

## **Rapport du commissaire à l'assemblée générale des actionnaires de la société Spadel SA sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011**

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes annuels ainsi que les mentions complémentaires requises.

### **Attestation sans réserve des comptes annuels**

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, établis conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, dont le total du bilan s'élève à € 131.118.357 et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de € 13.202.478.

### *Responsabilité du conseil d'administration dans l'établissement et la présentation sincère des comptes annuels*

L'établissement des comptes annuels relève de la responsabilité du conseil d'administration. Cette responsabilité comprend: la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### *Responsabilité du commissaire*

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'édictees par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.



**Rapport du commissaire du 23 avril 2012 sur les comptes annuels  
de Spadel SA pour l'exercice clos  
le 31 décembre 2011 (suite)**

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix de ces procédures relève de notre jugement, de même que l'évaluation du risque que les comptes annuels contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Dans le cadre de cette évaluation du risque, nous avons tenu compte du contrôle interne en vigueur dans la société pour l'établissement et la présentation sincère des comptes annuels afin de définir les procédures de contrôle appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société. Nous avons également évalué le bien-fondé des règles d'évaluation, le caractère raisonnable des estimations comptables significatives faites par la société, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Enfin, nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la société les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

#### *Opinion*

A notre avis, les comptes annuels clos le 31 décembre 2011 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

#### **Mentions complémentaires**

L'établissement et le contenu du rapport de gestion, ainsi que le respect par la société du Code des sociétés et des statuts, relèvent de la responsabilité du conseil d'administration.

Notre responsabilité est d'inclure dans notre rapport les mentions complémentaires suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes annuels:

- Le rapport de gestion traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes annuels. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée, ainsi que de sa situation, de son évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur son développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

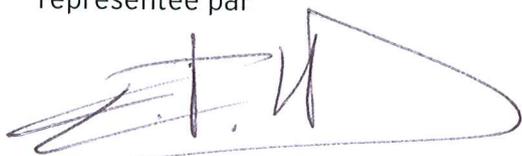


**Rapport du commissaire du 23 avril 2012 sur les comptes annuels  
de Spadel SA pour l'exercice clos  
le 31 décembre 2011 (suite)**

- Dans le rapport de gestion, le conseil d'administration vous a informé conformément à l'article 523 du Code des sociétés, qu'il a marqué son accord à l'unanimité, à l'exception de la personne concernée par la décision, de porter, sur proposition du Comité de Nomination et Rémunération, la rémunération annuelle fixe de l'administrateur délégué de € 295.949 à € 315.000.
- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés. L'affectation des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.

Diegem, le 23 avril 2012

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL  
Commissaire  
représentée par



Eric Van Hoof  
Associé

12EVH0081

# **SPADEL S.A.**

## **Rapport de Gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 14 juin 2012**

Mesdames, Messieurs,

Nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport de gestion sur l'activité de notre société.

Ce rapport de gestion et les comptes annuels qui l'accompagnent sont ceux de la maison-mère du groupe, Spadel S.A. Outre l'activité de coordination des différentes filiales, Spadel commercialise les produits du Groupe en Belgique, au Luxembourg et dans les pays où nous ne disposons pas de filiale. Les comptes annuels consolidés et le rapport de gestion y relatif vous sont présentés séparément.

### **1. Activité commerciale**

De manière globale, les principaux marchés dans lesquels le Groupe opère, enregistrent une croissance en volume et en valeur.

Le marché total des eaux minérales naturelles au Belux a progressé en volume de plus de 2% tant sur le segment des eaux plates que sur celui des eaux pétillantes. La progression du marché en valeur est de près de 4%.

Aux Pays-Bas, la progression du marché a atteint près de 8% en volume et 2,3% en valeur. Ce marché est marqué par une forte pression concurrentielle de la part des marques de distributeurs et des marques premiers prix qui gagnent des parts de marché importantes.

Les marchés français et britanniques ont également connu des croissances de plus de 2%.



## 2. Innovation

Les principales innovations commercialisées au cours de l'année 2010 sont :

Mois	Marché	Marque	Description
Avril	BE/NL	SPA	<b>Relance de la gamme Spa Sparkling</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Harmonisation Spa Barisart/Spa Marie-Henriette sous une ombrelle "Spa Pétillant" avec gamme de formats uniques et spécifiques aux besoins du consommateur</li><li>- Bouteilles allégées et incorporant 25 % de matière PET recyclée</li><li>- Etiquettes en papier recyclé, imprimées avec de l'encre végétale</li></ul>
Avril	BE	SPA	Format 8x2L
Juillet	NL	SPA	Lancement du « 4pack » pour les formats 1,5Lt Pet
Août	BE/NL	SPA/BRU	Installation des machines permettant d'apposer des stickers type "Bon On Pack" pour les campagnes promotionnelles.
Novembre	NL	SPA	Lancement du « 4pack » 1,5Lt Spa Reine
Novembre	BE/NL	SPA	Lancement des nouveaux bouchons "bague basse" sur la gamme Spa Pétillant (SB/SMH) permettant un allègement supplémentaire
Décembre	GE	SPA	Lancement du casier x 6 Spa Reine pour export Allemagne

## 3. Résultats 2011 : commentaires

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Spadel S.A. s'est élevé à 122,1 millions d'euros fin 2011 à comparer avec 120,0 millions d'euros en 2010, soit une progression de 1,8 %. Cette hausse du chiffre d'affaires résulte d'une légère hausse des volumes vendus (+0,5%) et des hausses tarifaires.

### Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation s'élève à 5,0 millions d'euros, en hausse de 47,8 % par rapport à 2010 qui s'était clôturée sur un résultat de 3,4 millions d'euros. Cette évolution reflète les principaux éléments favorables et défavorables suivant :

#### Eléments favorables

- la hausse du chiffre d'affaires
- La diminution des honoraires externes (des études importantes avaient été menées en 2010 dans le cadre de l'élaboration du plan 2015)
- La diminution des charges de rémunération
- La diminution des frais de gestion

#### Eléments défavorables

- L'augmentation des dépenses commerciales
- L'augmentation des cotisations Fost+

#### **Résultat financier**

Les produits financiers augmentent de 5,8 millions d'euros en 2010 à 10,7 millions d'euros en 2011. Cette hausse résulte essentiellement de l'augmentation des dividendes perçus des filiales. Les charges financières restent stables à 0,3 millions d'euros

#### **Résultat net**

Le résultat net de l'exercice 2011 s'établit à 13.952.477 EUR à comparer avec 7.988.292 EUR en 2010.

Après transfert aux réserves immunisées d'un montant de 750.000 EUR relatif à un investissement « tax shelter », le bénéfice de l'exercice à affecter s'élève à 13.202.477 EUR.

### **4. Répartition bénéficiaire**

Il vous est proposé de fixer le bénéfice à affecter comme suit (en euros) :

Bénéfice net de l'exercice à affecter	13.202.477
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	4.983.647
	-----
<b>Bénéfice à affecter</b>	<b>18.186.124</b>

Nous vous proposons la répartition suivante (en euros) :

1. Distribution d'un dividende brut de 0,80 euro (0,60 net) par action aux 4.150.350 actions qui y ont droit	3.320.280
2. Dotation aux réserves disponibles	10.000.000
3. Bénéfice à reporter	4.865.844
	-----
<b>Total :</b>	<b>18.186.124</b>

Le dividende net proposé est en diminution de 20% par rapport à celui l'année précédente et représente un 'payout' de 38,2% du bénéfice consolidé.

Il sera payable le vendredi 29 juin 2012 contre remise du coupon n° 13.

## 5. Événements importants survenus après la clôture de l'exercice

Le Conseil n'a pas connaissance d'autres événements survenus après la clôture de l'exercice qui pourraient avoir une influence significative sur les comptes annuels.

## 6. Facteurs de risques

De par ses activités, le groupe Spadel est exposé à différents facteurs de risques :

- **Risque de change** : La majeure partie des activités du Groupe est localisée dans la zone Euro. Seules les activités de la succursale Spadel UK sont conclues en GBP; ces activités contribuent à concurrence de 3% du chiffre d'affaires du Groupe. Il existe par ailleurs très peu d'opérations en devises étrangères. Le risque de change est dès lors peu significatif.
- **Risque de taux d'intérêt** : Outre les dettes commerciales classiques, la majeure partie des dettes du Groupe sont constituées de dettes cautions. Ces dettes ne portent pas intérêt. Le Groupe ne détient pas d'actif à long terme significatif portant intérêt. De manière générale, le résultat et la trésorerie opérationnelle du Groupe Spadel sont largement indépendants des fluctuations des taux d'intérêt du marché.
- **Risque de prix** : Les actifs financiers de Spadel sont des placements sans risque effectués en bon père de famille. Les risques principaux auxquels le Groupe est exposé concernent les prix de la matière PET et d'ingrédients pour les limonades, ainsi que le prix de l'énergie, avec ses effets sur les coûts de fabrication et les coûts de transport.
- **Risque de crédit** : Le risque de crédit provient de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des dépôts auprès des institutions financières, ainsi que des créances clients. S'agissant des dépôts auprès institutions financières, seules les contreparties ayant un rating minimum de A selon des notations effectuées par des tiers indépendants sont acceptées. Le Groupe investit également à très court terme dans du papier commercial recommandé par ses banquiers habituels. Le Groupe a une concentration de risque de crédit sur quelques clients importants. Ces clients font l'objet d'un suivi régulier quant à leurs paiements. La direction n'anticipe pas de perte découlant d'une défaillance de ces contreparties.
- **Risque de liquidité** : Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché, de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédit appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché. Le Groupe a pour objectif de maintenir une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes mais non utilisées.
- **Risques liés aux litiges** : Le groupe évalue de manière régulière son exposition aux plaintes et litiges survenant dans le cours normal de ses activités et comptabilise les provisions adéquates.

- Risques liés à la marche des affaires : les principaux risques et incertitudes pesant sur la marche des affaires de l'entreprise sont :
  - l'évolution de la consommation globale d'eau embouteillée
  - le questionnement sur l'impact environnemental de nos produits
  - la communication dénigrante du secteur de la distribution publique d'eau
  - la disponibilité et la volatilité des prix des matières et de l'énergie
  - la concentration sans cesse croissante dans le secteur de la distribution
  - la montée des marques de distributeurs (MDD) et des premiers prix
  - l'évolution des taxes sur les différents types d'emballage

## 7. Déclaration de Gouvernement d'Entreprise

### 7.1. La Charte de gouvernement d'entreprise

#### 7.1.1. Le Code 2009

La Charte de gouvernement d'entreprise de Spadel définit ses règles de gouvernance. Elle a été arrêtée originalement par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 mars 2006. La Charte a été revue à plusieurs reprises pour refléter les modifications ou adaptations intervenues depuis. La dernière modification date du 28 mars 2012.

La Charte peut être consultée sur le site du Groupe Spadel à l'adresse [www.spadel.com](http://www.spadel.com). Elle s'inspire des prescrits du Code belge de gouvernance d'entreprise (Code 2009, publié sur le site [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)) que la Société a adopté comme son code de référence, ceci en tenant compte de la taille et des caractéristiques du Groupe Spadel.

Elle s'écarte, dans cet esprit, du Code 2009 sur les points suivants:

- *règlements d'ordre intérieur du Conseil d'Administration, des Comités constitués au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif (Code 2009, principes 1.1, 5.1 et 6.1)*: les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration, des Comités constitués au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif ne font pas l'objet d'un règlement formel mais sont reprises dans les chapitres ad hoc de la Charte de gouvernement d'entreprise;
- *composition du Conseil d'Administration (Code 2009, principe 2.1.)*: le Conseil d'Administration intègre dans sa procédure de sélection le critère de la diversité des compétences et des genres;
- *longueur des mandats des Administrateurs (Code 2009, principe 4.6.)*: les mandats sont, dans la règle, de six ans et ce dans un souci de stabilité de composition du Conseil d'Administration

### **7.1.2. Autres pratiques de gouvernement d'entreprise**

La Charte de gouvernement d'entreprise comporte un chapitre 4 incluant un Code de conduite s'adressant aux Administrateurs (point 4.1) et la politique établie par le Conseil d'Administration pour les transactions et autres relations contractuelles entre les sociétés du Groupe Spadel et les Administrateurs et Managers Exécutifs.

Par ailleurs, Spadel a redéfini en 2010 sa Mission (raison d'être, engagement responsabilité et valeurs). Ces éléments sont repris dans la Charte de gouvernement d'entreprise et dans le rapport annuel du Groupe. Une gestion optimale de la qualité et de l'environnement tant au niveau de ses activités que de ses produits et de ses services fait partie intégrante des objectifs du Groupe et l'engagement de Spadel dans le domaine du développement durable se retrouve dans la "*Politique Qualité et Environnement du Groupe Spadel*". Ce document peut être consulté sur le site corporate de la société [www.spadel.com](http://www.spadel.com) dans la rubrique "développement durable". De façon plus globale, en tant qu'entreprise citoyenne, Spadel prend en compte la dimension sociétale dans l'ensemble de ses activités et dans ses relations avec ses partenaires (salariés, consommateurs, clients, fournisseurs, actionnaires, parties prenantes). Spadel a décidé de formuler, avec l'aide de partenaires externes, des objectifs en termes de responsabilité sociétale des entreprises dans le cadre de son plan stratégique RSE. Ces objectifs ainsi que la feuille de route pour les atteindre devraient être présentés en 2012.

## **7.2. Les caractéristiques principales du contrôle interne et de la gestion des risques**

### **7.2.1. Contrôle interne**

Le Conseil d'Administration supervise la mise en œuvre du cadre référentiel du contrôle interne et la gestion des risques.

Le Comité d'Audit est chargé, e.a. des missions suivantes:

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société;
- suivi de l'audit interne et de son efficacité;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels de Spadel S.A. et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le Commissaire chargé du contrôle des comptes consolidés;

En outre la société a engagé en 2008 un Auditeur Interne avec pour mission l'analyse et l'évaluation, de manière indépendante, de l'existence et du fonctionnement du système de contrôle interne, ainsi que la formulation de recommandations en vue de l'amélioration de celui-ci. L'Auditeur Interne rapporte hiérarchiquement au Directeur Financier et fonctionnellement au Président du Comité d'Audit. Il assiste aux réunions du Comité d'Audit dont il rédige le rapport.

Le Comité d'Audit revoit annuellement le plan d'audit interne. Cette révision s'effectue depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 sur base d'une cartographie des risques approuvée par le Comité d'Audit lors de sa réunion du 15 novembre 2011. L'Auditeur Interne fait également régulièrement au Comité d'Audit un rapport sur les risques et litiges pouvant impacter le résultat. Le Comité d'Audit fait, après chaque réunion, un rapport au Conseil d'Administration. Une copie du rapport est remise aux Administrateurs sous forme synthétique.

Concernant le processus d'élaboration de l'information financière, Spadel a mis en place un système de contrôle interne et de gestion des risques permettant d'assurer :

- que les informations financières, établies en conformité avec les normes comptables belges au niveau de Spadel S.A. et les International Financial Reporting Standards (IFRS) au niveau consolidé soient publiées dans les délais légaux et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société et consolidés ainsi que des filiales de la Société comprises dans la consolidation;
- que le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires et la situation de la Société et des filiales comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Des procédures sont en place pour s'assurer que les investissements et les achats de fournitures et services se réalisent dans le cadre des budgets arrêtés par le Conseil d'Administration et sous le contrôle du Management Exécutif. Un système de contrôle des factures relatives à ces opérations est en place.

Des indicateurs de performance ont été fixés pour les différentes opérations industrielles et commerciales. Les performances des marchés et des opérations font l'objet d'un reporting trimestriel au niveau du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration.

La cartographie des risques approuvée par le Comité d'Audit identifie les risques significatifs. La Direction Générale a mis en place un Comité de Gestion des Risques chargé d'identifier les risques les plus importants, de désigner un responsable par risque et de prévoir des mesures adéquates ainsi que de veiller à sensibiliser l'ensemble du Groupe aux risques. Le Comité de gestion des risques a communiqué à chaque manager les risques dont il est responsable. Les principaux risques et incertitudes pesant sur les activités de l'entreprise sont décrits dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale.



## 7.2.2. Contrôle externe

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Eric Van Hoof, a été nommée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 juin 2010, comme Commissaire de la Société, pour une période de trois ans venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2013. Le montant des émoluments du Commissaire sont publiés, conformément à l'article 134 du Code des Sociétés en annexe aux comptes consolidés et à la rubrique C 5.17.2 des comptes de la Société.

## 7.3. Actionnariat

La Société n'a pas reçu en 2011 notification de déclarations de transparence en vertu de l'article 14, alinéa 4, de la loi du 2 mai 2007 sur la déclaration des participations importantes.

La Société n'a pas reçu, en 2011, de notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

La structure de l'actionnariat et du contrôle final au 31 décembre 2011, basée sur les déclarations notifiées le 30 août 2010 conformément à l'article 74 § 8 de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, se présente comme suit:

**NOMBRE TOTAL D' ACTIONS (DENOMINATEUR) : 4.150.350**

	Actions représentatives du capital	
	Nombre d'actions	% du total
FINANCES & INDUSTRIES S.A. – Bruxelles	3.770.000	90,84
PUBLIC	380.350	9,16
<b>TOTAL</b>	<b>4.150.350</b>	<b>100,00</b>

La Société de participation Guyan (Luxembourg) Sarl, détient 84,57% des actions de Finances & Industries S.A. L'actionnariat de la société de participation Guyan Sarl est composé comme suit:

- Monsieur Marc du Bois qui détient 111.444 parts correspondant à 58,00% des droits de vote
- Finances & Industries S.A., qui détient 74.815 parts correspondant à 38,94% des droits de vote ;
- Monsieur Guy J. du Bois.

Les droits de vote de Finances & Industries S.A. dans Guyan Sarl sont calculés en tenant compte d'éventuelles suspensions du droit de vote des parts sociales propres détenues par Guyan Sarl. Les droits de vote de Monsieur Marc du Bois sont calculés en tenant compte d'éventuelles suspensions du droit de vote pour les parts sociales détenues par la société elle-même ou ses filiales

Le Conseil d'Administration n'a pas connaissance d'éléments, visés à l'article 34, 3°, 5°, 7° et 8° de l'Arrêté Royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé, susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'acquisition.

Il n'y a pas, à la connaissance du Conseil d'Administration, de comités d'actionnaires ou d'administrateurs constitués en application ou non de conventions entre actionnaires.

Aucune transaction sur titres de la société n'a été notifiée au Président du Conseil d'Administration au 28 mars 2012 dans le cadre des règles arrêtées par le Conseil d'Administration en la matière.

## 7.4. Les structures d'administration et leur fonctionnement

Les règles régissant la composition, les responsabilités et le fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités créés en son sein sont décrites dans la Charte de gouvernement d'entreprise de Spadel.

### 7.4.1. Le Conseil d'Administration

#### Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de SPADEL est composé au 28 mars 2012 de six membres. Trois administrateurs représentent en fait l'actionnaire majoritaire. Il s'agit de :

Nom	Fin du mandat
Monsieur Marc du Bois	2015
Finances & Industries S.A. dont le représentant permanent est Monsieur Axel MILLER <i>Occupation principale en dehors du Groupe Spadel : Managing Partner Petercam, Administrateur de Carmeuse (Président), D'leteren, Duvel Moortgat et IPM (Président).</i>	2012
Cofimatra S.A, dont le représentant permanent est Monsieur Roland Vaxelaire <i>Occupation principale en dehors du Groupe Spadel : fondateur et directeur général de Responsibility Management, administrateur de Mérieux NutriSciences et d'Alter Eco.</i>	2016

Trois administrateurs sont indépendants des actionnaires et du management de la société au sens de l'article 524 §2, alinéa 1<sup>er</sup> du Code des Sociétés. Ils répondent aux critères d'indépendance déterminés par l'article 526ter du Code des Sociétés.

Nom	Fin du mandat
le Baron Vandemoortele <i>Occupation principale en dehors du Groupe Spadel : CEO du Groupe Vandemoortele.</i>	2014
la BVBA M.O.S.T., dont le représentant permanent est Monsieur Frank Meysman <i>Occupation principale en dehors du Groupe Spadel : Administrateur de Grontmij, GIMV, WDP, Picanol et Thomas Cook Group (Président), CEO du Conseil de la Publicité.</i>	2016
la BVBA Thijs Johnny, dont le représentant permanent est Monsieur Johnny Thijs <i>Occupation principale en dehors du Groupe Spadel : administrateur délégué de b Post, Fromageries Bel, Max Green et Univeg.</i>	2016

La BVBA Thijs Johnny, dont le représentant permanent est Monsieur Johnny Thijs a été désignée, par le Conseil d'Administration, comme Président du Conseil d'Administration. Monsieur Marc du Bois exerce une fonction exécutive au sein de Spadel.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Général du 14 juin 2012 le renouvellement du mandat d'Administrateur de Finances & Industries S.A., avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller.

#### Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est réuni cinq fois en 2011. Le Conseil a examiné lors de ses réunions trimestrielles :

- le suivi de ses décisions;
- les rapports et recommandations des Comités d'Audit et de Nomination et Rémunération ;
- l'évolution de la situation commerciale par marché, sur les marchés principaux du Groupe, par rapport au trimestre écoulé et à la date de la réunion avec un focus particulier sur les points d'attention et les plans d'action;
- la situation financière de Spadel S.A. et consolidée par rapport au trimestre écoulé ;
- le système de rémunération variable du Management Exécutif ;
- la mise en conformité des statuts avec les dispositions de la loi du 20 décembre 2010 ;
- divers sujets ou dossiers particuliers.

Les sujets suivants ont également été portés à l'ordre du jour des réunions trimestrielles du Conseil:

- mars: arrêté des comptes de l'exercice écoulé et la préparation de l'Assemblée Générale Ordinaire et du communiqué sur les résultats annuels;
- mai: questions relatives à la marche des affaires;
- août: arrêté de la situation semestrielle et du communiqué sur les résultats semestriels;

- novembre: budgets et plans d'investissements pour l'année suivante.

Une réunion a été consacrée, en mai, à un statut des différents projets mis en place dans le cadre du plan stratégique à cinq ans (2011-2015) arrêté par le Conseil d'Administration en 2010.

Le tableau ci-dessous détaille le taux de participation au Conseil d'Administration.

Administrateurs	Réunions trimestrielles				Réunion Stratégique
	29 mars	24 mai	31 août	22 novembre	3 mai
BVBA Thijs Johnny	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Marc du Bois	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Baron Vandemoortele	Excusé	Présent	Présent	Présent	Présent
Finances & Industries S.A.	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
BVBA M.O.S.T.	Excusé	Excusé	Présent	Excusé	Présent
Cofimatra S.A.	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent

#### 7.4.2. Comités créés par le Conseil

Spadel compte deux Comités institués au sein du Conseil d'Administration.

##### Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit compte trois membres, administrateurs non exécutifs, BVBA M.O.S.T. avec comme représentant permanent Monsieur Frank Meysman (Président), Finances & Industries S.A. avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller, et Cofimatra S.A. avec comme représentant permanent Monsieur Roland Vaxelaire.

La BVBA M.O.S.T, est un administrateur indépendant. Monsieur Frank Meysman est, de par sa formation (licencié en sciences économiques appliquées) et sa longue expérience professionnelle comme manager exécutif ou administrateur, compétent en matière d'audit et de comptabilité.

Le Comité d'Audit s'est réuni trois fois en 2011. Le taux de participation des Administrateurs, aux réunions du Comité d'Audit s'est élevé, globalement, à 88%

Le Commissaire, l'Administrateur délégué et le Directeur Général ainsi que le Directeur Financier et l'Auditeur Interne ont assisté aux réunions du Comité d'Audit. Lors de chaque réunion, un moment de rencontre est prévu entre le Comité et le Commissaire, hors la présence du Management.

Au cours de ses réunions le Comité d'Audit a examiné, e.a. les questions suivantes:

- conclusion des rapports d'audit du Commissaire et suivi de la mise en place de ses recommandations;
- suivi des décisions du Comité d'Audit ;
- *impairment* test relatif à la société Les Grandes Sources de Wattwiller - suivi de l'évolution



- du processus d'élaboration de l'information financière;
- adaptation du plan de pension de Spadel Nederland ;
  - revue des litiges et des risques;
  - examen de de l'organisation du département financier ;
  - validation de la méthodologie de la gestion des risques ;
  - examen de la gestion interne de la trésorerie ;
  - examen des engagements en matière de pension (IAS 19) ;
  - conclusions de l'audit interne relatif aux cycles d'achat ;
  - examen des situations financières consolidées semestrielles et annuelles.

Le Président du Comité d'Audit a soumis lors du plus prochain Conseil d'Administration qui a suivi chaque réunion un rapport de sa réunion ainsi que de ses décisions pour ratification.

#### Le Comité de Nomination et Rémunération

Le Comité de Nomination et Rémunération est composé de trois membres, administrateurs non exécutifs, dont deux sont des administrateurs indépendants. Ses membres sont : le Baron Vandemoortele, Cofimatra S.A. avec comme représentant permanent Monsieur Roland Vaxelaire, et Thijs Johnny BVBA avec comme représentant permanent Monsieur Johnny Thijs (Président).

Le Comité s'est réuni deux fois en 2011. Tous ses membres étaient présents. L'Administrateur délégué et le Directeur Général ont assisté aux réunions du Comité sauf pour les points les concernant personnellement. Le Directeur des Ressources Humaines a participé pour certains points aux réunions. Au cours de ses réunions le Comité de Nomination et de Rémunération a examiné, e.a. les questions suivantes:

- propositions de nominations statutaires;
- validation du calcul du bonus annuel 2010 des membres du Management Exécutif;
- mise en conformité du système de rémunération variable des membres du Management Exécutif avec les dispositions de la loi du 6 avril 2010;
- rémunération 2011 des membres du Management Exécutif ;
- plan d'objectifs personnels des membres de la Direction Générale ;
- examen du rapport de rémunération afférent à l'exercice 2010.

Le Président du Comité de Nomination et Rémunération a soumis lors du plus prochain Conseil d'Administration qui a suivi chaque réunion un rapport de sa réunion ainsi que de ses décisions pour ratification.



#### **7.4.3. Transactions ou autres relations contractuelles entre la société, y compris les sociétés liées, et les Administrateurs non couvertes par les dispositions légales en matière de conflit d'intérêt**

Il n'y a pas eu de transactions ou autres relations contractuelles entre la Société, y compris les sociétés liées, et les Administrateurs ou les membres du Management Exécutif non couvertes par les dispositions légales en matière de conflit d'intérêt.

#### **7.4.4. Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités créés en son sein**

La Charte de gouvernement d'entreprise de Spadel prévoit que le Conseil d'Administration procède tous les deux ans à une évaluation de son fonctionnement et de celui de ses comités en vue, e.a. d'identifier les domaines où les débats auraient été estompés et/ou des prises de position seraient restées trop floues. Il procède, de même, à l'évaluation de sa composition et de celle de ses Comités. Les Comités d'Audit et de Nomination et Rémunération procèdent à une évaluation de leur fonctionnement tous les deux à trois ans. Il n'y a pas de procédure formelle d'évaluation.

### **7.5. Le Management Exécutif**

Il n'y a pas de Comité de Direction dans le sens de l'article 524bis du Code des Sociétés.

Comme suite à la décision du Conseil d'Administration du 7 décembre 2010 d'aligner les statuts des deux membres de la Direction Générale via un contrat de service, la SPRL JPhD, représentée par Monsieur Jean-Philippe Despontin, assume depuis le 1<sup>er</sup> janvier la fonction et les responsabilités de Directeur Général, en remplacement de Monsieur Jean-Philippe Despontin.

Le Conseil d'Administration a délégué la gestion journalière à Messieurs Marc du Bois, Administrateur délégué et la SPRL JPhD, Directeur Général, représentée par Monsieur Jean-Philippe Despontin.

Marc du Bois préside le Comité Exécutif de Spadel. Il a la responsabilité de tous les marchés où Spadel est actif. Les fonctions suivantes lui rapportent:

- fonctions membres du Comité Exécutif: Marketing & Innovation, Ventes Benelux et Business Development;
- autres fonctions: Communication, et Responsabilité Sociétale.

La SPRL JPhD assume la responsabilité des autres domaines fonctionnels de l'entreprise:

- fonctions membres du Comité Exécutif: Opérations, Finances et Ressources Humaines ;
- autres fonctions: Juridique, Sciences & Nutrition, Technique, Développement Technique et Qualité & Environnement.

Le Comité Exécutif était composé, en 2011, outre de Marc du Bois et de la SPRL JPhD, des responsables des fonctions suivantes:

- Stefan De Clercq (Marché Benelux) ;
- Eva Henry (Marketing et Innovation);
- Franck Lecomte (Business Development) ;
- Vincent Mazy (Opérations) ;
- Didier De Sorgher (Finances) ;
- SPRL Nanook, dont le représentant est Monsieur Joe Beauduin (Ressources Humaines)<sup>1</sup>
- Erika De Vos (Ressources Humaines)<sup>2</sup>

Ainsi que de Madame Mary Yvonne Franceschini, Assistante.

Le Comité Exécutif s'est réuni 31 fois en 2011.

Outre la revue de l'évolution de la situation commerciale sur les différents marchés sur lesquels le Groupe Spadel opère et des points d'attention et des plans actions, le Comité Exécutif est également amené à se prononcer sur les différents projets touchant les activités du Groupe. Lors de la réunion qui suit une réunion du Conseil d'Administration, les décisions, demandes et recommandations du Conseil sont passées en revue et traduites, là où nécessaire en points d'action.

## **7.6. Rapport sur la rémunération des Administrateurs et du Management Exécutif.**

### **7.6.1. Procédure interne pour élaborer une politique relative à la rémunération et fixer le niveau de rémunération des administrateurs non exécutifs et des managers exécutifs**

#### Les Administrateurs

L'article 15 des statuts dispose que l'Assemblée Générale peut allouer aux Administrateurs des émoluments fixes et des jetons de présence. En outre, poursuit cet article, les Administrateurs seront indemnisés des dépenses normales et justifiées exposées dans l'exercice de leur fonction dans le cadre de mandats particuliers qu'ils exercent pour le compte de la Société.

Il appartient au Comité de Nomination et Rémunération de formuler des propositions au Conseil d'Administration sur la politique de rémunération des Administrateurs et, s'il y a lieu sur les propositions qui en découlent et qui doivent être soumises par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale.

La rémunération actuelle des Administrateurs a été arrêtée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 9 juin 2011 sur proposition du Conseil d'Administration.

---

1 Jusqu'au 31 janvier 2011

2 A partir du 17 juillet 2011

Cette rémunération se présente comme suit :

Réunions du Conseil d'Administration :

<u>Rémunération</u>	<b>Pour les 5 réunions fixes</b>		<b>Par réunion additionnelle</b>
	<u>Fixe</u>	<u>Liée à la présence aux réunions</u>	
Président du Conseil d'Administration	25.000€	25.000€ (soit 5.000€ par réunion)	10.000€
Administrateurs (par Administrateur)	12.500€	12.500€ (soit 2.500€ par réunion)	5.000€

Réunions des Comités d'Audit et de Nomination et Rémunération

	<b>Par réunion à laquelle le membre du Comité assiste effectivement</b>
Président du Comité	5.000€
Administrateurs (par administrateur)	2.500€

Elle n'est pas indexée. Le niveau de rémunération est évalué par le Conseil d'Administration dans le cadre de son évaluation de son fonctionnement. Il n'y a pas de rémunération liée aux prestations pour les administrateurs non exécutifs. De même en ce qui concerne l'Administrateur délégué en sa qualité de membre du Conseil d'Administration de la société.

Les Managers Exécutifs

La politique de rémunération des membres de la Direction Générale et des membres du Comité Exécutif est arrêtée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Nomination et Rémunération. Le Comité de Nomination et Rémunération est chargé de proposer au Conseil d'Administration la rémunération des Administrateurs Exécutifs et de la Direction Générale. Il se prononce, sur proposition de la Direction Générale sur le package de rémunération fixe et variable des membres du Comité Exécutif.

La rémunération est fixée en ligne avec le marché. Elle est revue à intervalles réguliers sur base d'études comparatives réalisées par une société spécialisée. Le Comité de Nomination et Rémunération examine sur base de ce rapport s'il y a lieu d'adapter la rémunération des membres du Comité Exécutif.

47

## 7.6.2. Politique de rémunération du Management Exécutif

Pour rappel le Management Exécutif est composé de la Direction Générale (l'Administrateur délégué et le Directeur Général) et des membres du Comité Exécutif (sept personnes).

### Politique appliquée pendant l'exercice 2011

La rémunération annuelle est composée d'une partie fixe et une partie variable. Le Management Exécutif<sup>3</sup> bénéficie également d'avantages (voiture de société, frais forfaitaires).

La rémunération fixe est déterminée, pour chaque membre du Management Exécutif, en fonction de la nature et de l'étendue des responsabilités de la fonction.

Le plan de rémunération variable, dans la mesure où il s'écarte du prescrit strict de l'article 520 ter, alinéa 2, du Code des Sociétés, a été approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires le 20 octobre 2011.

La rémunération variable représente un potentiel annuel total brut, par rapport à la rémunération de base<sup>4</sup> de :

- 75% pour les membres de la Direction Générale ;
- 50% pour les membres du Comité Exécutif.

La rémunération variable comprend une partie – décrite au point a) ci-dessous – basée sur des critères de prestation prédéterminés et mesurables sur un an (Bonus annuel) et une partie – décrite au point b) ci-dessous – basée sur des critères de prestation prédéterminés et mesurables sur trois ans (LTI).

- a) Le Bonus annuel représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la Rémunération de base de :
  - 50% pour les membres de la Direction Générale ;
  - 30% pour les membres du Comité Exécutif.
- b) Le LTI (long term incentive) représente un potentiel annuel brut total par rapport à la rémunération de base de :
  - 25% pour les membres de la Direction Générale ;
  - 20% pour les membres du Comité Exécutif.

Le potentiel annuel brut total correspond au montant brut que l'intéressé promèterait si le Groupe et lui-même ont réalisé tous leurs objectifs à 100%.

<sup>3</sup> A l'exception de la SPRL JPhD et de son représentant permanent

<sup>4</sup> La rémunération de base est pour les membres de la DG la rémunération annuelle entérinée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Nominations et Rémunération et pour les membres du Comité Exécutif la rémunération mensuelle brute de décembre de l'année pour laquelle le bonus est attribué x 13,92.

W

Les membres du Management Exécutif<sup>5</sup>, sont affiliés à un plan d'assurance de groupe.

Pour la majorité d'entre eux il s'agit d'un plan de type « contribution fixe ». Deux membres du Management Exécutif bénéficient d'un plan de type « but à atteindre ».

Une étude comparative de la rémunération du Management Exécutif a été réalisée en 2011 par une société spécialisée.

Les conclusions de cette étude ont été examinées par le Comité de Nomination et Rémunération lors de sa réunion du 18 janvier 2012.

Ces conclusions ont amené le Conseil d'Administration, suivant, en cela, les recommandations du Comité de Nomination et Rémunération à augmenter la rémunération fixe de certains membres du Management Exécutif, dont l'Administrateur délégué.

Dispositions en matière de recouvrement de la rémunération variable attribuée sur la base d'informations financières erronées

Les bonus sont calculés dans le courant du mois de janvier en fonction des résultats provisoires. Le calcul du bonus effectif est réalisé en avril sur base des comptes annuels arrêtés par le Conseil d'Administration.

Les bonus sont payés en deux étapes :

- en janvier, un montant brut équivalent à 75% du bonus calculé en fonction des résultats provisoires ;
- le solde en avril après un nouveau calcul sur base des comptes annuels arrêtés par le Conseil d'Administration.

Les mois de janvier et avril, auxquels les alinéas précédents réfèrent, s'entend des mois de l'année qui suit l'exercice pour lequel le bonus est attribué. Les résultats/comptes annuels auxquels les alinéas précédents réfèrent, s'entend de ceux relatifs à l'exercice pour lequel le bonus est attribué

### 7.6.3. Rémunération des administrateurs

Nom de l'Administrateur	Rémunération (euros)	
BVBA Thijs Johnny (Johnny Thijs) Président du Conseil d'Administration; Président du Comité de Nomination et Rémunération	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel</li><li>• Réunions additionnelles</li><li>• Réunions du Comité de Nomination et rémunération</li></ul>	50.000 nihil 10.000

<sup>5</sup> A l'exception de la SPRL JPhD et de son représentant permanent

Nom de l'Administrateur	Rémunération (euros)	
Marc du Bois	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel</li> <li>• Réunions additionnelles</li> </ul>	25.000 Nihil
Baron Vandemoortele Membre du Comité de Nomination et Rémunération	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel</li> <li>• Réunions additionnelles</li> <li>• Réunions du Comité de Nomination et rémunération</li> </ul>	22.500 nihil 5.000
BVBA MOST (Frank Meysman) Président du Comité d'Audit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel</li> <li>• Réunions additionnelles</li> <li>• Réunions du Comité d'Audit</li> </ul>	17.500 nihil 12.500
Finances & Industries S.A. (Axel Miller) Membre du Comité d'Audit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel</li> <li>• Réunions additionnelles</li> <li>• Réunions du Comité d'Audit</li> </ul>	25.000 nihil 7.500
Cofimatra S.A. (Roland Vaxelaire) Membre du Comité d'Audit Membre du Comité de Nomination et Rémunération	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel</li> <li>• Réunions additionnelles</li> <li>• Réunions du Comité d'Audit</li> <li>• Réunions du Comité de Nomination et rémunération</li> </ul>	25.000 nihil 7.500 5.000
<b>Total</b>		<b>212.500</b>

Il n'y a pas eu d'autres rémunérations ou avantages attribuées ou payées aux administrateurs non exécutifs.

Monsieur Marc du Bois a perçu, au titre de ses fonctions d'administrateur dans les filiales de la société les rémunérations suivantes :

Administrateur délégué Spa Monopole S.A.	3.600
Administrateur délégué Bru-Chevron S.A. (représentant de Gérefis S.A.)	2.600
Administrateur Les Grandes Sources de Wattwiller	nihil

Le mandat exercé par Monsieur Marc du Bois chez Les Grandes Sources de Wattwiller n'est plus rémunéré depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

#### **7.6.4. Critères d'évaluation pour les rémunérations des managers exécutifs liées aux prestations**

##### Critères relatifs au bonus annuel

Le Bonus annuel des membres du Management Exécutif est basé sur les critères de prestation suivants afférents à l'année pour laquelle le Bonus annuel est attribué :

- pour les membres de la Direction Générale le Bonus annuel est lié au résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe Spadel
- pour les membres du Comité Exécutif, les critères de prestation pris en considération diffèrent selon que le membre du Comité Exécutif soit investi d'une fonction « marché », d'une fonction « opérations » ou d'une fonction « support ».

I. *Pour les fonctions « marché » et « opérations »* les critères de l'éventuelle attribution du bonus annuel sont :

- le résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe Spadel ;
- la marge contributive (MC2) pour les responsables « marché » (i.e. Ventes Benelux, Marketing & Innovation, Business Development) ou les coûts gérés usine pour le responsable « opérations » et
- la performance individuelle (plan d'objectifs personnels).

La pondération de ces trois critères est de respectivement de 40%, 30% et 30%.

II. *Pour les fonctions « support » (Ressources Humaines et Finances)* les critères de l'éventuelle attribution du bonus annuel sont :

- le résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe Spadel ;
- la performance individuelle (plan d'objectifs personnels).

La pondération de ces deux critères est de respectivement de 70% et 30%.

III. *Règles communes pour l'appréciation de la réalisation des objectifs.*

Les objectifs annuels relatifs aux critères de prestation financiers sont arrêtés par le Conseil d'Administration. Les objectifs de performance individuelle (plan d'objectifs personnel) des membres du Comité Exécutif sont arrêtés, en début d'année, par la Direction Générale. En deçà du résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe Spadel minimum décrété par le Conseil d'Administration, le bonus annuel n'est attribué que sur la partie liée au résultat individuel.

En outre une évaluation « inacceptable » pour le plan d'objectifs personnel ne donnera lieu à aucun bonus pour l'année concernée.



Chaque critère de prestation financier est affecté d'un facteur de multiplication sur une échelle de huit valeurs (de 0 à 2) en fonction du degré de réalisation de la prestation par rapport à l'objectif fixé (si 100% de l'objectif est atteint le facteur de multiplication est égal à 1).

Les critères liés à la performance sont, chacun, affectés d'un facteur de multiplication sur une échelle de six valeurs à savoir la cote obtenue lors de l'évaluation de la réalisation des d'objectifs personnels ou des diverses participations aux projets.

Le bonus annuel brut attribué pour l'année concernée est la résultante de la multiplication de chaque part de bonus annuel brut potentiel par le facteur multiplicateur défini ci-dessus. Chaque partie ainsi influencée étant additionnée et donnant un montant total brut appelé **Bonus Annuel Effectif**.

#### Critères relatifs au LTI

Les critères de l'éventuelle attribution du LTI à chacun des membres de la Direction Générale et du Comité Exécutif sont les suivants :

- d'une part le taux d'évolution annuel moyen de la Net Sales Value pour le cycle de trois ans, sur base du budget en excluant la croissance inorganique (provenant, par exemple, d'acquisitions) et
- d'autre part, la moyenne des ROCE de chaque année du cycle de trois ans, sur base du budget.

La pondération de ces deux critères est de 50% chacun et chacun d'eux étant affecté d'un facteur multiplicateur sur une échelle de 5 valeurs (de 0 à 1,75), selon le degré d'atteinte des objectifs (si 100% de l'objectif est atteint le facteur de multiplication est égal à 1).

Les objectifs sont fixés par le Conseil d'Administration de la société. L'attribution effective du LTI est conditionnée par l'atteinte d'un seuil minimum.



### 7.6.5. Rémunération de l'Administrateur délégué en 2011

Marc du BOIS	Composant de la rémunération	Montant (€)
Administrateur délégué	Indépendant	
Rémunération fixe	Rémunération brute et rémunération comme administrateur exécutif dans les Conseils d'Administration des filiales <sup>6</sup>	303.367,53 <sup>7</sup>
Rémunération variable	Bonus annuel effectif brut afférent à l'exercice 2011	197.841,91 <sup>8</sup>
<b>Total</b>		<b>501.209,44</b>
Assurance de Groupe	Prime payée par la Société	57.274,00
Autres avantages	Véhicule, frais forfaitaires	8.358,15

Aucun *bonus cash* à long terme n'a été payé au CEO en rapport avec l'exercice social 2011.

### 7.6.6. Rémunération des autres membres du Management Exécutif

Type de rémunération	Composant de la rémunération	Montant global (€)
Rémunération fixe	Rémunération globale et <i>board fees</i> bruts payés en 2011 tant belges qu'étrangers	1.593.722,94
Rémunération variable	Bonus annuel effectif global brut, afférent à l'exercice 2011	625.393,73 <sup>9</sup>
<b>Total</b>	<b>Total de la rémunération globale et du bonus global</b>	<b>2.219.116,67</b>
Assurance de Groupe	Prime patronale	66.584,39
Autres avantages	Voiture de société, frais forfaitaires	32.979,68

Aucun *bonus cash* à long terme n'a été payé aux membres du Management Exécutif en rapport avec l'exercice social 2011.

### 7.6.7. Actions, options sur actions ou autres droits accordés aux, exercés par les membres du Management Exécutif ou expirés au cours de l'exercice 2011

Il n'y a pas de système de stock options. Aucune action, option sur actions ou autres droits n'ont été accordés aux ou exercés par les membres du Management Exécutif ou ne sont expirés en 2011.

6 Ce tableau ne comprend pas les rémunérations reprises au point 7.6.3.

7 Ce montant comprend un reliquat de 7.418,53 euros afférent à l'année 2010.

8 Il s'agit du bonus annuel effectif dû pour l'année 2011 et payé en 2012 à raison de 75% en janvier et du solde en avril.

9 Il s'agit du bonus annuel effectif dû pour l'année 2011 et payé en 2012 à raison de 75% en janvier et du solde en avril

### 7.6.8. Indemnités de départ

Les membres suivants du Management Exécutif bénéficient de clauses contractuelles particulières en cas de départ:

- Monsieur Jean-Philippe Despontin: un montant de 125.000 euros; cette clause contractuelle date d'avant le 1<sup>er</sup> juillet 2009;
- Monsieur Stefan De Clercq: application de la grille Claeys majorée de trois mois; cette clause contractuelle date d'avant le 3 mai 2010.

Les autres membres du Management Exécutif ne bénéficient pas de clauses particulières en cas de départ.

\* \*  
\*

Le Conseil d'Administration tient à remercier tous les collaborateurs pour les efforts fournis au cours de cette année 2011.

Le 28 mars 2012



Le Conseil d'Administration

## Application de l'article 523 du Code des Sociétés

Extrait du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 28 mars 2012

### Étaient présents

BVBA THUIS JOHNNY, Président du Conseil, représentée par Monsieur Johnny THUIS.  
Monsieur Marc du BOIS, Administrateur délégué,  
Baron Jean VANDEMOORTELE, Administrateur,  
S.A. COFIMATRA, Administrateur, représentée par Monsieur Roland VAXELAIRE,  
S.A. FINANCES & INDUSTRIES, Administrateur, représentée par Monsieur Axel MILLER,  
BVBA M.O.S.T., Administrateur, représentée par Monsieur Frank MEYSMAN.

### Assistaient à la réunion

SPRL JPhD, Directeur Général, représentée par Monsieur Jean-Philippe DESPONTIN,  
Monsieur Didier DE SORGHIER, Directeur Financier,  
Monsieur Henri-Noël PAUWELS, Secrétaire Général.

(.....)

### 3. Rapport du Comité de Nomination et Rémunération

Le Président fait rapport sur la réunion du Comité de Nomination et Rémunération du 18 janvier 2012.

(.....)

#### - *rémunération des membres du Management Exécutif*

Le Président fait part des recommandations du Comité de Nomination concernant l'augmentation de la rémunération de certains membres du Management Exécutif, dont l'Administrateur délégué. Ces recommandations font suite aux conclusions de l'étude Tower Watson.

Avant que le Conseil d'Administration n'entame l'examen de ce point, Monsieur Marc du Bois fait part de ce qu'il estime avoir un intérêt direct à la décision du Conseil au sens de l'article 523 du Code des Sociétés. Il ne participera dès lors pas à la délibération et à la décision pour ce qui concerne sa rémunération.

En ce qui concerne la rémunération de Monsieur Marc du Bois, le Conseil, à l'unanimité, à l'exception de Monsieur Marc du Bois qui ne participe pas aux délibérations et à la décision marque son accord avec la proposition d'augmenter la rémunération annuelle fixe de 2,97%, outre l'indexation égale à celle convenue dans la Commission Paritaire 220, ce qui la porte de 295.949 euros à 315.000 euros.

(.....)

40				1	EUR	
NAT.	Date du dépôt	N° 0405.844.436	P.	U.	D.	C 1.1

**COMPTES ANNUELS EN EUROS**

DENOMINATION: **S P A D E L**

Forme juridique: **SA**

Adresse: **Rue Colonel Bourg**

N°: **103**

Code postal: **1030**

Commune: **Bruxelles 3**

Pays: **Belgique**

Registre des personnes morales (RPM) - Tribunal de Commerce de **Bruxelles**

Adresse Internet \*: **www.spadel.com**

Numéro d'entreprise

**0405.844.436**

DATE **25/11/2011** du dépôt de l'acte constitutif OU du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS approuvés par l'assemblée générale du

**14/06/2012**

et relatifs à l'exercice couvrant la période du

**01/01/2011**

au

**31/12/2011**

Exercice précédent du

**01/01/2010**

au

**31/12/2010**

Les montants relatifs à l'exercice précédent  ~~sont / ne sont pas~~  \*\* identiques à ceux publiés antérieurement

LISTE COMPLETE avec nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise des ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES

**Thijs Johnny SPRL 0470.622.224**

Klein Overlaer 75 , 3320 Hoegaarden, Belgique

Fonction : Président du Conseil d'Administration

Mandat : 10/06/2010- 09/06/2016

Représenté par

Thijs Johnny

Klein Overlaer 75 , 3320 Hoegaarden, Belgique

**Marc du BOIS**

Avenue des Moines 17 , 1420 Braine-l'Alleud, Belgique

Fonction : Administrateur délégué

Mandat : 11/06/2009- 11/06/2015

**Jean Baron VANDEMOORTELE**

Kasteeldreef 19 , 9831 Deurle, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 12/06/2008- 12/06/2014

Documents joints aux présents comptes annuels:

Nombre total de pages déposées:

**36**

Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans

objet: 5.1, 5.2.1, 5.2.3, 5.2.4, 5.3.4, 5.3.5, 5.3.6, 5.4.2, 5.5.2, 5.8, 5.16, 8, 9

Signature  
(nom et qualité)

Signature  
(nom et qualité)  
du Bois Marc



\* Mention facultative.

\*\* Biffer la mention inutile.

## LISTE DES ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES (suite de la page précédente)

**Finances & Industries SA 0430.083.449**

Avenue des Chalets 41 , 1180 Bruxelles 18, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 06/06/2006- 14/06/2012

Représenté par

Miller Axel

Avenue Blucher 150 , 1180 Bruxelles 18, Belgique

**M.O.S.T. SPRL 0871.856.685**

Drielindenbaan 66 , 1785 Merchtem, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 10/06/2010- 09/06/2016

Représenté par

Meysman Frank

Drielindenbaan 66 , 1785 Merchtem, Belgique

**COFIMATRA SA 0440.040.597**

Square Vergote 19 , 1200 Woluwé-Saint-Lambert, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 10/06/2010- 09/06/2016

Représenté par

Vaxelaire Roland

Clos des Salanganes 17 , 1150 Woluwé-Saint-Pierre, Belgique

**Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL 0446.334.711**

De Kleetlaan 2 , 1831 Diegem, Belgique

Fonction : Commissaire, Numéro de membre : B00160

Mandat : 10/06/2010- 09/06/2013

Représenté par

Van Hoof Eric

Rue Van Meyel 28 , 1080 Molenbeek-Saint-Jean, Belgique

Numéro de membre : A02075



**DECLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VERIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLEMENTAIRE**

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application des articles 34 et 37 de la loi du 22 avril 1999 relative aux professions comptables et fiscales.

Les comptes annuels ~~ont~~/ n'ont\* pas été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable externe, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous : les nom, prénom, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de l'entreprise\*\*,
- B. L'établissement des comptes annuels\*\*,
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des comptables agréés ou par des comptables-fiscalistes agréés, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque comptable agréé ou comptable-fiscaliste agréé et son numéro de membre auprès de l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés ainsi que la nature de sa mission.

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)



\* Biffer la mention inutile.  
\*\* Mention facultative.

**BILAN APRES REPARTITION**

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>				
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b> .....		20/28	44.222.097	48.619.005
Frais d'établissement.....	5.1	20		
Immobilisations incorporelles.....	5.2	21	1.601.776	916.827
Immobilisations corporelles.....	5.3	22/27	2.006.208	2.088.065
Terrains et constructions.....		22	1.423.668	1.615.332
Installations, machines et outillage.....		23		
Mobilier et matériel roulant.....		24	582.540	472.733
Location-financement et droits similaires .....		25		
Autres immobilisations corporelles .....		26		
Immobilisations en cours et acomptes versés .....		27		
	5.4/			
Immobilisations financières .....	5.5.1	28	40.614.113	45.614.113
Entreprises liées .....	5.14	280/1	40.599.871	45.599.871
Participations .....		280	15.599.871	15.599.871
Créances .....		281	25.000.000	30.000.000
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation .....	5.14	282/3		
Participations .....		282		
Créances .....		283		
Autres immobilisations financières .....		284/8	14.242	14.242
Actions et parts .....		284	13.014	13.014
Créances et cautionnements en numéraire .....		285/8	1.228	1.228
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b> .....		29/58	86.896.260	75.598.638
Créances à plus d'un an .....		29		
Créances commerciales .....		290		
Autres créances .....		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution .....		3		
Stocks .....		30/36		
Approvisionnements .....		30/31		
En-cours de fabrication .....		32		
Produits finis .....		33		
Marchandises .....		34		
Immeubles destinés à la vente .....		35		
Acomptes versés .....		36		
Commandes en cours d'exécution .....		37		
Créances à un an au plus .....		40/41	49.817.440	37.198.229
Créances commerciales .....		40	22.717.635	20.022.231
Autres créances .....		41	27.099.805	17.175.998
Placements de trésorerie .....	5.5.1/			
Actions propres .....	5.6	50/53	27.348.115	34.798.131
Autres placements .....		50		
Autres placements .....		51/53	27.348.115	34.798.131
Valeurs disponibles .....		54/58	8.792.358	2.761.867
Comptes de régularisation .....	5.6	490/1	938.347	840.411
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....		20/58	131.118.357	124.217.643

PASSIF		Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			10/15	89.396.082	78.763.885
<b>Capital</b>		5.7	10	5.000.000	5.000.000
Capital souscrit			100	5.000.000	5.000.000
Capital non appelé			101		
<b>Primes d'émission</b>			11		
<b>Plus-values de réévaluation</b>			12		
<b>Réserves</b>			13	79.530.238	68.780.238
Réserve légale			130	500.000	500.000
Réserves indisponibles			131		
Pour actions propres			1310		
Autres			1311		
Réserves immunisées			132	12.385.138	12.385.138
Réserves disponibles			133	66.645.100	55.895.100
<b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> .....(+)/(-)			14	4.865.844	4.983.647
<b>Subsides en capital</b>			15		
<b>Avance aux associés sur répartition de l'actif net</b>			19		
<b>PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES</b>			16	251.732	347.582
<b>Provisions pour risques et charges</b>			160/5	251.732	347.582
Pensions et obligations similaires			160	251.732	347.582
Charges fiscales			161		
Grosses réparations et gros entretien			162		
Autres risques et charges		5.8	163/5		
<b>Impôts différés</b>			168		
<b>DETTES</b>			17/49	41.470.543	45.106.176
<b>Dettes à plus d'un an</b>		5.9	17		
<b>Dettes financières</b>			170/4		
Emprunts subordonnés			170		
Emprunts obligataires non subordonnés			171		
Dettes de location-financement et assimilées			172		
Etablissements de crédit			173		
Autres emprunts			174		
<b>Dettes commerciales</b>			175		
Fournisseurs			1750		
Effets à payer			1751		
Acomptes reçus sur commandes			176		
Autres dettes			178/9		
<b>Dettes à un an au plus</b>			42/48	41.363.850	45.057.360
<b>Dettes à plus d'un an échéant dans l'année</b>		5.9	42		
<b>Dettes financières</b>			43	93.504	131.148
Etablissements de crédit			430/8		
Autres emprunts			439	93.504	131.148
<b>Dettes commerciales</b>			44	23.798.736	20.890.468
Fournisseurs			440/4	23.798.736	20.890.468
Effets à payer			441		
Acomptes reçus sur commandes			46		
<b>Dettes fiscales, salariales et sociales</b>		5.9	45	2.337.358	2.476.543
Impôts			450/3	436.175	141.368
Rémunérations et charges sociales			454/9	1.901.183	2.335.175
Autres dettes			47/48	15.134.252	21.559.201
<b>Comptes de régularisation</b>		5.9	492/3	106.693	48.816
<b>TOTAL DU PASSIF</b>			10/49	131.118.357	124.217.643

## COMPTE DE RESULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Ventes et prestations</b> .....		70/74	122.475.076	121.172.209
Chiffre d'affaires .....	5.10	70	122.061.767	119.959.643
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) ..... (+)/(-)		71		
Production immobilisée .....		72		
Autres produits d'exploitation .....	5.10	74	413.309	1.212.566
<b>Coût des ventes et des prestations</b> .....		60/64	117.514.241	117.817.180
Approvisionnements et marchandises .....		60	71.108.143	71.315.540
Achats .....		600/8	71.108.143	71.315.540
Stocks: réduction (augmentation).....(+)/(-)		609		
Services et biens divers .....		61	37.841.860	37.022.854
Rémunérations, charges sociales et pensions .....(+)/(-)	5.10	62	7.699.255	8.343.824
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		630	827.695	906.884
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)	5.10	631/4	-2.609	29.764
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) .....(+)/(-)	5.10	635/7	-95.850	79.382
Autres charges d'exploitation .....	5.10	640/8	135.747	118.932
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration ..... (-)		649		
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> .....(+)/(-)		9901	4.960.835	3.355.029
<b>Produits financiers</b> .....		75	10.700.497	4.917.500
Produits des immobilisations financières .....		750	10.090.905	4.200.643
Produits des actifs circulants .....		751	405.174	567.197
Autres produits financiers .....	5.11	752/9	204.418	149.660
<b>Charges financières</b> .....	5.11	65	306.422	264.757
Charges des dettes .....		650	96.462	47.273
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) ..... (+)/(-)		651		
Autres charges financières .....		652/9	209.960	217.484
<b>Bénéfice (Perte) courant(e) avant impôts</b> ..... (+)/(-)		9902	15.354.910	8.007.772

WJ

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Produits exceptionnels</b> .....		76		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		760		
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières .....		761		
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels .....		762		
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés .....		763		
Autres produits exceptionnels .....	5.11	764/9		
<b>Charges exceptionnelles</b> .....		66		
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		660		
Réductions de valeur sur immobilisations financières .....		661		
Provisions pour risques et charges exceptionnels				
Dotations (utilisations) .....		662		
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés .....		663		
Autres charges exceptionnelles .....	5.11	664/8		
Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....		669		
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b> .....		9903	15.354.910	8.007.772
<b>Prélèvements sur les impôts différés</b> .....		780		
<b>Transfert aux impôts différés</b> .....		680		
<b>Impôts sur le résultat</b> .....	5.12	67/77	1.402.433	19.480
Impôts .....		670/3	1.402.433	23.202
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales .....		77		3.722
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b> .....		9904	13.952.477	7.988.292
<b>Prélèvements sur les réserves immunisées</b> .....		789		
<b>Transfert aux réserves immunisées</b> .....		689	750.000	750.000
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter</b> .....		9905	13.202.477	7.238.292

**AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Bénéfice (Perte) à affecter</b> .....(+)/(-)	9906	18.186.124	13.133.997
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter .....(+)/(-)	(9905)	13.202.477	7.238.292
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent .....(+)/(-)	14P	4.983.647	5.895.705
<b>Prélèvements sur les capitaux propres</b> .....	791/2		58.104.900
sur le capital et les primes d'émission .....	791		
sur les réserves .....	792		58.104.900
<b>Affectations aux capitaux propres</b> .....	691/2	10.000.000	4.000.000
au capital et aux primes d'émission .....	691		
à la réserve légale .....	6920		
aux autres réserves .....	6921	10.000.000	4.000.000
<b>Bénéfice (Perte) à reporter</b> .....(+)/(-)	(14)	4.865.844	4.983.647
<b>Intervention d'associés dans la perte</b> .....	794		
<b>Bénéfice à distribuer</b> .....	694/6	3.320.280	62.255.250
Rémunération du capital .....	694	3.320.280	62.255.250
Administrateurs ou gérants .....	695		
Autres allocataires .....	696		

**CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE,  
MARQUES ET DROITS SIMILAIRES**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8052P	xxxxxxxxxxxxxxx	3.438.629
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8022	1.093.596	
Cessions et désaffectations .....	8032	259.097	
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8042		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8052	4.273.128	
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.521.802
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8072	408.648	
Repris .....	8082		
Acquis de tiers .....	8092		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8102	259.098	
Transférés d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8112		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122	2.671.352	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	211	<u>1.601.776</u>	

**ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>TERRAINS ET CONSTRUCTIONS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8191P	xxxxxxxxxxxxxxxx	6.271.809
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8161		
Cessions et désaffectations .....	8171		
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8181	47.186	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8191	6.318.995	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8251P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées.....	8211		
Acquises de tiers .....	8221		
Annulées .....	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8241		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8251		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8321P	xxxxxxxxxxxxxxxx	4.656.477
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés.....	8271	191.664	
Repris .....	8281		
Acquis de tiers .....	8291		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8301		
Transférés d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8311	47.186	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8321	4.895.327	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	<b>(22)</b>	<b>1.423.668</b>	

**INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8192P	xxxxxxxxxxxxxxxx	17.738
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8162		
Cessions et désaffectations .....	8172		
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8182		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8192	17.738	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8252P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8212		
Acquises de tiers .....	8222		
Annulées .....	8232		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8242		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8252		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8322P	xxxxxxxxxxxxxxxx	17.738
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8272		
Repris .....	8282		
Acquis de tiers .....	8292		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8302		
Transférés d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8312		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8322	17.738	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(23)		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>MOBILIER ET MATERIEL ROULANT</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8193P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.816.666
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8163	337.190	
Cessions et désaffectations .....	8173	580.287	
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8183	-47.186	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8193	2.526.383	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8253P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8213		
Acquises de tiers .....	8223		
Annulées .....	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8243		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8253		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8323P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.343.933
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8273	227.383	
Repris .....	8283		
Acquis de tiers .....	8293		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8303	580.287	
Transférés d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8313	-47.186	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8323	1.943.843	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(24)	<u>582.540</u>	

## ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIEES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	15.599.882
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8361		
Cessions et retraits .....	8371		
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8381		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8391	15.599.882	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8451P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8411		
Acquises de tiers .....	8421		
Annulées .....	8431		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8441		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8451		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8521P	xxxxxxxxxxxxxxxx	11
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8471		
Reprises .....	8481		
Acquises de tiers .....	8491		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8501		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8511		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8521	11	
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8551P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice ..... (+)/(-)	8541		
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8551		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(280)	<u>15.599.871</u>	
<b>ENTREPRISES LIEES - CREANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	281P	xxxxxxxxxxxxxxxx	30.000.000
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8581		
Remboursements .....	8591	5.000.000	
Réductions de valeur actées .....	8601		
Réductions de valeur reprises .....	8611		
Différences de change ..... (+)/(-)	8621		
Autres ..... (+)/(-)	8631		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(281)	<u>25.000.000</u>	
<b>REDUCTIONS DE VALEUR CUMULEES SUR CREANCES AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	8651		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>AUTRES ENTREPRISES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	15.387
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8363		
Cessions et retraits .....	8373		
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8383		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8393	15.387	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8413		
Acquises de tiers .....	8423		
Annulées .....	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8443		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8453		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8523P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.373
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8473		
Reprises .....	8483		
Acquises de tiers .....	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8503		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8513		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8523	2.373	
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b> ..... (+)/(-)	8543		
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8553		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(284)	<u>13.014</u>	
<b>AUTRES ENTREPRISES - CREANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.228
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8583		
Remboursements .....	8593		
Réductions de valeur actées .....	8603		
Réductions de valeur reprises .....	8613		
Différences de change ..... (+)/(-)	8623		
Autres ..... (+)/(-)	8633		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(285/8)	<u>1.228</u>	
<b>REDUCTIONS DE VALEUR CUMULEES SUR CREANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8653		

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après, les entreprises dans lesquelles l'entreprise détient une participation (comprise dans les rubriques 280 et 282 de l'actif) ainsi que les autres entreprises dans lesquelles l'entreprise détient des droits sociaux (compris dans les rubriques 284 et 51/53 de l'actif) représentant 10% au moins du capital souscrit.

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%	%			(+) ou (-) (en unités)	
<b>Spa Monopole SA</b> Rue Auguste Laporte 34 4900 Spa Belgique 0420.834.005 nominatives	60199	99,99	0,01	31/12/2011	EUR	24.280.982	4.663.020
<b>Spadel Nederland B.V. S. Etr.</b> Bisonspoor 346 NL3605 Maarssen Pays-Bas 072715424B01 nominatives	1000	100,00	0,00	31/12/2011	EUR	1.551.096	1.005.230

**PLACEMENTS DE TRESORERIE ET COMPTES DE REGULARISATION DE L'ACTIF**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PLACEMENTS DE TRESORERIE - AUTRES PLACEMENTS</b>			
<b>Actions et parts</b> .....	51	300.000	300.000
Valeur comptable augmentée du montant non appelé .....	8681	300.000	300.000
Montant non appelé .....	8682		
<b>Titres à revenu fixe</b> .....	52		14.531.566
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit .....	8684		
<b>Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit</b> .....	53	27.048.115	19.966.565
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus .....	8686	14.000.000	
de plus d'un mois à un an au plus .....	8687	13.048.115	19.966.565
de plus d'un an .....	8688		
<b>Autres placements de trésorerie non repris ci-avant</b> .....	8689		

**COMPTES DE REGULARISATION**

Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important.

Charges à reporter

Produits acquis

Exercice
789.144
149.202

**ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT**

**ETAT DU CAPITAL**

**Capital social**

Capital souscrit au terme de l'exercice .....  
 Capital souscrit au terme de l'exercice .....

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P (100)	XXXXXXXXXXXXXXXXX 5.000.000	5.000.000

Modifications au cours de l'exercice

Représentation du capital  
 Catégories d'actions

Parts soc. sans désignation de valeur nominale .....  
 Actions nominatives .....  
 Actions au porteur et/ou dématérialisées.....

Codes	Montants	Nombre d'actions
	5.000.000	4.150.350
8702	XXXXXXXXXXXXXXXXX	3.772.916
8703	XXXXXXXXXXXXXXXXX	377.434

**Capital non libéré**

Capital non appelé .....  
 Capital appelé, non versé .....  
 Actionnaires redevables de libération .....

Codes	Montant non appelé	Montant appelé non versé
(101)		XXXXXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXXXXX	

**Actions propres**

Détenues par la société elle-même  
 Montant du capital détenu .....  
 Nombre d'actions correspondantes .....  
 Détenues par ses filiales  
 Montant du capital détenu .....  
 Nombre d'actions correspondantes .....

Codes	Exercice
8721	
8722	
8731	
8732	
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	

**Engagement d'émission d'actions**

Suite à l'exercice de droits de CONVERSION  
 Montant des emprunts convertibles en cours .....  
 Montant du capital à souscrire .....  
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre .....  
 Suite à l'exercice de droits de SOUSCRIPTION  
 Nombre de droits de souscription en circulation .....  
 Montant du capital à souscrire .....  
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre .....

Capital autorisé non souscrit .....

**ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT**

**Parts non représentatives du capital**

Répartition

Nombre de parts .....

Nombre de voix qui y sont attachées .....

Ventilation par actionnaire

Nombre de parts détenues par la société elle-même .....

Nombre de parts détenues par les filiales .....

Codes	Exercice
8761	
8762	
8771	
8781	

**STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE A LA DATE DE CLOTURE DE SES COMPTES, TELLE QU'ELLE RESULTE DES DECLARATIONS REÇUES PAR L'ENTREPRISE**

Nombre total d'actions : 4.150.350

FINANCES ET INDUSTRIES S.A. Bruxelles :

Déclaration du 30/08/2010

Société Controlée en droit par : Société de participation financière Guyan (Luxembourg)

Nombres d'actions = 3.770.000 et en % du total = 90,84 %.

Public :

Nombre d'actions = 380.350 et en % du total = 9,16 %.

## ETAT DES DETTES ET COMPTES DE REGULARISATION DU PASSIF

## VENTILATION DES DETTES A L'ORIGINE A PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DUREE RESIDUELLE

## Dettes à plus d'un an échéant dans l'année

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8801	
Emprunts subordonnés .....	8811	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8821	
Dettes de location-financement et assimilées .....	8831	
Etablissements de crédit .....	8841	
Autres emprunts .....	8851	
Dettes commerciales .....	8861	
Fournisseurs .....	8871	
Effets à payer .....	8881	
Acomptes reçus sur commandes .....	8891	
Autres dettes .....	8901	
<b>Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....</b>	<b>(42)</b>	

## Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes financières .....	8802	
Emprunts subordonnés .....	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8822	
Dettes de location-financement et assimilées .....	8832	
Etablissements de crédit .....	8842	
Autres emprunts .....	8852	
Dettes commerciales .....	8862	
Fournisseurs .....	8872	
Effets à payer .....	8882	
Acomptes reçus sur commandes .....	8892	
Autres dettes .....	8902	
<b>Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir .....</b>	<b>8912</b>	

## Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières .....	8803	
Emprunts subordonnés .....	8813	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8823	
Dettes de location-financement et assimilées .....	8833	
Etablissements de crédit .....	8843	
Autres emprunts .....	8853	
Dettes commerciales .....	8863	
Fournisseurs .....	8873	
Effets à payer .....	8883	
Acomptes reçus sur commandes .....	8893	
Autres dettes .....	8903	
<b>Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir .....</b>	<b>8913</b>	

**DETTES GARANTIES** (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)**Dettes garanties par les pouvoirs publics belges**

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8921	
Emprunts subordonnés .....	8931	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8941	
Dettes de location-financement et assimilées .....	8951	
Etablissements de crédit .....	8961	
Autres emprunts .....	8971	
Dettes commerciales .....	8981	
Fournisseurs .....	8991	
Effets à payer .....	9001	
Acomptes reçus sur commandes .....	9011	
Dettes salariales et sociales .....	9021	
Autres dettes .....	9051	
<b>Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges .....</b>	<b>9061</b>	

**Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise**

Dettes financières .....	8922	
Emprunts subordonnés .....	8932	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8942	
Dettes de location-financement et assimilées .....	8952	
Etablissements de crédit .....	8962	
Autres emprunts .....	8972	
Dettes commerciales .....	8982	
Fournisseurs .....	8992	
Effets à payer .....	9002	
Acomptes reçus sur commandes .....	9012	
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	9022	
Impôts .....	9032	
Rémunérations et charges sociales .....	9042	
Autres dettes .....	9052	
<b>Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise .....</b>	<b>9062</b>	

**DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES****Impôts** (rubrique 450/3 du passif)

	Codes	Exercice
Dettes fiscales échues .....	9072	
Dettes fiscales non échues .....	9073	118.175
Dettes fiscales estimées .....	450	318.000
<b>Rémunérations et charges sociales</b> (rubrique 454/9 du passif)		
Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale .....	9076	
Autres dettes salariales et sociales .....	9077	1.901.183

**COMPTES DE REGULARISATION****Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important**

Charges à imputer

Produits à reporter

Exercice

100.674

6.019

**RESULTATS D'EXPLOITATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
<b>Chiffre d'affaires net</b>			
Ventilation par catégorie d'activité			
Ventilation par marché géographique			
<b>Autres produits d'exploitation</b>			
Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics .....	740		
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
<b>Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel</b>			
Nombre total à la date de clôture .....	9086	97	86
Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein .....	9087	89,1	84,5
Nombre effectif d'heures prestées .....	9088	142.695	136.239
<b>Frais de personnel</b>			
Rémunérations et avantages sociaux directs .....	620	5.599.832	6.005.261
Cotisations patronales d'assurances sociales .....	621	1.563.945	1.600.192
Primes patronales pour assurances extralégales .....	622	377.266	565.701
Autres frais de personnel .....	623	158.212	172.670
Pensions de retraite et de survie .....	624		
<b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>			
Dotations (utilisations et reprises) .....	635	-95.850	79.382
<b>Réductions de valeur</b>			
Sur stocks et commandes en cours			
actées .....	9110		
reprises .....	9111		
Sur créances commerciales			
actées .....	9112		29.764
reprises .....	9113	2.609	
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Constitutions .....	9115	47.189	269.103
Utilisations et reprises .....	9116	143.039	189.721
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation .....	640	126.546	118.932
Autres .....	641/8	9.201	
<b>Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise</b>			
Nombre total à la date de clôture .....	9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein .....	9097	0,1	0,8
Nombre d'heures effectivement prestées .....	9098	105	1.510
Frais pour l'entreprise .....	617	7.604	58.747

**RESULTATS FINANCIERS ET EXCEPTIONNELS****RESULTATS FINANCIERS****Autres produits financiers**

Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats

Subsides en capital ..... 9125

Subsides en intérêts ..... 9126

Ventilation des autres produits financiers

Différence de change et conversion de devises 6.582 142.959

Divers 55.296 6.701

**Amortissement des frais d'émission d'emprunts et des primes de remboursement** ..... 6501**Intérêts intercalaires portés à l'actif** ..... 6503**Réductions de valeur sur actifs circulants**

Actées ..... 6510

Reprises ..... 6511

**Autres charges financières**

Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances ..... 653 302

**Provisions à caractère financier**

Dotations ..... 6560

Utilisations et reprises ..... 6561

**Ventilation des autres charges financières**

Différence de change et conversion de devises 5.215 135.002

Divers 29.342 48.898

Codes	Exercice	Exercice précédent
9125		
9126		
	6.582	142.959
	55.296	6.701
6501		
6503		
6510		
6511		
653	302	
6560		
6561		
	5.215	135.002
	29.342	48.898

**RESULTATS EXCEPTIONNELS****Ventilation des autres produits exceptionnels****Ventilation des autres charges exceptionnelles**

Exercice

**IMPOTS ET TAXES****IMPOTS SUR LE RESULTAT**

<b>Impôts sur le résultat de l'exercice</b> .....	
Impôts et précomptes dus ou versés .....	
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif .....	
Suppléments d'impôts estimés .....	
<b>Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs</b> .....	
Suppléments d'impôts dus ou versés .....	
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés .....	

Codes	Exercice
9134	1.343.968
9135	1.025.968
9136	
9137	318.000
9138	58.465
9139	58.465
9140	
	524.775
	-9.040.833
	-2.163.368

**Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé**

Dépenses non admises	
RDT	
Intérêts notionnels	

**Incidence des résultats exceptionnels sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice****Sources de latences fiscales**

<b>Latences actives</b> .....	
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs .....	
Autres latences actives	
<b>Latences passives</b> .....	
Ventilation des latences passives	
Réserves immunisées	
Réserves immunisées	

Codes	Exercice
9141	
9142	
9144	
	12.385.138
	3.201.749

**TAXES SUR LA VALEUR AJOUTEE ET IMPOTS A CHARGE DE TIERS****Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte**

A l'entreprise (déductibles) .....	
Par l'entreprise .....	

**Montants retenus à charge de tiers, au titre de**

Précompte professionnel .....	
Précompte mobilier .....	

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	13.548.206	12.476.641
9146	10.023.431	9.690.891
9147	2.060.802	2.172.842
9148	95.088	1.425.358

**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**

	Codes	Exercice
<b>GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUEES OU IRREVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SURETE DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS .....</b>	9149	150.000
<b>Dont</b>		
Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise .....	9150	
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise .....	9151	
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise .....	9153	150.000
<b>GARANTIES REELLES</b>		
<b>Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise</b>		
<b>Hypothèques</b>		
Valeur comptable des immeubles grevés .....	9161	
Montant de l'inscription .....	9171	
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....	9181	
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....	9191	
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....	9201	
<b>Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers</b>		
<b>Hypothèques</b>		
Valeur comptable des immeubles grevés .....	9162	
Montant de l'inscription .....	9172	
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....	9182	
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....	9192	
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....	9202	
<b>BIENS ET VALEURS DETENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTES AU BILAN</b>		
<b>ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS</b>		
<b>ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS</b>		
<b>MARCHE A TERME</b>		
Marchandises achetées (à recevoir) .....	9213	
Marchandises vendues (à livrer) .....	9214	
Devises achetées (à recevoir) .....	9215	
Devises vendues (à livrer) .....	9216	

**ENGAGEMENTS RESULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHEES A DES VENTES OU PRESTATIONS DEJA EFFECTUEES****LITIGES IMPORTANTS ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS****LE CAS ECHEANT, DESCRIPTION SUCCINCTE DU REGIME COMPLEMENTAIRE DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURE AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS ET DES MESURES PRISES POUR EN COUVRIR LA CHARGE**

Les appointés bénéficient d'une pension de retraite extra-légale. Les cotisations, tant personnelles que patronales, sont versées à une compagnie d'assurances à laquelle la société s'est affiliée pour en assurer le service.

**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN****PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE A L'ENTREPRISE ELLE-MEME****Montant estimé des engagements résultant, pour l'entreprise, de prestations déjà effectuées**

Bases et méthodes de cette estimation

Code	Exercice
9220	

**NATURE ET OBJECTIF COMMERCIAL DES OPERATIONS NON INSCRITES AU BILAN**

A condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages soit nécessaire pour l'appréciation de la situation financière de la société; le cas échéant, les conséquences financières de ces opérations pour la société doivent également être mentionnées:

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIEES ET LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIEES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	(280/1)	40.599.871	45.599.871
Participations .....	(280)	15.599.871	15.599.871
Créances subordonnées .....	9271		
Autres créances .....	9281	25.000.000	30.000.000
<b>Créances sur les entreprises liées</b> .....	9291	26.363.939	16.316.799
A plus d'un an .....	9301		
A un an au plus .....	9311	26.363.939	16.316.799
<b>Placements de trésorerie</b> .....	9321		
Actions .....	9331		
Créances .....	9341		
<b>Dettes</b> .....	9351	9.308.720	13.701.552
A plus d'un an .....	9361		
A un an au plus .....	9371	9.308.720	13.701.552
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées .....	9381		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise .....	9391		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9401		
<b>Résultats financiers</b>			
Produits des immobilisations financières .....	9421	10.090.905	4.200.643
Produits des actifs circulants .....	9431	87.650	58.643
Autres produits financiers .....	9441		
Charges des dettes .....	9461	94.820	41.675
Autres charges financières .....	9471		
<b>Cessions d'actifs immobilisés</b>			
Plus-values réalisées .....	9481		
Moins-values réalisées .....	9491		
<b>ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	(282/3)		
Participations .....	(282)		
Créances subordonnées .....	9272		
Autres créances .....	9282		
<b>Créances</b> .....	9292		
A plus d'un an .....	9302		
A un an au plus .....	9312		
<b>Dettes</b> .....	9352		
A plus d'un an .....	9362		
A un an au plus .....	9372		

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIEES ET LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

**TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES EFFECTUEES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHÉ**

**Mention de telles transactions, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière de la société**

Néant

Exercice

**RELATIONS FINANCIERES AVEC****LES ADMINISTRATEURS ET GERANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTROLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT L'ENTREPRISE SANS ETRE LIEES A CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTROLEES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES**

	Codes	Exercice
<b>Créances sur les personnes précitées</b> .....	9500	
Conditions principales des créances		
<b>Garanties constituées en leur faveur</b> .....	9501	
Conditions principales des garanties constituées		
<b>Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur</b> .....	9502	
Conditions principales des autres engagements		
<b>Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable</b>		
Aux administrateurs et gérants .....	9503	543.011
Aux anciens administrateurs et anciens gérants .....	9504	

**LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIE (ILS SONT LIES)**

	Codes	Exercice
<b>Emoluments du (des) commissaire(s)</b> .....	9505	36.225
<b>Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)</b>		
Autres missions d'attestation .....	95061	
Missions de conseils fiscaux .....	95062	
Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....	95063	
<b>Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)</b>		
Autres missions d'attestation .....	95081	
Missions de conseils fiscaux .....	95082	
Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....	95083	

Mentions en application de l'article 133, paragraphe 6 du Code des sociétés

**DECLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDES****INFORMATIONS A COMPLETER PAR LES ENTREPRISES SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIETES RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDES**

L'entreprise établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion\*

~~L'entreprise n'établit pas de comptes consolidés ni de rapport consolidé de gestion, parce qu'elle en est exemptée pour la (les) raison(s) suivante(s)\*~~

L'entreprise et ses filiales ne dépassent pas, sur base consolidée, plus d'une des limites visées à l'article 16 du Code des sociétés\*

L'entreprise est elle-même filiale d'une entreprise mère qui établit et publie des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation\*

Dans l'affirmative, justification du respect des conditions d'exemption prévues à l'article 113, paragraphes 2 et 3 du Code des sociétés:

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, numéro d'entreprise de l'entreprise mère qui établit et publie les comptes consolidés en vertu desquels l'exemption est autorisée:

**INFORMATIONS A COMPLETER PAR L'ENTREPRISE SI ELLE EST FILIALE OU FILIALE COMMUNE**

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, numéro d'entreprise de l'(des) entreprise(s) mère(s) et indication si cette (ces) entreprise(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation\*\*:

**Finances et Industries SA**

**Avenue des Châlets 41**

**1180 Uccle, Belgique**

**0430.083.449**

**L'entreprise-mère établit et publie des comptes consolidés pour l'ensemble le plus grand**

Si l'(les) entreprise(s) mère(s) est (sont) de droit étranger, lieu où les comptes consolidés dont question ci-avant peuvent être obtenus\*\*

\* Biffer la mention inutile.

\*\* Si les comptes de l'entreprise sont consolidés à plusieurs niveaux, les renseignements sont donnés d'une part, pour l'ensemble le plus grand et d'autre part, pour l'ensemble le plus petit d'entreprises dont l'entreprise fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

**RELATIONS FINANCIERES DU GROUPE DONT L'ENTREPRISE EST LA TETE EN BELGIQUE AVEC LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIE (ILS SONT LIES)**

**Mentions en application de l'article 134, paragraphes 4 et 5 du Code des sociétés**

**Emoluments du (des) commissaire(s) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête .....**

**Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de ce groupe par le(s) commissaire(s)**

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....

**Emoluments des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête .....**

**Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de ce groupe par des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés)**

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....

Codes	Exercice
9507	91.080
95071	8.000
95072	
95073	
9509	16.560
95091	
95092	
95093	

**Mentions en application de l'article 133, paragraphe 6 du Code des sociétés**

**BILAN SOCIAL**

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

**ETAT DES PERSONNES OCCUPEES****TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL**

	Codes	1. Temps plein (exercice)	2. Temps partiel (exercice)	3. Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice)	3P.Total (T) ou total en équivalents temps plein (ETP) (exercice précédent)
<b>Au cours de l'exercice et de l'exercice précédent</b>					
Nombre moyen de travailleurs .....	100	79,5	13,1	89,1 (ETP)	84,5 (ETP)
Nombre effectif d'heures prestées .....	101	128.592	14.103	142.695 (T)	136.239 (T)
Frais de personnel .....	102	6.938.313	760.942	7.699.255 (T)	8.343.825 (T)
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	103	xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxx	64.590 (T)	67.971 (T)

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>A la date de clôture de l'exercice</b>				
<b>Nombre de travailleurs</b>	105	85	12	94,0
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	110	85	12	94,0
Contrat à durée déterminée .....	111			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	112			
Contrat de remplacement .....	113			
<b>Par sexe et niveau d'études</b>				
Hommes .....	120	52	2	53,2
de niveau primaire .....	1200	14		14,0
de niveau secondaire .....	1201	11		11,0
de niveau supérieur non universitaire .....	1202	11	1	11,6
de niveau universitaire .....	1203	16	1	16,6
Femmes .....	121	33	10	40,8
de niveau primaire .....	1210	8		8,0
de niveau secondaire .....	1211	8	3	10,3
de niveau supérieur non universitaire .....	1212	6	2	7,7
de niveau universitaire .....	1213	11	5	14,8
<b>Par catégorie professionnelle</b>				
Personnel de direction .....	130			
Employés .....	134	85	12	94,0
Ouvriers .....	132			
Autres .....	133			

**PERSONNEL INTERIMAIRE ET PERSONNES MISES A LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE****Au cours de l'exercice**

Nombre moyen de personnes occupées .....

Nombre d'heures effectivement prestées .....

Frais pour l'entreprise .....

Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
150	0,1	
151	105	
152	7.604	

**TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE****ENTREES**

Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice ...

**Par type de contrat de travail**

Contrat à durée indéterminée .....

Contrat à durée déterminée .....

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....

Contrat de remplacement .....

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	23		23,0
210	23		23,0
211			
212			
213			

**SORTIES**

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice .....

**Par type de contrat de travail**

Contrat à durée indéterminée .....

Contrat à durée déterminée .....

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....

Contrat de remplacement .....

**Par motif de fin de contrat**

Pension .....

Prépension .....

Licenciement .....

Autre motif .....

Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants ....

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	9	3	10,9
310	8	3	9,9
311	1		1,0
312			
313			
340	1	1	1,8
341			
342	2		2,0
343	6	2	7,1
350			

**RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE**

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5801	23	5811	20
Nombre d'heures de formation suivies .....	5802	465	5812	252
Coût net pour l'entreprise .....	5803	60.573	5813	40.681
dont coût brut directement lié aux formations .....	58031	42.348	58131	29.722
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs .....	58032	30.287	58132	20.340
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire) .....	58033	12.062	58133	9.381
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5821	30	5831	32
Nombre d'heures de formation suivies .....	5822	371	5832	407
Coût net pour l'entreprise .....	5823	30.520	5833	32.523
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5841		5851	
Nombre d'heures de formation suivies .....	5842		5852	
Coût net pour l'entreprise .....	5843		5853	

## REGLES D'EVALUATION

SPADEL S.A.

### Résumé des règles d'évaluation

#### 1. Frais d'établissement

Les frais d'établissement sont entièrement pris en charge l'année où ils sont encourus.

#### 2. Immobilisations incorporelles

Les droits de concessions, brevets et licences d'une valeur supérieure à 1.250 euros sont portés à l'actif pour leur valeur d'acquisition hors frais accessoires.

Leur amortissement est calculé linéairement sur base des durées de vie suivantes :

- petits logiciels d'application 3 ans
- logiciels d'application majeurs 5 ans
- autres immobilisations incorporelles :

en fonction de la durée de vie économique de l'actif de 5 à 20 ans

#### 3. Immobilisations corporelles

Enregistrées à leur prix d'acquisition majoré d'éventuels frais accessoires, elles sont amorties sur base des taux suivants :

(1) Constructions.

- immeuble de bureau en propriété : 25 ans dégressifs pour le prix d'acquisition.
- aménagements internes à l'immeuble de bureau : 10 ans dégressifs.

(2) Installations, machine et outillage.

- matériel commercial : 5 ans linéaires.

(3) Mobilier et matériel roulant.

- matériel roulant : 4 ans linéaires
- mobilier de bureau : 8 ans dégressifs
- ordinateurs et équipements réseau : 3 ans linéaires; gros ordinateur central partie hardware : 5 ans linéaires
- installations téléphoniques 5 ans dégressifs.

Les frais accessoires sont amortis avec le principal.

#### 4. Immobilisations financières

Les participations sont enregistrées à leur valeur d'acquisition, de souscription ou d'apport, hors frais accessoires.

Dans la mesure où les dividendes cumulés déclarés par une filiale dépassent les bénéfices nets cumulés enregistrés par cette même filiale depuis sa date d'acquisition par la société, ces dividendes sont comptabilisés en réduction de la participation concernée. Dans la mesure où ces dividendes cumulés demeurent dans la limite des bénéfices accumulés depuis l'acquisition, ils sont comptabilisés en produits des immobilisations financières. Les réductions de participations enregistrées selon les principes définis ci-dessus sont reprises dans l'état des immobilisations financières sous la rubrique "cessions et retraits."

A la fin de chaque exercice, le Conseil d'Administration effectue une évaluation individuelle par participation et décide si une réduction de valeur ou une reprise de réduction de valeur doit être actée en fonction de la valeur intrinsèque, de la rentabilité et des perspectives d'avenir de la société concernée.

Les créances et cautionnements en numéraire sont enregistrés à leur valeur nominale en cours d'exercice. Des réductions de valeur sont actées sur les créances douteuses.

#### 5. Créances à un an au plus

Les créances sont enregistrées à l'actif à leur valeur nominale.

Les créances font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement à l'échéance est, en tout ou en partie, incertain ou compromis.

Les réductions de valeur sont prises en charge par les résultats.

#### 6. Placements de Trésorerie

Les placements de trésorerie sont enregistrés et évalués :

- à leur valeur nominale lorsqu'il s'agit d'avoirs auprès d'institutions financières.
- à leur valeur d'acquisition lorsqu'il s'agit de titres.

Des réductions de valeurs sont actées lorsque la valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à la valeur nominale ou d'acquisition.

#### 7. Valeurs disponibles

Sont enregistrées à leur valeur nominale, sauf si elles sont exprimées en devises, qui sont alors converties en euros au cours de change en vigueur le dernier jour de l'exercice.

#### 8. Provisions pour risques et charges

Ces provisions ne peuvent avoir pour objet la correction d'éléments portés à l'actif. Elles couvrent donc une perte ou charge probable, nettement circonscrite.

(1) La provision pour pensions et obligations similaires recouvre les engagements incombant à l'entreprise en matière de pensions et de prévisions. Pour les pensions dans le système "but à atteindre" la provision est calculée selon la méthodologie IFRS.

(2) Tous les risques qui pèsent sur l'entreprise font l'objet de provision revues chaque année, suivant les règles de prudence, de bonne foi

**REGLES D'EVALUATION**

et de sincérité.

**9. Dettes à un an au plus**

Les dettes qui résultent de transactions en devises étrangères sont valorisées au cours de change en vigueur le dernier jour de l'exercice.

**10. Avoirs, créances et dettes en devises**

Les créances et dettes en devises étrangères sont évaluées au cours de fin d'année.

Les écarts de conversion constatés en fin d'exercice sont compensés par devise et ensuite :

- l'excédent du montant des écarts négatifs par rapport au montant des écarts positifs sera pris en charge pour une même devise
- l'excédent du montant des écarts positifs par rapport au montant des écarts négatifs sera pris en produits pour une même devise