destinée à rémunérer les responsabilités assumées par le Directeur général. À ce titre, le Directeur général pourrait percevoir une rémunération fixe annuelle pouvant aller de 450 000 € à 700 000 € bruts.

### **2. Rémunération variable annuelle**

Les règles de fixation de la rémunération variable annuelle doivent être cohérentes avec l'évaluation des performances du Directeur général et avec la stratégie ainsi que les progrès réalisés par la Société. Le Directeur général pourrait percevoir une rémunération variable annuelle pouvant atteindre un maximum de 60% de la rémunération fixe, déterminée sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs fixés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations.

Afin d'accompagner la stratégie et les défis de l'entreprise, le poids respectif des critères quantitatifs et qualitatifs appliqués à la part variable annuelle est déterminé en fonction de l'importance et de l'évolution des enjeux stratégiques.

#### **• critères quantitatifs**

Ils reposent sur des indications que le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a jugé les plus pertinentes pour apprécier au niveau consolidé la performance commerciale et financière de la Société. Ces indicateurs pourraient être :

- progression de la croissance des ventes consolidées,
- progression de l'EBITDA consolidé
- niveau de l'endettement financier net consolidé
- progression des ventes et amélioration de l'EBITDA de certains points de vente stratégiques.

- **critères qualitatifs**

Il s'agit de critères non financiers reposant sur une appréciation qualitative de la performance du Directeur général. Ils reposent sur la réalisation d'actions et du lancement de projets définis en fonction de la stratégie et des priorités de la Société, notamment au niveau de l'amélioration de son positionnement dans le domaine des produits de luxe, du lancement réussi de nouvelles lignes de produits, d'actions de communication spécifique et de l'ouverture de nouveaux points de vente stratégiques.

- **pondération de la part variable**

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, détermine les taux respectifs des critères quantitatifs et qualitatifs appliqués à la part variable annuelle de la rémunération.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 et de l'article R. 225-29-1 du Code de commerce (décret N° 2017-340 du 16 mars 2017), le versement de la rémunération variable du Directeur général sera conditionné à l'approbation par une assemblée générale ordinaire des actionnaires lors du vote ex-post.

### 3. Avantages en nature

Le Directeur général pourra bénéficier d'avantages en nature consistant en la mise à disposition d'un logement de fonctions et d'un véhicule de fonctions l'ensemble de ces frais, de même que ses frais professionnels, étant directement pris en charge par la Société.

### 4. Régimes de prévoyance/santé/retraite

Le Conseil d'Administration pourrait décider, conformément aux autorisations qui lui seraient données à cet effet par l'assemblée générale des actionnaires de la Société, d'accorder au Directeur Général certains avantages en matière de régimes de prévoyance, de santé et/ou de retraite, pris en charge par la Société.

### 5. Assurance perte d'emploi de dirigeant social

Le Conseil d'Administration pourrait décider, conformément aux autorisations qui seraient accordées à cet effet par l'assemblée générale des actionnaires de la Société, de fournir au Directeur Général une couverture d'assurance spécifique en cas de perte d'emploi liée à ses fonctions de dirigeant social.

### 6. Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions

Le Conseil d'administration pourrait octroyer au Directeur général une indemnité liée à la cessation de ses fonctions de mandataire social dans le respect des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce. La mise en place d'un tel dispositif serait ainsi soumise à l'approbation des actionnaires de la Société et le bénéfice d'une telle indemnité serait subordonné à la réalisation de conditions de performance.

### 7. Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration pourrait octroyer une rémunération exceptionnelle au Directeur général, au titre de missions spécifiques que la Société pourrait lui confier, en cours d'exercice, en ligne avec le périmètre de ses fonctions ou en cas de survenance d'événements exceptionnels.

### 8. Rémunération à long terme

Le Conseil d'administration pourrait décider, dans le respect des autorisations qui lui seraient consenties à cet effet par l'assemblée générale des actionnaires de la Société, de faire bénéficier le



Directeur général d'un plan d'intéressement (actions de performance, options de souscription ou d'achat d'actions, valeurs mobilières donnant accès au capital...) afin de l'inviter à inscrire son action dans le long terme mais également pour favoriser l'alignement de ses intérêts avec ceux de la Société et avec ceux de ses actionnaires.

#### 9. Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'administration pourrait décider, afin de protéger les intérêts de la Société, de soumettre le Directeur général à un engagement de non-concurrence en cas de cessation de ses fonctions de mandataire social dans le respect des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce. Les engagements pris par la Société au titre de cette indemnité de non-concurrence seraient ainsi soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société.

La **septième résolution** a pour objet de soumettre au vote de l'assemblée générale les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général tels que présentés ci-dessus dans ce rapport.

Il vous est précisé que dans l'hypothèse d'un vote négatif de l'assemblée générale sur la politique de rémunération présentée ci-dessus, la rémunération du Directeur général sera déterminée conformément à la rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent.

#### Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants (administrateurs)

L'Assemblée générale des actionnaires de Baccarat du 10 juin 2008 a décidé d'allouer au titre de jetons de présence, une enveloppe globale d'un montant de 75 000 €, qui n'a pas été modifiée depuis cette date. Dans le cadre de cette enveloppe et sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 26 juin 2014, a décidé de répartir, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, les jetons de présence comme suit :

##### 1. Conseil d'Administration :

- montant global : 52 000 € divisé par le nombre actuel d'administrateurs indépendants se divisant en:
  - un montant fixe de : 26 000 € alloué sans conditions
  - un montant variable de : 26 000 € alloué en fonction de l'assiduité de l'administrateur indépendant aux réunions du Conseil d'administration

##### 2. Comité des comptes :

- montant global : 13 000 € se divisant en :
  - un montant fixe de 2 000 € alloué sans condition à chaque membre du Comité,
  - un montant variable de 2 000 € alloué à chaque membre du Comité en fonction de son assiduité aux réunions du Comité,
  - un montant fixe de 1 000 € alloué sans condition au Président du Comité.

##### 3. Comité des rémunérations :

- montant global 10 000 € se divisant en :
  - un montant fixe de 1 500 € alloué sans condition à chaque membre du Comité,
  - un montant variable de 1 500 € alloué à chaque membre du Comité en fonction de son assiduité aux réunions du Comité,
  - un montant fixe de 1 000 € alloué sans condition au Président du Comité.

Après consultation d'un consultant extérieur spécialisé, ce même Conseil d'administration a décidé d'attribuer les jetons de présences (jetons simples et jetons pour la participation aux Comités) uniquement aux administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour 2020 les règles de répartition des jetons de présence telles que définies ci-dessus, dans le cadre de l'enveloppe de 75 000 € inchangée.

La **huitième résolution** a pour objet de soumettre au vote de l'assemblée générale la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux non dirigeants telle que présentée ci-dessus.

#### **Mandats et fonctions des mandataires sociaux**

Conformément aux dispositions de l'article L 225-102-1 al. 4 du Code de commerce, les mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice écoulé, sont les suivants :

**Monsieur Zhen Sun**, Administrateur, Président du Conseil d'administration, Directeur Général (depuis le 31 mars 2020) et membre du Comité des rémunérations

<b>Sociétés</b>	<b>Fonctions</b>
- FFC (Luxembourg) Holding S.A.	- Administrateur et Président du Conseil d'administration

**Madame Margareth Henriquez**, Administrateur et membre du Comité des comptes et du comité des rémunérations

<b>Sociétés</b>	<b>Fonctions</b>
- Krug	- Président Directeur Général
- Comité Colbert	- Administrateur

**Madame Yuting Hu**, Administrateur (jusqu'au 5 mars 2020)

<b>Sociétés</b>	<b>Fonctions</b>
- FFC Corporate Finance Limited	- Administrateur (jusqu'en décembre 2020) - Directeur Général (jusqu'en mai 2020)
- FFC Global Capital Limited	- Administrateur (jusqu'en mai 2020)

**Madame Laurence Nicolas**, Administrateur et membre et Président du Comité des comptes et du comité des rémunérations

<b>Sociétés</b>	<b>Fonctions</b>
- Sotheby's	- Executive Vice-President - Global Managing Director jusqu'au 30 septembre 2019

**Monsieur Kevin Sims**, Administrateur et membre et Président du Comité des comptes (jusqu'au 6 mai 2020)

Sociétés	Fonctions
- FFC Re S.A.	- administrateur
- FFC Insurance Europe S.A.	- administrateur

**Monsieur Wen Yue YANG**, Administrateur (depuis le 13 mars 2020) et Membre du Comité des comptes (depuis le 6 mai 2020) et du Comité des Rémunérations (depuis le 29 mai 2020)

Sociétés	Fonctions
- Fortune Fountain Capital Limited (HK)	- Chief Strategy Officer,
- Gainfull Capital Private Wealth Management Ltd (Beijing)	- Regional General Manager and Founding Partner

**Madame Daniela Riccardi**, Directeur général (non administrateur, jusqu'au 31 mars 2020),

Sociétés	Fonctions
- Baccarat Inc.	- Director - Chairman
- Baccarat Americas	- Director – Chairman
- Baccarat Pacific KK	- Director
- Baccarat (Singapore) Pte Ltd.	- Director
- Baccarat Far East Limited	- President
- Baccarat (Shanghai) Trading Co., Ltd.	- Executive Director
- Baccarat (Shanghai) Co., Ltd.	- General Manager
- Baccarat Deutschland GmbH	- Manager
- Baccarat Italia S.R.L.	- Président
- Kering	- Administrateur
- WPP	- Director

### III. ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE :

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de commerce, il est exposé ci-après les éléments sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- structure du capital : voir section 9. Informations concernant le capital social ;
- participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de commerce : voir section 9. Informations concernant le capital social ;
- liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci : néant ;
- mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : néant ;
- les pouvoirs du conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : néant

■ les accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts :

- Baccarat Americas. Shareholders' Agreement du 11 décembre 2002 entre Baccarat SA et P.A Pommares Agencies
- contrat de licence exclusive mondiale conclu avec la Société SH Baccarat License Holding LLC. en date du 26 juin 2007 (tel que modifié par 6 avenants)
- certains contrats de fourniture de biens en cristal conclus avec des industriels

■ les accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés, sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique : néant.

### 13. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Conformément aux dispositions des articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R.25-105-2 du Code de Commerce vous est présenté ci-après le modèle d'affaires du groupe Baccarat, ainsi que, pour chaque catégorie d'information mentionnée au § III de l'article :

- 1° Une description des principaux risques liés à l'activité de la société ou de l'ensemble de sociétés y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ;
- 2° Une description des politiques appliquées par la société ou l'ensemble de sociétés incluant, le cas échéant, les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques mentionnés au 1° ;
- 3° Les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

#### 13.1. MODELE D'AFFAIRES

##### **Baccarat : une activité entre Tradition et Modernité :**

- Une seule et unique manufacture (50M€ COGS) dans un chef lieux de canton de 4700 habitants sur les bords de la Meurthe...
- Un réseau de 250 partenaires essentiellement européens
- Une entreprise du secteur du luxe (150 M€ CA) au rayonnement international qui livre 80 destinations pour réaliser plus de 2/3 de son activité hors d'Europe
- 1014 personnes dont 520 à la Manufacture, 16 MOF,
- Un effectif quasiment à parts égales entre hommes et femmes
- Un savoir-faire traditionnel des métiers du verre comme :
  - Le soufflage et le moulage mécanique ou par cire perdue
  - La taille
  - La gravure
  - La dorure et la décoration à l'émail
- La prise en charge de projets depuis le design graphique, jusqu'à la réalisation de la pièce finie, en passant par la modélisation 3D, la réalisation du moule et la mise en place de processus pour des pièces uniques ou des séries de plusieurs dizaines de milliers d'exemplaires à l'année. De 50 euros à plusieurs millions d'euros
- Baccarat propose des produits majoritairement en cristal, de quelques grammes à des assemblages de plusieurs tonnes dans les familles de : l'art de la table, la décoration, le bijou et le luminaire

- Le panel de couleur est obtenu par chimie, mais aussi par des laques à haute performance. Les luminaires embarquent des technologies avancées
- Une batterie de fours à pots dont l'un des plus vieux fours au monde encore en opération...
- Des postes manuels de tailles, de gravure et de décors
- 2 fours à bassin de 10T et 14T jour, manuel et semi-automatique dont un avec une technologie unique de feeder colorant
- Des machines numériques et robots de taille et de gravure fonctionnent en lignes et en îlots automatiques.
- Une installation de polissage acide centralisée.

### **Le Projet de Baccarat.**

En maintenant un équilibre entre tradition et modernité, Baccarat s'appuie sur un modèle industriel permettant de garantir l'excellence des produits fabriqués en petites ou très petites séries.

Des artisans d'un rare niveau de savoir-faire côtoient des machines, la « main de l'homme » et la « mécanique » étant impliquées, là où elles représentent ce qui se fait de meilleur...

L'objectif de Baccarat à 5 ans est de se positionner mondialement, comme un acteur incontournable de l'art de vivre à la Française et de l'exigence de qualité.

Cette combinaison raffinée de modernité et de tradition doit être confortée non seulement dans la décoration et l'art de la table, domaines dans lesquels Baccarat fait historiquement référence. Mais elle devra aussi, au travers de licences, investir d'autres domaines tels que l'ameublement, le parfum, l'hôtellerie, pour lesquels le triptyque d'exigence de qualité, de modernité et de tradition de savoir-faire peut se traduire par du raffinement...

À l'horizon de 5 ans, cet objectif d'excellence sera matérialisé non seulement dans les produits et dans les services mais aussi dans des processus respectueux des exigences environnementales les plus strictes.

L'évaluation des risques RSE tend à rationaliser :

- D'une part, l'impact sur la relation de confiance liant Baccarat à tout individu, organisation ou groupe d'individus pouvant être affecté par la réalisation des objectifs de Baccarat.
- D'autre part, l'impact sur l'équilibre de fonctionnement de Baccarat avec les différents environnements et écosystèmes dans lesquels l'entreprise interagit et qui pourraient être affectés par la réalisation des objectifs de Baccarat.

### **La démarche retenue.**

L'analyse des risques a été conduite en tenant compte du fait qu'historiquement deux risques forts ; les hommes, et l'impact environnemental, inhérent à notre activité, avaient été identifiés comme majeurs, et sont de longue date, adressés par des plans d'actions et de surveillance efficaces.

C'est la prise en compte des plans d'actions menés depuis plusieurs années qui limite l'impact de ces points à un besoin de surveillance qui se fait au travers d'indicateurs, qui font l'objet de vérification, tels que :

- Effectifs, entrées et sorties
- Nombre d'accidents de travail avec arrêt survenus sur l'année
- Taux de fréquence des accidents du travail
- Taux d'absentéisme
- Nombre d'heures de formation
- Consommation d'eau
- Consommation d'énergie
- Emissions de CO<sub>2</sub>

La démarche se conduit en trois étapes similaires à la conduite d'une AMDEC :

1. Lister les individus ou groupes en liaison avec Baccarat ainsi que les systèmes avec lesquels Baccarat interagit, puis imaginer pour chacun d'eux la ou les situations de dysfonctionnement.
2. Coter par une échelle simple, pour chacun de ces dysfonctionnements potentiels les risques d'occurrence, la probabilité d'affecter la relation ou l'équilibre et la criticité des conséquences sur le long terme. La somme des 3 cotations indépendantes hiérarchise objectivement les risques les plus forts (forte probabilité, fort impact, et forte conséquence)
3. Adresser les risques les plus forts par des plans d'actions ou de surveillance spécifique.
  - Cotation  $\leq 3$  : Aucune action
  - Cotation  $> 3$  et  $\leq 6$  : Plan de surveillance
  - Cotation  $> 6$  : Plan d'action à mettre en œuvre

Échelle du risque d'occurrence.

- 1 : Si compte tenu d'accords ou de circonstances spécifiques, il n'est pas réaliste d'imaginer un dysfonctionnement...
- 2 : Si le dysfonctionnement est probable
- 3 : Si le dysfonctionnement est certain à plus ou moins long terme

Échelle d'impact sur la relation.

- 1 : Si le dysfonctionnement n'affecte qu'un acteur ou aucun.
- 2 : Si le dysfonctionnement affecte et/ou est perceptible d'au moins 2 des acteurs directement impliqués.
- 3 : Si le dysfonctionnement affecte ou est perceptible de plus d'acteurs que ceux directement impliqués.

Échelle de criticité.

- 1 : Si le dysfonctionnement n'a aucun impact réel sur le futur de quelque acteur que ce soit ou dont les conséquences sont instantanément annulables.
- 2 : Si le dysfonctionnement n'affecte qu'un ou plus de deux acteurs directement impliqués dans leurs projets futurs ou dont les conséquences ne pourraient être annulées que par un plan d'actions de moyen terme.
- 3 : Si le dysfonctionnement affecte les projets futurs de plus de deux acteurs quels qu'ils soient ou dont les conséquences sur le système sont irrémédiables

## L'environnement de Baccarat.

Les individus ou groupes d'individus de l'environnement du projet de Baccarat.

La liste des individus ou groupes d'individus pouvant être affectés par la réalisation du projet de Baccarat est pour l'objet de cette étude simplifiée à :

- Les salariés/les partenaires sociaux...
- L'actionnaire/les investisseurs
- Les banques
- Les médias
- Les Fédérations du cristal et du verre
- La ville/Région/Population locale
- Les fournisseurs
- Les clients industriels
- Les distributeurs
- Les clients finaux
- Les différents services de l'Etat français

- Les Etats hors France

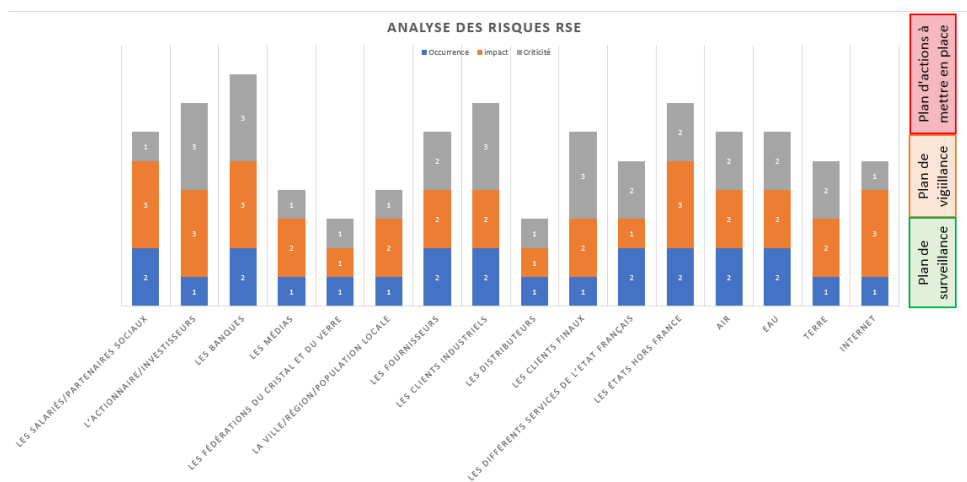
### L'écosystème.

Liste des systèmes ou écosystèmes interagissant avec Baccarat est pour les besoins de cette étude simplifiée à :

- Air : dans la mesure où Baccarat rejette des fumées dans l'atmosphère.
- Eau : Baccarat puise directement de l'eau dans le milieu naturel, et rejette une partie de ses eaux dans la Meurthe.
- Terre : Baccarat est propriétaire d'un patrimoine foncier important mais l'histoire a démontré que son activité pouvait et avait impacté des régions hors de la commune.
- Internet : Baccarat est de plus en plus présent sur les réseaux sociaux.

## 13.2. ANALYSE DES RISQUES EXTRA FINANCIERS

### Analyse des risques



Il ressort en première analyse que des plans d'actions devraient être mis en place face au risque de dysfonctionnement de la relation avec :

- Les banques, les actionnaires et investisseurs dont l'apport et le concours sont indispensables au soutien de l'activité.
- Les clients industriels dont l'impact sur l'activité et l'outil industriel est important.
- Les états hors France (Europe et reste du monde) dont le renforcement des attentes réglementaires peuvent impacter fortement les produits et les process.

### **Explicitation des risques identifiés et mesures envisagées.**

#### Risques liés aux investisseurs

Outre que l'outil de Baccarat est un outil industriel lourd, dont le maintien en opération implique des besoins d'investissement de 2 à 3M€/an, le plan de développement à 5 ans, cadre du projet de Baccarat, implique des investissements, pour l'ouverture des points de vente et pour l'accroissement des capacités de production.

Les besoins de trésoreries à mobiliser sur un délai relativement court sont supérieurs aux capacités propres de l'entreprise qui devra donc trouver le financement.

Si bien évidemment les indicateurs financiers existent dans le contexte d'un rachat récent, leur mise en résonance avec une démarche RSE est, elle en construction.

### Risques liés aux clients industriels

Les clients industriels, essentiellement demandeurs de carafes industrielles, représentent une part non négligeable de l'activité de Baccarat. Les productions se classent en deux catégories aux problématiques distinctes :

Les produits récurrents caractérisés par :

- Des forts volumes portés par très peu de références : deux références portent près d'1/4 des quantités produites par la manufacture
- Des savoir-faire spécifiques à l'apprentissage long
- Des forts enjeux de productivité imposés par des clients structurés pour acheter efficacement
- Des exigences de formalisation des démarches d'assurance qualité, et de compatibilité aux réglementations environnementales

Pour cette catégorie, le risque est lié à la dépendance à un faible nombre de clients apporteurs de volumes de production importants, pour lesquels des moyens techniques et humains spécifiques ont été mis en œuvre de longue date. Les variations brusques de leur activité, positives ou négatives représentent toujours un danger parce que non remplaçables instantanément, ou longues à mettre en œuvre.

Des produits non récurrents caractérisés par :

- Des développements de projets nombreux et techniques, pas toujours en adéquation avec le savoir-faire de Baccarat, et devant intégrer des contraintes industrielles et logistiques des processus aval non maîtrisés par Baccarat
- Des exigences de confidentialité et de communication exemplaires

Pour cette catégorie, le risque est lié à la multiplication des développements. Ils sont, d'une part, difficilement vendables avec la rentabilité de produits. Et sont d'autre part consommateurs de ressources dont la fonction première est d'organiser et de structurer l'activité de l'usine. Ils comportent enfin souvent, une part d'innovation en dehors du savoir-faire de Baccarat.

La gestion de ce risque s'est articulée autour de 3 axes :

1. Élargissement du portefeuille par de nouveaux clients, de nouveaux partenariats, et l'exploration de nouvelles catégories de produits.  
Ainsi, le CA par client du portefeuille B2B est suivi annuellement.

KPI : Mesure du CA par client du portefeuille B2B

2. Formalisation d'outils d'évaluation de projets pour pondérer : la rentabilité, avec la difficulté technique de mise en œuvre, et la pérennité de l'activité.

KPI : Nombre de projets B2B en 2019 : 21

CA/projet ou CA/SKU

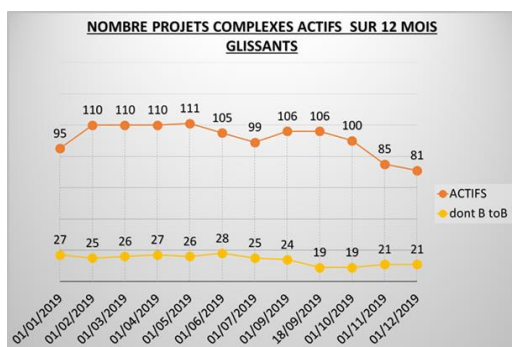
Durée moyenne d'un « programme » ou nb de produits récurrents

3. Refonte de la politique R&D autour de la séparation des objectifs de recherche et d'innovation, de ceux de développement.

De ce fait, les projets ne sont développés que sur la base de solutions et de savoir-faire maîtrisés

KPI : Nb de projets dit complexes en 2019 : 81





### Risques liés aux relations avec les états

De par la nature de ces produits, l'activité de Baccarat est soumise à des réglementations diverses :

- Les contraintes environnementales cadrant la fin du cycle de vie des produits.
- Les normes propres aux produits alimentaires
- Les normes propres aux bijoux
- Les normes des produits électriques

L'ensemble des réglementations associées à ces 4 domaines dans les 80 pays de destination des produits de Baccarat est en évolution constante.

Bien qu'un système de veille soit en place et que des indicateurs généraux puissent être pertinents, leur mise en résonance avec une démarche RSE est, elle aussi en construction.

La conformité complète n'est à ce jour abordée qu'au travers :

- Veille réglementaire de ces 4 domaines, au travers de la fédération du verre et des cristalliers
- Création d'une cellule scientifique dont la mission est d'asseoir les pratiques de Baccarat sur des normes

Cette analyse a été validée par la Direction Générale.

### 13.3. INFORMATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES D'ORDRE SOCIAL

Il faut noter qu'au 31 décembre 2019, d'une part l'établissement "Paris" est constitué tant des locaux parisiens, 11 place des Etats-Unis - 75116 Paris que des établissements secondaires qui sont au nombre de neuf et qui se rapportent aux boutiques de Baccarat, Bordeaux, Lille, Nancy, Strasbourg, Toulouse, Marne-la-Vallée, Faubourg St Honoré et Villefontaine ; d'autre part, que la Manufacture désigne l'établissement de production sis sur la commune de Baccarat en Meurthe-et-Moselle.

Les informations sociales sont produites sur le périmètre de Paris et la Manufacture, représentant 64% des effectifs Groupe. Certaines informations sociales, en plus de Paris et la Manufacture sont également produites pour Baccarat Inc., Baccarat BPK, Hong Kong/ Chine, Singapour, Baccarat UK, Baccarat GMBH, Baccarat Italia, Baccarat Americas.

Le périmètre des informations environnementales se limite à la manufacture de Baccarat qui est le seul site industriel de production de Baccarat soumis à un arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter.

Des éléments méthodologiques complémentaires sont communiqués directement au fil du texte.

## Effectifs consolidés du Groupe BACCARAT au 31 décembre 2019 (\*)

Les effectifs comprennent les salariés inscrits y compris apprentis, détachés, expatriés.

Les stagiaires ne sont pas compris.

		Régions du monde
Baccarat France	646	Europe
Baccarat Inc.	66	Amérique
Baccarat BPKK	223	Asie
Hong Kong + Chine	54	Asie
Baccarat Singapour	5	Asie
Baccarat UK	6	Europe
Baccarat Deutschland GMBH	5	Europe
Baccarat Italia	8	Europe
Baccarat Americas	1	Amérique
<b>TOTAL</b>	<b>1 014</b>	

(\*) Les employés ayant quitté l'entreprise le 31 décembre 2019 au soir ne sont pas inclus dans les effectifs

## Effectif total de la société

Au 31 décembre 2019, le "périmètre" ainsi défini a un effectif total de 1 014 personnes inscrites, réparties comme suit :

	Femmes	Hommes	
Manufacture	139	381	<b>520</b>
Paris	97	29	<b>126</b>
Baccarat Inc.	35	31	<b>66</b>
Baccarat BPK	175	48	<b>223</b>
Hong Kong + Chine	39	15	<b>54</b>
Singapour	4	1	<b>5</b>
Baccarat UK	2	4	<b>6</b>
Baccarat Deutschland GMBH	2	3	<b>5</b>
Baccarat Italia	4	4	<b>8</b>
Baccarat Americas	1	0	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>498</b>	<b>516</b>	<b>1 014</b>

La répartition par âge est la suivante :

<b>BACCARAT</b>											
	Manu- facture	Paris	Inc.	BPK	Hong Kong + Chine	Singap our	UK	GMBH	Italia	Americ as	<b>Total</b>
Moins de 18 ans	0	0	0	0	0	0	0	0	0		<b>0</b>
De 18 à 24 ans	44	8	2	7	2	0	0	0	2		<b>65</b>
25 à 34 ans	119	28	14	45	27	0	2	1	3		<b>239</b>
35 à 44 ans	125	29	9	87	19	0	2	1	2		<b>274</b>
45 à 54 ans	168	35	18	72	4	3	1	1	1	1	<b>304</b>
55 à 59 ans	56	18	6	7	2	1	0	0	0		<b>90</b>
Plus de 60 ans	8	8	17	5	0	1	1	2	0		<b>42</b>
<b>TOTAL</b>	<b>520</b>	<b>126</b>	<b>66</b>	<b>223</b>	<b>54</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>1 014</b>

Embauches au cours de l'exercice :

Le nombre et la nature des embauches réalisées par les sociétés sus-mentionnées ainsi que leur répartition sont :

	C.D.D.	C.D.I.*	<b>TOTAL</b>
Manufacture	7	35	<b>42</b>
Paris	7	10	<b>17</b>
Baccarat Inc.	0	21	<b>21</b>
Baccarat BPK	14	24	<b>38</b>
Hong Kong + Chine	19	5	<b>24</b>
Singapour	0	0	<b>0</b>
Baccarat UK	0	0	<b>0</b>
Baccarat GMBH	1	0	<b>1</b>
Baccarat Italia	4	4	<b>8</b>
Baccarat Americas	0	0	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>99</b>	<b>151</b>

\* : les transformations de CDD à CDI et les renouvellements de CDD ne sont pas incluses dans l'indicateur (une personne embauchée en CDD et voyant son contrat transformé en CDI dans l'année est comptabilisé dans « CDD »)

Il est à noter que pour les filiales étrangères, les définitions suivantes ont été retenues :

- La notion de CDD couvre les contrats de travail ayant une date limite de fin fixée.
- La notion de CDI couvre les contrats de travail signés sans limite fixée.

Départs au cours de l'exercice \*:

La société a enregistré quatre types de départs :

	Démissions	Licenciements	Fin de CDD**	Autres ***	TOTAL
Manufacture	6	4	4	33	47
Paris	5	0	6	5	16
Baccarat Inc.	11	4	0	1	16
Baccarat BPK	26	0	17	0	43
Hong Kong + Chine	20	4	1	0	25
Singapour	0	0	0	0	0
Baccarat UK	0	0	0	0	0
Baccarat GMBH	1	0	0	0	1
Baccarat Italia	0	1	0	0	1
Baccarat Americas	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>13</b>	<b>28</b>	<b>39</b>	<b>149</b>

\* Les employés ayant quitté l'entreprise le 31 décembre 2019 au soir sont inclus dans les départs

\*\* les CDD passant en CDI ne sont pas comptabilisés dans les départs

\*\*\* retraites, décès, mutation Manufacture Paris, ruptures conventionnelles...

#### Informations sur les effectifs de Baccarat Société Mère uniquement (646 personnes)

Heures supplémentaires :

Il a été effectué le nombre suivant d'heures supplémentaires durant l'année 2019 :

En nombre d'heures

Manufacture	9 894
Paris	49
<b>TOTAL</b>	<b>9 943</b>

Masse salariale brute (hors charges patronales) :

En milliers d'€/an	2019	2018	% Evolution
Manufacture	19 902	19 553	+ 1,78 %
Paris	8 341	9 181	-9,14 %
<b>TOTAL</b>	<b>28 243</b>	<b>28 734</b>	<b>-1,71%</b>

Montant des salaires et traitements versés selon les catégories (hors charges patronales, avantage en nature non compris) en € en 2019 :

	Manufacture	Paris
Cadres	3 891 960,25	6 058 655,60
ETAM	6 292 653,48	2 269 314,04
Ouvriers	9 598 247,49	
<b>Total</b>	<b>19 782 861,22</b>	<b>8 327 969,64</b>

Main d'œuvre extérieure en milliers d'€/an en 2019 :

	Intérim	Personnel détaché
Manufacture	2 889	430
Paris	630	451
<b>TOTAL</b>	<b>3 519</b>	<b>881</b>

En 2019, l'emploi de travailleurs intérimaires représente une charge de 3 519 697 € Cette somme représente environ 12,52 % de la masse salariale non chargée de la société mère.

Absentéisme :

Répartition en heures :

	Maladie*	Maternité	Accident du travail	Autres absences *	TOTAL
Manufacture	36 264,48	4 196,22	3 245	8 028,99	51 734,69
Paris	5 685,80	2 080,60	0	627	8 393,40
<b>TOTAL</b>	<b>41 950,28</b>	<b>6 276,82</b>	<b>3 245</b>	<b>8 655,99</b>	<b>60 128,09</b>

\* : Les arrêts pour accident de trajet sont comptabilisés dans « maladie »

Heures théoriques :

Manufacture	904 057,67
Paris	226 112,15
<b>Total</b>	<b>1 130 169,82</b>

Sur un total de 1 130 169,82 heures théoriques, les différents types d'absences représentent les pourcentages suivants des heures travaillées :

	Maladie*	Maternité	Accident du travail	Autres absences**	<b>TOTAL</b>
Manufacture	4,01 %	0,46 %	0,36 %	0,89 %	<b>5,72 %</b>
Paris	2,51 %	0,92 %	0 %	0,28 %	<b>3,71 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,71 %</b>	<b>0,56 %</b>	<b>0,29 %</b>	<b>0,77 %</b>	<b>5,32 %</b>

\* : Les arrêts pour accident de trajet sont comptabilisés dans « maladie »

\*\* : Congés sans solde, absences autorisées payées, absences autorisées non payées, grèves ...

#### Relations professionnelles et bilan des accords collectifs :

La méthode qui conduit à l'aboutissement d'un accord collectif, notamment à travers différents ateliers de travail, inclut la notion de performance économique de l'entreprise et prend en compte les conditions de travail des salariés.

En 2019, ont été signés :

- Un accord sur le recours au vote électronique pour les élections des membres du CSE des établissements de la société Baccarat SA.
- Un protocole d'accord relatif aux élections du Comité Social et Économique – MANUFACTURE.
- Un protocole d'accord relatif aux élections du Comité Sociale et Économique – ETABLISSEMENT DE PARIS
- Un accord de mise en place du CSE.
- Un procès-verbal de désaccord des NAO 2019.
- Un accord relatif à l'égalité professionnelle femme / homme.

### Santé et sécurité :

Données concernant la Manufacture	2019
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	16
Nombre de jours d'arrêt pour accident de travail	764
Nombre de maladies professionnelles reconnues	4
Taux de fréquence	20,81 *
Taux de gravité	0,99 **

\* Taux de fréquence : (Nombre Accidents de Travail déclarés avec arrêt x 1.000.000) / Nombre d'heures travaillées réelles totales

\*\* Taux de gravité : (Nombre de jours d'arrêt x 1.000) / Nombre d'heures travaillées réelles totales

### Conditions de santé et sécurité au travail :

Les plans d'actions suivants ont été mis en place sur 2019 :

- Mise en conformité du parc petites machines de production
- Continuité des tournées terrain (audits sécurité par les managers),
- Poursuite du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP) et de l'évaluation des risques chimiques,
- Contrôles réglementaires sécurité (électrique, levage, appareils sous pression, incendie,...)
- Amélioration de la sécurité incendie dans certains ateliers,
- Etude pour l'amélioration des aspirations

### Relations sociales :

Nombre de réunions à Paris et à la Manufacture	Manufacture	Paris
Délégués du Personnel	5	5
Comité d'Etablissement (CE)	5	3
Comité Social et Economique (CSE)	12	5
Comité d'Hygiène Sécurité et Conditions de travail (CHSCT)	3	1
Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT)	4	1

### Formation :

La société a dépensé en 2019, au titre de la formation, en pourcentage de la masse salariale :

Manufacture	4,75 %
Paris	1,68 %
<b>TOTAL</b>	<b>3,68 %</b>

Ce qui représente en heures de formation :

Manufacture	11 396
Paris	961
<b>TOTAL</b>	<b>12 357</b>

La Société BACCARAT a la volonté non seulement de maintenir mais aussi de développer des compétences professionnelles les plus pointues ainsi que leur transmission, le tout en tenant compte des aspirations d'évolution de chacun.

### Emploi et Insertion des travailleurs handicapés :

Le nombre de travailleurs handicapés, en équivalent temps plein (la Manufacture et Paris étant regroupés depuis 2009) s'élève à 18.

La Taxe "Handicapés" 2019 versée en 2020 est de 22 316,75 €.

Des accords ont été passés avec l'AGEFIPH afin de maintenir des salariés depuis 2014 à leur poste (reconnaissance de la lourdeur du handicap) ou pour aménager leur poste.

### Egalité entre les femmes et les hommes :

Un plan d'action relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes a été signé le 3 février 2017. La Société BACCARAT incite autant les femmes et les hommes à se professionnaliser pour évoluer.

BACCARAT a rejoint l'association Capital Filles, soutenue par les Ministères de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Capital Filles a pour objectif de lutter contre les préjugés de genre et promouvoir les secteurs et les métiers d'avenir à des jeunes filles tenues éloignées des métiers techniques, industriels, scientifiques considérés traditionnellement comme masculins. Au sein de BACCARAT, en 2019 trois salariées se sont portées volontaires pour devenir Marraine, accompagner des jeunes filles tout au long de l'année scolaire et participer à des événements permettant de promouvoir nos métiers et notre secteur d'activité.

Les Certificats de Qualification Professionnelle Interbranche (CQPI) sont également toujours d'actualité en 2019, nous avons une nouvelle campagne actuellement ouverte aux femmes comme aux hommes. Depuis le lancement des CQPI dans notre branche professionnelle, nous avons déjà fait certifier 5 femmes en conduite d'équipement industriel. Elles sont les seules femmes au sein de la branche professionnelle.



#### Discriminations :

La Société BACCARAT, même si elle n'a pas de politique écrite en la matière, est vigilante sur toutes les formes de discriminations. La personne chargée des recrutements a été formée en 2018 sur les non discriminations.

La Société mère BACCARAT passe exclusivement par des cabinets de recrutement qui sont adhérents à la charte sur la diversité et l'égalité entre les femmes et les hommes.

#### Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT :

La Société mère BACCARAT respecte l'ensemble du Code du Travail français. A ce titre, BACCARAT respecte la liberté d'association et le droit à la négociation collective, lutte contre les discriminations de toutes sortes dont celles en matière d'emploi et de profession.

La Société mère BACCARAT n'emploie aucun travailleur forcé (détenus...).

### 13.4. INFORMATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES D'ORDRE ENVIRONNEMENTAL

#### **DONNEES D'ORDRE ENVIRONNEMENTAL**

La Manufacture de Baccarat, de par ses activités industrielles, s'engage dans une déclaration de Politique Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement à respecter la réglementation et la législation applicables, à rechercher une amélioration continue constante et à réduire l'impact de notre activité sur le milieu naturel.

La Direction QHSE, sous la responsabilité du chef d'établissement, est en charge de s'informer des obligations réglementaires en matière d'environnement et de s'assurer que ces dernières sont respectées.

Le périmètre environnement se limite à la Manufacture, qui est le seul site industriel de production de Baccarat soumis à un arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter. Le site est classé ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) sous autorisation.

#### Actions de formation et d'information des salariés en termes de protection de l'environnement :

Les salariés, intérimaires et stagiaires de la Manufacture participent dès leur arrivée sur le site à un Accueil Général à la Sécurité/Environnement. Cette formation les sensibilise sur le tri et le traitement des déchets à la Manufacture. En 2019, 116 personnes ont été sensibilisées par le biais de cet accueil. Régulièrement, la direction QHSE édite et diffuse des « Flash Info Environnement » à l'ensemble du personnel. La thématique en 2019 portait sur l'économie d'énergie en période hivernale.

#### Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions :

En 2019, une enveloppe de 388,5 k€ a été allouée aux contrôles réglementaires de suivi des rejets vers le milieu naturel ainsi que dans la gestion des déchets.

Des investissements, à hauteur de 30,60 k€, ont été réalisés pour prévenir des risques environnementaux et des pollutions.

#### **POLLUTION ET GESTION DES DECHETS**

##### Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol :

Un convergent a été installé sur la cheminée du dépoussiéreur du Four A afin d'augmenter la vitesse d'éjection des fumées, comme demandé par l'arrêté préfectoral d'exploiter complémentaire.

Un grillage complémentaire a été installé autour du site de traitement des effluents aqueux du site.

Des bennes basculantes pour les déchets ainsi que des armoires de stockage pour les produits chimiques ont été installées sur 2019.

#### Installations disponibles pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique :

##### **EAU**

Le site dispose de trois systèmes de traitement des eaux :

- Une station de traitement des eaux de taille en circuit fermé,
- Une station de neutralisation des acides en sortie de l'atelier de polissage acide,
- Une station de traitement de l'ensemble des effluents aqueux avant rejet final (décantation et filtres à sable).

##### **AIR**

Le site dispose principalement de quatre types de systèmes de traitement des rejets atmosphériques :

- Dépoussiéreurs pour la filtration des rejets atmosphériques des fours,
- Dépoussiéreurs pour la filtration de l'air extrait des ateliers de composition cristal,
- Tours de lavage des rejets atmosphériques du polissage acide,
- Tours de lavage des rejets atmosphériques de l'atelier dorure – nickelage.

#### Prise en compte des nuisances sonores :

La Manufacture n'a fait l'objet d'aucune plainte de la part des riverains, des collectivités et associations pour nuisance sonore ou autre pollution spécifique.

#### Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets :

La Manufacture de Baccarat collecte et trie l'ensemble de ses déchets, et les fait éliminer par des filières agréées en respectant les principes de proximité et de valorisation.

Dans le cadre de la politique de développement durable, la Manufacture a valorisé 2 074 tonnes de déchets en 2019 soit 66,5 % des déchets totaux produits sur le site. Par ailleurs, 6 518,4 tonnes de groisil (recyclage de cristal) ont été recyclés dans les fours.

#### Lutte contre le gaspillage alimentaire :

Une organisation est mise en place pour connaître à l'avance le nombre de repas à servir au restaurant d'entreprise les jours de la semaine où l'activité est plus faible. Cela permet d'ajuster les quantités et d'éviter le gaspillage inutile.

### **UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES**

#### Consommation de ressources en eau :

La Manufacture de Baccarat est alimentée en eau de source et de Meurthe conformément à l'arrêté préfectoral d'autorisation n° 2010/111 et n'est pas soumise à des contraintes locales.

Consommation d'eau de source : .....	154 020 m <sup>3</sup>
Consommation d'eau de Meurthe .....	34 612 m <sup>3</sup>
Consommation d'eau du réseau public .....	0 m <sup>3</sup>
<b>TOTAL : .....</b>	<b>188 632 m<sup>3</sup></b>

#### Consommation de matières premières en 2019 :

Consommation matières premières fraîches.....	1 341 tonnes
Consommation de groisil (rebuts de fabrication) .....	6 518 tonnes

Des acides sont utilisés pour le polissage des articles en cristal.

Consommation d'acide fluorhydrique.....	81.6 tonnes
Consommation d'acide sulfurique .....	529 tonnes

Le fioul domestique est utilisé pour les groupes électrogènes de secours.

Consommation de fioul domestique .....	3 m <sup>3</sup>
--	------------------

Les consommations des matières premières sont suivies pour :

- La déclaration de gaz à effet de serre : carbonate de potassium, carbonate de calcium, carbonate de soude, carbonate de baryum, carbonate de lithium, carbonate de strontium, carbonate de magnésium et fioul domestique
- Le respect de la réglementation sur le transport des matières dangereuses (Accord européen relatif au transport international de marchandises dangereuses par route) en 2018 : nitrate d'argent, minium de plomb, nitrate de potassium, chlorure d'or, composé de baryum, oxyde de cobalt, oxyde de cuivre noir, oxyde de zinc, acide fluorhydrique et acide sulfurique.

L'intégralité des consommations des matières premières utilisées dans la composition du cristal est suivie.

#### Consommation d'énergie :

Consommation électrique : .....	16 357 207 kWh
Consommation de gaz naturel : .....	61 934 596 kWh (PCS)
Consommation de fioul : .....	29 575,2 kWh (PCI)

La Manufacture de Baccarat n'a pas recours aux énergies renouvelables.

#### Utilisation des sols :

La superficie de la Manufacture est de 8 hectares et la surface couverte par des bâtiments représente 5 hectares. Les allées de circulation sont imperméabilisées par un revêtement à base de bitume.

#### **CHANGEMENT CLIMATIQUE**

Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre que nous identifions au regard de notre activité sont la combustion du gaz naturel, l'utilisation de carbonates, de fioul domestique et le transport des produits (amont et aval).

#### Quotas de gaz à effet de serre :

Quotas gratuits alloués pour 2019 : .....	11 995 tonnes de rejets de CO2
Quantité de CO2 rejetés en 2019 (scope 1) : .....	11 526 tonnes de rejets de CO2
Quantité de CO2 rejetés en 2019 (scope 2) : .....	1 060 tonnes de rejets de CO2

#### Adaptation aux conséquences du changement climatique :

Lors des périodes de sécheresse, plusieurs actions de limitation de la consommation de l'eau sur le site sont réalisées et une communication est faite à l'ensemble du personnel. Elles portent par exemple sur la non-utilisation de l'eau pour des exercices incendie, nettoyage des abords d'installation et véhicules, le maintien en circuit fermé de nos eaux de process, la surveillance de la bonne fermeture des robinets d'eau, ...

Les périodes de chauffe des ateliers, par utilisation du gaz naturel, sont ajustées aux températures extérieures relevées et ne sont pas figées dans le temps.

#### **PROTECTION DE LA BIODIVERSITE**

Chaque nouvelle installation classée pour la protection de l'environnement fait l'objet, avant travaux, d'un dossier de demande d'autorisation d'exploiter qui intègre une étude d'impact et de dangers sur l'environnement.

#### **13.5. ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

##### Impact territorial, économique et social de l'activité de la société :

Sur la région du Lunévillois, la Manufacture de Baccarat est le plus gros employeur.

##### Œuvres sociales : représentent

	Budget de fonctionnement 0.20 %	Budget œuvres sociales (0,49 % de la masse salariale)
TOTAL	39 804 €	97 519 €

Sur 2019, le Comité d'Etablissement / Comité Social et Economique (à partir de mai 2019), avec le budget alloué pour la Manufacture de Baccarat, a pu notamment :

- organiser un spectacle de Noël pour les enfants
- offrir des chèques cadeaux aux enfants du personnel
- organiser des classes de découverte,
- offrir un colis de Noël à chaque salarié,
- permettre l'obtention de chèques vacances (subvention du CE/ CSE),
- permettre aux salariés, en partenariat avec Touristra Vacances, de bénéficier de la location d'un bungalow à tarif préférentiel à la Palmyre.

##### Sous-traitance et fournisseurs :

Sous-traitance : se rapportant uniquement à la manufacture exprimée en milliers d'euro,

Divers	1 400
Cristal	502
TOTAL	1 902

Les dépenses de main d'œuvre extérieure sont présentées dans le paragraphe « Main d'œuvre extérieure en milliers d'€/an ».

#### Politique en matière d'achats :

La Société BACCARAT en matière d'achats est notamment vigilante sur les enjeux sociaux et environnementaux.

#### Loyauté des pratiques :

La Société BACCARAT ne verse aucune commission occulte à des fournisseurs, sous-traitants, intermédiaires ou clients.

#### Relations entretenues avec les organisations intéressées par l'activité de la Société et impact en matière d'emploi :

En 2019, Baccarat a vu deux de ses apprentis être distingués Meilleur Apprenti de France. Ceux-ci ont été embauchés en 2019.

Au 31 décembre 2019, Baccarat compte 16 Meilleurs Ouvriers de France (MOF).

En 2019, 4 salariés ont été reçus au 26<sup>ème</sup> concours MOF (Meilleur Ouvrier de France), catégorie Verrerie, Cristallerie.

En 2019, 6 nouveaux salariés ont validé le Certificat de Qualification Professionnelle Interbranche (CQPI) de Conducteurs d'Equipements Industriels, en collaboration avec les organismes Centre Européen de Recherches et de Formation aux Arts Verriers (CERFAV) et OPCALIA.

Depuis le lancement de cette démarche en 2015, 40 CQPI de Conducteurs ont été validés au sein de l'entreprise et 3 CQPI d'Animateur d'équipe.

#### Santé / sécurité des consommateurs :

Les produits Baccarat respectent la Directive REACH et sont considérés non nocifs pour les utilisateurs.

#### Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme :

La société BACCARAT respecte les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail (OIT) mais ne réalise pas d'autres actions en faveur des droits de l'homme.

#### Évasion fiscale :

Baccarat a mis en place des procédures permettant de lutter contre l'évasion fiscale.

Les informations suivantes listées au 2<sup>ème</sup> alinéa du III. de l'article L. 225-102-1 du code de commerce ne sont pas jugées pertinentes, compte tenu de la nature des activités du Groupe : la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

## **14. RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET VIGILANCE**

### **1. PRINCIPES GÉNÉRAUX DU CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES, PLAN DE VIGILANCE**

#### **1.1. Objectifs du contrôle interne :**

Le contrôle interne est un ensemble de dispositions mises en place par le management de l'entreprise afin de s'assurer que la stratégie est correctement mise en œuvre et de maîtriser l'activité, dans le cadre des objectifs suivants :

- optimisation de l'utilisation des ressources,

- qualité et fiabilité des informations financières et de gestion,
- respect des politiques du Groupe et conformité aux lois et aux réglementations en vigueur,
- optimisation du fonctionnement des activités opérationnelles,
- optimisation et protection des actifs.

## 1.2. Référentiel retenu :

Baccarat adopte une définition du contrôle interne comparable au référentiel international "COSO" qui se compose des principaux éléments suivants, interdépendants :

- l'environnement de contrôle,
- l'évaluation des risques internes,
- les activités de contrôle,
- l'information et la communication,
- le pilotage.

**L'environnement de contrôle interne** est fondé sur les éléments suivants :

- intégrité et éthique des acteurs de l'entreprise et notamment de ses dirigeants,
- politique de gestion des compétences et des ressources humaines,
- philosophie et style de management,
- structure et organisation des activités,
- délégation de pouvoirs et de responsabilité.

L'entreprise définit les activités de contrôle qui consistent en des actions telles qu'approuver, autoriser, vérifier, rapprocher, apprécier les performances opérationnelles, la sécurité des actifs ou la séparation des fonctions. L'entreprise doit également disposer de dispositifs permettant d'identifier et de maîtriser les risques internes spécifiques ainsi que les risques d'erreurs ou de fraudes. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

## 1.3. Périmètre d'application :

L'occurrence de risques internes majeurs dans les filiales de Baccarat qui sont des filiales de distribution est apparue comme faible. L'entreprise contrôle ses filiales en s'appuyant sur les compétences managériales locales, le reporting opérationnel et financier produit mensuellement par les principales entités et les contrôles effectués par la direction de l'entreprise et les Commissaires aux comptes.

## 2. ORGANISATION ET ENVIRONNEMENT DU CONTRÔLE INTERNE

### 2.1. Évolution au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 :

Baccarat, qui ne possède pas de service directement dédié à l'audit interne, a mené dès 2003, suite à la publication de la Loi de Sécurité Financière, le 1er août 2003, une démarche d'analyse de son niveau de contrôle interne en procédant notamment à :

- la mise en évidence des points de contrôle clés,
- la revue et au recensement des procédures de contrôle existantes.

La Direction s'assure dans le cadre des procédures de contrôle interne en vigueur que :

- les opérations sont correctement réalisées et sécurisées conformément aux objectifs définis ci-dessus,
- les informations de nature comptable, financière ou de gestion sont fiables,
- les lois et les réglementations sont respectées.

Suite à l'audit informatique réalisé en 2010, il a été décidé la mise en œuvre au sein du groupe de Lawson (ERP) qui a été déployé à partir du 2<sup>ème</sup> trimestre 2012.

Le projet a été conduit par une équipe interne assistée d'un intégrateur et de consultants. Une revue du projet de migration des données a été effectuée au cours de l'exercice 2012 sur les différents processus de gestion des achats, des ventes, de la comptabilité, de la production et des stocks ainsi que les contrôles généraux informatiques associés.

La Manufacture a fait évoluer son organisation au cours du quatrième trimestre 2013 en six directions opérationnelles : la direction d'Industrialisation, la direction de Production & la direction QHSE rattachée à la direction Industrielle, la direction Logistique Industrielle, la direction Conception & la direction Achats rattachée à la direction des Opérations.

L'objet de cette évolution est double :

- fiabiliser la mise sur le marché en qualité, coût, délais de nos nouveautés en maîtrisant notamment le passage de la conception à la production au travers d'une industrialisation systématiquement assurée, ce qui pouvait être le chaînon manquant dans l'ancienne organisation,
- bénéficier des synergies pour améliorer les coûts de structure.

En second niveau, la direction de Production a été reconfigurée en cinq Unités Autonomes de Production :

UAP Chaud Main & UAP Chaud Mécanisé pour les anciennes halles, UAP Verres, UAP Assemblage & UAP Carafes Industrielles pour les anciens Ateliers à Froid.

Cette évolution doit supporter, avec le Lean Manufacturing initié début 2013 :

- une amélioration de nos performances en termes de productivité,
- une maîtrise de nos cycles de production (Leadtime),
- l'intégration du système de management de la performance.

Le déploiement en UAPs, initié fin du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 avec l'UAP verres, a été phasé sur l'exercice 2014 pour les autres UAPs.

Le processus Achats directs et indirects a été finalisé sur l'exercice 2014 pour Baccarat SA. Cette mission a été réalisée sous la Responsabilité du patron de la supply chain et elle repose sur les fondamentaux suivants :

- Rédaction et diffusion de la procédure achats au sein de l'entreprise Baccarat SA définissant les rôles / responsabilités et autorisations pour chaque étape du processus Achat : demande d'achat/ approbation de nouveaux Fournisseurs/ ordre d'achat / contrôle réception / bon à payer et validation des paiements
- Fixation de seuils d'autorisation pour les demandes et autorisations d'achats et autorisations de paiements

- Rationalisation, sécurisation et approbation par la Direction des Achats de la création ou de la modification des données fournisseurs et de la conclusion de contrats
- Limitation des accès à la création /modification des références de la base Article et Fournisseurs

Le panel Fournisseurs de Baccarat est régulièrement mis à jour et le nombre de fournisseurs sélectionnés réduit.

Toutes ces actions ont conduit à l'adaptation des systèmes d'information et de gestion y afférents.

## **2.2. Environnement du contrôle interne des activités :**

L'entreprise s'est fixé comme objectif de renouveler chaque année une partie de sa gamme de produits. La démarche qualité est suivie par un personnel spécialisé et qualifié afin de permettre à la Société de conserver son savoir-faire exceptionnel. Ceci implique un progrès constant de son expertise dans les achats ou les opérations de sous-traitance et génère un renforcement constant du contrôle interne des procédures d'achat.

Les services généraux veillent à l'entretien et au maintien du site industriel aux normes d'hygiène et de sécurité tant vis-à-vis du personnel que des produits. Les risques internes inhérents au processus de production, outre les éventuels accidents et maladies du travail, sont principalement des risques environnementaux pour lesquels l'entreprise se conforme à la réglementation en vigueur. Les contrôles effectués en cette matière sont décrits dans les comptes rendus fournis aux organismes ministériels, et confirment la conformité des installations et des produits aux normes en vigueur. La Société étudie régulièrement les mesures propres à éliminer les risques en matière de plomb et satisfait à toutes les législations locales.

L'incendie du 24 septembre 2011 à la Manufacture a confirmé l'excellente coordination entre les équipes Manufacture & les brigades de pompiers avec pour conclusion l'absence totale d'impact au niveau Personnes & Biens. De plus, les actions ultérieures menées suite à l'analyse des événements ont conforté à un niveau supérieur la protection de notre équipement industriel (Mise à Disposition Cartographie Fluides, Remplacement canalisation souples par rigides, ...).

La direction des ressources humaines contrôle les risques internes auxquels sont exposés les salariés. La Société se préoccupe également, au travers d'une politique volontariste de formation et d'une école de formation en interne, du maintien et du développement des compétences afin de garantir la qualité des produits fabriqués.

La Société veille à la gestion et à la protection de la marque Baccarat dans le cadre de la réglementation en vigueur sur la propriété industrielle.

Le service informatique a pour mission de s'assurer de la fiabilité, de la sécurité et de la continuité de fonctionnement des systèmes d'information et des liaisons informatiques. Il veille particulièrement à assurer la sauvegarde de l'ensemble des logiciels et des données des utilisateurs. En 2015, des mesures particulières ont été prises pour Baccarat SA en matière de :

- protection contre l'intrusion avec la mise en place d'un outil interdisant l'accès au réseau interne à des postes non identifiés et certifiés, l'amélioration de la sécurité du réseau Wifi et le renforcement de la politique de gestion des mots de passe
- protection des données avec l'utilisation restreinte des clés USB, la restriction des droits d'usage par profil personnalisé et le cryptage des postes de travail portables jugés critiques.



Il n'y a de risque de destruction totale des supports de sauvegarde, des serveurs et de l'outil de production qu'en cas de destruction quasi totale du site. La perte d'exploitation inhérente à ces risques d'exploitation fait l'objet de contrats d'assurance.

### **2.3. Environnement de contrôle interne dans le cadre de l'information comptable et financière :**

L'élaboration de l'information financière et de gestion est assurée par la Direction Administrative et Financière de Baccarat.

Les comptes consolidés sont établis à l'aide du logiciel Magnitude à partir des données de chaque entité préparées conformément aux normes et procédures du groupe.

Les principales filiales étrangères disposent de leur propre organisation comptable et transmettent leurs informations financières et comptables à Baccarat SA. Le service administratif et comptable de Baccarat SA coordonne et supervise l'activité et la comptabilité des filiales étrangères principales dont les comptes font l'objet d'audits et celles des filiales moins significatives dont les comptes sont établis par des experts comptables locaux.

La fiabilité des informations comptables et financières publiées est assurée d'une part, par un ensemble d'organes, de règles, de procédures, de modes opératoires et de contrôles et, d'autre part, par une politique de gestion des compétences.

Les procédures comptables répondent aux objectifs majeurs d'exhaustivité et de conformité de l'enregistrement des transactions aux règles locales, de cohérence dans la méthode d'enregistrement avec les règles du groupe Baccarat et dans l'établissement des états financiers locaux.

La procédure budgétaire et de reporting financier mensuel est un outil essentiel pour Baccarat quant au pilotage de ses opérations. Les problèmes éventuels peuvent ainsi être identifiés, analysés et traités rapidement en cours d'année, ce qui contribue d'autant à la limitation des incertitudes au moment des clôtures trimestrielles, semestrielles et annuelles.

Les procédures de consolidation ont été construites de façon à ce que les différentes entités qui traitent les opérations financières produisent des informations homogènes dans le respect de la réglementation en vigueur.

L'unicité des comptes et la cohérence de l'outil de publication financière (comptabilité et consolidation) est assurée par l'usage d'un mode opératoire de reporting qui établit les règles d'élaboration des éléments financiers.

#### Comptes sociaux :

Les conventions générales comptables appliquées sont conformes aux principes généraux d'établissement et de présentation des comptes annuels définis par le Code de commerce et les règlements de l'ANC.

#### Comptes consolidés :

Les comptes consolidés publiés sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS adoptées dans le cadre du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002.

L'équipe de consolidation effectue une veille à l'égard de l'évolution des normes IFRS et procède à l'analyse des impacts éventuels.

Par ailleurs, à l'occasion de la préparation du rapport annuel, la Société procède à une revue de ses risques, qui font l'objet d'un développement spécifique et d'une mise à jour dans le rapport de gestion et dans l'annexe au regard de l'environnement réglementaire et de la gestion du risque financier de la Société.

La responsabilité de l'élaboration de l'information financière et de sa diffusion appartient exclusivement à la Direction Générale. L'arrêté des comptes annuels et semestriels est suivi d'un communiqué de presse dont le contenu est validé en Conseil d'administration.

## 2.4. Mise en application de la Loi L. n° 2016-1691, 9 déc. 2016, dite Loi Sapin II

Un groupe de travail dédié intégrant des compétences juridiques, financières et en matière de ressources humaines a été constitué en vue d'appliquer le dispositif en matière d'anti-corruption imposé par La Loi Sapin votée en novembre 2016. Des chantiers spécifiques destinés à appliquer au sein du groupe les 8 mesures de La Loi ont été mis en place.

## 2.5. Missions autres que la certification des comptes effectuées par les Commissaires aux comptes

Les Commissaires aux comptes ont effectué les missions suivantes en complément des honoraires induits dans le cadre de la certification des comptes 2019 qui s'élèvent à 133 K€ pour chacun :

Pour Mazars, les missions et honoraires relatifs à 2019 pour Baccarat SA sont les suivantes :

- Émission du rapport sur la Responsabilité Sociale et environnementale (budget de 13 K€)
- Mission relative aux engagements retraites chapeau attestation URSSAF (budget de 3 K€)
- Mission relative à l'audit des redevances perçues au titre de la licence hôtelière consentie à Starwood (budget de 5 K€)

## 15. INFORMATIONS RELATIVES AUX DELAIS DE PAIEMENT

Enfin, et en application de l'article D.441-4 du Code de commerce modifié par décret du 20 mars 2017, pris en application de l'article L.441-6-1 dudit Code, nous vous indiquons les informations relatives aux délais de paiement :

### 1. Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

Article D.441-I : Factures <u>émises</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 Jour	1 à 30 J	31 à 60 J	61 à 90 J	91 J et +	Total (1 Jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre cumulé de factures concernées	279					61
Montant cumulé des factures concernées en K€	2 968	103	72	15	94	283
Pourcentage du CA HT de l'exercice	2,94%	0,10%	0,07%	0,01%	0,09%	1,28%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues	-					
Montant total des factures exclues	-					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)						
Délais	Contractuel					

2. Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

Article D.441-I : Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 Jour	1 à 30 J	31 à 60 J	61 à 90 J	91 J et +	Total (1 Jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre cumulé de factures concernées	97					127
Montant cumulé des factures concernées en K€	235	0	77	51	51	178
Pourcentage du montant total des achats HT de l'année	0,49%	0,00%	0,16%	0,11%	0,11%	0,39%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues	-					
Montant total des factures exclues	-					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)						
Délais	Contractuel					

16. EVENEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE

**Départ de Madame Daniela Riccardi et nomination de Monsieur Zhen Sun en tant que nouveau Président Directeur Général du groupe – Démission de Madame Yuting Hu et de Monsieur Kevin Andrew Sims - cooptation de Monsieur Wenye Yang en qualité d'administrateur**

Le 13 mars 2020, le Conseil d'administration a pris acte de la démission de Madame Daniela Riccardi, de son mandat de Directrice Générale de la société. Madame Daniela Riccardi a quitté ses fonctions le 31 mars 2020.

Le Conseil d'administration a nommé son Président, Monsieur Zhen Sun, en qualité de Directeur Général de la Société, à compter du 31 mars 2020, pour une période intérimaire, le temps de mener à bien le processus de désignation d'un nouveau Directeur Général. À cette fin, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ont été réunies par le Conseil d'administration.

Les éléments de rémunération induits par le départ de Madame Daniela Riccardi ont fait l'objet de provisions dans les comptes de 2019 conformément aux règles de rattachement des charges et produits à l'exercice concerné.

En outre, le Conseil d'administration du 13 mars 2020 a pris acte de la démission de Madame Yuting Hu de son mandat d'administrateur, avec effet au 5 mars 2020 et a décidé de coopter Monsieur Wenye Yang en qualité de membre du Conseil d'administration de la Société à compter du 13 mars 2020. Madame Yuting Hu a été nommée Directrice Générale de la zone Asie hors Japon à compter du 11 mai 2020.

Enfin, le Conseil d'administration du 6 mai 2020 a pris acte de la démission de Monsieur Kevin Andrew Sims de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de membre et Président du Comité des comptes, avec effet immédiat.

**Pandémie de COVID-19**

L'épidémie de Covid-19 apparue en janvier 2020 en Chine et qui s'est propagée au niveau mondial a entraîné des perturbations à plusieurs niveaux pour le groupe. Ces perturbations ont été amplifiées par les dispositifs gouvernementaux progressivement adoptés, en matière de confinement ou de fermetures de commerces jugés non indispensables à la vie dans les pays dans lesquels Baccarat opère directement ou indirectement.

Dans ce contexte incertain, la priorité du Groupe a été dès le début de la crise de préserver la santé et la sécurité de ses salariés, clients et partenaires dans le respect des mesures gouvernementales locales tout en préparant au mieux les conditions pour une reprise d'activité progressive.

La production à la Manufacture a été arrêtée le 17 mars et seule la fusion des fours a été maintenue afin de ne pas compromettre sur une trop longue période un redémarrage d'activité. Les points de ventes, dans les pays dans lesquels Baccarat opère directement ont connu des périodes de fermetures d'abord en Chine puis à partir de mi-mars 2020, en Europe de l'Ouest puis aux États-Unis, les points de vente au Japon ayant été progressivement fermés à compter de début avril.

Ces fermetures et les mesures sanitaires et de confinement ont lourdement affecté le niveau de la demande. Après un début d'année prometteur, le chiffre d'affaires consolidé du groupe du premier trimestre 2020, a affiché une baisse de -17,7% en données publiées et -19,2% à taux de changes comparables, toutes les régions du monde ayant enregistré une baisse de leur chiffre d'affaires.

Sur le mois d'avril, la quasi-totalité des points de vente du groupe étaient fermés à l'exception de l'Asie hors Japon et les plans de reprise d'activité graduelle post confinement ont démarré.

Face à la persistance de l'incertitude générée par cette crise sanitaire sans précédent, et la baisse anticipée des flux touristiques, le groupe ne prévoit pas un rebond d'activité significatif post Covid-19 et à la date d'émission de ce rapport, il s'attend à un chiffre d'affaires en baisse significative sur l'exercice 2020.

En conséquence, le groupe a pris des dispositions pour réduire sa base de coûts sans pour autant compromettre l'avenir : les projets ou investissements non prioritaires et non indispensables à l'activité sur 2020 ont été reportés, les embauches contrôlées, les dépenses de marketing et communication ciblées sur des opérations à forte rentabilité, et des renégociations de loyers entreprises partout où cela a été possible. En outre, Baccarat a bénéficié des mesures d'aides aux entreprises proposées par les gouvernements locaux telles que le recours au chômage partiel en France et dans les pays où de tels dispositifs étaient proposés.

Baccarat étant une entreprise dont le business modèle repose sur un volant significatif de coûts fixes induits notamment par l'outil industriel de production, le risque majeur auquel la crise du Covid-19 expose le groupe est une amplitude de baisse des revenus plus importante que celle de ses coûts, générant un besoin de trésorerie sur 2020.

C'est également la raison pour laquelle, Baccarat a fait une demande de financement auprès de ses banquiers en vue de bénéficier du prêt bancaire garanti par l'Etat Français notamment dans les conditions prévues par la loi de finances rectificative pour 2020 et son décret d'application.

## **17. PERSPECTIVES**

L'année 2019 a encore prouvé la solidité des fondamentaux de la marque Baccarat aux 256 années d'expérience et de son potentiel de croissance. Elle a également été la première année pleine de déploiement du plan stratégique de Baccarat post-prise de contrôle par Fortune Legend Limited avec

l'ouverture de trois nouveaux points de vente, en Europe, aux Etats-Unis et en Chine, sur la base d'un nouveau concept de boutique expérientielle qui devra faire ses preuves.

Cependant, le groupe évolue dans un environnement qui demeure très incertain, tant sur le plan macro-économique que des évolutions des parités monétaires. Cette incertitude a été renforcée avec la survenance de la crise sanitaire sans précédent induite par le Covid-19 en début d'année 2020.

Dans ce contexte inédit, où les impacts de cette pandémie devraient lourdement peser sur le chiffre d'affaires et les résultats du groupe en 2020, la priorité de Baccarat sera donnée d'abord au bien-être et à la santé de ses salariés, ainsi qu'à ses clients et partenaires à travers le monde. Le groupe continuera ainsi à piloter rigoureusement sa base de coûts et à allouer de façon rigoureuse les ressources financières disponibles.

Le Conseil s'associe au Président et à la Direction Générale pour remercier l'ensemble du personnel des sociétés du groupe Baccarat pour les efforts accomplis tout au long de l'année 2019.

Le Conseil d'administration

## Tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices de Baccarat SA

NATURE DES INDICATIONS	2015	2016	2017	2018	2019
<b>SITUATION FINANCIERE EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital Social .....	20 767 825	20 767 825	20 767 825	20 767 825	20 767 825
Nombre d'actions émises .....	830 713	830 713	830 713	830 713	830 713
Nombre d'obligations convertibles en actions .....	-	-	-	-	-
<b>RESULTAT GLOBAL DES OPERATIONS EFFECTIVES</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes .....	93 108 844	89 083 976	88 513 073	95 405 271	101 017 614
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions .....	7 631 476	3 103 648	5 537 079	6 909 474	9 424 319
Impôts sur les bénéfices .....	-1 433 309	-88 106	-119 853	-122 416	900 369
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions .....	165 336	-3 351 252	3 632 466	3 892 144	6 777 014
Montant des bénéfices distribués .....	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT DES OPERATIONS</b>					
<b>REDUIT A UNE SEULE ACTION</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortiss.et provisions .....	10,91	3,84	6,81	8,46	10,26
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions .....	0,20	-4,03	4,37	4,69	8,16
Dividende versé à chaque action .....	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>PERSONNEL</b>					
Nombre de salariés .....	657	636	631	650	646
Montant de la masse salariale .....	29 165 554	27 819 941	27 482 916	32 446 367	31 067 998
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, oeuvres Sociales etc....) .....	12 797 233	12 526 111	12 756 604	14 152 271	13 156 464



## COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2019



Arrêtés par le Conseil d'Administration du 29 mai 2020

## BACCARAT – Comptes consolidés au 31 décembre 2019

### Compte de résultat consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018 <sup>(1)</sup></b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>6.1</b>	<b>164 032</b>	<b>150 879</b>
Autres produits de l'activité		356	127
Achats consommés y/c variation de stocks		(23 128)	(16 659)
Charges de personnel	6.2	(64 580)	(62 408)
Charges externes	6.3	(48 690)	(56 158)
Impôts et taxes		(1 503)	(1 602)
Dotations aux amortissements		(14 713)	(5 320)
Dotations aux provisions nettes de reprises	6.4	745	(964)
Autres produits et charges opérationnels courants	6.5	(699)	128
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>11 820</b>	<b>8 023</b>
Autres produits et charges opérationnels	6.7	(2 174)	(1 669)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>9 646</b>	<b>6 354</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie		11	46
Coût de l'endettement financier brut et des dettes de location		(1 563)	(936)
Autres produits et charges financiers		34	390
<b>Résultat financier</b>	<b>6.8</b>	<b>(1 518)</b>	<b>(500)</b>
<b>Résultat avant impôt et résultat des entreprises mises en équivalence</b>		<b>8 128</b>	<b>5 854</b>
Charge d'impôt sur le résultat	6.9	(993)	(1 157)
Résultat dans les entreprises mises en équivalence		(33)	86
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>7 102</b>	<b>4 783</b>
<i>Dont résultat net Part du Groupe</i>		7 037	4 755
<i>Dont résultat net Part des intérêts non contrôlés</i>		65	28
nombre moyen pondéré d'actions		830 713	830 713
nombre moyen pondéré d'actions (dilué)		830 713	830 713
<i>Résultat de base par action (en euros)</i>	<i>6.10</i>	<i>8,47</i>	<i>5,72</i>
<i>Résultat dilué par action (en euros)</i>	<i>6.10</i>	<i>8,47</i>	<i>5,72</i>

<sup>(1)</sup> IFRS 16 : Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers au 31 décembre 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS16 – Contrats de location. Voir note 2.1 concernant les effets de l'application de cette norme.



## BACCARAT – Comptes consolidés au 31 décembre 2019

### Etat du résultat global consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018 <sup>(1)</sup></b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>7 102</b>	<b>4 783</b>
<i>Autres éléments du résultat global :</i>		
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies <sup>(2)</sup>	(693)	481
Eléments non recyclables en résultat	(693)	481
Ecart de conversion	198	436
Variation de juste valeur et transferts en résultat liés aux instruments financiers	184	(487)
Eléments recyclables en résultat	382	(51)
<b>Autres éléments du résultat global net d'impôt</b>	<b>(311)</b>	<b>430</b>
<b>Résultat global total</b>	<b>6 791</b>	<b>5 213</b>
Dont Part du Groupe	6 714	5 158
Dont Part des intérêts non contrôlés	77	55

<sup>(1)</sup> IFRS 16 : Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers au 31 décembre 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS16 – Contrats de location. Voir note 2.1 concernant les effets de l'application de cette norme.

<sup>(2)</sup> Nettes d'impôt

## BACCARAT – Comptes consolidés au 31 décembre 2019

### Etat de la situation financière consolidée – ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018 <sup>(1)</sup></b>
Immobilisations incorporelles	7.1	485	2 136
Immobilisations corporelles	7.2	32 612	30 518
Droits d'utilisation sur contrats de location	7.3	38 798	
Titres mis en équivalence	7.4	0	13
Autres actifs financiers non courants	7.5	5 527	5 252
Actifs d'impôts différés	7.6	4 769	3 254
<b>Actifs non courants</b>		<b>82 191</b>	<b>41 173</b>
Stocks et en-cours	7.7	48 049	48 601
Créances clients et comptes rattachés	7.8	26 260	23 701
Créances d'impôts exigibles	7.9	769	451
Autres actifs courants	7.10	7 890	10 305
Autres actifs financiers courants	7.11	511	412
Juste valeur des instruments financiers	7.14	94	18
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.12	26 095	28 480
<b>Actifs courants</b>		<b>109 668</b>	<b>111 968</b>
<b>Total Actif</b>		<b>191 859</b>	<b>153 141</b>

<sup>(1)</sup> IFRS 16 : Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers au 31 décembre 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS16 – Contrats de location. Voir note 2.1 concernant les effets de l'application de cette norme.

## BACCARAT – Comptes consolidés au 31 décembre 2019

### Etat de la situation financière consolidée – PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018 <sup>(1)</sup></b>
Capital social	7.13	20 768	20 768
Primes liées au capital		24 829	24 829
Réserves		15 661	11 415
Réserves de conversion		(4 634)	(4 820)
Résultat de l'exercice		7 037	4 755
<b>Capitaux propres - Part revenant au groupe</b>		<b>63 661</b>	<b>56 947</b>
Part revenant aux intérêts non contrôlés		666	589
<b>Capitaux propres</b>		<b>64 327</b>	<b>57 536</b>
Emprunts et dettes financières long terme	7.14	17 297	17 297
Dettes locatives long terme		29 993	
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	7.15	8 427	7 602
Provisions	7.16	5 480	5 692
Autres passifs non courants		67	27
Passifs d'impôts différés		51	-
<b>Passifs non courants</b>		<b>61 315</b>	<b>30 618</b>
Provisions	7.16	2 887	1 499
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		17 805	17 183
Autres passifs courants	7.17	22 439	27 859
Dettes financières court terme	7.14	12 275	17 367
Dettes locatives court terme		9 346	
Juste valeur des instruments financiers	7.14	61	237
Passifs d'impôts exigibles		1 404	842
<b>Passifs courants</b>		<b>66 217</b>	<b>64 987</b>
<b>Total Passif</b>		<b>127 532</b>	<b>95 605</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>191 859</b>	<b>153 141</b>

<sup>(1)</sup> IFRS 16 : Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers au 31 décembre 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS16 – Contrats de location. Voir note 2.1 concernant les effets de l'application de cette norme.

## BACCARAT – Comptes consolidés au 31 décembre 2019

### Etat des flux de trésorerie consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018 <sup>(1)</sup></b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>7 102</b>	<b>4 783</b>
Dotations aux amortissements et provisions <sup>(2)</sup>	7.1, 7.2, 7.16	15 648	4 286
Variation de juste valeur		(68)	285
Plus ou moins-values de cession		321	8
Résultat dans les sociétés mises en équivalence		33	(86)
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>		<b>23 036</b>	<b>9 276</b>
Elimination de la charge d'impôt	6.9	993	1 157
Elimination du coût de l'endettement financier net		1 552	890
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>		<b>25 581</b>	<b>11 323</b>
Variation des stocks et en-cours		1 080	(4 168)
Variation des clients et autres débiteurs		254	(2 793)
Variation des fournisseurs et autres créditeurs		(2 978)	3 635
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>		<b>(1 644)</b>	<b>(3 326)</b>
Impôt sur le résultat payé		(2 000)	(846)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		<b>21 937</b>	<b>7 151</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	7.1, 7.2	(7 991)	(2 415)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	1
Variation des autres actifs financiers	7.5	(256)	44
Cessions/remboursements d'actifs financiers	7.5	-	1 146
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>(8 247)</b>	<b>(1 224)</b>
Variation de dépôts reçus		(1 000)	1 000
Remboursements d'emprunts	7.14	(4 410)	(6 111)
Remboursements des dettes locatives sur contrats de location		(9 186)	-
Intérêts financiers versés		(690)	(903)
Intérêts sur dettes locatives		(931)	-
Autres flux liés aux opérations de financement		-	87
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement</b>		<b>(16 217)</b>	<b>(5 927)</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>(2 527)</b>	<b>-</b>
Trésorerie d'ouverture	7.12	28 477	28 314
Effet de la variation des taux de change	7.12	143	163
Trésorerie de clôture	7.12	26 093	28 477
<b>Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		<b>(2 527)</b>	<b>-</b>

<sup>(1)</sup> IFRS 16 : Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers au 31 décembre 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS16 – Contrats de location. Voir note 2.1 concernant les effets de l'application de cette norme.

<sup>(2)</sup> Les dotations aux amortissements et provisions incluent 9 466k€ d'amortissements des droits d'utilisation au titre de l'exercice 2019.

## BACCARAT – Comptes consolidés au 31 décembre 2019

### Etats de variation des capitaux propres consolidés

Au 31 décembre 2019, la variation des capitaux propres se présente de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Capital	Réserves liées au capital	Réserves et résultats consolidés	Résultats enregistrés directement en capitaux propres	Part revenant au Groupe	Part revenant aux intérêts non contrôlés	Total capitaux propres
<b>Au 1er janvier 2019</b>	<b>20 768</b>	<b>24 829</b>	<b>13 064</b>	<b>(1 714)</b>	<b>56 947</b>	<b>589</b>	<b>57 536</b>
<b>Résultat net</b>	-	-	<b>7 037</b>	-	<b>7 037</b>	<b>65</b>	<b>7 102</b>
<i>Autres éléments du résultat global :</i>							
Variations de juste valeur et transferts en résultat liés aux instruments financiers				184	184	-	<b>184</b>
Variation de la réserve de conversion				186	186	12	<b>198</b>
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies				(693)	(693)	-	<b>(693)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				<b>(323)</b>	<b>(323)</b>	<b>12</b>	<b>(311)</b>
Autres mouvements				-	-	-	-
<b>Au 31 Décembre 2019</b>	<b>20 768</b>	<b>24 829</b>	<b>20 101</b>	<b>(2 037)</b>	<b>63 661</b>	<b>666</b>	<b>64 327</b>

Au 31 décembre 2018, la variation des capitaux propres se présente de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Capital	Réserves liées au capital	Réserves et résultats consolidés	Résultats enregistrés directement en capitaux propres	Part revenant au Groupe	Part revenant aux intérêts non contrôlés	Total capitaux propres
<b>Au 1er janvier 2018</b>	<b>20 768</b>	<b>24 829</b>	<b>8 309</b>	<b>(2 096)</b>	<b>51 810</b>	<b>534</b>	<b>52 344</b>
<b>Résultat net</b>	-	-	<b>4 755</b>	-	<b>4 755</b>	<b>28</b>	<b>4 783</b>
<i>Autres éléments du résultat global :</i>							
Variations de juste valeur et transferts en résultat liés aux instruments financiers				(487)	(487)	-	<b>(487)</b>
Variation de la réserve de conversion				409	409	27	<b>436</b>
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies				481	481	-	<b>481</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				<b>403</b>	<b>403</b>	<b>27</b>	<b>430</b>
Autres mouvements				(21)	(21)	-	(21)
<b>Au 31 Décembre 2018</b>	<b>20 768</b>	<b>24 829</b>	<b>13 064</b>	<b>(1 714)</b>	<b>56 947</b>	<b>589</b>	<b>57 536</b>

IFRS 16 : Le groupe ayant choisi d'appliquer la méthode rétrospective simplifiée, les états financiers au 31 décembre 2018 n'ont pas été retraités des effets de l'application de la norme IFRS16 – Contrats de location. Voir note 2.1 concernant les effets de l'application de cette norme.

---

## Notes annexes aux états financiers consolidés

NOTE 1 - FAITS MARQUANTS.....	62
NOTE 2 – BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS .....	64
NOTE 3 – PRINCIPES COMPTABLES APPLICABLES.....	69
NOTE 4 – GESTION DU RISQUE FINANCIER.....	81
NOTE 5 – SECTEURS OPERATIONNELS.....	85
NOTE 6 - COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT .....	88
6.1 Chiffre d'affaires.....	88
6.2 Charges de personnel.....	88
6.3 Charges externes.....	90
6.4 Dotations aux provisions nettes de reprises .....	90
6.5 Autres produits et charges opérationnels courants.....	91
6.6 EBITDA.....	91
6.7 Autres produits et charges opérationnels .....	92
6.8 Résultat Financier.....	92
6.9 Impôts sur le résultat.....	93
6.10 Résultat de base par action .....	94
NOTE 7 - COMMENTAIRES SUR L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE .....	95
7.1 Immobilisations incorporelles .....	95
7.2 Immobilisations corporelles .....	96
7.3 Droits d'utilisation sur contrats de location.....	98
7.4 Participations dans les sociétés mises en équivalence .....	98
7.5 Autres actifs financiers non courants.....	99
7.6 Impôts différés actifs.....	100
7.7 Stocks et en-cours .....	101
7.8 Créances clients.....	102
7.9 Créances d'impôts courant.....	102
7.10 Autres actifs courants.....	102
7.11 Autres actifs financiers courants.....	103
7.12 Trésorerie et équivalents de trésorerie et capacité d'autofinancement.....	103
7.13 Capital social.....	104
7.14 Endettement financier (hors dettes locatives).....	104
7.15 Provisions pour retraites et autres avantages similaires.....	107
7.16 Provisions courantes et non courantes.....	111
7.17 Autres passifs courants.....	111
7.18 Passifs éventuels.....	112
NOTE 8 - ENGAGEMENTS HORS BILAN .....	113
NOTE 9 – RELATIONS AVEC LES PARTIES LIEES .....	115
NOTE 10 – PERIMETRE DE CONSOLIDATION .....	120
NOTE 11 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE .....	121
NOTE 12 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	123

---

## Note 1 - Faits marquants

### Ouverture de trois boutiques dans des localisations stratégiques

Au premier semestre 2019, le Groupe a inauguré son nouveau concept expérientiel de point de vente associant boutique, Bbar et Lounge sur un même lieu via Montenapoleone, dans le quartier du luxe à Milan. Au cours du second semestre, deux autres boutiques ont été ouvertes sur le même concept : la première se situe à Miami Design District, la seconde se situe à Shanghai, dans l'ancien quartier colonial français.

### Finalisation de l'acquisition portant à 97,10% la part du capital détenue par Fortune Legend Limited, société contrôlée par Fortune Fountain Capital

A la suite de la prise de contrôle le 20 juin 2018 du capital de Baccarat par Fortune Legend Limited, le 11 janvier 2019, Société Générale a fait connaître à l'Autorité des marchés financiers que, dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions Baccarat, ouverte du 13 décembre 2018 au 11 janvier 2019 inclus, la société Fortune Legend Limited a acquis, au prix unitaire de 222,70 euros par action, 69 116 actions Baccarat sur le marché.

A la clôture de l'offre, Fortune Legend Limited détenait 806 662 actions Baccarat représentant autant de droits de vote, soit 97,10 % du capital et des droits de vote.

### Financement de la Société

Le 28 Janvier 2019, Baccarat a reçu une troisième demande de remboursement partiel du prêt relais, d'un montant de 4 M€, de la part de son actionnaire majoritaire Fortune Legend Limited Sàrl (« FLL »), en application de la clause 4.3 (a) du contrat de prêt relais (« Remboursement anticipé obligatoire du prêt relais à l'initiative du Prêteur »). Le total des remboursements au titre du prêt relais est de 10,1 M€ à date (dont 6,1 M€ remboursés en 2018), ramenant le principal du prêt relais de 22,26 M€, à la date de la prise de contrôle de la société par FLL, à un solde de 12,16 M€.

FLL, après avoir envisagé de procéder au refinancement des 10,1M€ remboursés par Baccarat au titre du prêt relais, a proposé de supprimer les clauses de remboursement anticipé partiel ou total du contrat de prêt relais.

Ainsi, au cours de sa réunion du 12 Avril 2019, le Conseil d'Administration de Baccarat a décidé d'autoriser la signature d'un nouvel avenant au contrat de Prêt relais vis-à-vis de FLL (prêt relais acquis auprès de SDL Investments I Sàrl) qui annule purement et simplement les dispositions des articles 4.3 (a) (« Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur ») et 4.3 (b) (Remboursement anticipé obligatoire total du Prêt Relais en cas de souscription d'un endettement auprès d'un tiers) qui sont ainsi devenus caduques et de nul effet.

Les échéances de remboursement de la totalité des financements auprès de FLL, en ce compris le prêt relais, ont également été modifiées à la suite du conseil qui s'est tenu le 26 septembre 2019. Ainsi, le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir au prêteur

des offres de refinancement alternatif est fixé au 31 mars 2022 et la date de remboursement final du prêt relais résiduel de 12,16M€ est fixée au 31 décembre 2022. Ces nouvelles échéances s'appliquent également au prêt de 5,1 M€ acquis par Fortune Legend Limited Sàrl le 20 juin 2018 auprès de SDL Investments I Sàrl.

### **Litige « Risques liés à l'amiante »**

Certains salariés ou ex salariés de Baccarat ont saisi, à partir de fin 2013, le Conseil des Prud'hommes de Nancy afin d'obtenir condamnation de la société à réparer le préjudice d'anxiété qu'ils auraient subi du fait d'avoir travaillé pour une société ayant utilisé de l'amiante et de la situation d'inquiétude face au risque de déclaration à tout moment d'une maladie liée à l'amiante.

Les plaignants ont été déboutés de leurs demandes en première instance par le Conseil des Prud'hommes de Nancy et ont interjeté appel des décisions rendues. Sur les 296 salariés ou ex-salariés ayant interjeté appel des décisions rendues par le Conseil des Prud'hommes, la Cour d'Appel de Nancy a examiné l'appel formé par 31 d'entre eux. Au cours de l'instance un salarié s'est désisté.

Par arrêts rendus le 16 février 2018, la Cour a infirmé les 30 décisions rendues en première instance le 24 mars 2016 et a condamné Baccarat à verser à chacun des plaignants la somme de 11 000€ au titre du préjudice d'anxiété et 200€ au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. La Société a formé un pourvoi à l'encontre de ces arrêts le 13 avril 2018.

Le 22 Mai 2019 la Cour de Cassation a rejeté les pourvois formés à l'encontre des 30 arrêts rendus par la Cour d'Appel de Nancy le 16 février 2018 ayant condamné Baccarat à verser à chacun des plaignants la somme de 11 000€ au titre du préjudice d'anxiété et 200€ au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Les décisions de la Cour d'Appel, entièrement exécutées, sont donc devenues définitives. Les 265 dossiers pendants devant la Cour d'Appel seront plaidés le 19 juin prochain.

Les risques relatifs aux autres procédures en cours et décrites ci-dessus sont couverts par les provisions existantes à fin décembre 2019.

En plus des 296 instances visées au paragraphe précédent, dont 265 sont toujours en cours, 154 autres nouveaux requérants ont saisi en novembre 2018 le Conseil des Prud'hommes de Nancy afin de voir condamner la société Baccarat à leur verser la somme de 15 000 € en réparation de leur préjudice d'anxiété, ainsi que 1 000 € au titre de l'article 700 du Code de Procédure Civile.

Lors de son audience d'orientation et de conciliation du 7 mars 2019, le Conseil des prud'hommes a renvoyé les affaires devant le bureau de jugement qui s'est tenu le 3 octobre 2019 et dont le délibéré attendu pour le 2 avril 2020 n'a pas été encore publié compte tenu des mesures de confinement en France induites par la pandémie Covid-19. Sauf revirement toujours possible, ces 154 demandes sont prescrites au visa de la jurisprudence actuelle de la chambre sociale de la Cour de Cassation.



---

## Note 2 – Base de préparation des états financiers

Baccarat, au capital de 20 767 825 €, société mère du Groupe, est une société anonyme dont le siège social est situé 20, rue des Cristalleries, 54120 Baccarat, France.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2019 reflètent la situation comptable de Baccarat et de ses filiales.

Le Conseil d'administration du 29 mai 2020 a arrêté les états financiers consolidés au 31 décembre 2019.

La date de l'Assemblée générale est fixée au 24 juillet 2020.

### 2.1. Base de préparation des comptes consolidés 2019

Les comptes consolidés au 31 décembre 2019 du groupe Baccarat ont été préparés conformément aux normes comptables internationales IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union Européenne, conformément au règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 (disponibles sur Internet [http://ec.europa.eu/commission/index\\_fr](http://ec.europa.eu/commission/index_fr)) et présentés avec, en comparatif, l'exercice 2018 établi selon le même référentiel.

Les comptes consolidés présentés ne tiennent pas compte des projets de normes et interprétations qui ne sont, à la date de la clôture, qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB (International Accounting Standards Board) et à l'IFRS IC (International Financial Reporting Standards Interpretation Committee).

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers qui sont évalués à la juste valeur.

Les principes retenus pour l'établissement des informations financières de l'exercice 2019 résultent de l'application :

- Des normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne d'application obligatoire au 1er janvier 2019 ;
- Des options de comptabilisation et d'évaluation ouvertes par les normes IFRS.

## **Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne et applicables au 1er janvier 2019 :**

### **Première application de la norme IFRS 16 – Contrats de Location**

**IFRS 16 – Contrats de Location**, établit le modèle de comptabilisation des contrats de location. Cette nouvelle norme remplace l'ancienne norme « IAS 17 – Contrats de location » et s'applique à tous les contrats de location ou partie de contrats de location qui comprennent pour le locataire l'usage d'un actif identifié sur une période donnée en contrepartie de paiements périodiques.

Au début du contrat, un passif est reconnu au bilan et correspond à la valeur actualisée des paiements de loyers fixes. Les paiements pris en compte dans l'évaluation de la dette au titre des loyers futurs excluent les composantes non locatives et comprennent les sommes fixes que le locataire s'attend à payer au bailleur sur la durée probable du contrat.

A l'actif, un droit d'utilisation est comptabilisé et correspond à la valeur du passif diminuée des avantages incitatifs à la location reçus du bailleur et augmentée des loyers payés d'avance et des coûts directs initiaux.

Après le début du contrat de location, la dette au titre des loyers futurs est diminuée des paiements effectués au titre des loyers et augmentée au titre de la charge de l'actualisation de la période en application du taux d'emprunt marginal. La dette peut être réévaluée, le cas échéant, pour refléter une nouvelle appréciation ou une modification des loyers futurs. Le droit d'utilisation, est amorti linéairement sur la durée du contrat de location et peut également être réévalué le cas échéant pour tenir compte d'une nouvelle appréciation ou une modification des loyers futurs.

### **Impacts de l'application de la norme IFRS 16 sur les comptes de Baccarat**

Baccarat applique la norme IFRS 16 depuis le 1er janvier 2019. Baccarat comptabilise un droit d'utilisation à l'actif du bilan et une dette locative au passif du bilan au titre de ses contrats de location, à l'exception, comme l'autorise la norme, (i) des contrats de location dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois, (ii) des contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur, (iii) de la part variable des contrats. Les redevances au titre des contrats non reconnus au bilan sont comptabilisées en charges. De même, lorsque certains contrats contiennent une part explicitement identifiable relative à des prestations de services n'entrant pas dans la définition d'une location, cette part est également comptabilisée en charges.

L'application de la norme IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 a conduit à reconnaître :

- Au bilan : une dette au titre des loyers futurs et un actif au titre des droits d'utilisation pour les contrats de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16

- Au compte de résultat : les charges de loyers précédemment présentées en résultat opérationnel courant sont éliminées. Une dotation aux amortissements, correspondant à l'amortissement linéaire des droits d'utilisation est reconnue en résultat opérationnel courant. Une charge financière correspondant aux intérêts financiers sur dettes locatives est comptabilisée en résultat financier.
- Dans le tableau des flux de trésorerie : les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location précédemment présentées en flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont désormais présentées en flux nets de trésorerie liés aux activités de financement.

Les droits au bail, précédemment comptabilisés en immobilisations incorporelles, sont désormais présentés au sein des droits d'utilisation en tant que composant du droit d'utilisation. En fonction des modalités juridiques propres à chaque droit au bail, ceux-ci sont soit amortis sur la durée du contrat de location sous-jacent, soit non amortis mais peuvent faire l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

La durée de location retenue correspond à la période exécutoire du contrat et tient compte des options de résiliation et de renouvellement dont l'utilisation par le groupe est raisonnablement certaine. Le groupe applique la position de l'ANC relative à la durée de location à retenir pour les baux commerciaux en France.

Le taux d'actualisation retenu par le groupe correspond au taux d'emprunt marginal et a été déterminé pour chaque contrat pour chaque entité et chaque devise. Les taux d'emprunt marginal ont été définis en établissant des tables de taux d'emprunt calculées pour chaque filiale sur la base d'une combinaison de taux sans risque, des spread de crédit et points de swap euro/devises. Les taux retenus pour chacun des contrats sont fonction de ces tables de taux et de leur maturité. Les taux utilisés au 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour calculer les impacts de la première application ont été construits en considérant la durée résiduelle des contrats à cette date.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, le taux moyen marginal déterminé en retenant la maturité des contrats et pondéré des obligations locatives s'établit à environ 3,5% pour le groupe.

L'essentiel des contrats de location retraités porte sur des baux immobiliers situés aux Etats-Unis, en France et au Japon.

### **Première application de la norme IFRS 16**

Le Groupe a choisi d'appliquer la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée » qui prévoit la comptabilisation d'un passif à la date de transition égal aux seuls loyers résiduels actualisés, en contrepartie d'un droit d'usage ajusté du montant des loyers payés d'avance, ce qui revient à considérer comme date de début de tous les contrats le 1<sup>er</sup> janvier 2019, date de transition, indépendamment de la date effective des contrats. Selon cette méthode, les périodes comparatives n'ont pas été retraitées.

La norme a prévu diverses mesures de simplification lors de la transition, le Groupe a notamment retenu celles permettant d'exclure les contrats d'une durée résiduelle

inférieure à douze mois et les contrats portant sur des actifs de faible valeur et de ne pas capitaliser les coûts directement liés à la conclusion des contrats.

Le tableau suivant présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 sur le bilan d'ouverture :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2018</b>	<b>Impact de la transition IFRS 16</b>	<b>01/01/2019</b>
Immobilisations incorporelles	2 136	(1 617)	519
Immobilisations corporelles	30 518	-	30 518
Droits d'utilisation sur contrats de location	-	30 104	30 104
Autres actifs non courants	8 519	-	8 519
<b>Actifs non courants</b>	<b>41 173</b>	<b>28 487</b>	<b>69 660</b>
<b>Actifs courants</b>	<b>111 968</b>		<b>111 968</b>
<b>Total Actif</b>	<b>153 141</b>	<b>28 487</b>	<b>181 628</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2018</b>	<b>Impact de la transition IFRS 16</b>	<b>01/01/2019</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>57 536</b>		<b>57 536</b>
Emprunts et dettes financières long terme	17 297	-	17 297
Dettes locatives long terme	-	21 693	21 693
Autres passifs non courants	13 321	-	13 321
<b>Passifs non courants</b>	<b>30 618</b>	<b>21 693</b>	<b>52 311</b>
Emprunts et dettes financières court terme	17 367	-	17 367
Dettes locatives court terme	-	9 325	9 325
Autres passifs courants	47 620	(2 531)	45 089
<b>Passifs courants</b>	<b>64 987</b>	<b>6 794</b>	<b>71 781</b>
<b>Total Passif</b>	<b>95 605</b>	<b>28 487</b>	<b>124 092</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>153 141</b>	<b>28 487</b>	<b>181 628</b>

Les Droits d'utilisation s'élèvent à 30,1 millions d'euros au 1er janvier 2019 et se composent :

- de la contrepartie des dettes locatives comptabilisées pour 31,0 millions d'euros ;
- de la valeur nette des droits au bail pour 1,6 millions d'euros, reclassés du poste Immobilisations incorporelles au poste Droits d'utilisation au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ;
- de diverses dettes relatives aux contrats de location comptabilisées au 31 décembre 2018 et reclassées en diminution des Droits d'utilisation, pour 2,5 millions d'euros.

L'écart entre les engagements liés aux contrats de location au 31 décembre 2018 et les dettes locatives évaluées selon IFRS 16 au 1er janvier 2019 s'explique comme suit :

*(en milliers d'euros)*

<b>Engagements donnés au titre des locations simples au 31 décembre 2018</b>	<b>28 204</b>
Effets de l'actualisation	(2 093)
Différences d'estimation des durées de contrats de location	5 539
Autre	(632)
<b>Dettes locatives au 1er janvier 2019</b>	<b>31 018</b>

### **Application d'IFRIC 23 - Incertitude relative aux traitements fiscaux**

L'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » s'applique pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Cette interprétation vient préciser l'identification, l'évaluation et la comptabilisation des positions fiscales incertaines relatives aux impôts sur les sociétés.

Cette interprétation n'a pas eu d'impact sur l'évaluation des passifs d'impôts sur les sociétés, ni sur leur présentation dans les états financiers consolidés du Groupe.

## **2.2. Recours à des estimations et jugements**

Dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains éléments du bilan et du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Il s'agit principalement des dépréciations sur actifs incorporels et corporels (Notes 7.1 et 7.2), des actifs et passifs liés à l'application de la norme IFRS 16 - Contrats de location (Note 7.3), des instruments financiers (Note 7.14), des impôts différés (Note 7.6), des stocks (Note 7.7), de l'évaluation des engagements sociaux (Note 7.15) et des provisions liées à une estimation des risques (Note 7.16).

---

## Note 3 – Principes comptables applicables

### 3.1 Méthodes de consolidation

Les comptes consolidés comprennent ceux de Baccarat S.A., Société mère, domiciliée en France, ainsi que ceux de ses filiales, et des sociétés associées. Cet ensemble forme le Groupe. La liste des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation figure dans la note 10 « Périmètre de consolidation ».

En conformité avec IFRS 10, le contrôle d'une filiale existe lorsque le Groupe dispose des droits lui permettant de diriger les activités pertinentes de l'entité. Même si l'exposition aux risques et aux avantages est un indicateur du contrôle, ce n'est pas le seul élément pris en compte pour la consolidation de toutes sortes d'entités. Les états financiers de cette filiale sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse. Les méthodes comptables des filiales sont modifiées le cas échéant pour les aligner sur celles adoptées par le Groupe.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence.

L'existence d'une influence notable est habituellement mise en évidence par :

- La représentation au Conseil d'administration ou à l'organe de direction équivalent de l'entreprise détenue ou,
- La participation au processus d'élaboration des politiques, et notamment la participation aux décisions relatives aux dividendes et autres distributions ou,
- Les transactions significatives entre l'investisseur et l'entreprise détenue ou,
- L'échange de personnels dirigeants ou,
- La fourniture d'informations techniques essentielles.

Les comptes consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le résultat et les capitaux propres des entreprises mises en équivalence, après prise en compte d'ajustements de mise en conformité des méthodes comptables avec celles du Groupe, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle l'influence notable prend fin.

Lorsque la quote-part de perte attribuée au Groupe excède la valeur comptable des entités mises en équivalence, la quote-part de pertes prise en compte est limitée à hauteur de la valeur mise en équivalence. La participation mise en équivalence est ramenée à zéro jusqu'à retour à meilleure fortune.

La part dans le résultat et les capitaux propres revenant aux actionnaires dont les participations ne confèrent pas le contrôle est présentée distinctement dans le compte de résultat et le bilan.

### 3.2 Conversion des états financiers des filiales étrangères

La monnaie fonctionnelle des activités opérationnelles des pays hors zone euro est en général la devise locale.

Les états financiers des entités étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro et n'est pas la monnaie d'une économie hyperinflationniste sont convertis en euros (monnaie de présentation des états financiers du Groupe) de la façon suivante :

- Les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture ;
- Le compte de résultat est converti au taux moyen de la période ;
- Les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux figurent dans les autres éléments du résultat global.

Les écarts de conversion sont reclassés en résultat lors de la sortie totale ou partielle (perte de contrôle, perte de contrôle conjoint, perte d'influence notable) d'une activité à l'étranger qui peut résulter de la vente, liquidation, remboursement de capital ou abandon de tout ou partie de cette activité. La réduction de la valeur comptable d'une activité à l'étranger, due à ses propres pertes ou la comptabilisation d'une dépréciation, n'entraîne aucun reclassement en résultat des écarts de conversion accumulés.

Un élément monétaire qui est une créance à recevoir ou une dette payable à une activité à l'étranger, dont le paiement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible, constitue en substance une part de l'investissement net dans l'activité à l'étranger. Les gains et pertes de change en résultant sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global en réserve de conversion.

### **3.3 Comptabilisation des opérations libellées en devises**

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe en appliquant le cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis aux cours de change en vigueur à la date de clôture.

Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites au compte de résultat :

- En résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- En résultat financier pour les transactions financières.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction.

### **3.4 Secteurs opérationnels**

En application de la norme IFRS 8 – *Secteurs opérationnels*, Baccarat dispose d'un secteur d'activité unique à savoir la fabrication et la commercialisation d'objets majoritairement en cristal, essentiellement dans les arts de la table, le flaconnage, les bijoux et la décoration. De ce fait, le niveau pertinent d'analyse des informations repose sur les opérations par zones géographiques. Ces informations sont issues des systèmes internes d'organisation et de la structure de gestion du Groupe.

Les résultats, ainsi que les actifs et les passifs sectoriels, comprennent les éléments directement affectables à un secteur ou qui peuvent lui être alloués sur une base raisonnable.

Les investissements sectoriels comprennent le total des dépenses encourues au cours de la période pour l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles.

### **3.5 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes de produits et des prestations de services ainsi que des redevances de licences de marque. Les ventes de produits sont comptabilisées déduction faite des remises commerciales, des escomptes financiers et des retours et sont enregistrées dans le compte de résultat au moment du transfert de contrôle des biens et services à l'acheteur.

### **3.6 EBITDA**

Le Groupe utilise l'EBITDA pour le suivi de sa performance opérationnelle.

Cet indicateur correspond au résultat opérationnel courant augmenté des dotations aux amortissements et le cas échéant des dotations aux provisions sur immobilisations (nettes de reprises), et des dotations aux provisions sur engagements au titre des avantages accordés au personnel (nettes de reprises) comptabilisées dans le résultat opérationnel courant. Les dotations nettes de reprises sur provisions courantes et non courantes ne sont pas retraitées pour le calcul de l'EBITDA.

Comme suite à l'application de la norme IFRS 16 et l'option prise par le groupe pour l'application de la méthode rétrospective simplifiée, le groupe utilisera, à des fins de comparaison, deux notions d'EBITDA : l'EBITDA « publié » tenant compte des impacts IFRS 16 et l'EBITDA hors impact IFRS16 excluant l'impact de cette nouvelle norme.

### **3.7 Résultat opérationnel**

La Société a adopté une présentation du compte de résultat faisant ressortir le résultat opérationnel courant tel que défini par la recommandation du CNC n° 2009-R-03.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et l'application de la norme IFRS 16, les charges de loyers correspondant à des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 sont éliminées et une charge correspondant à l'amortissement linéaire des droits d'utilisation est reconnue.

Les autres produits et charges opérationnels sont constitués des éléments significatifs qui en raison de leur nature, de leur caractère inhabituel et de leur non récurrence, ne pourraient être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle.

### **3.8 Résultat financier**

Le coût de l'endettement financier net est constitué des produits et charges relatifs aux éléments constitutifs de l'endettement financier net pendant la période (principalement intérêts sur les placements et intérêts sur les emprunts). Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et l'application de la norme IFRS 16, le coût de l'endettement financier net inclut également les intérêts financiers sur dettes de location.

Le total des autres produits et charges financiers inclut principalement :

- Le résultat de change financier, les variations de juste valeur des instruments financiers (valeur temps des options et report déport des contrats à terme) ;
- L'effet de l'actualisation des engagements pour retraites et autres avantages similaires (net de l'effet du rendement attendu des actifs de couverture).



### 3.9 Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base pour ses actions ordinaires.

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat par action dilué est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives, qui comprennent les obligations convertibles et les options sur actions attribuées aux membres du personnel.

### 3.10 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les droits de propriété intellectuelle, brevets, système d'information de gestion, à l'exclusion des marques créées en interne.

Concernant les frais de recherche et développement :

- Il n'y a pas d'activité de recherche fondamentale,
- La création de produits nouveaux est généralement le fait de créateurs/designers externes rétribués sous forme de droits d'auteurs qui sont enregistrés en charge, et comptabilisés dans les coûts de production,
- Les frais de recherche et de développement sont essentiellement constitués de frais de développement des process industriels notamment en lien avec la création de nouveaux produits,
- Les frais de recherche sont comptabilisés en charges au fur et à mesure des dépenses encourues. Les frais de développement sont inscrits à l'actif du bilan lorsqu'ils satisfont l'ensemble des critères de la norme IAS 38 et sont comptabilisés en charge lorsque les critères ne sont pas réunis.

Conformément à la norme IAS 38 – *Immobilisations incorporelles*, les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les immobilisations incorporelles relatives aux systèmes d'information de gestion (logiciels), sites internet, logos, concepts boutiques font l'objet d'un amortissement linéaire sur une période de 3 à 5 ans.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties. Leurs valeurs au bilan font l'objet d'une revue lors de la survenance d'évènements susceptibles de remettre en cause leur valeur et au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée.

Depuis le 1er janvier 2019 et l'application de la norme IFRS 16, les droits au bail, précédemment comptabilisés en immobilisations incorporelles, sont désormais présentés au sein des droits d'utilisation en tant que composant du droit d'utilisation.

### 3.11 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées selon la méthode du coût historique diminué du cumul des amortissements (à l'exception des terrains) et du cumul des pertes de valeur en application de la norme IAS 16 – *Immobilisations corporelles*.

Le coût d'une immobilisation corporelle est comptabilisé en tant qu'actif s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet élément iront à l'entité et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Compte tenu de la spécificité de l'entreprise, une immobilisation ancienne et totalement amortie, constituée principalement par des équipements nécessaires à la production, peut être maintenue à l'actif de l'entreprise lorsqu'elle peut être éventuellement et très ponctuellement utilisée pour le processus de fabrication d'une pièce d'un réassort d'un modèle ancien.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les pièces de prestige (pièces de musées et pièces d'exception du patrimoine) antérieurement classées en stock, sont classées du fait de leur nature, à l'actif du bilan en immobilisations corporelles dans le poste « Installations techniques et outillages » et sont amorties sur une durée de 30 ans (Note 7.2 Immobilisations corporelles).

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles.

Lorsque les immobilisations corporelles ont des composants qui ont des durées d'utilité différentes, ces composants sont comptabilisés séparément et amortis selon leur propre durée d'utilité.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation ci-après :

- Constructions : 10 à 40 ans
- Pièces de prestige : 30 ans
- Matériels industriels : 3 à 20 ans
- Agencement et divers : 5 à 10 ans

Une provision pour remise en état en fin de bail de locaux pris en location est constatée lorsqu'elle résulte d'une disposition contractuelle, que la sortie de ressources est probable et que son montant peut être estimé. Elle est enregistrée en contrepartie d'une immobilisation. L'immobilisation est amortie sur la durée du bail.

### **3.12 Droits d'utilisation sur contrats de location**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour l'ensemble des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, un droit d'utilisation correspondant à la valeur actualisée des loyers futurs diminués des avantages incitatifs à la location reçus des bailleurs et augmentés des loyers payés d'avance et des coûts directs initiaux, est comptabilisé à l'actif du bilan.

Les droits d'utilisation sont amortis linéairement sur la durée des contrats de location et peuvent faire l'objet d'une réévaluation, le cas échéant, pour tenir compte d'une nouvelle appréciation ou une modification des loyers futurs.

Les droits au bail, précédemment comptabilisés en immobilisations incorporelles, sont désormais présentés au sein des droits d'utilisation en tant que composant du droit d'utilisation. En fonction des modalités juridiques propres à chaque droit au bail, ceux-ci

sont soit amortis sur la durée du contrat de location sous-jacent, soit non amortis mais peuvent faire l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

### **3.13 Dépréciation des éléments d'actifs**

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, comme par exemple l'arrêt définitif d'un four, une fermeture de boutique ou une révision à la baisse significative des perspectives de marché. Lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation de l'actif est comptabilisée. Dans le cas où la valeur recouvrable d'un actif isolé ne peut être déterminée précisément, le Groupe détermine la valeur recouvrable pour l'ensemble des actifs.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie.

#### **Unité génératrice de trésorerie**

Le Groupe disposant d'un secteur d'activité unique, à savoir la fabrication et la commercialisation d'objets majoritairement en cristal, essentiellement dans les arts de la table, le flaconnage, les bijoux et la décoration, aucune segmentation interne de ces activités n'existe. De ce fait, le niveau pertinent de définition des unités génératrice de trésorerie (UGT) est la zone géographique. Cette distinction est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe. Chaque zone géographique est une composante distincte du Groupe qui est engagée dans la fourniture de produits ou de services dans un environnement économique particulier et qui est exposée à des risques et une rentabilité différente de ceux des autres zones géographiques.

#### **Valeur recouvrable**

En cas de survenance de facteurs défavorables significatifs (litiges contractuels, dégradation de l'environnement économique d'un pays), le Groupe réexamine la valeur recouvrable des actifs et peut être amené à déprécier certains d'entre eux.

La valeur recouvrable des actifs est appréciée en fonction de leur juste valeur. La juste valeur des immobilisations incorporelles relatives aux droits au bail est appréciée en fonction de leur valeur de marché et la juste valeur des actifs corporels est appréciée notamment en fonction des multiples du secteur d'activité du luxe appliqués aux agrégats financiers de l'entreprise, de la méthode des multiples boursiers, ou de multiples retenus lors de transactions récentes du secteur du luxe ou au montant qui pourrait être obtenu de la cession de l'actif ou du groupe d'actifs.

### 3.14 Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers sont comptabilisés et évalués conformément aux dispositions des normes IFRS 9 – *Instruments financiers* et IAS 32 – *Instruments financiers : présentation*.

Les méthodes de comptabilisation et d'évaluation utilisées sont les suivantes :

#### **Créances clients, dettes fournisseurs et autres dettes courantes**

Les créances et dettes commerciales sont enregistrées initialement à la juste valeur (le cas échéant majorée ou minorée des coûts de transaction) et ultérieurement au coût amorti. La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation, dont les modalités sont décrites dans le paragraphe « Dépréciation des actifs financiers » ci-dessous.

#### **Prêts, créances et autres instruments financiers non dérivés**

Cette catégorie comprend principalement des dépôts de garantie, des autres prêts et autres créances. Pour les dépôts de garantie et prêts divers, la valeur comptable représente une estimation raisonnable de la juste valeur. Ces dépôts de garantie et prêts divers sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti.

Les actifs financiers non courants peuvent faire l'objet d'une dépréciation, dont les modalités sont décrites dans le paragraphe « Dépréciation des actifs financiers » ci-dessous.

#### **Dépréciation des actifs financiers non courants et courants**

La norme IFRS 9 – *Instruments financiers*, introduit un modèle de dépréciation des actifs financiers qui est fondé sur les pertes « attendues ». L'application du modèle IFRS 9 consiste à reconnaître les pertes attendues au lieu des pertes encourues selon le modèle IAS 39.

##### Actifs financiers non courants

Pour les actifs financiers non courants, la dépréciation est appréciée de manière individuelle en tenant compte du profil de risque de la contrepartie et des garanties existantes. Une perte de valeur est enregistrée en résultat dès lors que la valeur comptable de l'actif financier est supérieure à la valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation.

##### Actifs financiers courants

Pour les créances commerciales, le Groupe utilise la méthode simplifiée consistant à provisionner les pertes attendues sur la maturité résiduelle des créances. Le montant des dépréciations a été apprécié selon les modalités suivantes :

- Dépréciation sur base individuelle en tenant compte (i) du profil de risque de la contrepartie, (ii) des probabilités historiques de défaut, (iii) des probabilités de défaut communiquées par les agences de notation, (iv) des assurances crédit éventuelles, (v) et du montant des pertes estimées s'agissant des créances pour lesquelles un évènement de crédit a été identifié.

- Dépréciation sur base collective, le cas échéant, en utilisant une matrice de dépréciation en fonction de la balance âgée et des pertes passées encourues sur ces créances.

Compte tenu de l'exposition limitée du groupe au risque de crédit, du fait de la nature des activités du groupe (particulièrement les ventes au détail) et la qualité des contreparties, l'application de ce volet de la norme IFRS 9 n'a pas d'impact sur les états financiers du groupe.

### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

Ce poste comprend les fonds en caisse et les comptes courants bancaires ne faisant l'objet d'aucune restriction. Il inclut également les actifs financiers de gestion de trésorerie à court terme (moins de 3 mois), aisément convertibles en un montant connu de liquidités, et soumis à un risque négligeable de variation de valeur. Etant mobilisables ou cessibles à tout moment, ils sont valorisés à leur juste valeur, les variations de valeur sont comptabilisées en résultat.

### **Emprunts et dettes financières**

Les dettes financières du groupe Baccarat sont essentiellement constituées d'emprunts auprès des actionnaires majoritaires, d'emprunts bancaires, de découverts et le cas échéant des emprunts sur location-financement.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés initialement à la juste valeur, diminuée le cas échéant des frais d'émission d'emprunts, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Le taux d'intérêt effectif est déterminé par transaction et correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur nette comptable d'un passif financier, en actualisant ses flux futurs estimés jusqu'à l'échéance au taux du marché. Ce calcul inclut les coûts d'émission des emprunts.

Les emprunts à taux fixe sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

### **Instruments dérivés**

Le groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de fluctuation du cours des devises étrangères et applique la comptabilité de couverture pour toutes les opérations éligibles.

Les modifications apportées par la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*, sur la comptabilité de couverture, ont pour objet de rapprocher les modalités de comptabilisation de la gestion des risques des entreprises.

L'application des dispositions d'IFRS 9 permet de limiter la volatilité en résultat liée à la valeur temps des options et au report déport des contrats à terme (approche coût de la couverture).

Les impacts pour le Groupe ne sont pas significatifs étant donné la nature des instruments dérivés utilisés par le Groupe.

La comptabilité de couverture est applicable si et seulement si les conditions suivantes sont réunies :

- La relation de couverture, l'élément couvert et l'instrument de couverture sont éligibles à la comptabilité de couverture ;
- La relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;

- L'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine et tant qu'elle perdure.

Les instruments dérivés désignés comme des instruments de couverture sont classés par catégorie de couverture en fonction de la nature des risques couverts :

- La couverture de flux de trésorerie permet de couvrir le risque de variation de flux de trésorerie attaché à des actifs ou des passifs comptabilisés ou à une transaction prévue hautement probable qui affecterait le compte de résultat consolidé ;
- La couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non encore comptabilisé et qui affecterait le résultat net consolidé ;
- La couverture d'investissement net permet notamment de couvrir le risque de change des activités à l'étranger.

Seuls les deux premiers modèles sont utilisés à ce jour par le Groupe. La plupart des dérivés utilisés par le Groupe sont éligibles à la comptabilité de couverture.

### ***Couvertures de flux de trésorerie***

Pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures de flux futurs de trésorerie hautement probables, les variations de valeur du dérivé sont portées en autres éléments du résultat global (réserve de cash flow hedge) à hauteur de la partie efficace de la couverture ; les variations de valeur de la partie estimée inefficace sont comptabilisées, quant à elles, en résultat financier. La valeur temps des options et le report déport des ventes à terme sont comptabilisés en résultat au moment où la transaction couverte impacte le compte de résultat (approche coût de la couverture). L'écart entre la variation de juste valeur de ces composantes et les montants comptabilisés en résultat à date est comptabilisé en autres éléments du résultat global. Lorsque l'instrument de couverture ne satisfait plus aux critères d'une comptabilité de couverture, arrive à maturité, est vendu, résilié ou exercé, le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture à titre prospectif. Le profit ou la perte cumulé à cette date est maintenu en capitaux propres jusqu'à la réalisation de la transaction prévue. Lorsque l'élément couvert est un actif non financier, le profit ou la perte cumulée associé est sorti des capitaux propres et inclus dans le coût initial de l'actif lorsqu'il est comptabilisé. Dans les autres cas, les profits et pertes associés qui ont été comptabilisés directement en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

### ***Couvertures de juste valeur***

Pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures d'éléments actifs ou passifs enregistrés au bilan (couverture de juste valeur), la comptabilité de couverture permet une compensation au sein de la même rubrique du compte de résultat de la variation de juste valeur du dérivé et de la variation de juste valeur de l'élément couvert (au titre du risque couvert). La neutralisation en compte de résultat est parfaite si la couverture est totalement efficace.

Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à un an sont présentés au bilan en actifs ou passifs non courants. Les autres instruments financiers sont classés en actifs ou passifs courants.

## **Capital**

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires sont comptabilisés en déduction des capitaux propres.

### **3.15 Dettes locatives**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour l'ensemble des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, un passif correspondant à la valeur actualisée des paiements de loyers fixes est reconnu au passif du bilan.

A chaque clôture, la dette au titre des loyers futurs est diminuée des paiements effectués au titre des loyers de la période et augmentée au titre de la charge de l'actualisation de la période en application du taux d'emprunt marginal.

La dette peut être réévaluée, le cas échéant, pour refléter une nouvelle appréciation ou une modification des loyers futurs.

La part des dettes locatives dont l'échéance est inférieure à un an est présentée en passifs courants.

### **3.16 Stocks et en-cours**

#### **Valeur brute**

Les stocks de matières premières et autres approvisionnements correspondant aux composants achetés et à des emballages sont évalués au coût standard annuel : ils intègrent le prix d'achat, les frais de manutention et de stockage en entrepôt directement imputables à l'acquisition des produits ainsi que les frais de transport jusqu'à l'entrée des produits dans les magasins. En fin d'année, un rapprochement entre les entrées en stocks valorisées au coût standard annuel et les coûts réels est effectué et en cas d'écarts significatifs, les coûts standards de production sont ajustés sur la base des coûts moyens pondérés réels.

Les stocks de produits finis sont constitués des produits emballés prêts à être vendus en l'état. Les stocks de produits finis et les stocks d'en-cours sont évalués sur la base des coûts de production standards déterminés en fonction de leur état d'avancement à la clôture de l'exercice. Ils intègrent outre la consommation de matières premières, de produits intermédiaires et d'emballages, les coûts engagés dans le cycle de production dont les principaux sont les suivants : frais de personnel, sous-traitance, amortissements et, le cas échéant, compte tenu de la spécificité de nos produits, les droits d'auteurs revenant aux designers ayant contribué à la création, les dépenses d'entretien, les outillages et fournitures et autres achats. En fin d'année, un rapprochement entre les coûts réels et coûts standards est effectué et le cas échéant la valeur des stocks est ajustée sur les coûts réels. Les coûts de sous-activité conjoncturelle sont exclus du coût de production.

Les en-cours de production sont, comme les produits finis, évalués au coût de production déterminé en fonction de leur état d'avancement à la clôture de l'exercice.

Les pièces de rechange sont évaluées au prix moyen pondéré.

### **Provisions pour dépréciation**

Des dépréciations de stocks sont constituées pour ramener la valeur d'inventaire à la valeur probable de réalisation si cette dernière est inférieure. La valeur probable de réalisation s'apprécie en fonction de la probabilité d'écoulement du stock et du prix de vente. Lorsque des produits sont arrêtés au niveau de la commercialisation, des provisions sont, le cas échéant, comptabilisées selon la probabilité d'écoulement des stocks résiduels.

### **3.17 Impôts**

Le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 12 – *Impôt sur le résultat*.

La charge (le produit) d'impôt est égale (égal) au montant total de l'impôt exigible et de l'impôt différé et le cas échéant des redressements d'impôts sur les sociétés consécutifs aux contrôles fiscaux.

L'impôt exigible est le montant des impôts sur le bénéfice payable (récupérable) au titre du bénéfice imposable (perte fiscale) d'un exercice.

Les impôts différés sont calculés sur la base d'actifs et de passifs que le Groupe s'attend à recouvrer ou à régler en appliquant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Les différences temporelles sont les différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au bilan et sa base fiscale. L'impôt différé constaté est déterminé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable.

Les impôts différés actifs sont enregistrés sur toutes les différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable que de futurs bénéfices imposables seront disponibles et que les déficits reportables seront récupérables sur une durée raisonnable. Les passifs d'impôts différés sont les montants d'impôts sur le résultat payables au cours d'exercices futurs au titre de différences temporelles imposables.

L'impôt différé qui résulte d'un changement de taux ou de la réglementation fiscale est comptabilisé au compte de résultat sauf dans la mesure où il se rapporte à des éléments précédemment inscrits directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), assise sur la valeur ajoutée est comptabilisée en « Charges (produits) d'impôt sur le résultat ».

### **3.18 Provisions**

Conformément à la norme IAS 37 – *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, une provision est comptabilisée lorsque :

- Le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- Il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation ;
- Le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Lorsque l'effet est significatif, les provisions sont actualisées en utilisant un taux d'actualisation reflétant le taux d'intérêt sans risque et les risques spécifiques à l'actif.



### 3.19 Engagements sociaux

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière, régimes de retraite complémentaire, et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité. Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes versées à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 révisée – *Avantages du Personnel*.

Les engagements sont ainsi calculés par un actuaire indépendant selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que l'augmentation des salaires, l'âge de départ en retraite, la table de mortalité, les taux de mobilité et les taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché.

Le passif comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements (Defined Benefit Obligation), sous déduction de la juste valeur des actifs de couverture.

Les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés dans la rubrique « Autres éléments du résultat global » (OCI « Other Comprehensive Income ») sur l'exercice de leur survenance.

Pour l'ensemble des sociétés en France :

- Les indemnités de départ en retraite sont déterminées selon les dispositions des conventions collectives dont dépendent les salariés,
- Les primes de médailles du travail sont déterminées selon les accords et usages en vigueur au sein du Groupe.

#### **Plan d'options et assimilés**

Les plans d'options d'achats ou de souscriptions d'actions, ainsi que les plans d'attribution d'actions gratuites donnent lieu à l'enregistrement d'une charge correspondant à leur juste valeur sur la période d'acquisition des droits.

Au 31 décembre 2019, aucun plan n'est en vigueur.

---

## Note 4 – Gestion du risque financier

Le Groupe est exposé aux risques suivants liés à l'utilisation d'instruments financiers :

- Risque de crédit
- Risque de liquidité
- Risque de marché

Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe à chacun des risques ci-dessus, ses objectifs, sa politique et ses procédures de mesure et de gestion des risques, ainsi que sa gestion du capital. Il incombe au Conseil d'administration de définir et superviser le cadre de la gestion des risques du Groupe.

La politique de gestion des risques du Groupe a pour objectif d'identifier et d'analyser les risques auxquels le Groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles les risques doivent se situer et les contrôles à mettre en œuvre, de gérer les risques et de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du Groupe. Le Groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

### 4.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients.

#### 4.1.1 Clients et autres débiteurs

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Le profil statistique de la clientèle, incluant notamment le risque de défaillance par secteur d'activité et pays dans lequel les clients exercent leur activité est sans réelle influence sur le risque de crédit. En revanche, il n'y a pas de concentration du risque de crédit au niveau géographique.

La majorité des clients BtoB sont en relation d'affaires avec le Groupe depuis plusieurs années. Le Groupe a subi historiquement peu de pertes. Pour les besoins du suivi du risque de crédit, les clients sont regroupés en fonction de leurs profils de crédit (personne physique ou morale, grossistes, détaillants ou consommateurs finaux, localisation géographique, secteur d'activité, profil, antériorité, et existence de difficultés financières antérieures). Les créances clients et autres débiteurs sont principalement liés à des clients grossistes. Les clients qui sont identifiés comme étant à « risque élevé » sont inscrits sur une liste répertoriant les clients soumis à des mesures restrictives, et pour lesquels les ventes futures doivent être réglées par avance avec l'accord du Comité de Direction.

Les ventes de biens sont assorties de clauses de réserve de propriété, afin qu'en cas d'impayé le Groupe dispose d'une sûreté. S'agissant des créances clients et autres débiteurs, le Groupe ne demande pas de garantie spécifique.

Le Groupe détermine un niveau de dépréciation (cf. Note 7.8 Créances clients) qui représente son estimation des pertes probables relatives aux créances clients et autres débiteurs. Tel que décrit dans la Note 3 Principes comptables applicables, les deux principales composantes de cette dépréciation correspondent :

- D'une part à des pertes spécifiques liées à des risques significatifs individualisés,
- D'autre part à des pertes globales, le cas échéant, déterminées en utilisant une matrice de dépréciation en fonction de la balance âgée et des pertes passées encourues sur ces créances.

#### 4.1.2 Garanties

La politique du Groupe consiste à accorder des garanties financières à des tiers pour le compte des filiales contrôlées. Au 31 décembre 2019, les garanties financières accordées figurent dans la Note 8 Engagements hors bilan.

### **4.2 Risque de liquidité**

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer qu'il disposera de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, à échéance, dans des conditions normales. A la date d'acquisition par Fortune Legend Limited Sàrl (« FLL ») de 88,8% du capital de Baccarat, auprès d'entités affiliées à Starwood Capital Group et à L. Catterton, le 20 juin 2018, FLL a acquis le prêt relais intragroupe précédemment accordé par SDL Investments I Sàrl, pour un montant de 22 417 K€, représentant le capital emprunté et les intérêts courus et non payés au 20 juin 2018 (22 260 K€ de nominal). FLL a également acquis le même jour le prêt vis-à-vis de SDL Investments I Sàrl d'un montant nominal de 5 137 K€.

Le taux d'intérêt sur le prêt relais de 22 260 K€ est Euribor 3 mois + 3,5%, identique au taux d'intérêt prévu par le contrat de crédit vis à vis de SDL Investments I Sàrl.

Toutes les garanties antérieurement accordées à SDL Investments I Sàrl ont été levées à la date d'acquisition par FLL des 88,8% du capital de Baccarat et le prêt relais cédé n'est plus soumis à aucun covenant financier.

Les clauses de remboursement anticipées obligatoires du prêt relais jusqu'au 12 Avril 2019, date du Conseil d'Administration qui a validé leur suppression étaient les suivantes:

- Remboursement anticipé obligatoire à l'initiative du prêteur à tout moment en une ou plusieurs fois, de tout ou partie de l'emprunt en fonction des ressources propres ou externes actuelles ou à venir de Baccarat référence à l'article 4.3 (a) du contrat de prêt relais).
- Remboursement obligatoire de la totalité du financement (encours du crédit relais et compte courant de 5 137 K€) en cas de souscription par Baccarat d'un endettement auprès d'un tiers destiné à financer les investissements, et/ou les besoins de fonds de roulement et/ou des besoins à court terme de Baccarat (référence à l'article 4.3 (b) du contrat de prêt relais).

Par ailleurs, la clause de remboursement volontaire par Baccarat SA à tout moment par tranche de principal de 1 000 K€ ou un multiple de ce montant, sans frais ni pénalité (référence à l'article 4.2 du contrat de prêt relais) est encore en vigueur.

Baccarat, à la demande de son nouvel actionnaire FLL, et conformément à l'article 4.3 (a) du prêt relais (« Remboursement anticipé obligatoire du prêt relais à l'initiative du Prêteur »), encore applicable à l'époque, a procédé à deux remboursements partiels au titre du prêt relais pour un montant total de 6 100K€ au 4ème trimestre 2018 et puis à un troisième remboursement le 29 janvier 2019 pour un montant de 4 000 K€.

Les échéances de remboursement de la totalité des financements auprès de FLL, en ce compris le prêt relais, ont été modifiées à la suite du conseil qui s'est tenu le 26 septembre 2019. Ainsi le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir au prêteur des offres de refinancement alternatif est fixé au 31 mars 2022 et la date de remboursement final de prêt relais résiduel de 12,16M€ est fixée au 31 décembre 2022. Ces nouvelles échéances s'appliquent également au prêt de 5 137 K€ acquis par FLL le 20 juin 2018 auprès de SDL Investments I Sàrl.

### **4.3 Risque de marché**

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, telles que les cours de change, affectent le résultat du Groupe. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité / risque.

#### **4.3.1 Risque de change**

Le Groupe est exposé au risque de change sur ses ventes, ses achats et les emprunts qui sont libellés dans une monnaie autre que les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe, essentiellement l'Euro (€). Les monnaies dans lesquelles ces transactions sont libellées sont essentiellement l'€, le Dollar US, et le Yen.

Le Groupe couvre la majorité de son exposition estimée au risque de change au titre des ventes et achats prévisionnels hautement probables. Le Groupe couvre également la majorité de toutes ses créances et dettes commerciales libellées en monnaie étrangère. Le Groupe a recours à des contrats de change à terme pour couvrir son risque de change. La plupart de ces contrats à terme ont, à la date de clôture, une échéance à un an au plus (si nécessaire, les contrats de change à terme sont renouvelés à leur date d'échéance).

Les investissements du Groupe dans ses filiales ne sont pas couverts dans la mesure où le Groupe considère que ces positions de change sont à long terme par nature.

#### **4.3.2 Risque de taux d'intérêt**

Le Groupe est essentiellement financé au moyen d'emprunts à taux d'intérêts variables et aucune couverture de taux n'est pratiquée compte tenu du niveau bas des taux d'intérêt et de la maturité des emprunts. (Cf. Note 7.14 Endettement financier). En cas de volatilité importante des taux d'intérêt, le Groupe pourrait envisager d'avoir recours à des opérations de couverture de taux (cf. Note 7.14 Endettement financier).

#### 4.3.3 Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité.

Fortune Fountain Capital (« FFC ») a finalisé l'acquisition de 88,8% du capital de Baccarat le 20 juin 2018, via sa filiale indirecte Fortune Legend Limited Sàrl. (« FLL »).

Le 11 janvier 2019, Société Générale a fait connaître à l'Autorité des Marchés Financiers que, dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions Baccarat, ouverte du 13 décembre 2018 au 11 janvier 2019 inclus, la société Fortune Legend Limited a acquis, au prix unitaire de 222,70 euros par action, 69 116 actions Baccarat sur le marché. A la clôture de l'offre, l'initiateur détenait 806 662 actions Baccarat représentant autant de droits de vote, soit 97,10% du capital et des droits de vote.

## Note 5 – Secteurs opérationnels

Baccarat dispose d'un secteur d'activité unique, à savoir la fabrication et la commercialisation d'objets majoritairement en cristal, essentiellement dans les arts de la table, le flaconnage, les bijoux et la décoration. En application de la norme IFRS 8, le niveau pertinent d'analyse des informations repose sur les opérations par zones géographiques.

Le groupe ayant choisi la méthode rétrospective simplifiée pour la première application de la norme IFRS 16, l'ensemble des données relatives au 31 décembre 2018 présentées ci-après n'ont pas été retraitées des effets de l'application de cette norme.

### 5.1 Compte de résultat par secteur géographique

Le résultat sectoriel correspond au chiffre d'affaires réalisé dans chacune des zones (par destination de ventes) diminué des charges supportées et affectables dans chacune de ces zones. Les charges non allouées aux différentes zones géographiques concernent principalement certaines dépenses de marketing, de commercialisation, d'administration engagées par le siège, le résultat financier et les coûts non récurrents.

En 2019, le compte de résultat sectoriel s'analyse ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amériques	Asie	Europe	Reste du Monde	TOTAL
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>30 119</b>	<b>67 250</b>	<b>59 587</b>	<b>7 076</b>	<b>164 032</b>
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>2 433</b>	<b>12 659</b>	<b>22 866</b>	<b>3 652</b>	<b>41 610</b>
Charges non allouées					(31 964)
<b>Résultat opérationnel</b>	-	-	-	-	<b>9 646</b>
Résultat financier					(1 518)
Charge d'impôt sur le résultat	-	-	-	-	(993)
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	-	-	-	-	<b>7 135</b>
Résultat dans les entreprises mises en équivalence	-	-	(33)	-	(33)
<b>Résultat net</b>	-	-	-	-	<b>7 102</b>
Dont résultat net Part du Groupe					7 037
Dont résultat net Part des intérêts non contrôlés	65				65

En 2018, le compte de résultat sectoriel s'analyse ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amériques	Asie	Europe	Reste du Monde	<b>TOTAL</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>25 598</b>	<b>59 146</b>	<b>60 801</b>	<b>5 334</b>	<b>150 879</b>
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>2 092</b>	<b>9 129</b>	<b>23 066</b>	<b>2 562</b>	<b>36 849</b>
Charges non allouées					(30 495)
<b>Résultat opérationnel</b>	-	-	-	-	<b>6 354</b>
Résultat financier					(500)
Charge d'impôt sur le résultat	-	-	-	-	(1 157)
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	-	-	-	-	<b>4 697</b>
Résultat dans les entreprises mises en équivalence	-	-	86	-	86
<b>Résultat net</b>	-	-	-	-	<b>4 783</b>
Dont résultat net Part du Groupe					4 755
Dont résultat net Part des intérêts non contrôlés	28				28

## 5.2 Bilan par secteur géographique

Les actifs du siège non alloués par zone géographique concernent principalement les immobilisations de la Manufacture et du siège, les stocks, les actifs d'impôts, les autres créances et la trésorerie.

Les passifs du siège non alloués par zone géographique incluent les capitaux propres, les engagements sociaux, les dettes financières, les passifs d'impôts, les dettes fournisseurs de Baccarat SA ainsi que les réserves consolidées.

Au 31 décembre 2019, le bilan sectoriel s'analyse ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amériques	Asie	Europe	Reste du Monde	<b>TOTAL</b>
Actifs sectoriels	17 618	34 122	12 278	571	64 589
Actifs du siège non alloués	-	-	88 472	-	88 472
<b>Total actif hors droits d'utilisation</b>	<b>17 618</b>	<b>34 122</b>	<b>100 750</b>	<b>571</b>	<b>153 061</b>
Droits d'utilisation	11 989	8 651	18 158		38 798
<b>Total actifs</b>	<b>29 607</b>	<b>42 773</b>	<b>118 908</b>	<b>571</b>	<b>191 859</b>
Passifs sectoriels	(4 857)	13 467	1 607	-	10 217
Passifs du siège non alloués	-	-	144 461	-	144 461
<b>Total passif hors Impacts IFRS 16</b>	<b>(4 857)</b>	<b>13 467</b>	<b>146 068</b>	<b>-</b>	<b>154 678</b>
Passifs liés à IFRS 16	11 987	8 651	16 543		37 181
<b>Total Passifs</b>	<b>7 130</b>	<b>22 118</b>	<b>162 611</b>	<b>-</b>	<b>191 859</b>

Au 31 décembre 2018, le bilan sectoriel s'analyse ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amériques	Asie	Europe	Reste du Monde	<b>TOTAL</b>
Actifs sectoriels	14 069	34 514	10 496	1 179	60 258
Actifs du siège non alloués	-	-	92 883	-	92 883
<b>Total actif</b>	<b>14 069</b>	<b>34 514</b>	<b>103 379</b>	<b>1 179</b>	<b>153 141</b>
Passifs sectoriels	(8 211)	15 283	765	-	7 837
Passifs du siège non alloués	-	-	145 304	-	145 304
<b>Total passif</b>	<b>(8 211)</b>	<b>15 283</b>	<b>146 069</b>	<b>-</b>	<b>153 141</b>

### 5.3 Investissements par secteur géographique

Les investissements du siège non alloués par zone géographique concernent principalement la manufacture et le siège.

Au 31 décembre 2019, les investissements sectoriels s'analysent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amériques	Asie	Europe	Reste du Monde	<b>TOTAL</b>
Investissements sectoriels	2 123	1 453	1 826	-	5 402
Investissements du siège non alloués	-	-	2 589	-	2 589
<b>Investissements</b>	<b>2 123</b>	<b>1 453</b>	<b>4 415</b>	<b>-</b>	<b>7 991</b>

Au 31 décembre 2018, les investissements sectoriels s'analysent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amériques	Asie	Europe	Reste du Monde	<b>TOTAL</b>
Investissements sectoriels	147	82	448	-	677
Investissements du siège non alloués	-	-	1 738	-	1 738
<b>Investissements</b>	<b>147</b>	<b>82</b>	<b>2 186</b>	<b>-</b>	<b>2 415</b>



---

## Note 6 - Commentaires sur le compte de résultat

### 6.1 Chiffre d'affaires

En 2019, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à 164 032 K€ comparé à 150 879 K€ en 2018, soit une hausse de 8,7 % à taux de changes courants et une hausse de 5,2 % à taux de changes comparables.

Les ventes de produits finis représentent 154 483 K€, soit 94,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019.

Par ailleurs, le chiffre d'affaires consolidé inclut les revenus des licences à hauteur de 5 126 K€ (3 447 K€ en 2018).

### 6.2 Charges de personnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Rémunérations	(47 928)	(45 822)
Charges sociales	(16 514)	(16 411)
Provisions sur les engagements de retraite	(138)	(175)
<b>Charges de personnel</b>	<b>(64 580)</b>	<b>(62 408)</b>

Jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2019, le Crédit Impôt Compétitivité Emploi (CICE) était comptabilisé en diminution des charges de personnel. Il s'élevait à 897 k€ pour l'exercice 2018. A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, ce dispositif a été remplacé par un allègement des cotisations sociales.

A compter du 20 juin 2018, la rémunération de Madame Riccardi, Directrice générale, figure en charges du personnel. Antérieurement, elle figurait en honoraires, au titre de la refacturation prévue par la convention de mise à disposition entre Compagnie Financière du Louvre (Groupe du Louvre) et Baccarat, laquelle a cessé de produire ses effets au 20 juin 2018, date de la prise de contrôle de Baccarat par Fortune Legend Limited.

Dans le cadre de l'appel lancé fin 2018 par le Président de la République Française pour le pouvoir d'achat, le Groupe a décidé en 2018 d'attribuer aux collaborateurs en France une prime exceptionnelle de 1 000 euros par salarié au titre de l'exercice 2018. Cette prime, comptabilisée dès 2018, a été payée début 2019.

Les effectifs du Groupe se répartissent ainsi :

	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Ouvriers	312	319
Employés, techniciens & agents de maîtrise	552	550
Cadres	150	143
<b>Effectifs de clôture</b>	<b>1 014</b>	<b>1 012</b>

Les effectifs de clôture du groupe par zone géographique se répartissent ainsi :

	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Europe	665	662
Amériques	67	59
Japon	223	233
Asie hors Japon	59	58
<b>Effectifs de clôture</b>	<b>1 014</b>	<b>1 012</b>

La variation des effectifs intègre des départs dans le cadre du plan amiante initié en 2014 (30 personnes ont quitté l'entreprise dans le cadre de ce plan en 2019, portant le total des départs depuis 2014 à 240 personnes).

Les effectifs moyens équivalent temps plein par zone géographique se décomposent ainsi :

	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Europe	657,2	638,4
Amériques	60,9	58,7
Japon	215,4	216,1
Asie hors Japon	58,0	58,8
<b>Effectifs moyens</b>	<b>991,5</b>	<b>972,0</b>

### 6.3 Charges externes

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(21 850)	(21 848)
Locations et charges locatives	(4 142)	(12 719)
Sous-traitance générale	(1 987)	(1 825)
Publicités, publications et relations publiques	(5 334)	(4 976)
Transports	(2 879)	(2 744)
Personnel extérieur à l'entreprise	(4 324)	(5 110)
Entretiens et réparations	(3 332)	(2 691)
Déplacements, missions et réceptions	(1 542)	(1 262)
Assurances	(1 026)	(848)
Divers	(2 274)	(2 135)
<b>Charges externes</b>	<b>(48 690)</b>	<b>(56 158)</b>

A compter du 20 juin 2018, la rémunération de Madame Riccardi, Directrice générale, figure en charges du personnel. Antérieurement, elle figurait en honoraires, au titre de la refacturation prévue par la convention de mise à disposition entre Compagnie Financière du Louvre (Groupe du Louvre) et Baccarat, laquelle a cessé de produire ses effets au 20 juin 2018, date de la prise de contrôle de Baccarat par Fortune Legend Limited.

La diminution à changes courants du poste « charges externes » de 7,5 M€ résulte principalement de la diminution des loyers induite par l'application de la norme IFRS 16 : ainsi 9,8 M€ de loyers ont été neutralisés au compte de résultat au 31 décembre 2019. A changes comparables, en neutralisant l'impact de la norme IFRS16, l'augmentation des charges externes s'établit à 2,5%.

### 6.4 Dotations aux provisions nettes de reprises

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Dotations aux provisions sur actifs circulants	(1 966)	(2 255)
Autres dotations aux provisions	(1 001)	(666)
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>(2 967)</b>	<b>(2 921)</b>
Reprises de provisions sur actifs circulants	3 185	1 429
Autres reprises de provisions	527	528
<b>Reprises de provisions</b>	<b>3 712</b>	<b>1 957</b>
<b>Dotations nettes aux provisions</b>	<b>745</b>	<b>(964)</b>

Les dotations et reprises de provisions sur actifs circulants sont essentiellement relatives aux stocks d'en-cours et de produits finis.

## 6.5 Autres produits et charges opérationnels courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Résultat de change	(494)	286
Autres charges d'exploitation	(228)	(166)
Autres produits d'exploitation	23	8
<b>Autres produits et charges opérationnels courants</b>	<b>(699)</b>	<b>128</b>

Le résultat de change est principalement constitué du résultat des couvertures de changes relatives au Yen et à l'USD à raison des opérations comptabilisées en résultat opérationnel courant ainsi que de la revalorisation aux taux de clôture des dettes et créances à caractère commercial libellées en devises étrangères, comptabilisée en résultat. En 2019, la baisse du résultat de change par rapport à l'exercice précédent est essentiellement induite par les couvertures de changes USD et Yen dénouées sur l'exercice, lesquelles ont été conclues en 2018 à des taux moins favorables que les taux réels des transactions en 2019 du fait de l'évolution favorable de ces devises.

## 6.6 EBITDA

Le Groupe utilise l'EBITDA pour le suivi de sa performance opérationnelle.

Cet indicateur correspond au résultat opérationnel courant augmenté des dotations aux amortissements et le cas échéant des dotations aux provisions sur immobilisations (nettes de reprises), et des dotations aux provisions sur engagements au titre des avantages accordés au personnel (nettes de reprises) comptabilisées dans le résultat opérationnel courant. Les dotations nettes de reprises sur provisions courantes et non-courantes ne sont pas retraitées pour le calcul de l'EBITDA.

Comme suite à l'application de la norme IFRS 16 et à des fins de comparaison, le groupe utilisera deux notions d'EBITDA : l'EBITDA « publié » tenant compte des impacts IFRS 16 et l'EBITDA hors impact IFRS16 excluant l'impact de cette nouvelle norme.

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>11 820</b>	<b>8 023</b>
(+) Dotations aux amortissements	5 247	5 320
(+) Dotations aux amortissements (Contrats de location)	9 466	-
(+) Dotations nettes aux provisions sur engagements de retraite	138	175
<b>EBITDA "Publié"</b>	<b>26 671</b>	<b>13 518</b>
(-) Coûts directs initiaux et charges de loyers (IFRS 16)	(10 494)	-
<b>EBITDA hors impact IFRS 16</b>	<b>16 177</b>	<b>13 518</b>

## 6.7 Autres produits et charges opérationnels

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2019	Exercice 2018
Coûts nets liés aux conséquences du plan amiante	(76)	(305)
Cessions / mises au rebut d' actifs immobilisés	(273)	(53)
Dépréciation d'actifs	-	(242)
Coûts de réorganisation	(154)	(473)
Coûts de départ dirigeant <sup>(1)</sup>	(726)	-
Coûts induits par des litiges avec d'anciens salariés	(899)	-
Honoraires liés au changement d'actionnaire <sup>(2)</sup>	-	(418)
Autres	(46)	(178)
<b>Autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(2 174)</b>	<b>(1 669)</b>

(1) Inclut principalement la provision pour départ du directeur général.

(2) Essentiellement des honoraires et coûts relatifs à l'Offre Publique d'Achat simplifiée lancée par Fortune Legend Limited Sàrl le 13 Décembre 2018.

## 6.8 Résultat Financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2019	Exercice 2018
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	11	46
Coût de l'endettement financier brut hors dettes de location	(632)	(936)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(621)</b>	<b>(890)</b>
Coût de l'endettement financier brut résultant des dettes de location	(931)	-
<b>Coût de l'endettement financier net incluant les dettes de location</b>	<b>(1 552)</b>	<b>(890)</b>
Résultat de change financier	120	446
<i>Dont variation de juste valeur des instruments financiers</i>	<i>(23)</i>	<i>(21)</i>
Autres	(86)	(56)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>34</b>	<b>390</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(1 518)</b>	<b>(500)</b>

Le résultat financier de l'exercice inclut en 2019 et pour la première fois, les intérêts financiers calculés sur les dettes de location en application de la norme IFRS 16 d'un montant de 931K€.

Le coût de l'endettement financier net est en baisse essentiellement du fait des remboursements des financements auprès de Fortune Legend Limited effectués à sa demande et conformément aux clauses contractuelles de l'époque de 6,1M€ au quatrième trimestre 2018 et en Janvier 2019.

La baisse des autres produits financiers résulte de l'impact des évolutions des taux de changes entre les dates de clôture des comptes sur la valorisation des comptes courants en devises (USD et YEN), évolution toujours favorable entre le 31 décembre 2018 et 2019 mais moins favorable qu'elle ne l'avait été l'an passé.

L'impact de la variation de la juste valeur des instruments dérivés sur le résultat et les capitaux propres consolidés du groupe Baccarat est le suivant :

(en milliers d'euros)

		Exercice 2019			Exercice 2018		
		TOTAL	Résultat	AERG <sup>(1)</sup>	TOTAL	Résultat	AERG <sup>(1)</sup>
<b>Couverture de juste valeur</b>							
	USD	15	15		(8)	(8)	
	JPY	(3)	(3)		(50)	(50)	
	<b>TOTAL 1</b>	<b>12</b>	<b>12</b>		<b>(58)</b>	<b>(58)</b>	
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>							
Variation valeur intrinsèque							
	USD	(4)		(4)	(45)		(45)
	JPY	48		48	(95)		(95)
<b>Valeur temps et couverture inefficace</b>							
	USD	(22)	(22)		(19)	(19)	
	JPY	(1)	(1)		(2)	(2)	
	<b>TOTAL 2</b>	<b>21</b>	<b>(23)</b>	<b>44</b>	<b>(161)</b>	<b>(21)</b>	<b>(140)</b>
	<b>TOTAL 1 + 2</b>	<b>33</b>	<b>(11)</b>	<b>44</b>	<b>(219)</b>	<b>(79)</b>	<b>(140)</b>
<b>Juste valeur N-1</b>		<b>(219)</b>	<b>(79)</b>	<b>(140)</b>	<b>553</b>	<b>206</b>	<b>347</b>
<b>Variation de la juste valeur en résultat</b>		<b>252</b>	<b>68</b>	<b>184</b>	<b>(772)</b>	<b>(285)</b>	<b>(487)</b>

(1) Autres éléments du résultat global

## 6.9 Impôts sur le résultat

### Analyse de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2018
Impôt exigible	(1 243)	(631)
Impôts consécutifs aux redressements fiscaux	(103)	-
Cotisation sur la valeur ajoutée CVAE	(878)	(934)
Impôts différés	1 231	408
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>(993)</b>	<b>(1 157)</b>

En 2019, les impôts différés actifs ont été comptabilisé comme par le passé sur les différences temporelles entre résultat fiscal et résultat comptable chez Baccarat Pacific KK comme en 2018, mais aussi et pour la première fois chez Baccarat Inc aux Etats-Unis. Baccarat SA a fait l'objet d'une procédure de contrôle fiscal au titre de l'exercice 2018. A la suite de discussions avec l'administration fiscale, les redressements notifiés ont fait l'objet d'une comptabilisation sur l'exercice 2019 à hauteur de 103 K€.

## Rationalisation de la charge d'impôt

L'écart entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 102	4 783
<b>Produit (Charge) d'impôt effectif</b>	<b>(993)</b>	<b>(1 157)</b>
Résultat dans les entreprises mises en équivalence	(33)	86
<b>Résultat consolidé avant impôt</b>	<b>8 128</b>	<b>5 854</b>
Taux légal d'imposition en France	32,02%	34,43%
<b>Produit (Charge) d'impôt théorique</b>	<b>(2 602)</b>	<b>(2 016)</b>
Taux d'impôt effectif	12,22%	19,76%
Différences permanentes et non reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux et différences temporelles (1)	1 514	608
Différence de taux	115	140
Autres éléments d'impôt	(19)	111
<b>Produit (Charge) d'impôt réelle</b>	<b>(993)</b>	<b>(1 157)</b>

- (1) Dont, au titre de l'exercice 2019, 1 698 K€ relatifs à l'utilisation de pertes fiscales reportables générées antérieurement et qui n'ont pas fait l'objet de comptabilisation d'impôts différés actifs.

### 6.10 Résultat de base par action

Le capital social est de 830 713 actions entièrement libérées.

Le résultat de base par action, au 31 décembre 2019, a été calculé à partir d'un résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et s'élève à 8,47 €. Il était de 5,72 € au 31 décembre 2018.

Il n'existe pas d'instrument dilutif sur le capital au 31 décembre 2019 (ni au 31 décembre 2018).

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2019</b>	<b>Exercice 2018</b>
Résultat net Part du Groupe (en milliers d'euros)	7 037	4 755
Actions en circulation (y/c actions gratuites)	830 713	830 713
<b>Résultat de base par action en euros</b>	<b>8,47</b>	<b>5,72</b>

## Note 7 - Commentaires sur l'état de la situation financière

### 7.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles au 31 décembre 2019 se décomposent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Droits au bail <sup>(1)</sup>	Logiciels et autres	Total immob. Incorporelles
<b>Valeur brute au 1er janvier 2019</b>	<b>1 855</b>	<b>12 014</b>	<b>13 869</b>
Acquisitions	-	282	282
Cessions/sorties	-	(8)	(8)
Reclassements et autres variations	(1 860)	169	(1 691)
Change	5	18	23
<b>Valeur brute au 31 décembre 2019</b>	<b>-</b>	<b>12 475</b>	<b>12 475</b>
<b>Amortissements au 1er janvier 2019</b>	<b>(238)</b>	<b>(11 495)</b>	<b>(11 733)</b>
Dotations aux amortissements	-	(313)	(313)
Cessions/sorties	-	8	8
Reclassements et autres variations	243	(169)	74
Change	(5)	(21)	(26)
<b>Amortissements au 31 décembre 2019</b>	<b>-</b>	<b>(11 990)</b>	<b>(11 990)</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2019</b>	<b>1 617</b>	<b>519</b>	<b>2 136</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2019</b>	<b>-</b>	<b>485</b>	<b>485</b>

- (1) Les droits au bail, précédemment comptabilisés en immobilisations incorporelles, sont désormais présentés au sein des droits d'utilisation en tant que composante du droit d'utilisation dans le cadre de l'application de la norme IFRS16.

Les investissements de l'année s'élèvent à 282 K€ et concernent Baccarat SA, Baccarat Inc, Baccarat Italy et Baccarat Pacific KK.



Les immobilisations incorporelles au 31 décembre 2018 se décomposent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Droits au bail	Logiciels et autres	<b>Total immob. Incorporelles</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2018</b>	<b>1 844</b>	<b>11 939</b>	<b>13 783</b>
Acquisitions	-	94	94
Cessions/sorties	-	(73)	(73)
Reclassements et autres variations	-	8	8
Change	11	46	57
<b>Valeur brute au 31 décembre 2018</b>	<b>1 855</b>	<b>12 014</b>	<b>13 869</b>
<b>Amortissements au 1er janvier 2018</b>	<b>(222)</b>	<b>(11 123)</b>	<b>(11 345)</b>
Dotations aux amortissements	-	(397)	(397)
Cessions/sorties	-	73	73
Reclassements et autres variations	-	(8)	(8)
Change	(16)	(40)	(56)
<b>Amortissements au 31 décembre 2018</b>	<b>(238)</b>	<b>(11 495)</b>	<b>(11 733)</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2018</b>	<b>1 622</b>	<b>816</b>	<b>2 438</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>1 617</b>	<b>519</b>	<b>2 136</b>

## 7.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles au 31 décembre 2019 se présentent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constr. et agencements	Install. Techn. et outillages	Agenc. boutiques et autres	Immob. Corp. en-cours	<b>Total immob. Corporelles</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2019</b>	394	13 920	72 541	25 167	1 015	113 037
Acquisitions	-	17	2 061	3 569	1 482	7 129
Cessions/Sorties	-	(154)	(927)	(1 738)	(56)	(2 875)
Reclassements et autres variations	-	180	387	173	(627)	113
Change	-	-	446	308	1	755
<b>Valeur brute au 31 décembre 2019</b>	394	13 963	74 508	27 479	1 815	118 159
<b>Amortissements au 1er janvier 2019</b>	-	(10 278)	(49 858)	(22 383)	-	(82 519)
Dotations aux amortissements	-	(371)	(3 355)	(1 209)	-	(4 935)
Dépréciations/Reprises	-	7	97	-	-	104
Cessions/Sorties	-	146	732	1 620	-	2 498
Reclassements et autres variations	-	-	(3)	3	-	-
Change	-	1	(422)	(274)	-	(695)
<b>Amortissements au 31 décembre 2019</b>	-	(10 495)	(52 809)	(22 243)	-	(85 547)
<b>Valeur nette au 1er janvier 2019</b>	<b>394</b>	<b>3 642</b>	<b>22 683</b>	<b>2 784</b>	<b>1 015</b>	<b>30 518</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2019</b>	<b>394</b>	<b>3 468</b>	<b>21 699</b>	<b>5 236</b>	<b>1 815</b>	<b>32 612</b>

- Les investissements sur l'exercice 2019 concernent essentiellement des rénovations de boutiques ainsi que les ouvertures de boutiques à Milan (premier semestre 2019), Miami et Shanghai (second semestre 2019).

- Les cessions/sorties d'immobilisations concernent essentiellement des mises au rebut d'aménagements (dans les boutiques et au siège parisien) et d'équipements industriels obsolètes chez Baccarat SA et chez Baccarat UK.
- Les immobilisations en-cours concernent principalement chez Baccarat SA des composants d'équipements industriels qui n'ont pas été encore mis en service et la rénovation de la boutique Place des Etats-Unis.
- Depuis le 1er janvier 2016, les stocks de produits finis correspondant aux pièces de prestige (pièces de musée et pièces d'exception du patrimoine) sont classés dans le poste « Installations techniques et outillages ». Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable des pièces de prestige s'élève à 2 559 K€ (2 639 K€ au 31 décembre 2018).

Les immobilisations corporelles au 31 décembre 2018 se présentent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constr. et agencements	Install. Techn. et outillages	Agenc. boutiques et autres	Immob. Corp. en-cours	<b>Total immob. Corporelles</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2018</b>	394	13 792	71 831	24 022	872	110 911
Acquisitions	-	175	774	789	914	2 652
Cessions/sorties	-	(137)	(1 620)	(675)	-	(2 432)
Reclassements et autres variations	-	90	644	404	(775)	363
Change	-	-	912	627	4	1 543
<b>Valeur brute au 31 décembre 2018</b>	394	13 920	72 541	25 167	1 015	113 037
<b>Amortissements au 1er janvier 2018</b>	-	(10 068)	(47 528)	(20 701)	-	(78 297)
Dotations aux amortissements	-	(357)	(3 085)	(1 482)	-	(4 924)
Dépréciations	-	10	(10)	(275)	-	(275)
Cessions/Sorties	-	137	1 615	635	-	2 387
Reclassements et autres variations	-	-	3	1	-	4
Change	-	-	(853)	(561)	-	(1 414)
<b>Amortissements au 31 décembre 2018</b>	-	(10 278)	(49 858)	(22 383)	-	(82 519)
<b>Valeur nette au 1er janvier 2018</b>	<b>394</b>	<b>3 724</b>	<b>24 303</b>	<b>3 321</b>	<b>872</b>	<b>32 614</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>394</b>	<b>3 642</b>	<b>22 683</b>	<b>2 784</b>	<b>1 015</b>	<b>30 518</b>

- Les investissements sur l'exercice 2018 concernent essentiellement des rénovations de boutiques ainsi que des investissements dans l'outil industriel à la Manufacture.
- Les cessions/sorties d'immobilisations concernent essentiellement des mises au rebut d'aménagements et d'équipements industriels obsolètes chez Baccarat SA.
- Les immobilisations en-cours concernent principalement des composants d'équipements industriel qui n'ont pas été encore mis en service chez Baccarat SA.

### 7.3 Droits d'utilisation sur contrats de location

Les droits d'utilisation se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31/12/2019		01/01/2019	
	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette	Valeur nette
Loyers fixes capitalisés	46 630	(9 449)	37 181	28 487
Droits au bail	1 691	(74)	1 617	1 617
<b>Total</b>	<b>48 321</b>	<b>(9 523)</b>	<b>38 798</b>	<b>30 104</b>

La variation des droits d'utilisation sur contrats de location se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Boutiques	Bureaux et entrepôts	Autres	Total
<b>Au 1er janvier 2019</b>	<b>24 748</b>	<b>4 535</b>	<b>821</b>	<b>30 104</b>
Mise en place / Renouvellement / Prolongation de contrats	17 167	792	335	18 293
Fins & résiliations anticipées	(371)	-	(297)	(668)
Amortissement de la période	(8 069)	(1 227)	(228)	(9 524)
Change et autres variations	454	76	63	593
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>33 929</b>	<b>4 176</b>	<b>693</b>	<b>38 798</b>

Les montants de mise en place /renouvellement et prolongation de contrat incluent à hauteur de :

- 3,2 M€, les droits d'utilisation résultant des signatures de baux pour les nouvelles boutiques et de coûts associés
- 15,1 M€, les droits d'utilisation consécutifs aux renouvellements ou prolongations de baux

### 7.4 Participations dans les sociétés mises en équivalence

La variation des participations dans les entreprises mises en équivalence se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
<b>Au 1er janvier</b>	<b>13</b>	-
Part dans le résultat des entreprises associées	(33)	86
Reclassements	20	(73)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>-</b>	<b>13</b>

Cette participation concerne la SVD Bonhomme, société exploitant la boutique Baccarat de Lyon et détenue par le groupe Baccarat à hauteur de 40%.

Au 31 décembre 2019, la quote-part de situation nette négative de la société SVD Bonhomme a été reclassée au passif du bilan, en provisions non courantes pour 20 K€.

L'information agrégée de la société SVD Bonhomme se présente ainsi au 31 décembre 2019 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>SVD Bonhomme</b>
<b>Actifs non courants</b>	162
<b>Actifs courants</b>	101
<b>Total Actif</b>	<b>263</b>
<b>Capitaux propres</b>	( 49)
<b>Passifs courants</b>	312
<b>Total Passif</b>	<b>263</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>( 82)</b>
<i>dont Chiffre d'affaires</i>	146

## 7.5 Autres actifs financiers non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	Autres actifs financiers	Dépôts et cautionnements à long terme	Prêts et autres créances	<b>TOTAL</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2019</b>	-	<b>4 417</b>	<b>835</b>	<b>5 252</b>
Augmentation	-	197	2	199
Cessions / Remboursements	-	-	(1)	(1)
Variation de juste valeur	-	-	-	-
Reclassements ou autres variations <sup>(1)</sup>	-	(22)	-	(22)
Change	-	97	2	99
<b>Valeur brute au 31 décembre 2019</b>	-	<b>4 689</b>	<b>838</b>	<b>5 527</b>
<b>Valeur nette au 1er janvier 2019</b>	-	<b>4 417</b>	<b>835</b>	<b>5 252</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2019</b>	-	<b>4 689</b>	<b>838</b>	<b>5 527</b>

<sup>(1)</sup> Correspond principalement à la part à moins d'un an de dépôts et cautionnements.

## 7.6 Impôts différés actifs

### Analyse des impôts différés actifs par nature

La variation nette des impôts différés actifs s'analyse comme suit :

	31/12/2018	Variation par résultat	Variation par Autres éléments du résultat global	Change et autres	31/12/2019
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Différences temporelles	430	1 123		14	<b>1 567</b>
Provisions pour dépréciations de stocks	478	208		15	<b>702</b>
Engagements de retraite	1 861	(39)	176	2	<b>2 000</b>
Déficits reportables		50		2	<b>52</b>
Différentiel d'amortissement	480	(64)		15	<b>432</b>
Autres retraitements	5	2	14	(4)	<b>17</b>
<b>Total impôts différés</b>	<b>3 254</b>	<b>1 281</b>	<b>190</b>	<b>45</b>	<b>4 769</b>

La variation nette des impôts différés s'analyse ainsi au 31 décembre 2018 :

	31/12/2017	Variation par résultat	Variation par Autres éléments du résultat global	Change et autres	31/12/2018
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Différences temporelles	184	234		12	<b>430</b>
Provisions pour dépréciations de stocks	377	71		30	<b>478</b>
Engagements de retraite	1 969	108	(228)	12	<b>1 861</b>
Différentiel d'amortissement	458	(5)		27	<b>480</b>
Autres retraitements	(2)	0		7	<b>5</b>
<b>Total impôts différés</b>	<b>2 986</b>	<b>408</b>	<b>(228)</b>	<b>88</b>	<b>3 254</b>

### Impôts différés actifs non reconnus sur déficits fiscaux

Au 31 décembre 2019, le montant des impôts différés liés à des reports déficitaires non reconnus s'élève à 8 248 K€.

Les pertes fiscales cumulées y afférentes s'élèvent à 35 277 K€. L'échéancier de ces pertes fiscales non utilisées se décompose comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	31/12/2018
<b>Total des déficits reportables</b>	<b>35 277</b>	<b>43 601</b>
Échéance à moins de 5 ans	1 547	1 537
Échéance compris entre 5 à 17 ans	6 690	8 352
Déficits indéfiniment reportables	27 187	33 712

## 7.7 Stocks et en-cours

(en milliers d'euros)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Brut	Dépréc.	Net	Brut	Dépréc.	Net
Matières premières & approv.	2 362	(1 087)	1 275	2 454	(1 014)	1 440
En-cours de production	8 813	(1 884)	6 929	10 031	(3 452)	6 579
Produits interméd. et finis	47 039	(7 412)	39 627	47 459	(7 054)	40 405
Marchandises	218	-	218	177	-	177
<b>Stocks et en-cours</b>	<b>58 432</b>	<b>(10 383)</b>	<b>48 049</b>	<b>60 121</b>	<b>(11 520)</b>	<b>48 601</b>

Les stocks sont dépréciés pour ramener leur valeur d'inventaire à leur valeur probable de réalisation si cette dernière est inférieure. La valeur probable de réalisation s'apprécie en fonction de la probabilité d'écoulement du stock et du prix de vente.

Les quotas de gaz à effet de serre attribués gratuitement sont comptabilisés pour une valeur nulle. A la clôture, l'excédent de quotas par rapport aux consommations est enregistré en stocks.

Au 31 décembre 2019, les émissions de CO2 sont inférieures au solde des quotas disponibles soit 16 693 tonnes de CO2 constituées :

- Du solde au 1er janvier 2019 pour 4 698 tonnes,
- De l'allocation de l'exercice 2019, soit 11 995 tonnes.

A fin Décembre 2019, à l'issue d'une analyse approfondie des stocks de composants et d'en-cours, il a été détruit une valeur brute de 1 875 k€ entièrement provisionnée.

La variation de stock net au cours de la période s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)

	Brut	Provisions pour dépréc.	Net
<b>Au 1er janvier 2019</b>	60 121	(11 520)	48 601
Variation	(2 317)	1 221	(1 096)
Change	628	(84)	544
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>58 432</b>	<b>(10 383)</b>	<b>48 049</b>

## 7.8 Créances clients

L'échéancier des créances clients se décompose comme suit :

*(en milliers d'euros)*

	31/12/2019	31/12/2018
Echéance inférieure à 3 mois	2 048	1 685
Echéance supérieure à 3 mois	1 188	1 212
Créances clients non échues	23 272	21 046
Dépréciation	(248)	(242)
<b>Créances clients</b>	<b>26 260</b>	<b>23 701</b>

## 7.9 Créances d'impôts courant

Les créances d'impôt courant s'élèvent à 769 K€ au 31 décembre 2019 (451 K€ au 31 décembre 2018).

Elles sont constituées principalement par des créances de crédit impôt recherche pour 502 K€ au 31 décembre 2019 (372 K€ au 31 décembre 2018).

## 7.10 Autres actifs courants

Les autres actifs courants se présentent comme suit :

*(en milliers d'euros)*

	31/12/2019	31/12/2018
Avances et acomptes	107	1 192
Créances fiscales	5 496	6 390
Autres créances	214	553
Charges constatées d'avance	2 073	2 170
<b>Autres actifs courants</b>	<b>7 890</b>	<b>10 305</b>

En 2019 les créances fiscales comprennent notamment les créances relatives au CICE (Crédit Impôt Compétitivité Emploi) pour un montant de 2 706 K€ (3 702 K€ en 2018). Les charges constatées d'avance concernent essentiellement les loyers de boutiques aux Etats-Unis, en Chine, au Japon et en France, ainsi que diverses charges d'exploitation telles que des frais d'assurance, de maintenance informatique et des honoraires payés d'avance.

## 7.11 Autres actifs financiers courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	Prêts, dépôts et cautionnements	Actifs disponibles à la vente	Comptes courants	Provisions sur créances	TOTAL
<b>Valeur brute au 1er janvier 2019</b>	<b>99</b>	-	<b>313</b>	-	<b>412</b>
Augmentation	60	-	10	-	70
Cessions / Remboursements	-	-	-	-	-
Dotation/reprise	-	-	-	-	-
Reclassements ou autres variations	24	-	-	-	24
Change	-	-	5	-	5
<b>Valeur brute au 31 décembre 2019</b>	<b>183</b>	-	<b>328</b>	-	<b>511</b>

## 7.12 Trésorerie et équivalents de trésorerie et capacité d'autofinancement

### 7.12.1 Réconciliation Trésorerie au bilan et au Tableau de Flux de Trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	31/12/2018
<b>Trésorerie d'ouverture (tableau de flux)</b>	<b>28 477</b>	<b>28 314</b>
Effet de la variation du taux de change	143	163
Variation de la trésorerie nette	(2 527)	-
<b>Trésorerie de clôture (tableau de flux)</b>	<b>26 093</b>	<b>28 477</b>
Banques créditrices et autres dettes < 3 mois	2	3
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie (bilan)</b>	<b>26 095</b>	<b>28 480</b>

Au 31 décembre 2019, le poste "Trésorerie et équivalents de trésorerie" se compose de 5 664 K€ de comptes bancaires rémunérés (8 593 K€ au 31 décembre 2018), de 8 210 K€ de comptes et dépôts à terme (12 514 K€ au 31 décembre 2018) et de 12 221 K€ de disponibilités en banque (7 373 K€ au 31 décembre 2018).

### 7.12.2 Capacité d'autofinancement

Pour des besoins de comparabilité de la capacité d'autofinancement, l'impact de l'application de la norme IFRS 16 a été neutralisé dans le tableau suivant pour l'exercice 2019 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2019	Exercice 2018
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>23 036</b>	<b>9 276</b>
Coûts directs initiaux et charges de loyers (IFRS 16)	(10 494)	-
Intérêts sur dettes locatives	931	-
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt hors impacts IFRS16</b>	<b>13 473</b>	<b>9 276</b>



### 7.13 Capital social

Le capital social au 31 décembre 2019 est de 20 767 825 €, divisé en 830 713 actions d'une valeur nominale de 25 euros chacune. Il est entièrement libéré. Les actions sont obligatoirement nominatives.

Le 11 janvier 2019, Société Générale a fait connaître à l'Autorité des Marchés Financiers que, dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions Baccarat, ouverte du 13 décembre 2018 au 11 janvier 2019 inclus, la société Fortune Legend Limited a acquis, au prix unitaire de 222,70 euros par action, 69 116 actions Baccarat sur le marché. A la clôture de l'offre, l'initiateur détenait 806 662 actions Baccarat représentant autant de droits de vote, soit 97,10% du capital et des droits de vote.

### 7.14 Endettement financier (hors dettes locatives)

#### Endettement financier brut hors dettes locatives, tel que défini par le groupe, long terme/court terme

Les termes contractuels de l'endettement financier brut sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Tirage sur lignes de crédit non garanties	-	-
Autres emprunts et dettes assimilées	17 297	17 297
<b>Emprunts et dettes financières long terme</b>	<b>17 297</b>	<b>17 297</b>
Tirage sur lignes de crédit garanties	178	175
Tirage sur lignes de crédit non garanties	11 973	11 999
Dépôts et cautionnements <sup>(1)</sup>	-	1 000
Autres emprunts et dettes à court terme	-	4 000
Autres	124	193
<b>Emprunts et dettes financières court terme</b>	<b>12 275</b>	<b>17 367</b>
<b>Endettement financier brut</b>	<b>29 572</b>	<b>34 664</b>

<sup>(1)</sup> Dépôts de garantie de court terme effectués par des clients en 2018 et remboursés en 2019.

Les tirages sur lignes de crédit non garanties (long terme et court terme) concernent la filiale japonaise Baccarat Pacific KK.

La ligne « Autres » comprend principalement les intérêts courus.

## Endettement financier brut hors dettes locatives, tel que défini par le groupe, par nature

Les emprunts évalués au coût amorti et les dettes financières se décomposent comme suit:

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	31/12/2018
Prêt relais auprès du Groupe Fortune Legend Limited Sàrl	12 160	16 160
Autres financements auprès du Groupe Fortune Legend Limited Sàrl	5 137	5 137
Autres financements bancaires <sup>(1)</sup>	12 151	12 174
Dépôts et cautionnements <sup>(2)</sup>	-	1 000
Intérêts courus	124	193
<b>Total emprunts et dettes financières</b>	<b>29 572</b>	<b>34 664</b>

(1) Ces financements comprennent principalement le tirage sur les lignes de crédit de Baccarat Pacific KK, au Japon, pour un montant de 11 973K€ (11 999K€ au 31 décembre 2018).

(2) Dépôts de garantie court terme effectués par des clients en 2018 et remboursés en 2019.

## Endettement financier brut hors dettes locatives, tel que défini par le groupe, par échéance de remboursement

### Echéance des autres emprunts et dettes assimilées

L'échéancier de remboursement des emprunts et dettes financières au 31 décembre 2019 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	N+1	N+2	>N+2
Tirage sur lignes de crédit non garanties	-	-	-	-
Prets relais <sup>(1)</sup>	12 160	-	-	12 160
Autres financements <sup>(1)</sup>	5 137	-	-	5 137
<b>Emprunts et dettes financières long terme</b>	<b>17 297</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>17 297</b>
Tirage sur lignes de crédit garanties	178	178	-	-
Tirage sur lignes de crédit non garanties	11 973	11 973	-	-
Dépôts et cautionnements	-	-	-	-
Autres emprunts et dettes à court terme	-	-	-	-
Autres	124	124	-	-
<b>Emprunts et dettes financières court terme</b>	<b>12 275</b>	<b>12 275</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Endettement financier</b>	<b>29 572</b>	<b>12 275</b>	<b>-</b>	<b>17 297</b>

(1) Compte tenu de l'amendement au contrat de prêt relais autorisé par le Conseil d'Administration du 12 avril 2019 en vertu duquel les clauses de remboursement partiel ou total du prêt relais ont été supprimées et du report d'échéance de remboursement de la dette autorisé par le conseil d'administration du 26 septembre 2019, le solde du financement au 29 janvier 2019 soit 12 160 K€ de prêt relais et 5 137 K€ de compte courant est classé à long terme.

L'échéancier de remboursement des emprunts et dettes financières au 31 décembre 2018 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2018</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>&gt;N+2</b>
Tirage sur lignes de crédit non garanties	-	-	-	-
Prets relais	12 160	-	12 160	-
Autres financements	5 137	-	5 137	-
<b>Emprunts et dettes financières long terme</b>	<b>17 297</b>	<b>-</b>	<b>17 297</b>	<b>-</b>
Tirage sur lignes de crédit garanties	175	175	-	-
Tirage sur lignes de crédit non garanties	11 999	11 999	-	-
Dépôts et cautionnements	1 000	1 000	-	-
Autres emprunts et dettes à court terme (1)	4 000	4 000	-	-
Autres	193	193	-	-
<b>Emprunts et dettes financières court terme</b>	<b>17 367</b>	<b>17 367</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Endettement financier</b>	<b>34 664</b>	<b>17 367</b>	<b>17 297</b>	<b>-</b>

(1) Correspond au remboursement du prêt relais intervenu à la demande de Fortune Legend Limited le 29 janvier 2019 en application des clauses contractuelles dudit prêt relais.

### Endettement financier net

L'endettement financier net, tel que défini par le groupe, et hors dettes locatives, est constitué de l'endettement financier brut incluant les intérêts courus non échus, diminué de la trésorerie telle que définie par la recommandation 2009R-03 du CNC. Il inclut la totalité de la juste valeur des instruments financiers comptabilisée à l'actif et au passif du bilan.

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	17 297	17 297
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	12 275	17 367
Juste valeur des instruments financiers - Passif	61	237
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(26 095)	(28 480)
Juste valeur des instruments financiers - Actif	(94)	(18)
<b>Endettement financier net</b>	<b>3 444</b>	<b>6 403</b>

### Réconciliation de la variation des emprunts et dettes financières présentée au bilan avec la variation présentée dans le tableau des flux de trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>
Emprunts et dettes financières au 31 décembre 2019	29 572
Emprunts et dettes financières au 31 décembre 2018	34 664
<b>Variation des emprunts et dettes financières</b>	<b>(5 092)</b>
Ecart de conversion relatifs à l'endettement	(388)
Intérêts courus non échus	69
<b>Variation des emprunts et dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie</b>	<b>(5 410)</b>
<i>Dont variation des dépôts de garanties clients</i>	<i>(1 000)</i>
<i>Dont remboursement d'emprunts</i>	<i>(4 410)</i>

## Analyse par devise de remboursement

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	Dettes long terme	Dettes court terme	%	31/12/2018	%
Euro	17 421	17 297	124	59%	22 490	64%
Yen <sup>(1)</sup>	11 973	-	11 973	40%	11 999	35%
Dollar américain	178	-	178	1%	175	1%
<b>Total</b>	<b>29 572</b>	<b>17 297</b>	<b>12 275</b>		<b>34 664</b>	

(1) Ces financements comprennent le tirage sur les lignes de crédit de Baccarat Pacific KK, au Japon, pour un montant de 11 973 K€ (11 999 K€ au 31 décembre 2018).

## Principaux financements

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur nominale	Taux d'intérêt nominal 2019	Devise	Échéance	31/12/2019	31/12/2018
Financement Fortune Legend Ltd	22 260	Variable 3,117%	Euro	2022	12 160	16 160
Financement Fortune Legend Ltd	5 137	Variable 2,117%	Euro	2022	5 137	5 137
Tirage sur lignes de crédit non garanties court terme	14 351	Fixe 1,113 %	Yen	2020	11 973	11 999
Tirage sur lignes de crédit garanties court terme	641	Variable 3,510 %	Dollar US	2020	178	175

Les lignes de crédit non garanties court terme au Japon ont une maturité moyenne d'un an et sont renouvelées régulièrement.

## 7.15 Provisions pour retraites et autres avantages similaires

### Provisions pour engagements de retraites

Les engagements à prestations définies du Groupe sont principalement constitués d'engagements de retraite tels que les indemnités de fin de carrière, retraites complémentaires dont bénéficient certains cadres supérieurs et dirigeants et médailles du travail. L'évaluation des engagements de retraite est effectuée par un cabinet d'actuaire indépendant sur la base d'hypothèses actuarielles.

Les provisions pour engagements envers le personnel par pays sont les suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Total</b>	<b>France</b>	<b>Japon</b>	<b>Italie</b>	<b>Etats-Unis</b>
<b>Au 1er janvier 2019</b>	<b>7 602</b>	<b>7 391</b>	<b>211</b>		-
Coût des services rendus	875	324	533	18	-
Intérêts nets	119	120	0	-	(1)
(Gains) ou pertes actuariels générés sur l'exercice	868	992	(196)	-	72
<i>Rendement des actifs</i>	38	(37)	(17)	-	93
<i>Effets des changements d'hypothèses démographiques</i>	(77)	(58)	-	-	(18)
<i>Effets des changements d'hypothèses financières</i>	1 123	1 102	17	-	4
<i>Effets d'expérience</i>	(217)	(15)	(195)	-	(6)
Contribution employeur	(466)	-	(466)	-	-
Prestations payées	(578)	(595)	1	-	15
Change	7	-	6	-	1
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>8 427</b>	<b>8 232</b>	<b>89</b>	<b>18</b>	<b>87</b>

**En France**, la provision pour indemnités de départ à la retraite s'élève à 5 483 K€. Cette provision comprend une provision au titre des gratifications (médailles du travail) pour 489 K€.

Les hypothèses de calcul suivantes ont été retenues pour 2019 :

- Départ : Départ volontaire des salariés à l'âge auquel le salarié obtient le nombre de trimestres nécessaires pour liquider sa rente sécurité sociale à taux plein
- Table de mortalité : INSEE 2013-2015 par sexe
- Mobilité : Les taux de mobilité ont été revus cette année en fonction d'un historique des 3 dernières années.

2019	Cadres	ETAM	Ouvriers
De 16 ans à 24 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 25 ans à 29 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 30 ans à 34 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 35 ans à 39 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 40 ans à 44 ans	2,75%	2,00%	0,50%
De 45 ans à 49 ans	2,75%	2,00%	0,50%
De 50 ans à 54 ans	2,75%	0,50%	0,25%
De 55 ans à 59 ans	-	0,50%	0,25%
A partir de 60 ans	-	-	-

En, 2018 le taux de mobilité était fixé à 1% jusqu'à 60 ans et 0% après.

- Taux d'actualisation : 0,65% (taux calculé sur la base des taux des obligations à long terme du secteur privé)
- Augmentation annuelle des salaires : 2,25%
- Inflation long terme : 1,75%

**En France**, un régime de retraite complémentaire destiné aux cadres supérieurs et dirigeants a été mis en place au 1er janvier 2001. Au 1er janvier 2006, ce régime n'a pas été reconduit, les nouveaux salariés n'en bénéficient donc pas, et les anciens salariés bénéficiaires n'acquièrent plus de nouveaux droits depuis cette date.

Le montant de l'engagement au 31 décembre 2019 est de 3 059 k€. La charge correspondant aux prestations futures et relative aux droits acquis à la clôture de l'exercice a été évaluée par actualisation au taux de 0,65%. Au 31 décembre 2019, le montant de la provision s'élève à 2 751 K€ (2 391 K€ au 31 décembre 2018) au titre du régime de retraite complémentaire.

Baccarat SA a sécurisé, dès 2017, auprès d'une compagnie d'assurance, 10% de l'engagement relatif aux rentes en cours de service au titre des régimes complémentaires de retraite à prestations définies mentionnées à l'article L137-11 du code de la sécurité sociale (dans le cadre des obligations relatives à l'ordonnance n°2015-839 du 9 juillet 2015, laquelle donne suite à la loi 2014-40 du 20 janvier 2014). La valeur actuelle du fonds au 31 décembre 2019 est de 309 k€.

**Aux Etats-Unis**, Baccarat est engagée au titre d'un régime à prestations définies qui ne confère plus aucun nouveau droit depuis 1993 mais dont il subsiste des bénéficiaires, actuels ou futurs (personnes n'ayant pas encore liquidé leurs droits).

L'engagement est totalement couvert par les actifs financiers de couverture.

**Au Japon**, Baccarat Pacific K.K. est engagée au titre d'un régime à prestations définies sous forme de rente ou de capital, en fonction du type de départ (retraite, décès ou démission) soumis à l'ancienneté au moment du départ pour les salariés, ainsi qu'un engagement vis-à-vis du top management.

Le total de l'engagement brut s'élève à 4 764 K€. Une partie de l'engagement est couvert par des fonds externalisés dont la valeur s'élève à 4 675 K€ au 31 décembre 2019.

Les hypothèses de calcul suivantes ont été retenues pour 2019 :

- Table de mortalité : 21<sup>ème</sup> table nationale hommes/femmes
- Taux d'actualisation : 0,20%
- Taux de placement des actifs : 0,20%
- Evolution des salaires : 2,5%
- Age de départ en retraite : 60 ans

**En Italie**, les plans correspondent au « Trattamento di Fine Rapporto » (TFR), qui s'applique à tous les travailleurs du secteur privé en cas de rupture du contrat de travail quelle qu'en soit la raison (démission volontaire, résiliation à l'initiative de l'employeur, décès, invalidité, retraite).

### Effet d'une variation des principales hypothèses actuarielles

Les effets sur les engagements d'une variation du taux d'actualisation seraient les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Si le taux augmente de 50 points de base	Si le taux baisse de 50 points de base
France	(567)	629
Japon	(214)	230

Les effets sur les engagements d'une variation du taux de revalorisation des salaires seraient les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Si le taux augmente de 50 points de base	Si le taux baisse de 50 points de base
France	341	(313)
Japon	212	(199)

La sensibilité au taux de mortalité n'est pas significative.

## Engagements de retraite et actifs de couverture

### Engagements de retraite

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total	France	Japon	Italie	Etats-Unis
<b>Au 1er janvier 2019</b>	<b>14 132</b>	<b>7 668</b>	<b>4 717</b>	<b>-</b>	<b>1 747</b>
Coût des services rendus	875	324	533	18	-
Intérêts nets	188	125	12	-	52
(Gains) ou pertes actuariels générés sur l'exercice	830	1 028	(178)	-	(21)
<i>Rendement des actifs</i>	-	-	-	-	-
<i>Effets des changements d'hypothèses démographiques</i>	(77)	(58)	-	-	(18)
<i>Effets des changements d'hypothèses financières</i>	1 123	1 102	17	-	4
<i>Effets d'expérience</i>	(217)	(15)	(195)	-	(6)
Prestations payées	(1 710)	(603)	(469)	-	(638)
Change	187	-	150	-	37
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>14 502</b>	<b>8 542</b>	<b>4 764</b>	<b>18</b>	<b>1 178</b>

### Actifs de couverture

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total	France	Japon	Italie	Etats-Unis
<b>Au 1er janvier 2019</b>	<b>(6 530)</b>	<b>(276)</b>	<b>(4 506)</b>	<b>-</b>	<b>(1 747)</b>
Coût des services rendus	-	-	-	-	-
Intérêts nets	(69)	(5)	(11)	-	(54)
(Gains) ou pertes actuariels générés sur l'exercice	38	(37)	(17)	-	93
<i>Rendement des actifs</i>	38	(37)	(17)	-	93
<i>Effets des changements d'hypothèses démographiques</i>	-	-	-	-	-
<i>Effets des changements d'hypothèses financières</i>	-	-	-	-	-
<i>Effets d'expérience</i>	-	-	-	-	-
Contributions employeur	(466)	-	(466)	-	-
Prestations payées	1 132	8	470	-	653
Change	(180)	-	(145)	-	(36)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>(6 075)</b>	<b>(310)</b>	<b>(4 675)</b>	<b>-</b>	<b>(1 091)</b>

### Détails de la charge en résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2019	Exercice 2018
Coût des services rendus	(875)	(886)
Charge de désactualisation en résultat	(119)	(110)
Gains ou (pertes) actuariels	18	40
Autre	(15)	-
<b>Total de la charge en résultat</b>	<b>(991)</b>	<b>(956)</b>
Dont charge en résultat opérationnel	(857)	(846)
Dont charge de désactualisation en résultat financier	(119)	(110)

## 7.16 Provisions courantes et non courantes

Au 31 décembre 2019, les provisions ont évolué de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	Dotations	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Autres et reclassements	31/12/2019
Provisions pour litiges <sup>(1)</sup>	3 887	-	(326)	-	-	3 561
Autres provisions <sup>(2)</sup>	1 805	-	(2)	(12)	128	1 919
<b>Provisions non courantes</b>	<b>5 692</b>	<b>-</b>	<b>(328)</b>	<b>(12)</b>	<b>128</b>	<b>5 480</b>
Provisions pour litiges <sup>(3)</sup>	1 499	1 912	(199)	(325)	-	2 887
<b>Provisions courantes</b>	<b>1 499</b>	<b>1 912</b>	<b>(199)</b>	<b>(325)</b>	<b>-</b>	<b>2 887</b>

(1) Les provisions pour litiges à caractère non courant intègrent essentiellement l'estimation des risques résultant de litiges avec certains salariés ou ex-salariés de Baccarat SA ayant introduit une action en réparation du préjudice d'anxiété qu'ils estiment avoir subi du fait d'avoir travaillé pour une société ayant utilisé de l'amiante.

(2) Les autres provisions à caractère non courant intègrent essentiellement une provision destinée à couvrir les dépenses futures estimées, ayant un caractère de charge au sens comptable du terme, qui résulteraient d'opérations de dépollution ou de prévention menée sur le site de l'usine ainsi que de mesures préventives à prendre en matière de santé et sécurité des salariés de la manufacture. Par ailleurs, en 2019, Baccarat UK, Baccarat Hong Kong et Baccarat (Shanghai) Co.Ltd ont constitué des provisions complémentaires couvrant des obligations de remise en état lors de la restitution de certaines locations pour un montant de 96 k€. Le montant global de la provision couvrant les obligations de remise en état s'élève à 495 k€ au 31 décembre 2019.

(3) La dotation aux provisions courantes intègre essentiellement des litiges avec des salariés ou ex salariés de Baccarat SA.

## 7.17 Autres passifs courants

Les autres passifs courants se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Clients - Avances et acomptes reçus	4 015	5 304
Dettes sur acquisitions d'actifs	726	605
Dettes sociales	12 116	13 285
Dettes fiscales	2 827	2 920
Autres	2 755	5 745
<b>Autres passifs courants</b>	<b>22 439</b>	<b>27 859</b>

La ligne Autres diminue en raison notamment de la prise en compte de l'annulation de loyers différés sur droits d'utilisation dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16



## **7.18 Passifs éventuels**

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe peut être défendeur dans des litiges et contentieux. Il comptabilise une provision à chaque fois qu'il estime probable un dénouement défavorable devant se traduire par une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable. Le Groupe estime avoir constitué des provisions suffisantes pour couvrir les risques liés à des litiges généraux et spécifiques existants au 31 décembre 2019.

### **- Risques liés à l'amiante :**

Le 28 novembre 2018, 154 requérants ont saisi le Conseil de Prud'hommes de Nancy afin de voir condamner la société Baccarat à leur verser la somme de 15.000 Euros en réparation de leur préjudice d'anxiété, ainsi que 1.000 Euros au titre de l'article 700 du Code de Procédure Civile.

Lors de son audience d'orientation et de conciliation du 7 mars 2019, le Conseil des prud'hommes a renvoyé les affaires devant le bureau de jugement qui s'est tenu le 3 octobre 2019 et dont le délibéré attendu pour le 2 avril 2020 n'a pas été encore publié compte tenu des mesures de confinement en France induites par la pandémie Covid-19.

Sauf revirement toujours possible, ces 154 demandes sont prescrites au visa de la jurisprudence actuelle de la chambre sociale de la Cour de Cassation.

La société n'a pas doté de provisions complémentaires à ce titre au cours de l'exercice 2019.

### **- Contrôle fiscal :**

Baccarat SA a fait l'objet d'une procédure de contrôle fiscal au cours de l'exercice 2018 suivie d'une proposition de redressement.

Des discussions ont eu lieu avec l'administration fiscale courant 2019 et les montants des redressements fiscaux qui s'en sont suivis ont été actés dans les comptes au 31 décembre 2019.

## Note 8 - Engagements hors bilan

### - Nantissements et sûretés réelles

Néant

A la suite de la cession des créances financières vis-à-vis de Baccarat par le groupe Starwood à Fortune Legend Limited Sàrl (FLL), soit le prêt relais garanti et la créance « GDL » non garantie, les garanties précédemment consenties au groupe Starwood par Baccarat ont été levées et aucune garantie ni sûreté réelle n'a été consentie à FLL en contrepartie de ces financements.

### - Engagements réciproques au titre des opérations de couverture de change

Afin de couvrir le risque de change né de sa facturation en USD et en JPY et de ses ventes prévisionnelles, Baccarat SA a passé des contrats sur devises à terme ferme et terme activant.

Au 31 décembre 2019, la position de la Société face au risque de change est couverte essentiellement par des contrats à terme en USD et JPY dont les encours, représentés par leur notionnel sont détaillés ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2019		31/12/2018	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Contrats de change à terme USD	4 675	( 11)	6 849	( 72)
Contrats de change à terme JPY	6 862	44	6 501	( 147)
Options de change USD	-	-	-	-
Options de change JPY	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>11 537</b>	<b>33</b>	<b>13 350</b>	<b>(219)</b>

L'ensemble des engagements ci-dessus reflète les opérations de couverture (Cash Flow Hedge) dans le cadre des transactions réalisées libellées en devise étrangère.

- **Cautions, avals et autres garanties**

Les engagements hors bilan, au 31 décembre 2019, sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2019	31/12/2018
<b><u>Engagements donnés</u></b>					
Avals et cautions donnés	712	-	724	1 436	2 615
Autres engagements donnés	805	454	-	1 259	2 343
<b>TOTAL</b>	1 517	454	724	2 695	4 958
<b><u>Engagements reçus</u></b>					
Avals et cautions reçus	-	-	-	-	-
Autres engagements reçus	14 758	-	-	14 758	14 590
<b>TOTAL</b>	14 758	-	-	14 758	14 590

Au 31 décembre 2019, les autres engagements reçus incluent une autorisation de lignes de crédit d'un montant de 14 351 K€ (soit 1 750 millions de yens) chez Baccarat Pacific KK dont 11 973 k€ correspondent à des lignes utilisées à fin décembre 2019 (soit 1 460 millions de yens).

- **Engagements financiers liés aux covenants**

Aucune dette n'est assortie de clause de covenant.

- **Engagements de location**

Compte tenu de l'application de la norme IFRS16, Baccarat ne présente plus d'engagement hors bilan au titre des contrats de location

---

## Note 9 – Relations avec les parties liées

### 9.1 Société Mère et Société tête de Groupe

A la suite de l'acquisition, le 20 juin 2018, des actions détenues par des filiales de Starwood Capital Group et L. Catterton, le groupe Fortune Fountain Capital détenait 88,8% du capital de Baccarat, via sa filiale luxembourgeoise Fortune Legend Limited Sàrl.

A la clôture de l'offre publique d'achat, qui est intervenue entre le 13 décembre 2018 et le 11 janvier 2019, Fortune Legend Limited Sàrl détenait 97,10% du capital de Baccarat SA.

### 9.2 Opérations avec les principaux dirigeants

#### - Prêts aux actionnaires

Néant.

#### - Rémunération des principaux dirigeants

La Direction Générale de Baccarat se réfère au code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef révisé en janvier 2020.

Conformément aux dispositions de l'article L 225-102-1 du Code de commerce, le rapport de gestion du Conseil d'administration du 29 mai 2020 indique la rémunération totale brute attribuée durant l'exercice à chaque mandataire social au titre de son mandat social ou d'un contrat de travail, tant par la société Baccarat que par des sociétés contrôlées par celle-ci au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ; sont également mentionnées les rémunérations perçues dans la société qui contrôle, au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé.

## - Rémunération des administrateurs et du dirigeant

### Rémunération et avantages attribués au Directeur Général

Les tableaux récapitulatifs des rémunérations et avantages attribués au Directeur Général sont les suivants :

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social exécutif**

	Au titre de l'exercice 2018		Au titre de l'exercice 2019	
<b>Madame Daniela Riccardi, Directeur Général (jusqu'au 31 mars 2020)</b>	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	960 924 € <sup>(1)</sup>	960 924 € <sup>(1)</sup>	1 000 008 €	1 000 008 €
Rémunération variable annuelle	529 169 € <sup>(2)</sup>	529 169 € <sup>(2)</sup>	-	-
Rémunération exceptionnelle	3 876 428 € <sup>(3)</sup>	3 876 428 € <sup>(3)</sup>	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	-	177 140 € <sup>(4)</sup>	-	172 427 € <sup>(4)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>5 366 521 €</b>	<b>5 543 661 €</b>	<b>1 000 008 €</b>	<b>1 172 435 €</b>

- (1) comprenant le salaire fixe versé par Compagnie Financière du Louvre au titre du contrat de travail du 1er janvier au 20 juin 2018 pour un montant de 430 364 € et celui versé par Baccarat au titre de son mandat social du 20 juin au 31 décembre 2018 pour un montant de 530 560 €
- (2) 60 % de la rémunération fixe au titre de la rémunération variable pour l'exercice 2018 en fonction de l'atteinte des objectifs, soit 529 169 €, dont 212 500 € calculés sur la base de la rémunération fixe due au titre du contrat de travail avec Compagnie Financière du Louvre du 1er janvier au 20 juin 2018 et 316 669 € calculés sur la base de la rémunération fixe due au titre de son mandat social du 20 juin au 31 décembre 2018. Le versement de la rémunération variable au titre de l'exercice 2018, pour 529 169 € a été approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2019 dans le cadre de la résolution concernant la rémunération du Directeur Général lors du vote ex-post
- (3) comprenant un bonus de vente d'un montant brut de 1 125 000 € et une prime d'intéressement liée à la vente de la Société d'un montant de 2 188 928 €, le bonus de vente et la prime d'intéressement n'ayant pas été refacturés par Compagnie Financière du Louvre à Baccarat, ainsi qu'une rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2018, pour un montant de 562 500 €, dont le versement, était conditionné à la présence de Madame Daniela Riccardi en qualité de Directeur Général de Baccarat au 20 juin 2019 et à l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2019 de la rémunération du Directeur Général lors du vote ex-post
- (4) dont voiture et appartement de fonction

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions  
attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif**

<b>Madame Daniela Riccardi, Directeur Général</b>	<b>Exercice 2018</b>	<b>Exercice 2019</b>
Rémunérations attribuées, au titre de l'exercice par Compagnie Financière du Louvre, société affiliée à la société contrôlante (jusqu'au 20 juin 2018)	3 744 292 € <sup>(1)</sup>	-
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice par la Société (à compter du 20 juin 2018)	1 622 229 € <sup>(2)</sup>	1 000 008 <sup>(3)</sup>
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>5 366 521 €</b>	<b>1 000 008 €</b>

- (1) pour la période du 1er janvier au 20 juin 2018, en ce compris la rémunération fixe, un bonus de vente d'un montant brut de 1 125 000 € et une prime d'intéressement lié à la vente de la Société d'un montant de 2 188 928 €, le bonus de vente et la prime d'intéressement n'ayant pas été refacturés par Compagnie Financière du Louvre à Baccarat.
- (2) pour la période du 20 juin au 31 décembre 2018, en ce compris la rémunération fixe, 60% de la rémunération fixe au titre de la rémunération variable en fonction de l'atteinte des objectifs et une prime exceptionnelle d'un montant de 562 500 € sous condition de la présence de Madame Daniela Riccardi en qualité de Directeur Général de Baccarat au 20 juin 2019.
- (3) rémunération fixe, Madame Daniela Riccardi ayant renoncé à sa rémunération variable au titre de l'exercice 2019, conformément aux termes du protocole transactionnel conclu avec Baccarat le 13 mars 2020. Au titre de ce même protocole transactionnel, Mme Daniela Riccardi a perçu sa rémunération fixe pour la période allant du 1er janvier au 31 mars 2020 pour un montant brut y compris avantage en nature de 259 192,80€ et une indemnité transactionnelle brute de 500 000 €, a renoncé à l'ensemble de ses droits résultant de son contrat de mandataire social du 20 juin 2018, en ce compris son plan d'intéressement à long terme (stock-options et actions gratuites) et l'ensemble de ses avantages en nature, et a été libérée de son engagement de non-concurrence.

Nom du dirigeant mandataire social	Tableau récapitulatif de la situation de chaque dirigeant mandataire social exécutif							
	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Mme. Daniela Riccardi Directeur Général début mandat 3 juin 2013 fin de mandat : 31 mars 2020		X <sup>(1)</sup>		X	X <sup>(2)</sup>		X <sup>(3)</sup>	

- (1) Madame Daniela Riccardi a bénéficié d'un contrat de travail avec Compagnie Financière du Louvre, société affiliée à l'ancien actionnaire de contrôle, du 1<sup>er</sup> février 2015 au 20 juin 2018 et est mandataire social, non salariée, depuis le 20 juin 2018
- (2) Indemnité contractuelle de révocation brute d'un montant égal à dix-huit (18) mois de rémunération brute (composée de la rémunération fixe et de la rémunération variable au titre du dernier exercice) due en cas de rupture de son mandat social, pour tout motif autre qu'une faute grave ou une démission (cf. rapport de gestion)
- (3) Indemnité de non-concurrence brute égale à 50% de la rémunération brute perçue au titre de l'année précédente (comprenant la rémunération fixe et la rémunération variable) en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée de 12 mois suivant la rupture de son mandat social.

**Tableau récapitulatif des rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs**

Mandataires sociaux non exécutifs	Au titre de l'exercice 2017		Au titre de l'exercice 2018	
	montants attribués	montants versés	montants attribués	montants versés
Madame Sarah Broughton (3)*	-	-	-	-
Monsieur Michael J. Chu (3)*	-	-	-	-
Monsieur John Demsey (3)	25 000 €	16 197,22€ <sup>(6)</sup>	25 000 €	11 481,33€ <sup>(6)</sup>
Madame Neda Daneshzadeh (3)*	-	-	-	-
Monsieur Jeffrey Dishner (1)*	-	-	-	-
Monsieur Steven Goldman (3) *	-	-	-	-
Madame Margareth Henriquez	25 000 €	14 311,11€ <sup>(5)</sup>	25 000 €	15 633,33 € <sup>(5)</sup>
Monsieur Pascal Malbéqui (3)*	-	-	-	-
Monsieur Ellis F. Rinaldi (1)*	-	-	-	-
Madame Laura Rubin (3)*	-	-	-	-
Monsieur Hamilton South (2)	25 000 €	13 397,22€ <sup>(6)</sup>	-	-
Monsieur Barry Sternlicht (3)*	-	-	-	-
Madame Yuting Hu (4)*	-	-	-	-
Madame Laurence Nicolas (4)	-	-	25 000 €	17 733,33 € <sup>(5)</sup>
Monsieur Kevin Sims (4) *	-	-	-	-
Monsieur Zhen Sun (4)*	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>75 000 €</b>	<b>43 905,55 €</b>	<b>75 000 €</b>	<b>44 847,99 €</b>

\* administrateurs ayant renoncé à percevoir leurs jetons de présence

(1) administrateurs jusqu'au 25 avril 2017

(2) administrateur jusqu'au 28 septembre 2017

(3) administrateurs jusqu'au 20 juin 2018

(4) administrateurs depuis le 20 juin 2018

(5) montant net diminué d'une retenue à la source de 12,8% et d'une retenue de 17,2% au titre des prélèvements sociaux

(6) montant net diminué d'une retenue à la source de 30%

Les jetons de présence de l'exercice 2019 seront payés en 2020.

Information sur les stock-options et actions de performance attribués aux Directeur Général et Administrateurs

Aucune option de souscription n'a été attribuée ni levée au cours de l'exercice 2019.  
Aucune action de performance n'a été attribuée ni n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2019.

**9.3 Autres transactions avec les parties liées**

Soldes et transactions avec les sociétés contrôlantes et les sociétés mises en équivalence au 31 décembre 2019 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Fortune Legend Ltd Sàrl</b>	<b>Société mise en équivalence</b>
<b>Actif</b>		
Immobilisations financières	-	-
Créances clients et comptes rattachés	-	41
Comptes courants	-	61
<b>Passif</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-	-
Emprunts et dettes financières	17 297	-
Intérêts courus sur emprunts	122	-
<b>Produits</b>		
Ventes	-	77
<b>Charges</b>		
Achats/Charges externes	-	-
Charges financières	501	-



## Note 10 – Périmètre de consolidation

La liste des filiales du Groupe est la suivante :

Sociétés	Au 31/12/2019			Au 31/12/2018		
	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
<b>France</b>						
Baccarat (société mère)	IG	100	100	IG	100	100
SVD André Bonhomme	ME	40	40	ME	40	40
<b>Reste de l'Europe</b>						
Baccarat UK	IG	100	100	IG	100	100
Baccarat Deutschland GmbH	IG	100	100	IG	100	100
Baccarat Italia	IG	100	100	IG	100	100
<b>Asie</b>						
Baccarat Pacific KK (Japon)	IG	100	100	IG	100	100
Baccarat Pacific (Singapore) Pte Ltd	IG	100	100	IG	100	100
Baccarat Far East Ltd (Hong Kong)	IG	100	100	IG	100	100
Baccarat Shanghai Co. Ltd	IG	100	100			
Baccarat Shanghai Trading Co. Ltd	IG	100	100	IG	100	100
<b>Etats-Unis</b>						
Baccarat Inc.	IG	100	100	IG	100	100
<b>Autre</b>						
Baccarat Americas (La Barbade)	IG	51	51	IG	51	51

IG: Intégration globale

ME: Mise en équivalence

---

## Note 11 – Evènements postérieurs à la clôture

### **Départ de Madame Daniela Riccardi et nomination de Monsieur Zhen Sun en tant que nouveau Président Directeur Général du groupe – Démission de Madame Yuting Hu et de Monsieur Kevin Andrew Sims et cooptation de Monsieur Wenyue Yang en qualité d'administrateur**

Le 13 mars 2020, le conseil d'administration a pris acte de la démission de Madame Daniela Riccardi, de son mandat de Directrice Générale de la société. Madame Daniela Riccardi a quitté ses fonctions le 31 mars 2020.

Le conseil d'administration a nommé son président, Monsieur Zhen Sun, en qualité de Directeur Général de la société, à compter du 31 mars 2020, pour une période intérimaire, le temps de mener à bien le processus de désignation d'un nouveau directeur général. À cette fin, les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général ont été réunies par le conseil d'administration.

Les éléments de rémunération induits par le départ de Madame Daniela Riccardi ont fait l'objet de provisions dans les comptes de 2019 conformément aux règles de rattachement des charges et produits à l'exercice concerné.

En outre, le Conseil d'administration du 13 mars 2020 a pris acte de la démission de Madame Yuting Hu de son mandat d'administrateur, avec effet au 5 mars 2020 et a décidé de coopter Monsieur Wenyue Yang en qualité de membre du Conseil d'administration de la Société à compter du 13 mars 2020. Madame Yuting Hu a été nommée Directrice Générale de la zone Asie hors Japon à compter du 11 mai 2020.

Enfin, le Conseil d'administration du 6 mai 2020 a pris acte de la démission de Monsieur Kevin Andrew Sims de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de membre et Président du Comité des comptes, avec effet immédiat.

### **Pandémie de COVID-19**

L'épidémie de Covid-19 apparue en janvier 2020 en Chine et qui s'est propagée au niveau mondial a entraîné des perturbations à plusieurs niveaux pour le groupe. Ces perturbations ont été amplifiées par les dispositifs gouvernementaux progressivement adoptés, en matière de confinement ou de fermetures de commerces jugés non indispensables à la vie dans les pays dans lesquels Baccarat opère directement ou indirectement.

Dans ce contexte incertain, la priorité du Groupe a été dès le début de la crise de préserver la santé et la sécurité de ses salariés, clients et partenaires dans le respect des mesures gouvernementales locales tout en préparant au mieux les conditions pour une reprise d'activité progressive.

La production à la Manufacture a été arrêtée le 17 mars et seule la fusion des fours a été maintenue afin de ne pas compromettre sur une trop longue période un redémarrage d'activité. Les points de ventes, dans les pays dans lesquels Baccarat opère directement ont connu des périodes de fermetures d'abord en Chine puis à partir de mi-mars 2020, en Europe de l'Ouest puis aux Etats Unis, les points de vente au Japon ayant été progressivement fermés à compter de début avril.

Ces fermetures et les mesures sanitaires et de confinement ont lourdement affecté le niveau de la demande. Après un début d'année prometteur, le chiffre d'affaires consolidé du groupe du premier trimestre 2020, a affiché une baisse de -17,7% en données publiées et -19,2% à taux de changes comparables, toutes les régions du monde ayant enregistré une baisse de leur chiffre d'affaires.

Sur le mois d'avril, la quasi-totalité des points de vente du groupe étaient fermés à l'exception de l'Asie hors Japon et les plans de reprise d'activité graduelle post confinement ont démarré.

Face à la persistance de l'incertitude générée par cette crise sanitaire sans précédent, et la baisse anticipée des flux touristiques, le groupe ne prévoit pas un rebond d'activité significatif post Covid-19 et à la date d'émission de ce rapport, il s'attend à un chiffre d'affaires en baisse significative sur l'exercice 2020.

En conséquence, le groupe a pris des dispositions pour réduire sa base de coûts sans pour autant compromettre l'avenir : les projets ou investissements non prioritaires et non indispensables à l'activité sur 2020 ont été reportés, les embauches contrôlées, les dépenses de marketing et communication ciblées sur des opérations à forte rentabilité, et des renégociations de loyers entreprises partout où cela a été possible. En outre, Baccarat a bénéficié des mesures d'aides aux entreprises proposées par les gouvernements locaux telles que le recours au chômage partiel en France et dans les pays où de tels dispositifs étaient proposés.

Baccarat étant une entreprise dont le business modèle repose sur un volant significatif de coûts fixes induits notamment par l'outil industriel de production, le risque majeur auquel la crise du Covid-19 expose le groupe est une amplitude de baisse des revenus plus importante que celle de ses coûts, générant un besoin de trésorerie sur 2020.

C'est également la raison pour laquelle, Baccarat a fait une demande de financement auprès de ses banquiers en vue de bénéficier du prêt bancaire garanti par l'Etat Français notamment dans les conditions prévues par la loi de finances rectificative pour 2020 et son décret d'application.

## Note 12 – Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau suivant récapitule les honoraires des commissaires aux comptes et auditeurs du Groupe :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>				<b>31/12/2018</b>			
<b>Honoraires des auditeurs</b>	KPMG	Mazars	Autres cabinets	<b>Total</b>	KPMG	Mazars	Autres cabinets	<b>Total</b>
<b>Honoraires au titre du contrôle légal des comptes consolidés</b>								
Société mère*	159	159		318	122	122		244
Filiales consolidées	198	103	24	325	161	72	29	262
<b>Honoraires au titre des services autres que le contrôle légal des comptes consolidés</b>								
Société mère	24	21		45	20	21		41
Filiales consolidées	22	18	19	59	20	25	23	68
<b>Total</b>	<b>402</b>	<b>301</b>	<b>43</b>	<b>747</b>	<b>323</b>	<b>240</b>	<b>52</b>	<b>615</b>

\*En 2019, 50 k€ concernent des facturations complémentaires relatives à l'année 2018

## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés



# Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

**KPMG Audit**  
Tour EQHO  
2 Avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris la Défense Cedex  
France

**Mazars**  
61, rue Henri Regnault  
92075 La Défense Cedex  
France

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée générale des actionnaires de la société Baccarat S.A.,

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Baccarat S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 29 mai 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité des comptes.

## Fondement de l'opinion

### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants exposés dans les notes de l'annexe des comptes consolidés :

- les notes « 1. Faits marquants / Financement de la société », « 4.2. Risque de liquidité » et « 7.14. Endettement financier (hors dettes locatives) » de l'annexe des comptes consolidés qui décrivent les remboursements anticipés intervenus sur le prêt relais au 4<sup>e</sup> trimestre 2018 et en janvier 2019, l'avenant, autorisé par le Conseil d'Administration du 12 avril 2019, qui annule les dispositions du prêt relais relatives aux remboursements anticipés obligatoires, ainsi que l'autorisation par le Conseil d'Administration du 26 septembre 2019 du report de remboursement final du prêt relais au 31 décembre 2022
- la note « 2.1. Base de préparation des états financiers consolidés 2019 / Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne et applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2019 » de l'annexe des comptes consolidés qui expose les impacts de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

## Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## Litige « Risques liés à l'amiante »

### *Risque identifié*

Un arrêté du 3 décembre 2013 a inclus Baccarat sur la liste des établissements ouvrant droit à l'indemnité de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante.

Depuis 2013, certains salariés ou ex-salariés de Baccarat S.A. ont formé un total de 451 demandes d'indemnisation en réparation du préjudice d'anxiété qu'ils estiment avoir subi en raison de l'exposition à l'amiante, dont 297 faisant l'objet d'un provisionnement à fin 2019, 154 de ces dossiers étant considérés par la société comme prescrits.

Ce litige et les procédures afférentes sont décrits dans les notes suivantes des états financiers consolidés : « 1. Faits marquants / Litige « Risques liés à l'amiante » », « 7.16 Provisions courantes et non courantes » et « 7.18 Passifs éventuels / Risques liés à l'amiante ».

Nous avons considéré le litige « Risques liés à l'amiante » comme un point clé de notre audit compte tenu des montants en jeu et du niveau de jugement requis par la Direction pour la détermination des provisions afférentes à ce litige.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Nous avons :

- comparé le nombre de salariés ou d'ex-salariés inclus dans la provision au nombre de cas déclarés par l'avocat de la société,
- apprécié la cohérence du montant provisionné par personne avec le montant réclamé par les salariés ou ex-salariés,
- rapproché les montants payés aux salariés avec les décisions de justice,
- analysé les avis des conseils juridiques de la société dans le cadre de ce litige et les informations sur les procédures en cours et leurs conséquences financières probables qui nous ont été communiquées par ces conseils en réponse à nos demandes de confirmations écrites,
- apprécié le caractère approprié des informations relatives à ce litige présentées dans les notes des comptes consolidés.

### **Existence et évaluation des stocks et en-cours**

#### ***Risque identifié***

Les stocks et en cours figurent au bilan au 31 décembre 2019 pour un montant net de 48 049 milliers d'euros et représentent l'un des postes les plus importants du bilan consolidé. Comme indiqué dans la note « 3.16 - Stocks et en cours » de l'annexe :

- Les stocks de matières premières et autres approvisionnements correspondant aux composants achetés et à des emballages sont évalués au coût standard annuel.
- Les stocks de produits finis et les stocks d'en-cours sont évalués sur la base des coûts de production standards, déterminés en fonction de leur état d'avancement à la clôture de l'exercice.

En particulier, les stocks de produits finis intègrent la consommation de matières premières, produits intermédiaires et emballages, les coûts engagés dans le cycle de production dont les principaux sont les suivants : frais de personnel, sous-traitance, amortissements et, le cas échéant, compte tenu de la spécificité des produits de la société, les droits d'auteurs revenant aux designers ayant contribué à la création, l'entretien, les outillages et fournitures et les autres achats.

- En fin d'année, un rapprochement entre les coûts réels et les coûts standards est effectué et le cas échéant la valeur des stocks de matières premières, produits finis et en-cours est ajustée sur les coûts réels. Les coûts de sous activité conjoncturelle sont exclus du coût de production.
- Des dépréciations de stocks sont constituées pour ramener la valeur d'inventaire à la valeur probable de réalisation, appréciée en fonction de la probabilité de l'écoulement du stock et du prix de vente.

Nous avons considéré l'existence et l'évaluation des stocks et en-cours comme un point clé de l'audit au regard du risque que la valeur nette de réalisation de certains articles soit inférieure à leur coût réel de production et parce que les ajustements de la valeur du stock sur les coûts réels et les éventuelles dépréciations des stocks sont par nature dépendantes d'hypothèses, estimations ou appréciations du Groupe.



### **Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque**

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues par la Direction pour déterminer la valeur nette des stocks et en-cours.

Nous avons :

- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par la Direction portant sur la valorisation des stocks aux coûts réels et la détermination et l'évaluation d'éventuelles dépréciations,
- participé aux inventaires physiques des stocks afin de corroborer les quantités réelles en stocks avec celles présentes en comptabilité,
- apprécié l'exactitude de l'évaluation de la valeur brute des stocks de matières premières en la corroborant, par sondage, aux prix d'achat,
- apprécié la correcte évaluation de la valeur brute des stocks d'en cours et de produits finis en testant, par sondage, le processus d'analyse par la Direction des écarts entre les coûts de production standards et les coûts réels et l'ajustement de la valeur des stocks sur les coûts réels,
- apprécié le caractère raisonnable des provisions pour dépréciation des stocks calculées en fonction des probabilités d'écoulement de stocks et du prix de vente, notamment lorsque les produits ne figurent plus au catalogue.

### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 29 mai 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

### **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

#### **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Baccarat S.A. par les assemblées générales du 20 juin 1985 pour le cabinet KPMG S.A. et du 30 juin 2009 pour le cabinet MAZARS.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG était dans la 35<sup>ème</sup> année de sa mission et le cabinet MAZARS dans la 11<sup>ème</sup> année, sans interruption.

## **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés**

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés**

### *Objectif et démarche d'audit*

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude

significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### *Rapport au comité des comptes*

Nous remettons un rapport au comité des comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité des comptes, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

### *Les commissaires aux comptes*

Paris La Défense, le 12 juin 2020  
KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Courbevoie, le 12 juin 2020  
Mazars

Catherine Chassaing  
Associée

Anne-Laure Rousselou  
Associée



## COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2019



Arrêtés par le Conseil d'Administration du 29 mai 2020

## COMPTE DE RESULTAT

(en milliers d'euros)

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Chiffre d'affaires net	3.1	101 018	95 405
Production stockée		(489)	2 834
Production immobilisée		175	149
Subvention d'exploitation		15	
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	3.2/4.10	4 115	3 924
Autres produits		852	1 080
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>105 686</b>	<b>103 392</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Achats de marchandises			(30)
Achats matières premières et autres approvisionnements		(10 383)	(11 749)
Variation de stocks (matières premières et approvisionnements)		(982)	447
Autres achats et charges externes		(34 238)	(34 963)
Impôts, taxes et versements assimilés		(1 805)	(2 104)
Salaires et traitements	3.4	(31 068)	(31 959)
Charges sociales	3.4	(13 228)	(13 132)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(3 523)	(3 683)
Dotations aux provisions sur immobilisations		(94)	(48)
Dotations aux dépréciations sur actif circulant		(58)	(680)
Dotations aux provisions pour risques et charges		(1 530)	(1 116)
Autres charges		(1 063)	(905)
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>(97 972)</b>	<b>(99 921)</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>7 714</b>	<b>3 471</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			
Produits financiers de participation	3.6	1 058	962
Autres intérêts et produits assimilés	3.6	64	55
Reprises sur provisions et transferts de charges	3.6	2 673	3 565
Différences positives de change	3.6	362	690
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	3.6	12	45
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>		<b>4 169</b>	<b>5 317</b>
<b>CHARGES FINANCIERES</b>			
Dotations financières aux amortissements et provisions	3.6	(1 713)	(2 242)
Intérêts et charges assimilés	3.6	(518)	(849)
Différences négatives de change	3.6	(449)	(566)
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIERES</b>		<b>(2 680)</b>	<b>(3 657)</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>3.6</b>	<b>1 489</b>	<b>1 660</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>		<b>9 203</b>	<b>5 131</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>			
Sur opérations de gestion	3.7		113
Sur opérations en capital	3.7	9	29
Reprises sur provisions et transferts de charges	3.7	1 384	900
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		<b>1 393</b>	<b>1 042</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>			
Sur opérations de gestion	3.7	(1 497)	(1 641)
Sur opérations en capital	3.7	(186)	(45)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	3.7	(1 236)	(717)
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		<b>(2 919)</b>	<b>(2 403)</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>3.7</b>	<b>(1 526)</b>	<b>(1 361)</b>
Participations des salariés aux bénéfices			
Impôt sur les bénéfices	3.8	(900)	123
<b>BENEFICE (PERTE)</b>		<b>6 777</b>	<b>3 893</b>

# BILAN

## Actif

			31/12/2019		31/12/2018
(en milliers d'euros)	Notes	Montant Brut	Amortiss. et Provisions	Montant Net	Montant Net
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>					
Licence, Brevets		17	(4)	13	13
Fonds commercial		1 692	(75)	1 617	1 617
Autres immobilisations incorporelles		8 675	(8 415)	260	476
<b>TOTAL</b>	<b>4.1.1</b>	<b>10 384</b>	<b>(8 494)</b>	<b>1 890</b>	<b>2 106</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>					
Terrains		394		394	394
Constructions		13 963	(10 406)	3 557	3 750
Installations techniques, matériel et outillage		52 536	(33 325)	19 211	20 612
Autres immobilisations corporelles		14 881	(13 414)	1 467	1 669
Immobilisations en cours		1 815		1 815	961
Avances et acomptes		56		56	2
<b>TOTAL</b>	<b>4.1.2</b>	<b>83 645</b>	<b>(57 145)</b>	<b>26 500</b>	<b>27 388</b>
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>					
Créances rattachées à des participations					
Autres titres immobilisés					
Participations		16 101	(12 403)	3 698	3 550
Autres		1 371		1 371	1 357
<b>TOTAL</b>	<b>4.1.3</b>	<b>17 472</b>	<b>(12 403)</b>	<b>5 069</b>	<b>4 907</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>		<b>111 501</b>	<b>(78 042)</b>	<b>33 459</b>	<b>34 401</b>
<b>STOCKS ET EN-COURS</b>					
Matières premières, approvisionnements		2 363	(1 087)	1 276	1 441
En-cours de production de biens		8 813	(1 884)	6 929	6 579
Produits intermédiaires et finis		28 507	(4 124)	24 383	24 499
<b>TOTAL</b>	<b>4.2</b>	<b>39 683</b>	<b>(7 095)</b>	<b>32 588</b>	<b>32 519</b>
<b>AVANCES ET ACOMPTES VERSES SUR COMMANDES</b>	<b>4.13</b>	<b>98</b>		<b>98</b>	<b>89</b>
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHES</b>	<b>4.3/4.13</b>	<b>16 748</b>	<b>(88)</b>	<b>16 660</b>	<b>16 002</b>
<b>AUTRES CREANCES</b>	<b>4.4/4.13</b>	<b>36 182</b>	<b>(14 660)</b>	<b>21 522</b>	<b>18 161</b>
<b>VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT</b>	<b>4.5</b>	<b>8 210</b>		<b>8 210</b>	<b>12 514</b>
<b>DISPONIBILITES</b>	<b>4.5</b>	<b>10 675</b>		<b>10 675</b>	<b>8 557</b>
<b>CHARGES CONSTATEES D'AVANCE</b>	<b>4.6/4.13</b>	<b>661</b>		<b>661</b>	<b>997</b>
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>112 257</b>	<b>(21 843)</b>	<b>90 414</b>	<b>88 839</b>
<b>CHARGES A REPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES</b>					
<b>ECARTS DE CONVERSION ACTIF</b>	<b>4.7</b>	<b>432</b>		<b>432</b>	<b>760</b>
<b>TOTAL BILAN ACTIF</b>		<b>224 190</b>	<b>(99 885)</b>	<b>124 305</b>	<b>124 000</b>

## Passif

(en milliers d'euros)

	Notes	31/12/2019	31/12/2018
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>4.8</b>		
Capital		20 768	20 768
Prime d'émission		21 496	21 496
Ecart de réévaluation		575	575
Réserve légale		1 841	1 841
Réserves statutaires		21 278	21 278
Autres réserves		2 325	2 325
Report à nouveau		(15 229)	(19 122)
Résultat de l'exercice		6 777	3 893
Subventions d'investissement		67	27
Provisions réglementées	4.9	4 059	4 328
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>63 957</b>	<b>57 409</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
Provisions pour risques	4.10	5 397	6 053
Provisions pour charges	4.10	9 039	7 795
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES &amp; CHARGES</b>		<b>14 436</b>	<b>13 848</b>
<b>DETTE FINANCIERE</b>	<b>4.11</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4.13	17	126
Emprunts et dettes financières divers	4.13	17 716	23 456
<b>TOTAL</b>		<b>17 733</b>	<b>23 582</b>
<b>AVANCES &amp; ACOMPTES RECUS SUR COMMANDES EN COURS</b>	<b>4.13</b>	<b>1 108</b>	<b>977</b>
<b>DETTE D'EXPLOITATION</b>			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4.13	12 315	12 343
Dettes fiscales et sociales	4.13	13 257	13 764
<b>TOTAL</b>		<b>25 572</b>	<b>26 107</b>
<b>DETTE DIVERSE</b>			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4.13	336	666
Autres dettes	4.13	783	867
<b>TOTAL</b>		<b>1 119</b>	<b>1 533</b>
<b>PRODUITS CONSTATES D'AVANCE</b>	<b>4.13</b>	<b>103</b>	<b>397</b>
<b>TOTAL DETTES ET REGULARISATIONS</b>		<b>45 635</b>	<b>52 596</b>
<b>ECART DE CONVERSION PASSIF</b>		<b>277</b>	<b>147</b>
<b>TOTAL BILAN PASSIF</b>		<b>124 305</b>	<b>124 000</b>

# Table des matières

<b>NOTE 1. FAITS MARQUANTS.....</b>	<b>136</b>
1.1 FINALISATION DE L'ACQUISITION PORTANT A 97,10% LA PART DU CAPITAL DETENUE PAR FORTUNE LEGEND LIMITED, SOCIETE CONTROLEE PAR FORTUNE FOUNTAIN CAPITAL .....	136
1.2 FINANCEMENT DE LA SOCIETE.....	136
1.3 EVOLUTION DU LITIGE « RISQUES LIES A L'AMIANTE ».....	137
<b>NOTE 2. PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES.....</b>	<b>138</b>
2.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES .....	138
2.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES .....	138
2.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES .....	139
2.4 STOCKS ET EN-COURS .....	140
2.4.1 Valeur brute .....	140
2.4.2 Provisions pour dépréciation .....	140
2.5 CREANCES CLIENTS ET AUTRES CREANCES .....	140
2.6 CREANCES ET DETTES LIBELLEES EN DEVISES ETRANGERES.....	141
2.7 INSTRUMENTS FINANCIERS ET COMPTABILITE DE COUVERTURE.....	141
2.8 VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITES .....	142
2.9 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES .....	142
2.10 DETTES FINANCIERES .....	143
2.11 CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS .....	143
2.12 CREDIT IMPOT COMPETITIVITE EMPLOI (CICE) .....	143
<b>NOTE 3. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT .....</b>	<b>145</b>
3.1 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES .....	145
3.2 TRANSFERTS DE CHARGES D'EXPLOITATION .....	145
3.3 INFORMATIONS SUR LE CREDIT-BAIL .....	145
3.4 CHARGES DE PERSONNEL .....	145
3.5 REMUNERATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION .....	146
3.6 RESULTAT FINANCIER.....	147
3.7 RESULTAT EXCEPTIONNEL.....	148
3.8 IMPOT SUR LES BENEFICES .....	148
<b>NOTE 4. NOTES SUR LE BILAN .....</b>	<b>149</b>
4.1 IMMOBILISATIONS, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS .....	149
4.1.1 Immobilisations Incorporelles.....	149
4.1.2 Immobilisations Corporelles .....	149
4.1.3 Immobilisations Financières .....	150
4.2 STOCKS ET PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES STOCKS .....	150
4.3 CLIENTS ET PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES CLIENTS .....	151
4.4 AUTRES CREANCES .....	151
4.5 VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITES .....	152
4.6 CHARGES CONSTATEES D'AVANCE .....	152
4.7 ECARTS DE CONVERSION ACTIF.....	152
4.8 CAPITAUX PROPRES .....	152
4.9 PROVISIONS REGLEMENTEES .....	153
4.10 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES .....	153
4.11 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES.....	156
4.12 CHARGES A PAYER ET PRODUITS A RECEVOIR.....	156
4.13 ECHEANCES DES CREANCES ET DES DETTES .....	157
<b>NOTE 5. ENGAGEMENTS HORS BILAN.....</b>	<b>158</b>
5.1 RELEVÉ DES ENGAGEMENTS AU 31 DECEMBRE 2019 .....	158
5.2 DETTES GARANTIES PAR DES SURETES REELLES.....	158
5.3 SITUATION FISCALE LATENTE .....	159
5.4 VENTILATION DE L'IMPOT ENTRE RESULTAT COURANT ET RESULTAT EXCEPTIONNEL.....	159
5.5 PASSIF EVENTUEL.....	159
<b>NOTE 6. RENSEIGNEMENTS COMPLEMENTAIRES .....</b>	<b>161</b>
6.1 FILIALES ET PARTICIPATIONS .....	161
6.2 RELATIONS AVEC LES PARTIES LIEES.....	162
<b>NOTE 7. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE .....</b>	<b>163</b>
7.1 DEPART DE MADAME DANIELA RICCARDI ET NOMINATION DE MONSIEUR ZHEN SUN EN TANT QUE NOUVEAU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL DU GROUPE – DEMISSION DE MADAME YUTING HU ET DE MONSIEUR KEVIN ANDREW SIMS ET COOPTATION DE MONSIEUR WENYUE YANG EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR .....	163
7.2 PANDEMIE DE COVID-19 .....	163



L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019.

Ces comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 29 mai 2020.

Les comptes sont présentés en milliers d'euros.

Les notes ou tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

## **NOTE 1. Faits Marquants**

### **1.1 Finalisation de l'acquisition portant à 97,10% la part du capital détenue par Fortune Legend Limited, société contrôlée par Fortune Fountain Capital**

A la suite de la prise de contrôle le 20 juin 2018 du capital de Baccarat par Fortune Legend Limited, le 11 janvier 2019, Société Générale a fait connaître à l'Autorité des marchés financiers que, dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions Baccarat, ouverte du 13 décembre 2018 au 11 janvier 2019 inclus, la société Fortune Legend Limited a acquis, au prix unitaire de 222,70 euros par action, 69 116 actions Baccarat sur le marché.

A la clôture de l'offre, Fortune Legend Limited détenait 806 662 actions Baccarat représentant autant de droits de vote, soit 97,10 % du capital et des droits de vote.

### **1.2 Financement de la Société**

Le 28 Janvier 2019, Baccarat a reçu une troisième demande de remboursement partiel du prêt relais, d'un montant de 4 M€, de la part de son actionnaire majoritaire Fortune Legend Limited Sàrl (« FLL »), en application de la clause 4.3 (a) du contrat de prêt relais (« Remboursement anticipé obligatoire du prêt relais à l'initiative du Prêteur »). Le total des remboursements au titre du prêt relais est de 10,1 M€ à date (dont 6,1 M€ remboursés en 2018), ramenant le principal du prêt relais de 22,26 M€, à la date de la prise de contrôle de la société par FLL, à un solde de 12,16 M€.

FLL, après avoir envisagé de procéder au refinancement des 10,1M€ remboursés par Baccarat au titre du prêt relais, a proposé de supprimer les clauses de remboursement anticipé partiel ou total du contrat de prêt relais.

Ainsi, au cours de sa réunion du 12 Avril 2019, le Conseil d'Administration de Baccarat a décidé d'autoriser la signature d'un nouvel avenant au contrat de Prêt relais vis-à-vis de FLL (prêt relais acquis auprès de SDL Investments I Sàrl) qui annule purement et simplement les dispositions des articles 4.3 (a) (« Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur ») et 4.3 (b) (Remboursement anticipé obligatoire total du Prêt Relais en cas de souscription d'un endettement auprès d'un tiers) qui sont ainsi devenus caduques et de nul effet.

Les échéances de remboursement de la totalité des financements auprès de FLL, en ce compris le prêt relais, ont également été modifiées à la suite du conseil qui s'est tenu le 26

septembre 2019. Ainsi, le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir au prêteur des offres de refinancement alternatif est fixé au 31 mars 2022 et la date de remboursement final du prêt relais résiduel de 12,16M€ est fixée au 31 décembre 2022. Ces nouvelles échéances s'appliquent également au prêt de 5,1 M€ acquis par Fortune Legend Limited Sàrl le 20 juin 2018 auprès de SDL Investments I Sàrl.

### **1.3 Evolution du litige « Risques liés à l'amiante »**

Certains salariés ou ex salariés de Baccarat ont saisi, à partir de fin 2013, le Conseil des Prud'hommes de Nancy afin d'obtenir condamnation de la société à réparer le préjudice d'anxiété qu'ils auraient subi du fait d'avoir travaillé pour une société ayant utilisé de l'amiante et de la situation d'inquiétude face au risque de déclaration à tout moment d'une maladie liée à l'amiante.

Les plaignants ont été déboutés de leurs demandes en première instance par le Conseil des Prud'hommes de Nancy et ont interjeté appel des décisions rendues. Sur les 296 salariés ou ex-salariés ayant interjeté appel des décisions rendues par le Conseil des Prud'hommes, la Cour d'Appel de Nancy a examiné l'appel formé par 31 d'entre eux. Au cours de l'instance un salarié s'est désisté.

Par arrêts rendus le 16 février 2018, la Cour a infirmé les 30 décisions rendues en première instance le 24 mars 2016 et a condamné Baccarat à verser à chacun des plaignants la somme de 11 000€ au titre du préjudice d'anxiété et 200€ au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. La Société a formé un pourvoi à l'encontre de ces arrêts le 13 avril 2018.

Le 22 Mai 2019 la Cour de Cassation a rejeté les pourvois formés à l'encontre des 30 arrêts rendus par la Cour d'Appel de Nancy le 16 février 2018 ayant condamné Baccarat à verser à chacun des plaignants la somme de 11 000€ au titre du préjudice d'anxiété et 200€ au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Les décisions de la Cour d'Appel, entièrement exécutées, sont donc devenues définitives. Les 265 dossiers pendants devant la Cour d'Appel seront plaidés le 19 juin prochain.

Les risques relatifs aux autres procédures en cours et décrites ci-dessus sont couverts par les provisions existantes à fin décembre 2019.

En plus des 296 instances visées au paragraphe précédent, dont 265 sont toujours en cours, 154 autres nouveaux requérants ont saisi en novembre 2018 le Conseil des Prud'hommes de Nancy afin de voir condamner la société Baccarat à leur verser la somme de 15 000 € en réparation de leur préjudice d'anxiété, ainsi que 1 000 € au titre de l'article 700 du Code de Procédure Civile.

Lors de son audience d'orientation et de conciliation du 7 mars 2019, le Conseil des prud'hommes a renvoyé les affaires devant le bureau de jugement qui s'est tenu le 3 octobre 2019 et dont le délibéré attendu pour le 2 avril 2020 n'a pas été encore publié compte tenu des mesures de confinement en France induites par la pandémie Covid-19. Sauf revirement toujours possible, ces 154 demandes sont prescrites au visa de la jurisprudence actuelle de la chambre sociale de la Cour de Cassation.

## **NOTE 2. Principes et méthodes comptables**

Ces comptes annuels sont établis conformément aux dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan comptable général, règlement homologué par arrêté du 8 septembre 2014 publié au Journal Officiel du 15 octobre 2014 ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables (ANC).

Les conventions comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses et principes comptables suivants :

- Continuité de l'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Indépendance des exercices,
- Méthode du coût historique,

et, conformément aux règles d'établissement et de présentation des comptes annuels.

L'établissement des états financiers implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par la Direction Générale et Financière au regard des conditions économiques. Elles concernent principalement l'évaluation des dépréciations des actifs ainsi que les provisions et passifs éventuels.

### **2.1 Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les licences, brevets, logiciels informatiques, droits au bail des boutiques en France.

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production hors intérêts des emprunts. La marque Baccarat n'est pas valorisée dans les comptes. Les autres éléments d'actifs incorporels développés en interne sont le cas échéant valorisés conformément à la réglementation comptable.

Les droits au bail ne font pas l'objet d'un amortissement mais font l'objet le cas échéant d'une provision pour dépréciation lorsque leur valeur au bilan est supérieure à leur valeur vénale à la clôture de l'exercice.

Les logiciels informatiques font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée de 3 ans.

### **2.2 Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production, hors intérêts d'emprunts.

Compte tenu de la spécificité de l'entreprise, une immobilisation ancienne et totalement amortie, constituée principalement par des équipements nécessaires à la production, peut être maintenue à l'actif de l'entreprise puisqu'elle peut être éventuellement et très ponctuellement utilisée pour le processus de fabrication d'une pièce d'un réassort d'un modèle ancien.

Les amortissements pratiqués sont calculés en fonction de la durée d'utilisation prévisionnelle des immobilisations dans la Société. Seul l'amortissement linéaire est

comptabilisé en charges d'exploitation, le différentiel est considéré comme dérogatoire et enregistré en charges exceptionnelles (provisions réglementées).

Les principales durées d'utilisation sont :

Constructions	10 ans à 40 ans
Matériels industriels	3 ans à 20 ans
Pièces de Musée et de Prestige	30 ans
Agencements et divers	5 ans à 10 ans

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les pièces de prestige (pièces de musées et pièces d'exception du patrimoine) antérieurement classées en stock, sont classées du fait de leur nature, à l'actif du bilan en immobilisations corporelles dans le poste « Installations techniques et outillages » et sont amorties sur une durée de 30 ans (Note 4.1.2 Immobilisations corporelles).

Les immobilisations font l'objet d'un test de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Ce test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable des actifs immobilisés à leur valeur actuelle. La valeur actuelle est la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'usage résultant des avantages économiques futurs attendus de l'utilisation des actifs immobilisés. Lorsque la valeur actuelle est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée.

### 2.3 Immobilisations financières

Les titres de participation sont valorisés selon la méthode du coût historique.

A la clôture de l'exercice, ce coût est comparé à la valeur d'utilité des titres pour la Société mère afin de déterminer s'il y a, ou non, lieu à dépréciation.

Une provision est constituée si la valeur d'utilité d'une participation est inférieure à son coût historique. La valeur d'utilité est fondée notamment sur les capitaux propres, les perspectives de rentabilité et les plus-values latentes existant dans la Société.

L'écart négatif entre la valeur d'utilité et la valeur au bilan des titres fait l'objet de provisions pour dépréciation dans l'ordre suivant :

- provision pour dépréciation des titres de participation
- provision pour dépréciation du compte-courant. Les comptes courants sont présentés à l'actif circulant sous la rubrique « Autres Créances »  
et enfin une provision pour risques et charges pour insuffisance d'actif le cas échéant.

## **2.4 Stocks et en-cours**

### **2.4.1 Valeur brute**

Les stocks de matières premières et autres approvisionnements correspondant aux composants achetés et à des emballages sont évalués au coût standard annuel : ils intègrent le prix d'achat, les frais de manutention et de stockage en entrepôt directement imputables à l'acquisition des produits ainsi que les frais de transport jusqu'à l'entrée des produits dans les magasins. En fin d'année, un rapprochement entre les entrées en stocks valorisées au coût standard annuel et les coûts réels est effectué et en cas d'écarts significatifs, les coûts standards de production sont ajustés sur la base des coûts moyens pondérés réels.

Les stocks de produits finis sont constitués des produits emballés prêts à être vendus en l'état. Les stocks de produits finis et les stocks d'en-cours sont évalués sur la base des coûts de production standards déterminés en fonction de leur état d'avancement à la clôture de l'exercice. Ils intègrent outre la consommation de matières premières, produits intermédiaires et emballages, les coûts engagés dans le cycle de production dont les principaux sont les suivants : frais de personnel, sous-traitance, amortissements et, le cas échéant, compte tenu de la spécificité de nos produits, les droits d'auteurs revenant aux designers ayant contribué à la création, l'entretien, les outillages et fournitures et autres achats. En fin d'année, un rapprochement entre les coûts réels et coûts standards est effectué et le cas échéant la valeur des stocks est ajustée sur les coûts réels. Les coûts de sous-activité conjoncturelle sont exclus du coût de production.

Les pièces de rechange sont évaluées au prix moyen pondéré.

### **2.4.2 Provisions pour dépréciation**

Des dépréciations de stocks sont constituées pour ramener la valeur d'inventaire à leur valeur probable de réalisation si cette dernière est inférieure. La valeur probable de réalisation s'apprécie en fonction de la probabilité d'écoulement du stock et du prix de vente. Lorsque des produits sont arrêtés au niveau de la commercialisation, des provisions sont le cas échéant comptabilisées selon la probabilité d'écoulement des stocks résiduels.

## **2.5 Créances clients et autres créances**

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque l'ancienneté de la créance est supérieure à 365 jours ou dès que les possibilités de recouvrement sont compromises ou que le client a été mis au contentieux.

Les comptes courants présentés sous la rubrique « Autres Créances » sont comptabilisés à leur valeur nominale. Une dépréciation est constituée dès lors que la valeur d'utilité est inférieure à la valeur au bilan des titres de participations (voir note 2.3 – Immobilisations financières)

## **2.6 Créances et dettes libellées en devises étrangères**

Les créances et dettes libellées en devises étrangères sont comptabilisées au cours du jour et converties en euros sur la base des taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice.

Les écarts de conversion résultant entre cours de comptabilisation et cours de clôture à raison des éléments n'ayant pas fait l'objet de couverture sont comptabilisés en écart de conversion actifs ou passifs au bilan à la clôture de l'exercice.

Les pertes de changes latentes (écart de conversion actif) font l'objet d'une provision pour risque en résultat d'exploitation ou en résultat financier en fonction de la nature des opérations les ayant générés (voir note 2.7- Instruments financiers et comptabilité de couverture), les gains de changes latents (écart de conversion passifs) n'étant pas reconnus en résultat conformément à la réglementation en vigueur.

S'agissant des créances et dettes ayant fait l'objet de couverture, la revalorisation au cours de clôture des éléments couverts est compensée par la revalorisation du dérivé.

Lors du dénouement des opérations (encaissements des créances ou règlements des dettes), les pertes ou gains de change réalisés entre cours de comptabilisation et cours d'encaissement sur éléments non couverts sont comptabilisés conformément au règlement ANC N° 2015 - 05 du 2 juillet 2015 en résultat d'exploitation ou en résultat financier en fonction de la nature des opérations les ayant générés.

Selon le même règlement, les gains ou pertes de changes réalisés à raison des éléments couverts et des couvertures associées sont comptabilisés en résultat d'exploitation de façon symétrique et dans les mêmes rubriques que les éléments couverts.

## **2.7 Instruments financiers et comptabilité de couverture**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, date de première application, la société applique les dispositions de l'article 122-2 du PCG en limitant les modifications rétrospectives aux seules opérations de couverture à la date de première application.

En application du règlement ANC 2015-05 :

- Les résultats de change résultant de la comptabilisation des dettes et créances à caractère commercial ou financier et de leurs couvertures associées sont enregistrés en résultat d'exploitation ou en résultat financier en fonction de la nature des opérations les ayant générés.
- Les gains ou pertes de changes induits par les instruments dérivés auxquels elle a recours et répondant aux critères d'instrument de couvertures sont comptabilisés de façon symétrique à l'élément couvert au compte de résultat.
- Les couvertures adossées à des factures sont revalorisées en Produits ou Charges d'Exploitation par contrepartie des comptes « effets des dérivés » comptabilisés à l'actif du bilan (rubrique « Disponibilités ») ou au passif du bilan (rubrique « Dettes financières »).
- Les reports ou déports sont dissociés du coût de l'élément couvert et sont comptabilisés au compte de résultat en charges ou produits financiers et ne sont pas étalés sur la durée de la couverture.

Pour mémoire, la Société a recours à des instruments financiers de couverture pour limiter le risque d'exposition aux variations des cours des devises étrangères sur ses facturations clients ou factures fournisseurs dans lesdites devises étrangères.

Pour ce faire elle procède principalement à des ventes ou achats à termes de devises étrangères souscrits en gré à gré avec des contreparties bancaires.

## **2.8 Valeurs mobilières de placement et disponibilités**

Les valeurs mobilières de placement sont composées de comptes à terme. Les intérêts sont comptabilisés au cours de la période.

Les disponibilités comprennent essentiellement les comptes bancaires rémunérés ou pas, la trésorerie, et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, les comptes « Instruments dérivés » correspondant aux écarts entre le cours de transaction et le cours résultant des instruments de couvertures sur les transactions en devises étrangères.

## **2.9 Provisions pour risques et charges**

La Société constitue des provisions lorsqu'il existe, à la clôture de l'exercice, une obligation juridique à l'égard d'un tiers dont il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers sans contrepartie équivalente attendue. Elles sont évaluées en fonction des éléments disponibles pour permettre une estimation fiable.

Les provisions pour risques et charges comprennent principalement les indemnités de départ à la retraite et autres avantages assimilés, les provisions pour risques et charges évaluées sur la base des décaissements probables.

- Provision pour indemnités de départ en retraite et engagements assimilés :

En application de la méthode préférentielle définie par l'avis n° 97-06 du CNC, la Société comptabilise l'intégralité de ses engagements de retraite vis-à-vis de son personnel salarié et de ses mandataires sociaux, net du montant externalisé auprès du fonds d'assurance.

Les provisions pour indemnités de départ à la retraite et engagements assimilés sont évaluées par un actuair indépendant en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, la valeur actuarielle des prestations futures est déterminée en calculant le montant des prestations dues à la date du départ à la retraite en tenant compte d'une projection des salaires et de l'ancienneté à cette date, en prenant en compte les facteurs d'actualisation et de probabilité de présence et de survie jusqu'à la date de départ en retraite. Le coût annuel du régime représente le coût attribuable à une année de service additionnelle pour chacun des participants.

La Société applique la méthode dite du « Corridor » selon laquelle seuls les écarts actuariels représentant plus de 10% des engagements sont amortis sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés.

## **2.10 Dettes financières**

Les emprunts sont évalués à leur valeur nominale. Les frais d'émission d'emprunts sont comptabilisés en charges à répartir sur plusieurs exercices correspondant à la durée des emprunts souscrits.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, les dettes financières comprennent les comptes « Instruments dérivés » correspondant aux écarts entre le cours de transaction et le cours résultant des instruments de couvertures sur les transactions en devises étrangères.

## **2.11 Chiffre d'affaires et autres produits**

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes de produits et prestations de services accessoires (déduction faite des remises commerciales et des retours) dans le cadre des activités principales. Les ventes de produits sont comptabilisées lorsque le contrôle des biens est transféré aux clients.

Les redevances de licences de marque, y compris celles résultant des redevances de marques de l'hôtellerie, sont enregistrées également en chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires facturé en devises est comptabilisé au cours du jour de facturation.

## **2.12 Crédit impôt Compétitivité Emploi (CICE)**

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, les entreprises françaises soumises à l'impôt sur les bénéfices pouvaient bénéficier d'un "Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi" (CICE) calculé par année civile. Il s'élevait à 6% des rémunérations versées n'excédant pas 2,5 fois le SMIC en 2018.

Le produit du CICE était comptabilisé en diminution des charges de personnel en 2018.



Le CICE ainsi généré est imputable sur l'impôt sur les sociétés exigible au titre de l'année de référence et des 3 années suivantes. Le solde non utilisé à l'issue de cette période est remboursé par l'Etat.

Ce dispositif a été supprimé à compter du 01 janvier 2019, le CICE a été remplacé par un allègement de cotisations sociales pérennes et à effet immédiat.

## NOTE 3. Notes sur le compte de résultat

### 3.1 Ventilation du chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)

Chiffre d'Affaires	31/12/2019	31/12/2018
<b>GROUPE</b>	<b>30 032</b>	<b>28 679</b>
<b>HORS GROUPE</b>	<b>70 986</b>	<b>66 726</b>
En France	37 288	37 269
A l'Etranger	33 698	29 457
<b>TOTAL</b>	<b>101 018</b>	<b>95 405</b>

Le chiffre d'affaires inclut les revenus des licences de marque à hauteur de 5 126 K€ en 2019 (3 447 K€ en 2018).

### 3.2 Transferts de charges d'exploitation

(en milliers d'euros)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>TRANSFERT DE CHARGES EXPLOITATION</b>		
Refacturation de dépenses aux parties liées	937	2 149
Formation	176	286
Transfert de charges en Exceptionnel	561	523
Refacturation diverses	90	85
<b>TOTAL</b>	<b>1 764</b>	<b>3 042</b>

### 3.3 Informations sur le crédit-bail

Au 31 décembre 2019, la Société ne détient aucun bien en crédit-bail.

### 3.4 Charges de personnel

Jusqu'au 1er janvier 2019, le Crédit Impôt Compétitivité Emploi (CICE) était comptabilisé en diminution des charges de personnel. En 2018, il s'élevait à 897 K€.

A compter du 1er janvier 2019, ce dispositif a été remplacé par un allègement des cotisations sociales.

A compter du 20 juin 2018, la rémunération de Madame Riccardi, Directrice générale, figure en charges du personnel. Antérieurement, elle figurait en honoraires, au titre de la refacturation prévue par la convention de mise à disposition entre CFDL (Groupe du

Louvre) et Baccarat, laquelle a cessé de produire ses effets au 20 juin 2018, date de la prise de contrôle de Baccarat par FFC.

Dans le cadre de l'appel lancé fin 2018 par le Président de la République Française, pour le pouvoir d'achat, le Groupe a décidé en 2018 d'attribuer aux collaborateurs en France une prime exceptionnelle de 1 000 euros par salarié au titre de l'exercice 2018. Cette prime, comptabilisée dès 2018, a été payée début 2019.

Les effectifs de la Société se répartissent ainsi :

<b>Effectifs à la Clôture :</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Ouvriers	312	319
Employés et Techniciens et Agents de Maîtrise	217	217
Cadres	117	114
<b>Total</b>	<b>646</b>	<b>650</b>

La variation des effectifs inscrits intègre des départs dans le cadre du plan amiante initié en 2014 (30 personnes ont quitté l'entreprise dans le cadre de ce plan en 2019, portant le total des départs depuis 2014 à 240 personnes).

### **3.5 Rémunération des organes d'administration**

La rémunération des organes d'administration est communiquée dans l'annexe aux comptes consolidés ainsi que dans le rapport de gestion du conseil d'Administration.

S'agissant du départ de Daniela Riccardi conformément aux termes du protocole transactionnel conclu avec Baccarat le 13 mars 2020, Madame Daniela Riccardi a renoncé à sa rémunération variable au titre de l'exercice 2019. Sur 2020 et au titre de ce même protocole transactionnel, Mme Daniela Riccardi a perçu sa rémunération fixe pour la période allant du 1er janvier au 31 mars 2020 pour un montant brut y compris avantage en de 259 192,80€ et une indemnité transactionnelle brute de 500 000 €, a renoncé à l'ensemble de ses droits résultant de son contrat de mandataire social du 20 juin 2018, en ce compris son plan d'intéressement à long terme (stock- options et actions gratuites) et l'ensemble de ses avantages en nature, et a été libérée de son engagement de non-concurrence.

### 3.6 Résultat financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Produits financiers de participation <sup>(1)</sup>	1 058	962	96
Produits nets sur cession placements CT	12	45	(33)
<b>Total Produits financiers de participation et de trésorerie</b>	<b>1 070</b>	<b>1 007</b>	<b>63</b>
Cout du financement brut	(515)	(840)	325
Autres charges financières	(3)	(9)	6
<b>Total Intérêts et charges assimilés</b> <sup>(2)</sup>	<b>(518)</b>	<b>(849)</b>	<b>331</b>
Autres intérêts et produits assimilés	64	55	9
Reprises provisions et transferts de charges <sup>(3)</sup>	2 673	3 565	(892)
Dotations financières <sup>(3)</sup>	(1 713)	(2 242)	529
Pertes et gains de change <sup>(4)</sup>	(87)	124	(211)
<b>Total autres produits et charges financiers</b>	<b>937</b>	<b>1 502</b>	<b>(565)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 489</b>	<b>1 660</b>	<b>(171)</b>

<sup>(1)</sup> Représentent essentiellement les intérêts sur les comptes courants facturés aux filiales.

<sup>(2)</sup> La baisse des intérêts et charges assimilés de 331 K€ résulte de la baisse des financements vis à vis de FLL induite par les remboursements de 6,1 M€ au quatrième trimestre de 2018 et 4 M€ en janvier 2019.

<sup>(3)</sup> Ces montants reflètent essentiellement la baisse des reprises sur provision des écarts de conversion à hauteur de (725) K€ (induite par la valorisation des comptes courants en devises étrangères, Yen et USD, en fin d'année) et une reprise nette de provision pour dépréciation des comptes courants de 373 K€.

<sup>(4)</sup> La baisse du résultat de change de (211) K€ inclut une baisse des gains de change sur des remboursements partiels des comptes courants des filiales 134 K€ et l'augmentation du coût financier des couvertures de change sur le dollar et le yen de 77 K€.

### 3.7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Coûts nets liés aux conséquences du Plan Amiante	(76)	(305)
Produits de Cessions d'Actifs	0	25
Valeur Comptable Nette des Immobilisations Sorties	(186)	(45)
Dotations / Reprises Amt et Prov dépréciations d'actifs	(19)	(21)
Dotations / Reprises Amortissements Dérogatoires <sup>(1)</sup>	269	(41)
Coût de réorganisation	5	(473)
Coût de départ <sup>(2)</sup>	(726)	0
Coûts induits par des litiges avec d'anciens salarié	(899)	
Honoraires liés au Changement d'actionnaires	0	(418)
Redressements impôts locaux sur exercices antérieurs	0	(70)
Autres Charges et Produits Exceptionnels divers	106	(14)
<b>TOTAL</b>	<b>(1 526)</b>	<b>(1 361)</b>

<sup>(1)</sup> Voir note 4.9 - Provisions réglementées.

<sup>(2)</sup> Inclut principalement la provision pour départ du Directeur Général.

### 3.8 Impôt sur les bénéfices

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Impôt sur les sociétés	(1 079)	(115)
Impôt consécutif aux redressement fiscaux <sup>(1)</sup>	(103)	
Crédit d'impôt Création	30	30
Crédit d'impôt Recherche	238	162
Crédit d'impôt Apprentissage	0	23
Réduction d'impôt Mécenat	14	23
<b>TOTAL</b>	<b>(900)</b>	<b>123</b>

<sup>(1)</sup> Baccarat SA a fait l'objet d'une procédure de contrôle fiscal au cours de l'exercice 2018 suivie d'une proposition de redressement.

A l'issue de discussions avec l'administrative fiscale, les redressements notifiés ont fait l'objet d'une comptabilisation à hauteur de 102,6 K€ au titre de l'année 2019.

## NOTE 4. Notes sur le bilan

### 4.1 Immobilisations, amortissements et provisions

#### 4.1.1 Immobilisations Incorporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Licence, Brevets	Droit au Bail	Logiciels, Concepts Boutiques	TOTAL
<b>Valeurs Brutes au 31/12/2018</b>	17	1 692	8 618	10 327
Acquisitions			57	57
Cessions / Sorties				
<b>Valeurs Brutes au 31/12/2019</b>	<b>17</b>	<b>1 692</b>	<b>8 675</b>	<b>10 384</b>
<b>Amortissements au 31/12/2018</b>	(4)	(75)	(8 142)	(8 221)
Dotations			(273)	(273)
Cessions / Sorties				
<b>Amortissements au 31/12/2019</b>	<b>(4)</b>	<b>(75)</b>	<b>(8 415)</b>	<b>(8 494)</b>
<b>Valeurs Nettes au 31/12/2018</b>	13	1 617	476	2 106
<b>Valeurs Nettes au 31/12/2019</b>	<b>13</b>	<b>1 617</b>	<b>260</b>	<b>1 890</b>

Les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan pour leur valeur d'achat.  
Les investissements de l'année s'élèvent à 57 K€.

#### 4.1.2 Immobilisations Corporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Construct° et Agencement	Installations techniques, matériel et outillages	Autres immob. corporelles	Immob° en-cours	Avances et acomptes	TOTAL
<b>Valeurs Brutes au 31/12/2018</b>	394	13 920	52 003	15 398	961	2	82 678
Acquisitions		17	754	226	1 481	56	2 534
Cessions / Sorties		(154)	(597)	(839)			(1 590)
Reclassements et autres variations		180	376	96	(627)	(2)	23
<b>Valeurs Brutes au 31/12/2019</b>	<b>394</b>	<b>13 963</b>	<b>52 536</b>	<b>14 881</b>	<b>1 815</b>	<b>56</b>	<b>83 645</b>
<b>Amortissements au 31/12/2018</b>		10 170	31 391	13 729			55 290
Dotations		408	2 472	522			3 402
Cessions / Sorties		(172)	(538)	(837)			(1 547)
Reclassements et autres variations							
<b>Amortissements au 31/12/2019</b>		<b>10 406</b>	<b>33 325</b>	<b>13 414</b>			<b>57 145</b>
<b>Valeurs Nettes au 31/12/2018</b>	394	3 750	20 612	1 669	961	2	27 388
<b>Valeurs Nettes au 31/12/2019</b>	394	3 557	19 211	1 467	1 815	56	26 500

Au 31 décembre 2019, les immobilisations en-cours concernent principalement des composants d'équipement industriel non encore mis en service et la rénovation de la boutique Place des Etats-Unis.

Les investissements de l'année s'élèvent à 2 534 K€, ils concernent principalement la Manufacture pour 1 828 K€, les boutiques pour 401 K€ et le siège parisien pour 87 K€.

Les sorties concernent des mises au rebut d'aménagements et d'équipements industriels obsolètes ainsi que des remplacements d'agencements et installations dans les boutiques et au siège parisien.

#### 4.1.3 Immobilisations Financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	Titres de Participations	Autres Immob. Financières	Total
<b>Valeurs Brutes au 31/12/2018</b>	<b>16 101</b>	<b>1 357</b>	<b>17 458</b>
Acquisitions		15	15
Cessions		(1)	(1)
<b>Valeurs Brutes au 31/12/2019</b>	<b>16 101</b>	<b>1 371</b>	<b>17 472</b>
<b>Provisions au 31/12/2018</b>	<b>(12 551)</b>		<b>(12 551)</b>
Dotations			
Reprises	148		148
<b>Provisions au 31/12/2019</b>	<b>(12 403)</b>		<b>(12 403)</b>
<b>Valeurs Nettes au 31/12/2018</b>	<b>3 550</b>	<b>1 357</b>	<b>4 907</b>
<b>Valeurs Nettes au 31/12/2019</b>	<b>3 698</b>	<b>1 371</b>	<b>5 069</b>

#### 4.2 Stocks et provisions pour dépréciation des stocks

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019			31/12/2018		
	Brut	Dépréc.	Net	Brut	Dépréc.	Net
Matières premières, approvisionnements <sup>(1)</sup>	2 363	(1 087)	1 276	2 454	(1 013)	1 441
En-cours de production de biens <sup>(1)</sup>	8 813	(1 884)	6 929	10 031	(3 452)	6 579
Produits intermédiaires et finis	28 507	(4 124)	24 383	28 669	(4 170)	24 499
<b>TOTAL</b>	<b>39 683</b>	<b>(7 095)</b>	<b>32 588</b>	<b>41 154</b>	<b>(8 635)</b>	<b>32 519</b>

<sup>(1)</sup> A fin décembre 2019, à l'issue d'une analyse approfondie des stocks de composants et d'en-cours, il a été détruit une valeur brute de 1 875 K€ entièrement provisionnée.

Les quotas de gaz à effet de serre attribués gratuitement sont comptabilisés pour une valeur nulle. A la clôture, l'excédent de quotas par rapport aux consommations est enregistré en stocks. Au 31 décembre 2019, les émissions de CO<sub>2</sub> sont inférieures au solde des quotas disponible de 16 693 Tonnes CO<sub>2</sub>, constitué du solde au 01/01/2019 qui s'élève à 4 698 Tonnes CO<sub>2</sub>, augmenté de l'allocation de l'année 2019 pour 11 995 Tonnes CO<sub>2</sub>.

### 4.3 Clients et provisions pour dépréciation des clients

L'échéancier des créances clients se décompose comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019	31/12/2018
Échéance inférieure à 3 mois	194	667
Échéance supérieure à 3 mois	95	701
Non Echues	16 459	14 709
<b>Total Brut</b>	<b>16 748</b>	<b>16 077</b>
<b>Dépréciation des clients au 01/01</b>	<b>(75)</b>	<b>(96)</b>
Dotation	(58)	(2)
Reprise	45	23
<b>Dépréciation des clients au 31/12</b>	<b>(88)</b>	<b>(75)</b>
<b>Total Net</b>	<b>16 660</b>	<b>16 002</b>

### 4.4 Autres créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2019			31/12/2018		
	Brut	Dépréc.	Net	Brut	Dépréc.	Net
Comptes courants	30 639	(14 641)	15 998	26 450	(15 071)	11 379
Créances fiscales	5 325		5 325	6 297		6 297
Autres créances	218	(19)	199	504	(19)	485
<b>TOTAL</b>	<b>36 182</b>	<b>(14 660)</b>	<b>21 522</b>	<b>33 251</b>	<b>(15 090)</b>	<b>18 161</b>

Les créances fiscales comprennent les créances relatives au CICE (Crédit Impôt Compétitivité Emploi) pour un montant de 2 706 K€.



#### 4.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Le total de la Trésorerie se décompose comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT	8 210	12 514
DISPONIBILITES		
- Dont comptes bancaires	10 657	8 537
- Dont trésorerie	18	20
<b>TOTAL</b>	<b>18 885</b>	<b>21 071</b>

#### 4.6 Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance (661 K€ en 2019 et 997 K€ en 2018) concernent principalement de la maintenance informatique, des honoraires, des assurances et des loyers payés d'avance.

#### 4.7 Ecart de conversion actif

Les écarts de conversion actif, après neutralisation des opérations faisant l'objet d'une couverture de change, sont provisionnés à 100%.

#### 4.8 Capitaux propres

Le capital social au 30 juin 2019 est de 20 767 825 €, divisé en 830 713 actions d'une valeur nominale de 25 euros chacune. Il est entièrement libéré. Les actions sont obligatoirement nominatives.

Le 11 janvier 2019, Société Générale a fait connaître à l'Autorité des Marchés Financiers que, dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée visant les actions Baccarat, ouverte du 13 décembre 2018 au 11 janvier 2019 inclus, la société Fortune Legend Limited a acquis, au prix unitaire de 222,70 euros par action, 69 116 actions Baccarat sur le marché. A la clôture de l'offre, l'initiateur détenait 806 662 actions Baccarat représentant autant de droits de vote, soit 97,10% du capital et des droits de vote.

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>2019</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AU 01.01.2019</b>	<b>57 409</b>
Variation provisions réglementées	(269)
Résultat 2019	6 777
Variation Subventions d'investissements	40
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AU 31.12.2019</b>	<b>63 957</b>

Les capitaux propres comprennent une réserve de réévaluation des terrains d'un montant de 575 K€ dont 373 K€ au titre de la réévaluation de 1976, le complément correspondant à celle de 1959.

#### 4.9 Provisions réglementées

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2018</b>	<b>Dotations</b>	<b>Reprises</b>	<b>31/12/2019</b>
Amortissements dérogatoires	4 328	279	548	4 059
	<b>4 328</b>	<b>279</b>	<b>548</b>	<b>4 059</b>

#### 4.10 Provisions pour risques et charges

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2018</b>	<b>Dotations</b>	<b>Reprises Utilisées</b>	<b>Reprises non Utilisées</b>	<b>31/12/2019</b>
<b><u>Provisions pour Risques</u></b>					
Provisions pour Litiges <sup>(1)</sup>	3 887		325		3 562
Provisions pour perte de change	761	432	761		432
Provisions risques environnementaux <sup>(2)</sup>	1 405		2		1 403
	<b>6 053</b>	<b>432</b>	<b>1 088</b>		<b>5 397</b>
<b><u>Provisions pour Charges</u></b>					
Fin de carrière et retraite complémentaire <sup>(3)</sup>	5 798	422	557		5 663
Prov.pour Litiges avec des Tiers	1 499	1 912	199	325	2 887
Autres <sup>(3)</sup>	498	28	37		489
	<b>7 795</b>	<b>2 362</b>	<b>793</b>	<b>325</b>	<b>9 039</b>
<b>Total Général</b>	<b>13 848</b>	<b>2 794</b>	<b>1 881</b>	<b>325</b>	<b>14 436</b>
Sur Résultat d'Exploitation		1 530	441	325	
Sur Résultat Financier		365	746		
Sur Résultat Exceptionnel		899	693		
		<b>2 794</b>	<b>1 881</b>	<b>325</b>	

- (1) **Provisions pour litiges** : ce poste correspond essentiellement à la couverture du risque du préjudice anxiété amiante.

Depuis 2013 certains salariés ou ex-salariés de Baccarat SA ont formé un total de 296 demandes d'indemnisation en réparation du préjudice d'anxiété qu'ils estiment avoir subi face au risque de développer une maladie compte tenu de leur exposition à des matériaux contenant de l'amiante. Cette anxiété procèderait notamment de l'arrêté du 3 décembre 2013 paru au journal officiel du 17 janvier 2014 qui inscrit Baccarat sur la liste des établissements ouvrant droit à l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (« l'ACAATA »).

Conformément à l'arrêté du 3 décembre 2013, les salariés ayant travaillé au sein de la Manufacture entre 1949 et 1996 peuvent prétendre au bénéfice de la retraite anticipée, à partir de 50 ans. Au 31 décembre 2019, 30 personnes supplémentaires ont décidé de partir volontairement en retraite anticipée portant le total des départs « amiante » à 240 personnes à fin 2019.

Voir note 1.3 - Evolution du litige « Risques liés à l'amiante ».

- (2) **Provisions pour risques environnementaux** :

A la suite d'analyses menées en 2016 sur les risques environnementaux de la Manufacture et sur la sécurité et la santé de ses salariés, une provision pour risque d'un montant de 1 450 K€ a été dotée sur l'exercice 2016. Cette provision est destinée à couvrir les dépenses futures estimées, ayant un caractère de charge au sens comptable du terme, qui résulteraient d'opérations de dépollution ou de prévention menée sur le site de l'usine ainsi que de mesures préventives à prendre en matière de santé et sécurité des salariés de la Manufacture. Les charges encourues au cours de l'exercice 2019 se sont élevées à 2 K€, la provision a été ajustée de ce montant.

- (3) **Provisions pour engagements sociaux et assimilés** :

L'engagement au titre des indemnités de départ à la retraite s'élève à 4 992 K€.

Le montant correspondant aux écarts actuariels étalés sur la durée de présence des salariés jusqu'à l'âge de départ à la retraite est de 1 419 K€ au 31 décembre 2019.

La provision pour indemnités de départ à la retraite s'élève à 3 575 K€.

Une provision au titre des gratifications (médailles du travail) est également constituée, elle s'élève à 489 K€ au 31 décembre 2019.

L'évaluation est effectuée par un cabinet d'actuaire indépendant sur la base des hypothèses actuarielles suivantes :

<b>Départ :</b>	départ volontaire des salariés à l'âge auquel le salarié obtient le nombre de trimestres nécessaires pour liquider sa rente sécurité sociale à taux plein.
<b>Mortalité :</b>	INSEE 2013-2015 par sexe

**Mobilité :**

Les taux de mobilité ont été revus cette année en fonction d'un historique des 3 dernières années.

Jusqu'en 2018, le taux de mobilité était fixé à 1%.

2019	Cadres	ETAM	Ouvriers
De 16 ans à 24 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 25 ans à 29 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 30 ans à 34 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 35 ans à 39 ans	5,75%	6,50%	2,00%
De 40 ans à 44 ans	2,75%	2,00%	0,50%
De 45 ans à 49 ans	2,75%	2,00%	0,50%
De 50 ans à 54 ans	2,75%	0,50%	0,25%
De 55 ans à 59 ans	-	0,50%	0,25%
A partir de 60 ans	-	-	-

**Actualisation :**

0,65 % (taux calculé sur la base des taux des obligations à long terme du secteur privé)

**Augmentation annuelle des salaires : 2,25 %**

**Inflation long terme :**

1,75 %

Par ailleurs, un régime de retraite complémentaire destiné aux cadres supérieurs et dirigeants a été mis en place au 1<sup>er</sup> janvier 2001. Au 1<sup>er</sup> janvier 2006, ce régime n'a pas été reconduit.

Dans le cadre des obligations relatives à l'ordonnance n°2015-839 du 9 juillet 2015, laquelle donne suite à la loi 2014-40 du 20 janvier 2014, Baccarat SA a sécurisé depuis 2017, auprès d'une compagnie d'assurance, 10% de l'engagement relatif aux rentes en cours de service au titre des régimes complémentaires de retraite à prestations définies mentionnées à l'article L137-11 du code de la sécurité sociale. La valeur actuelle du fonds au 31 décembre 2019 est de 308 K€.

L'engagement au titre de la retraite complémentaire s'élève à 3 059 K€.

Le montant correspondant aux écarts actuariels étalés sur la durée de présence des salariés jusqu'à l'âge de départ à la retraite est de 662 K€ au 31 décembre 2019.

La charge correspondant aux prestations futures et relative aux droits acquis à la clôture de l'exercice a été évaluée par actualisation au taux de 0,65 %.

Le montant de la provision, net des fonds d'assurance mentionné au paragraphe précédent de 308 K€, s'élève à 2 089 K€ au 31 décembre 2019.

## 4.11 Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019
<b>Emprunts à 2 ans maximum à l'origine</b>				
Découverts intérêts courus à payer	2	1	2	1
Banques Créditrices				
Instruments de trésorerie	124	16	124	16
<b>Emprunts et dettes Ets Crédits</b>	<b>126</b>	<b>17</b>	<b>126</b>	<b>17</b>
Dépôt de garantie <sup>(1)</sup>	1 000		1 000	
Compte courant des Filiales	968	14	686	298
Fortune Legend LTD crédit relais <sup>(2)</sup>	16 160		4 000	12 160
Fortune Legend LTD autre dette <sup>(2)</sup>	5 137			5 137
Intérêts courus / prêts	191	122	191	122
<b>Emprunts /dettes financières divers</b>	<b>23 456</b>	<b>136</b>	<b>5 877</b>	<b>17 716</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>23 582</b>	<b>153</b>	<b>6 003</b>	<b>17 733</b>

(1) Dépôt de garantie de court terme effectué par des clients en 2018.

(2) Financements auprès de Fortune Legend LTD nouvel actionnaire de Baccarat depuis le 20 juin 2018. Un remboursement partiel a été réalisé pour 4 000 K€ le 29 janvier 2019 à la demande du prêteur conformément aux dispositions contractuelles du prêt relais.  
L'échéance de ces deux financements est au 31 décembre 2022.

## 4.12 Charges à payer et produits à recevoir

Charges à payer	31/12/2019	31/12/2018
Dettes fournisseurs	7 568	7 988
Impôt, taxes et versements assimilés	460	1 151
Dettes Personnel	7 457	8 048
Dettes Financières	124	193
Dettes sur Immobilisations	60	299
Avoir à établir	634	715
Autres Charges	75	59
<b>Total</b>	<b>16 378</b>	<b>18 453</b>

(en milliers d'euros)

Produits à recevoir	31/12/2019	31/12/2018
Organismes sociaux divers	34	83
Factures à établir	513	450
Impôt, taxes et versements assimilés	0	0
Créances Personnel	0	23
Crédit Impôt Compétitivité et Emploi	2 706	3 702
Produits financiers	2	2
Autres Produits	2 645	1 725
<b>Total</b>	<b>5 900</b>	<b>5 985</b>

## 4.13 Echéances des créances et des dettes

(en milliers d'euros)

(en milliers d'euros)		ECHEANCES		
RUBRIQUES ET POSTES	31/12/2019	A - d'1 an	de 1 à 5 ans	A + de 5 ans
<b><u>CREANCES</u></b>				
<u>Créances de l'actif circulant :</u>				
Créances clients et comptes rattachés	(1) 16 748	16 748	0	
Comptes Courants des Filiales	30 639	15 998	14 641	
Autres créances	6 302	4 038	2 264	
	<b>53 689</b>	<b>36 859</b>	<b>16 830</b>	
<b><u>DETTES</u></b>				
Emprunts et dettes auprès des Ets de crédit	17	17		
Fortune Legend LTD crédit relais	12 160		12 160	
Fortune Legend LTD autres dettes	5 137		5 137	
Intérêts cours / prêts	122	122		
Comptes Courants des Filiales	297	19		278
Dettes fournisseurs & comptes rattachés	12 315	12 315		
Autres dettes	(2) 15 587	15 587		
	<b>45 635</b>	<b>28 060</b>	<b>17 297</b>	<b>278</b>

(1) Dont représentés par :  
- des effets de commerce clients : 159 K€ à moins d'un an

(2) Les autres dettes se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Clients - Avances et Acomptes reçus	1 108	977
Dettes sur acquisitions d'actifs	336	666
Dettes sociales	10 244	11 462
Dettes fiscales	3 013	2 302
Autres Dettes	783	867
Produits constatés d'avance	103	397
<b>Total</b>	<b>15 587</b>	<b>16 671</b>

## NOTE 5. Engagements hors bilan

### 5.1 Relevé des engagements au 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)

ENGAGEMENTS	DONNEES	RECUS	Paielements dus par période		
			A moins d'1 an	de 1 an à 5 ans	A + de 5 ans
<b><u>ENGAGEMENTS DONNES</u></b>					
A des tiers en faveur de nos filiales	7 179		3 925	3 254	
A des tiers autres	1 984		806	454	724
Au Personnel	2 081		50	208	1 823
Locations	2 541		1 673	561	307
<b><u>ENGAGEMENTS RECUS</u></b>					
Quotas de gaz à effet de Serre		307	307		
A des tiers autres		100	100		
<b><u>ENGAGEMENTS RECIPROQUES</u></b>					
Couvertures de change JPY	6 862	6 862	6 862		
Couvertures de change USD	4 675	4 675	4 675		
TOTAL	25 321	11 943	18 397	4 477	2 854

### 5.2 Dettes garanties par des suretés réelles

Plus aucune dette de Baccarat n'est garantie par des suretés réelles à fin 2019 (idem à fin 2018).

### 5.3 Situation fiscale latente

Les accroissements et allègements de la dette future d'impôt provenant des décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable de produits et de charges, sont mentionnés dans le tableau ci-après :

(en milliers d'euros)

Créances ou dettes d'Impôts	31/12/2019	
	Base imposable	Impôt 25,82%
Provisions réglementées (dettes d'impôts)	4 059	1 048
Subventions d'investissement (dettes d'impôts)	67	17
Déficit Reportable	(25 987)	(6 710)
Charges non déductibles temporairement (créances d'impôts)	(8 896)	(2 297)
	<b>(30 757)</b>	<b>(7 941)</b>

### 5.4 Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)

31/12/2019	Résultat Comptable avant Impôt		Réintégrations (déductions) fiscales	Résultat Fiscal	Impôt Dû (Crédit Impôt)	Résultat Net Comptable
	Base	Impôt Théorique (Produit)				
Résultat Courant	9 203	2 838	674	9 877	900	8 303
Résultat Exceptionnel	(1 526)	(473)	(363)	(1 888)	-	(1 526)
	<b>7 677</b>	<b>2 365</b>	<b>311</b>	<b>7 989</b>	<b>900</b>	<b>6 777</b>

### 5.5 Passif éventuel

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe peut être défendeur dans des litiges et contentieux. Il comptabilise une provision à chaque fois qu'il estime probable un dénouement défavorable devant se traduire par une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de manière fiable. Le Groupe estime avoir constitué des provisions suffisantes pour couvrir les risques liés à des litiges généraux et spécifiques existants au 31 décembre 2019.



- Risques liés à l’amiante :

Le 28 novembre 2018, 154 requérants ont saisi le Conseil de Prud’hommes de Nancy afin de voir condamner la société Baccarat à leur verser la somme de 15.000 Euros en réparation de leur préjudice d’anxiété, ainsi que 1.000 Euros au titre de l’article 700 du Code de Procédure Civile.

Lors de son audience d’orientation et de conciliation du 7 mars 2019, le Conseil des prud’hommes a renvoyé les affaires devant le bureau de jugement qui s’est tenu le 3 octobre 2019 et dont le délibéré attendu pour le 2 avril 2020 n’a pas été encore publié compte tenu des mesures de confinement en France induites par la pandémie Covid-19.

Sauf revirement toujours possible, ces 154 demandes sont prescrites au visa de la jurisprudence actuelle de la chambre sociale de la Cour de Cassation.

La société n’a pas doté de provisions complémentaires à ce titre au cours de l’exercice 2019.

- Contrôle fiscal :

Baccarat SA a fait l’objet d’une procédure de contrôle fiscal au cours de l’exercice 2018 suivie d’une proposition de redressement.

Des discussions ont eu lieu avec l’administration fiscale courant 2019 et les montants des redressements fiscaux qui s’en sont suivis ont été actés dans les comptes au 31 décembre 2019.

## NOTE 6. Renseignements complémentaires

### 6.1 Filiales et participations

Tableau établi en milliers d'euros (K€), en millions de Yens (MY), en milliers de Dollars US (K\$), en milliers de Livres (K£) et en milliers de Hong-Kong Dollars (KHK\$)

Sociétés ou Groupes de Sociétés	Capital		Réserves et Report à nouveau	quote-part du capital détenu en %	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et Avances consentis et non remboursés		Cautions et avals Fournisseurs	Résultat net de l'exercice (*)	Dividende encaissé par la société pendant l'exercice
					Brute	Nette	Brute	Nette			
<b>FILIALES</b> <sup>(1)</sup>											
Baccarat Pacific KK <sup>(3)</sup>	MY 426	MY 377	100	K€ 2 250	K€ 2 250					MY 57	
Baccarat Far East <sup>(2)</sup>	KHK\$ 0	KHK\$ (112 997)	100	K€ 0	K€ 0	K€ 21 437	K€ 7 434			KHK\$ (9 304)	
Baccarat Inc. <sup>(3)</sup>	K\$ 14 111	K\$ (16 903)	100	K€ 12 283	K€ 0	K€ 6 233	K€ 5 634	K€ 712		K\$ 3 298	
Baccarat UK <sup>(3)</sup>	K£ 315	K£ (284)	100	K€ 445	K€ 344	K€ 453	K€ 453			K£ 117	
Baccarat GMBH <sup>(3)</sup>	K€ 534	K€ 0	100	K€ 534	K€ 534	K€ 574	K€ 574			K€ 24	K€ 28
Baccarat Italie <sup>(3)</sup>	K€ 100	K€ 882	100	K€ 100	K€ 100	K€ 1 603	K€ 1 603			K€ (774)	
Baccarat Americas <sup>(3)</sup>	K\$ 1 000	K\$ 378	51	K€ 470	K€ 470					K\$ 149	
<b>PARTICIPATION</b> <sup>(4)</sup>											
SVD Bonhomme <sup>(3)</sup>	K€ 46	K€ (13)	40	K€ 18	K€ 0	K€ 61	K€ 0			K€ (82)	

(\*) Hors changement de méthode - Impact IFRS16 pour les filiales l'ayant appliqué dans leurs comptes sociaux à compter du 1er janvier 2019

(1) plus de 50% du capital détenu par la société

(2) Données issues de la consolidation de Baccarat Far East Limited (Hong-Kong), Baccarat Shanghai Trading Co Ltd et Baccarat Shanghai Hengfu

(3) Données issues des comptes locaux retraités pour les besoins de la consolidation

(4) de 10 à 50 % du capital détenu par la Société

## 6.2 Relations avec les parties liées

(en milliers d'euros)

MONTANTS CONCERNANT LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLE LA SOCIETE A UN LIEN DE PARTICIPATION		Fortune Legend Ltd Sàrl	Filiales
<b>ACTIFS</b>			
Immobilisations Financières			
Participation brute			16 101
Actif circulant			0
Créances clients et comptes rattachés			5 600
Autres créances	(1)		30 639
<b>TOTAL DES ACTIFS CONCERNES</b>		<b>0</b>	<b>52 340</b>
<b>PASSIFS</b>			
Emprunts et dettes financières divers	(2)	17 419	297
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			1 630
<b>TOTAL DES PASSIFS CONCERNES</b>		<b>17 419</b>	<b>1 927</b>
<b>PRODUITS</b>			
d'Exploitation	(3)		30 826
Financiers			1 065
<b>TOTAL DES PRODUITS CONCERNES</b>		<b>0</b>	<b>31 891</b>
<b>CHARGES</b>			
d'Exploitation			2 407
Financières		501	13
<b>TOTAL DES CHARGES CONCERNEES</b>		<b>501</b>	<b>2 420</b>

(1) Représentent des avances en compte courant à nos filiales.

(2) Comprend les prêts repris par Fortune Legend LTD dans le cadre de la cession de Baccarat par SDL Investments Sàrl filiale de Starwood pour un montant nominal de 22 260 K€ pour le crédit relais et 5 137 K€ pour les autres prêts. Trois remboursements partiels ont été réalisés pour 2 600 K€ le 09 novembre 2018, de 3 500 K€ le 24 décembre 2018 et de 4 000 K€ le 29 janvier 2019 à la demande du prêteur conformément aux dispositions contractuelles du prêt relais.

(3) Représentent essentiellement les facturations aux filiales.

---

## NOTE 7. Evènements postérieurs à la clôture

### 7.1 Départ de Madame Daniela Riccardi et nomination de Monsieur Zhen Sun en tant que nouveau Président Directeur Général du groupe – Démission de Madame Yuting Hu et de Monsieur Kevin Andrew Sims et cooptation de Monsieur Wenyue Yang en qualité d'administrateur

Le 13 mars 2020, le conseil d'administration a pris acte de la démission de Madame Daniela Riccardi, de son mandat de Directrice Générale de la société. Madame Daniela Riccardi a quitté ses fonctions le 31 mars 2020.

Le conseil d'administration a nommé son président, Monsieur Zhen Sun, en qualité de Directeur Général de la société, à compter du 31 mars 2020, pour une période intérimaire, le temps de mener à bien le processus de désignation d'un nouveau directeur général. À cette fin, les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général ont été réunies par le conseil d'administration.

Les éléments de rémunération induits par le départ de Madame Daniela Riccardi ont fait l'objet de provisions dans les comptes de 2019 conformément aux règles de rattachement des charges et produits à l'exercice concerné.

En outre, le Conseil d'administration du 13 mars 2020 a pris acte de la démission de Madame Yuting Hu de son mandat d'administrateur, avec effet au 5 mars 2020 et a décidé de coopter Monsieur Wenyue Yang en qualité de membre du Conseil d'administration de la Société à compter du 13 mars 2020. Madame Yuting Hu a été nommée Directrice Générale de la zone Asie hors Japon à compter du 11 mai 2020.

Enfin, le Conseil d'administration du 6 mai 2020 a pris acte de la démission de Monsieur Kevin Andrew Sims de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de membre et Président du Comité des comptes, avec effet immédiat.

### 7.2 Pandémie de Covid-19

L'épidémie de Covid-19 apparue en janvier 2020 en Chine et qui s'est propagée au niveau mondial a entraîné des perturbations à plusieurs niveaux pour le groupe. Ces perturbations ont été amplifiées par les dispositifs gouvernementaux progressivement adoptés, en matière de confinement ou de fermetures de commerces jugés non indispensables à la vie dans les pays dans lesquels Baccarat opère directement ou indirectement.

Dans ce contexte incertain, la priorité du Groupe a été dès le début de la crise de préserver la santé et la sécurité de ses salariés, clients et partenaires dans le respect des mesures gouvernementales locales tout en préparant au mieux les conditions pour une reprise d'activité progressive.

La production à la Manufacture a été arrêtée le 17 mars et seule la fusion des fours a été maintenue afin de ne pas compromettre sur une trop longue période un redémarrage d'activité. Les points de ventes, dans les pays dans lesquels Baccarat opère directement

ont connu des périodes de fermetures d'abord en Chine puis à partir de mi-mars 2020, en Europe de l'Ouest puis aux Etats Unis, les points de vente au Japon ayant été progressivement fermés à compter de début avril.

Ces fermetures et les mesures sanitaires et de confinement ont lourdement affecté le niveau de la demande. Après un début d'année prometteur, le chiffre d'affaires consolidé du groupe du premier trimestre 2020, a affiché une baisse -17,7% en données publiées et -19,2% à taux de changes comparables, toutes les régions du monde ayant enregistré une baisse de leur chiffre d'affaires.

Sur le mois d'avril, la quasi-totalité des points de vente du groupe étaient fermés à l'exception de l'Asie hors Japon et les plans de reprise d'activité graduelle post confinement ont démarré.

Face à la persistance de l'incertitude générée par cette crise sanitaire sans précédent, et la baisse anticipée des flux touristiques, le groupe ne prévoit pas un rebond d'activité significatif post Covid-19 et à la date d'émission de ce rapport, il s'attend à un chiffre d'affaires en baisse significative sur l'exercice 2020.

En conséquence, le groupe a pris des dispositions pour réduire sa base de coûts sans pour autant compromettre l'avenir : les projets ou investissements non prioritaires et non indispensables à l'activité sur 2020 ont été reportés, les embauches contrôlées, les dépenses de marketing et communication ciblées sur des opérations à forte rentabilité, et des renégociations de loyers entreprises partout où cela a été possible. En outre, Baccarat a bénéficié des mesures d'aides aux entreprises proposées par les gouvernements locaux telles que le recours au chômage partiel en France et dans les pays où de tels dispositifs étaient proposés.

Baccarat étant une entreprise dont le business modèle repose sur un volant significatif de coûts fixes induits notamment par l'outil industriel de production, le risque majeur auquel la crise du Covid-19 expose le groupe est une amplitude de baisse des revenus plus importante que celle de ses coûts, générant un besoin de trésorerie sur 2020.

C'est également la raison pour laquelle, Baccarat a fait une demande de financement auprès de ses banquiers en vue de bénéficier du prêt bancaire garanti par l'Etat Français notamment dans les conditions prévues par la loi de finances rectificative pour 2020 et son décret d'application.

## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels



## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

### **KPMG Audit**

Tour EQHO  
2 Avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris la Défense Cedex  
France

### **Mazars**

61, rue Henri Regnault  
92075 La Défense Cedex  
France

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale des actionnaires de la société Baccarat S.A.,

### **Opinion**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Baccarat S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 29 mai 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité des comptes.

### **Fondement de l'opinion**

#### ***Référentiel d'audit***

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

## **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## **Observation**

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans les notes de l'annexe des comptes annuels « 1.2 Financement de la Société », « 4.11 Emprunts et dettes financières » et « 4.13 Échéances des créances et des dettes », qui décrivent les remboursements anticipés intervenus sur le prêt relais au 4<sup>e</sup> trimestre 2018 et en janvier 2019, l'avenant, autorisé par le Conseil d'Administration du 12 avril 2019, qui annule les dispositions du prêt relais relatives aux remboursements anticipés obligatoires, ainsi que l'autorisation par le Conseil d'Administration du 26 septembre 2019 du report de remboursement final du prêt relais au 31 décembre 2022.

## **Justification des appréciations - Points clés de l'audit**

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## **Litige « Risques liés à l'amiante »**

### **Risque identifié**

Un arrêté du 3 décembre 2013 a inclus Baccarat sur la liste des établissements ouvrant droit à l'indemnité de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante.

Depuis 2013, certains salariés ou ex-salariés de Baccarat S.A. ont formé un total de 451 demandes d'indemnisation en réparation du préjudice d'anxiété qu'ils estiment avoir subi en raison de l'exposition à l'amiante, dont 297 faisant l'objet d'un provisionnement à fin 2019, 154 de ces dossiers étant considérés par la société comme prescrits.

Ce litige, les procédures afférentes ainsi que le montant de la provision sont décrits dans les notes suivantes des comptes annuels : « 1.3 Évolution du litige « Risques liés à l'amiante », « 4.10 Provisions pour risques et charges » et « 5.5 Passif éventuel ».

Nous avons considéré le litige « Risques liés à l'amiante » comme un point clé de notre audit compte tenu des montants en jeu et du niveau de jugement requis par la Direction pour la détermination des provisions afférentes à ce litige.



## ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nos travaux ont notamment consisté à :

- comparer le nombre de salariés ou d'ex-salariés inclus dans la provision au nombre de cas déclarés par l'avocat de la société,
- apprécier la cohérence du montant provisionné par personne avec le montant réclamé par les salariés ou ex-salariés,
- rapprocher les montants payés aux salariés avec les décisions de justice,
- analyser les avis des conseils juridiques de la société dans le cadre de ce litige et les informations sur les procédures en cours et leurs conséquences financières probables qui nous ont été communiquées par ces conseils en réponse à nos demandes de confirmations écrites,
- apprécier le caractère approprié des informations relatives à ce litige présentées dans les notes des comptes annuels.

## **Évaluation et existence des stocks et en-cours**

### ***Risque identifié***

Les stocks et en cours figurent au bilan au 31 décembre 2019 pour un montant net de 32 588 milliers d'euros et représentent l'un des postes les plus importants du bilan. Comme indiqué dans la note « 2.4 - Stocks et en cours » de l'annexe :

- Les stocks de matières premières et autres approvisionnements correspondant aux composants achetés et à des emballages sont évalués au coût standard annuel de production.
- Les stocks de produits finis et les stocks d'encours sont évalués sur la base des coûts de production standards, déterminés en fonction de leur état d'avancement à la clôture de l'exercice.

En particulier, les stocks de produits finis intègrent la consommation de matières premières, produits intermédiaires et emballages, les coûts engagés dans le cycle de production dont les principaux sont les suivants : frais de personnel, sous-traitance, amortissements et, le cas échéant, compte-tenu de la spécificité des produits de la société, les droits d'auteurs revenant aux designers ayant contribué à la création, l'entretien, les outillages et fournitures et les autres achats.

- En fin d'année, les stocks valorisés au coût standard de production sont ajustés en fonction des coûts réels de production de l'exercice et les coûts de sous activité conjoncturelle sont exclus des coûts de production.
- Des dépréciations de stocks sont constituées pour ramener la valeur d'inventaire à la valeur probable de réalisation, appréciée en fonction de la probabilité de l'écoulement du stock et du prix de vente.

Nous avons considéré l'évaluation et l'existence des stocks et en-cours comme un point clé de l'audit au regard du risque que la valeur nette de réalisation de certains articles soit inférieure à leur coût réel de production et parce que les ajustements de la valeur du stock sur les coûts réels et les éventuelles dépréciations des stocks sont par nature dépendantes d'hypothèses, estimations ou appréciations de la société.

### ***Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque***

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues par la Direction pour déterminer la valeur nette des stocks et en-cours.

Nous avons notamment :

- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par la Direction portant sur la valorisation des stocks aux coûts réels et la détermination et l'évaluation d'éventuelles dépréciations,
- participé aux inventaires physiques des stocks afin de corroborer les quantités réelles en stocks avec celles présentes en comptabilité,
- apprécié l'exactitude de l'évaluation de la valeur brute des stocks de matières premières en la corroborant, par sondage, aux prix d'achat,
- apprécié la correcte évaluation de la valeur brute des stocks d'en cours et de produits finis en testant, par sondage, le processus d'analyse par la Direction des écarts entre les coûts de production standards et les coûts réels et l'ajustement de la valeur des stocks sur les coûts réels,
- apprécié le caractère raisonnable des dépréciations calculées en fonction des probabilités d'écoulement de stocks et du prix de vente, notamment lorsque les produits ne figurent plus au catalogue.

### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### ***Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires***

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 29 mai 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

## **Informations relatives au gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

## **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

### **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Baccarat S.A. par les assemblées générales du 20 juin 1985 pour le cabinet KPMG S.A. et du 30 juin 2009 pour le cabinet MAZARS.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG était dans la 35<sup>ème</sup> année de sa mission et le cabinet MAZARS dans la 11<sup>ème</sup> année, sans interruption.

## **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels**

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ses comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

### **Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

#### *Rapport au comité des comptes*

Nous remettons au comité des comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité des comptes, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

#### Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 12 juin 2020  
KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

Courbevoie, le 12 juin 2020  
Mazars

Catherine Chassaing  
*Associée*

Anne-Laure Rousselou  
*Associée*



## Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées



## Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

**KPMG Audit**  
Tour EQHO  
2 Avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris la Défense Cedex  
France

**Mazars**  
61, rue Henri Regnault  
92075 La Défense Cedex  
France

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société Baccarat S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

**Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

**Avenant au contrat de Prêt Relais avec Fortune Legend Limited Sàrl**

- Personnes concernées :

Fortune Legend Limited Sàrl, représentée par son gérant Monsieur Zhen Sun également Président Directeur Général de Baccarat S.A.

- Nature et objet :

Le 20 juin 2018, dans le cadre de l'acquisition par Fortune Legend Limited Sàrl ('FLL') de la totalité de la participation majoritaire de SDL Investments I Sàrl dans Baccarat S.A., représentant 88,8% du capital et des droits de vote, Fortune Legend Limited Sàrl a repris en son nom le prêt GDL, pour un montant de €.5 162 000, et le prêt relais intragroupe que SDL Investments I Sàrl avait consenti en date du 20 février 2015 à Baccarat S.A pour un montant de €.22 260 000.

Conformément au report autorisé par le conseil d'administration du 22 mars 2018, le prêt relais est remboursable in fine le 30 juin 2019. Les clauses 4.3 (a) et 4.3 (b) du contrat prévoient cependant le remboursement anticipé obligatoire du prêt relais, soit à l'initiative du prêteur, soit en cas de souscription d'un endettement auprès d'un tiers.

Le taux d'intérêt est Euribor 3 mois +3,50% pour le prêt relais et Euribor 3 mois +2,50% pour le prêt GDL.

Votre conseil d'administration du 27 septembre 2018 avait autorisé que la société Baccarat S.A. accepte (1) de repousser le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir au prêteur des offres de refinancement alternatif du Prêt Relais et du Prêt GDL du 31 mars 2019 au 30 septembre 2019 et (2) reporter la date de remboursement final du Prêt Relais et du Prêt GDL du 30 juin 2019 au 30 juin 2020.

Il est précisé, qu'en application de l'article 4.3 (a) du Prêt Relais (« Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur »), la société, à la demande de FLL, a procédé, sur la base de ses ressources financières propres disponibles, en novembre 2018, décembre 2018 et janvier 2019, à trois remboursements partiels anticipés pour un montant total de €.10 100 000, ramenant ainsi le solde du Prêt Relais à un montant en principal de €.12 160 000.



- Modalités :

Votre conseil d'administration du 12 avril 2019, compte tenu de ces remboursements partiels anticipés intervenus, et du souhait de la société de maintenir, au niveau de ses états financiers, le Prêt Relais et le Prêt GDL en emprunts et dettes financières à long terme, a autorisé l'annulation pure et simple au titre d'un nouvel avenant au Prêt Relais, des dispositions des articles 4.3 (a) (« Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur ») et 4.3 (b) (« Remboursement anticipé obligatoire total du Prêt Relais en cas de souscription d'un endettement auprès d'un tiers »), qui deviendraient caduques et de nul effet à la date de signature de l'avenant envisagé.

A l'exception de ces modifications, les dispositions du Prêt Relais et du Prêt GDL, tels qu'amendés par l'avenant autorisé par le conseil d'administration du 27 septembre 2018 rappelé ci-dessus, demeureraient par ailleurs inchangées.

- Motivation :

Cette convention permet à la société Baccarat S.A. d'assurer la continuité d'exploitation de ses activités tout en recherchant des solutions de refinancement pérenne.

### **Avenant de prorogation aux contrats de prêt avec Fortune Legend Limited**

- Personnes concernées :

Fortune Legend Limited Sàrl, représentée par son gérant Monsieur Zhen Sun, également Président Directeur Général de Baccarat S.A.

- Nature et objet :

Le 20 juin 2018, dans le cadre de l'acquisition par Fortune Legend Limited Sàrl ('FLL') de la totalité de la participation majoritaire de SDL Investments I Sàrl dans Baccarat S.A., représentant 88,8% du capital et des droits de vote, Fortune Legend Limited Sàrl a repris en son nom le prêt GDL, pour un montant de € 5 162 000, et le prêt relais intragroupe que SDL Investments I Sàrl avait consenti en date du 20 février 2015 à Baccarat S.A pour un montant de € 22 260 000.

Conformément au report autorisé par le conseil d'administration du 22 mars 2018, le prêt relais est remboursable in fine le 30 juin 2019.

Le taux d'intérêt est Euribor 3 mois +3,50% pour le prêt relais et Euribor 3 mois +2,50% pour le prêt GDL.

Votre conseil d'administration du 27 septembre 2018 avait autorisé que la société Baccarat S.A. accepte (1) de repousser le délai pour mandater une banque d'affaires et fournir au prêteur des offres de refinancement alternatif du Prêt Relais et du Prêt GDL du 31 mars 2019 au 30 septembre 2019 et (2) reporter la date de remboursement final du Prêt Relais et du Prêt GDL du 30 juin 2019 au 30 juin 2020.

- Modalités :

Ce prêt relais a été mis à la disposition de la société Baccarat S.A. afin de lui permettre de rechercher un financement pérenne rendant possible le refinancement du Prêt Relais.

Votre conseil d'administration du 26 septembre 2019 a autorisé que la société Baccarat S.A. accepte de repousser le délai pour mandater une banque d'affaires jusqu'au 31 mars 2022 et d'étendre à cette même date le délai pour fournir au Prêteur les offres de refinancement ou lettres de refus de financement d'au moins six établissements de crédit ou institutions financières, les autres conditions de l'article 7.3 demeurant inchangées. Votre conseil d'administration a également autorisé que la société Baccarat S.A. accepte de reporter la date d'échéance du prêt du 30 juin 2020 au 31 décembre 2022.

- Motivation :

Cette convention permet à la société Baccarat S.A. d'assurer la continuité d'exploitation de ses activités tout en recherchant des solutions de refinancement pérenne.

## **Conventions autorisées et conclues depuis la clôture**

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

### **Protocole transactionnel entre la Société et Madame Daniela Riccardi, Directrice Générale de Baccarat S.A.**

- Personnes concernées :

Madame Daniela Riccardi, Directrice Générale de Baccarat S.A.

- Nature et objet :

Au cours de sa réunion du 13 mars 2020, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un protocole transactionnel entre la société Baccarat S.A. et sa Directrice Générale, Madame Daniela Riccardi. Le protocole transactionnel a été signé le jour même.

- Modalités

Aux termes de ce protocole transactionnel, la société Baccarat S.A. s'est engagée à verser à Madame Daniela Riccardi une indemnité transactionnelle brute de €500 000 et son salaire brut jusqu'à la cessation effective de ses fonctions le 31 mars 2020.

- Motifs justifiant de l'intérêt de cette convention pour Baccarat :

La conclusion du protocole transactionnel permet à Baccarat de préserver ses intérêts dans le contexte de départ de son ancienne dirigeante. Le protocole transactionnel prévoit une renonciation de Madame Daniela Riccardi à tous les droits, actions ou réclamations liés, directement ou indirectement, à l'exercice et/ou la cessation de ses mandats et fonctions au sein du groupe (et notamment, sans que cela soit limitatif, tous les droits résultant de son contrat de mandataire social conclu en date du 20 juin 2018 avec la société et ses filiales, en ce compris sa rémunération variable concernant l'exercice 2019, son plan d'intéressement à long terme et tous les avantages en nature). Le protocole transactionnel prévoit en outre que Madame Daniela Riccardi sera libérée de son obligation de non-concurrence (la société ne sera donc pas redevable de l'indemnité de non-concurrence correspondant à 50% de sa rémunération totale fixe et variable perçue au cours du dernier exercice). Le protocole transactionnel prévoit également une obligation de non-débauchage des employés du groupe Baccarat pendant une durée de douze mois, une obligation de coopération avec la société en tant que de besoin dans le cadre de tout litige ou enquête potentiel ou avéré ainsi que des engagements de confidentialité et de non-dénigrement.

**Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

**Prêt Relais et Prêt GDL**

- Personnes concernées :

Fortune Legend Limited Sàrl, représentée son gérant Monsieur Zhen Sun également Président Directeur Général de Baccarat S.A.

- Nature et objet :

Le 20 juin 2018, dans le cadre de l'acquisition par Fortune Legend Limited Sàrl ('FLL') de la totalité de la participation majoritaire de SDL Investments I Sàrl dans Baccarat S.A., représentant 88,8% du capital et des droits de vote, Fortune Legend Limited Sàrl a repris en son nom le prêt GDL, pour un montant de € 5 162 000, et le prêt relais intragroupe que SDL Investments I Sàrl avait consenti en date du 20 février 2015 à Baccarat S.A pour un montant de € 22 260 000.

Le taux d'intérêt est Euribor 3 mois +3,50% pour le prêt relais et Euribor 3 mois +2,50% pour le prêt GDL.

L'échéance du prêt fait l'objet d'une convention distincte présentée dans la partie Convention soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale.

En application de l'article 4.3 (a) du Prêt Relais (« Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur »), la Société, à la demande de FLL, avait procédé, sur la base de ses ressources financières propres disponibles, en novembre 2018 et décembre 2018, à deux remboursements partiels anticipés pour un montant de € 6 100 000, ramenant ainsi le solde du Prêt Relais à un montant en principal de € 16 160 000.

- Modalités :

Ce prêt relais a été mis à la disposition de la société Baccarat S.A. afin de lui permettre de rechercher un financement pérenne rendant possible le refinancement du Prêt Relais et du Prêt GDL.

En application de l'article 4.3 (a) du Prêt Relais (« Remboursement anticipé obligatoire du Prêt Relais à l'initiative du Prêteur »), la Société, à la demande de FLL, a procédé, sur la base de ses ressources financières propres disponibles, en janvier 2019, à un remboursement partiel anticipé pour un montant de € 4 000 000, ramenant ainsi le solde du Prêt Relais à un montant en principal de € 12 160 000.

Au cours de l'exercice 2019, la société Baccarat S.A. a comptabilisé des intérêts sur le prêt relais et le prêt GDL pour un montant de € 500 949, dont € 379 003 ont été payés sur l'exercice.

- Motivation :

Cette convention permet à la société Baccarat S.A. d'assurer la continuité d'exploitation de ses activités et de déployer son plan stratégique, tout en recherchant des solutions de refinancement pérenne.

## **Indemnité contractuelle de révocation brute du Directeur Général**

- Personne concernée :

Madame Daniela Riccardi, Directeur Général de Baccarat S.A.

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 20 juin 2018 a autorisé, en cas de rupture de son mandat social de Directeur Général pour tout motif autre qu'une faute grave ou une démission, le versement d'une indemnité contractuelle de révocation brute d'un montant égal à dix-huit (18) mois de rémunération brute (composée de la Rémunération Fixe et de la Rémunération Variable au titre du dernier exercice) ("l'Indemnité de Révocation").

- Modalités :

L'Indemnité de Révocation sera versée à condition que le montant total de la Rémunération Variable perçu au cours des trois derniers exercices précédant la rupture du mandat social soit égal à 40% au moins du montant total de la Rémunération Fixe perçue au cours de la même période de trois ans.

Dans le cas où ladite rupture du mandat social surviendrait au cours des trois prochaines années, la condition indiquée au paragraphe précédent sera déterminée de manière identique en prenant en compte les rémunérations fixe et variable perçues par Madame Daniela Riccardi au titre du Contrat de Travail.

- Motivation :

En application de la loi, nous vous signalons que l'autorisation préalable donnée par le conseil d'administration ne comportait pas les motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société prévus par l'article L. 225-38 du code de commerce.

## **Indemnité de non concurrence pour le Directeur Général**

- Personne concernée :

Madame Daniela Riccardi, Directeur Général de Baccarat S.A.

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 20 juin 2018 a autorisé, qu'en contrepartie de l'engagement pris par Madame Daniela Riccardi de ne pas exercer, directement ou indirectement, d'une manière quelconque, une activité professionnelle susceptible de concurrencer les activités du groupe de la Société (c'est à dire, production, commercialisation, distribution ou vente de produits en cristal) pendant un délai de douze (12) mois suivant la date de rupture de son mandat social, dans les zones géographiques où le groupe de la Société est présent (l'"Engagement de Non-Concurrence"), Madame Daniela Riccardi percevra une indemnité brute.

- Modalités :

L'Indemnité brute sera égale à 50% de la rémunération brute perçue au titre de l'année précédente (comprenant la Rémunération Fixe et la Rémunération Variable) pendant la durée de l'Engagement de Non-Concurrence.

La société aura toutefois la faculté discrétionnaire de libérer Madame Daniela Riccardi de son Engagement de Non-Concurrence au moyen d'un avis envoyé dans les 30 jours suivant la date de rupture de son mandat social ou au plus tard son dernier jour de travail effectif. La Société sera alors déchargée de tout paiement au titre de l'Engagement de Non-Concurrence.

En tout état de cause, le montant cumulé versé au titre de l'Indemnité de Révocation et de l'Engagement de Non-Concurrence ne pourra être supérieur à deux (2) fois le montant de rémunération brute totale versée à Madame Daniela Riccardi (comprenant la Rémunération Fixe et la Rémunération Variable) au titre de l'exercice précédent.

- Motivation :

Cette convention a été souscrite par la société en contrepartie de l'engagement pris par Madame Daniela Riccardi de ne pas exercer, directement ou indirectement, d'une manière quelconque, une activité professionnelle susceptible de concurrencer les activités du groupe de la Société (c'est à dire, production, commercialisation, distribution ou vente de produits en cristal) pendant un délai de douze (12) mois suivant la date de rupture de son mandat social, dans les zones géographiques où le groupe de la Société est présent.

## **Contrat de représentation avec Baccarat Kristall GmbH**

- Personne concernée :

Madame Daniela Riccardi, Directrice Générale de Baccarat S.A. et Gérante de Baccarat Kristall GmbH jusqu'au 31 mars 2020.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020, Monsieur Zhen Sun, Président Directeur Général de Baccarat S.A. et Gérant de Baccarat Kristall GmbH.

- Nature et objet :

Un contrat de représentation exclusive sur les territoires de l'Allemagne et de l'Autriche pour la vente de produits Baccarat a été conclu avec la société Baccarat Kristall GmbH.

- Modalités :

Cette convention a été conclue moyennant une rémunération exclusive par une commission de l'ordre de 12% sur le chiffre d'affaires net réalisé par Baccarat S.A. sur lesdits territoires.

Le montant facturé au titre de l'exercice 2019 s'élève à € 128 134 HT.

## **Garantie donnée au titre d'un bail conclu par Baccarat Inc**

- Personne concernée :

Madame Daniela Riccardi, Présidente de Baccarat Inc et Directrice Générale de Baccarat S.A. jusqu'au 31 mars 2020.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020, Monsieur Zhen Sun, Président Directeur Général de Baccarat S.A. et Président de Baccarat Inc.

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 31 janvier 2012 a autorisé la société Baccarat S.A. à délivrer sa garantie dans le cadre de la conclusion d'un bail pour le magasin de New-York au 635 Madison Avenue.

- Modalités :

Dans le cadre de ce bail, il est demandé à Baccarat S.A. de garantir le paiement de toutes sommes dues au bailleur de Baccarat Inc au titre dudit bail, pour les montants et plafonds suivants :

- ✓ Au cours des 12 premiers mois du bail, à hauteur d'un montant maximum de \$.8 345 430, cette somme correspondant à 3 ans de loyer indexé,
- ✓ A la suite de cette première période de 12 mois et pour toute la durée du bail restant à courir, la garantie serait plafonnée au montant total du loyer indexé dû au cours des 24 mois suivant le défaut de paiement du locataire, avec un montant maximum de \$.7 354 998.

## Garantie d'une ligne de crédit revolving souscrit par Baccarat Inc

- Personne concernée :

Madame Daniela Riccardi, Présidente de Baccarat Inc et Directrice Générale de Baccarat S.A. jusqu'au 31 mars 2020.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020, Monsieur Zhen Sun, Président Directeur Général de Baccarat S.A. et Président de Baccarat Inc.

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 6 avril 2006 a autorisé la société Baccarat S.A. à garantir une ligne de crédit revolving d'un montant maximum de \$.800 000 à négocier par Baccarat Inc auprès de JP Morgan Chase Bank.

- Modalités :

Cette garantie a été renouvelée le 22 janvier 2013 puis le 8 août 2019 pour un montant maximal de \$.720 000. Au 31 décembre 2019, Baccarat Inc. a tiré \$.200 000, soit €.178 031.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 12 juin 2020

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

Catherine Chassaing  
*Associée*

Courbevoie, le 12 juin 2020

Mazars

Anne-Laure Rousselou  
*Associée*



*Baccarat*