



**SPADEL SA**

**Rapport du commissaire à l'assemblée générale des  
actionnaires sur les comptes annuels pour l'exercice  
clos le 31 décembre 2020**

**Le 23 avril 2021**

**RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE SPADEL SA SUR LES COMPTES ANNUELS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020**

---

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de Spadel SA (la « Société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 13 juin 2019, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2021. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la Société durant 2 exercices consécutifs.

**Rapport sur les comptes annuels**

***Opinion sans réserve***

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2020, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe. Ces comptes annuels font état d'un total du bilan qui s'élève à EUR 283.658.276 et d'un compte de résultats qui se solde par un bénéfice de l'exercice de EUR 11.231.185.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

***Fondement de l'opinion sans réserve***

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « *Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels* » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### ***Points clés de l'audit***

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

### **Provisions relatives aux remises et promotions commerciales.**

#### *Description du point clé de l'audit*

Les remises et promotions commerciales octroyées par la Société à ses clients sont comptabilisées en déduction du chiffre d'affaires (ristournes annuelles et coupons) et en services et biens divers (coopérations commerciales et promotions spécifiques). Il existe un nombre important de contrats de vente intégrant des remises ainsi que des promotions commerciales basées sur les quantités vendues ou d'autres conditions contractuelles. En raison du nombre important de contrats et des conditions contractuelles spécifiques, l'évaluation des provisions enregistrées à la fin de l'exercice requiert une part importante d'estimation de la direction et consiste, en conséquence, un point clé de l'audit.

#### *Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit*

- Nous avons acquis une compréhension de l'environnement de contrôle interne relatif aux processus liés à la reconnaissance des revenus et l'estimation des provisions pour les remises et provisions commerciales ainsi qu'évalué la conception des dispositifs importants du contrôle interne.
- Afin d'évaluer la qualité du processus d'estimation des provisions pour les remises et provisions commerciales développé par la direction, nous avons investigué et discuté de la justification des corrections passées sur l'exercice précédent.
- Nous avons rapproché la base des données reprenant notamment les volumes vendus (exprimés en litre et en valeur) par client, servant au calcul des remises et provisions commerciales avec le chiffre d'affaires reconnu en comptabilité au 31 décembre 2020.
- Pour les contrats les plus importants ainsi qu'un échantillon de contrats statistiques, nous avons contrôlé que les dispositions contractuelles relatives aux remises et promotions commerciales étaient correctement appliquées durant l'exercice et reprises en considération pour le calcul des provisions enregistrées.
- Pour certaines remises et promotions commerciales déjà créditées à la date de nos contrôles, nous avons comparé les montants octroyés après la clôture comptable avec les provisions comptabilisées à la clôture de l'exercice. Nous avons investigué et discuté de la justification des différences constatées.
- Nous avons effectué une revue analytique en comparant le montant des remises et promotions commerciales octroyées durant l'année par rapport à l'évolution du chiffre d'affaires. Nous avons également analysé l'évolution des provisions significatives enregistrées à la fin de l'exercice par rapport à l'année précédente.

- Nous avons testé les écritures manuelles de clôture significatives impactant les comptes liés au chiffre d'affaires et aux provisions pour les remises et promotions commerciales.

### **Perte de valeur sur les immobilisations financières envers les entreprises liées**

#### *Description du point clé de l'audit*

Au 31 décembre 2020, la rubrique « immobilisations financières envers les entreprises liées » s'élève à EUR 126.017.539 et représente donc une partie significative du total bilantaire. Ces participations et prêts font l'objet de réductions de valeur en cas de moins-value ou de dépréciation durable et justifiées par la situation financière, la rentabilité ou les perspectives d'avenir de la filiale concernée. L'appréciation du caractère durable requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (valeur des capitaux propres) ou à des éléments prévisionnels (modèle basé sur le flux de trésorerie futurs). Nous avons considéré ce point comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des soldes au bilan, du niveau du jugement et de l'expertise technique requise pour réaliser les tests de perte de valeur.

#### *Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit*

- Nous avons évalué la conception et la mise en œuvre des contrôles internes relatifs au test de perte de valeur sur les immobilisations financières.
- Nous avons contrôlé la validité du modèle de test de perte de valeur utilisé et évalué si les formules sont correctement appliquées aux données reprises dans le modèle.
- Nous avons testé chacune des hypothèses clés utilisées dans le test de perte de valeur. Ces hypothèses clés concernent le taux d'actualisation, les besoins en fonds de roulement, les flux de trésorerie futurs et le taux de croissance.
- Nous avons impliqué nos spécialistes internes en matière d'évaluation pour comparer et évaluer la pertinence de ces hypothèses à partir de données externes comparables.
- Nous avons testé le niveau de précision des flux de trésorerie futurs sur base des données historiques disponibles et rapproché les données prévisionnelles utilisées avec les plans d'affaires approuvés par le Conseil d'Administration.
- Nous avons revu les procès-verbaux du conseil d'administration de la Société et tenu des réunions avec la direction et les auditeurs des filiales afin d'identifier des indicateurs d'une éventuelle perte de valeur.
- Nous avons considéré les résultats des analyses de sensibilité préparées par la direction.
- Nous avons conclu sur le caractère approprié d'absence de perte de valeur.

### ***Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels***

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

### ***Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels***

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire comprenant notre opinion. Une assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permette de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Nous définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société;

- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la Société à cesser son exploitation;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

## **Autres obligations légales et réglementaires**

### ***Responsabilités du conseil d'administration***

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, du rapport distinct sur l'information non-financière et des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société.

### ***Responsabilités du commissaire***

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, le rapport distinct sur l'information non-financière, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect des statuts et de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

### ***Aspects relatifs au rapport de gestion***

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice, et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer. L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations a été reprise dans un rapport distinct du rapport de gestion qui fait partie de la section « La responsabilité sociétale de notre entreprise » du rapport annuel sur les comptes consolidés. Ce rapport sur les informations non-financières contient les informations requises par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations et concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur le référentiel Global Reporting Initiatives (ci-après « GRI »). Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et des associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément au référentiel GRI mentionné dans le rapport de gestion sur les comptes annuels.

### ***Mention relative au bilan social***

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1<sup>er</sup>, 8° du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce code et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

### ***Mentions relatives à l'indépendance***

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes annuels.

***Autres mentions***

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations
- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.
- Nous avons évalué les conséquences patrimoniales pour la Société de la décision prise en conflit d'intérêt telles que décrites en annexe du rapport de gestion dans l'extrait du procès-verbal de la décision du conseil d'administration du 27 mars 2020. Celles-ci concernent la rémunération annuelle de base de l'administrateur délégué et l'éligibilité au « Long Term Incentive plan » (plan 2019-2021, payable en 2022).

Sint-Stevens-Woluwe, le 23 avril 2021

Le commissaire  
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL  
Représenté par



Griet Helsen  
Réviseur d'Entreprises



<b>40</b>				<b>1</b>	<b>EUR</b>	
NAT.	Date du dépôt	N° 0405.844.436	P.	U.	D.	C-cap 1

**COMPTES ANNUELS ET AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS**

**DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)**

DÉNOMINATION: **S P A D E L**

Forme juridique: **SA**

Adresse: **Avenue des Communautés**

N°: **110**

Code postal: **1200**

Commune: **Woluwé-Saint-Lambert**

Pays: **Belgique**

Registre des personnes morales (RPM) – Tribunal de l'entreprise de **Bruxelles, francophone**

Adresse Internet: <sup>1</sup> **www.spadel.com**

Numéro d'entreprise **0405.844.436**

DATE **23/06/2015** de dépôt du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS **EN EUROS** <sup>2</sup>

approuvés par l'assemblée générale du **10/06/2021**

et relatifs à l'exercice couvrant la période du **01/01/2020** au **31/12/2020**

Exercice précédent du **01/01/2019** au **31/12/2019**

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~ <sup>3</sup> identiques à ceux publiés antérieurement

Nombre total de pages déposées: **45** Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet: 6.1, 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.6, 6.4.2, 6.5.2, 6.8, 6.17, 6.20, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15

Signature  
(nom et qualité)

Signature  
(nom et qualité)  
**Marc du Bois**  
Administrateur délégué

<sup>1</sup> Mention facultative.

<sup>2</sup> Au besoin, adapter la devise et l'unité dans lesquelles les montants sont exprimés.

<sup>3</sup> Biffer la mention inutile.

**LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES  
ET DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE  
VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE****LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES**

LISTE COMPLÈTE des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de la société

**du Bois Marc**

Rue de Tombeek 5, 1331 Rosières, Belgique

Fonction : Administrateur délégué

Mandat : 11/06/2015- 10/06/2021

**Baron VANDEMOORTELE Jean**

Kasteeldreef 19, 9831 Deurle, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 11/06/2020- 13/06/2024

**du Bois Barbara**

Rue de Tombeek 5, 1331 Rosières, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 14/06/2018- 09/06/2022

**M.O.S.T. SRL 0871.856.685**

Drielandenbaan 66, 1785 Merchtem, Belgique

Fonction : Président du Conseil d'Administration

Mandat : 11/06/2020- 13/06/2024

Représenté par :

1. MEYSMAN Frank

Drielandenbaan 66 , 1785 Merchtem, Belgique

**21-22 SAS 02801108770**

Avenue de Wagram 139, 75017 Paris, France

Fonction : Administrateur

Mandat : 12/06/2014- 11/06/2020

Représenté par :

1. AMORY Anne-Charlotte

Avenue de Wagram 139 , 75017 Paris, France

**COFIMATRA SA 0440.040.597**

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

Fonction : Administrateur

Mandat : 09/06/2016- 11/06/2020

Représenté par :

1. VAXELAIRE Roland

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

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (Suite de la page précédente)

**FINANCES & INDUSTRIES SA 0430.083.449**

Rue de Tombeek 5, 1331 Rosières, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 14/06/2018- 09/06/2022

Représenté par :

1. MILLER Axel

Rue Robert Jones 75 , 1180 Uccle, Belgique

**FAMILIA NUMEROSA BV 852821219B01**

Keizersgracht 612 H, 1017 EP Amsterdam, Pays-Bas

Fonction : Administrateur

Mandat : 08/06/2017- 10/06/2021

Représenté par :

1. VAN NEERBOS Roel

Keizersgracht 612 H , 1017 EP Amsterdam, Pays-Bas

**UPSILONLAB BV 857882922B01**

De Grote Wielen 16, 1187 LJ Amsterdam, Pays-Bas

Fonction : Administrateur

Mandat : 11/06/2020- 13/06/2024

Représenté par :

1. AVELINES Corinne

De Grote Wielen 16 , 1187 LJ Amsterdam, Pays-Bas

**PRICEWATERHOUSECOOPERS REVISEURS D'ENTREPRISES SCRL 0429.501.944**

Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique

Fonction : Commissaire, Numéro de membre : B00009

Mandat : 13/06/2019- 09/06/2022

Représenté par :

1. HELSEN Griet

Woluwedal 18 , 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique

, Numéro de membre : A01910

**DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE**

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, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de la société\*\*;
- 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.

<b>COMPTES ANNUELS</b>
------------------------

**BILAN APRÈS RÉPARTITION**

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>				
<b>FRAIS D'ÉTABLISSEMENT</b> .....	6.1	20		
<b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b> .....		21/28	128.519.231	129.232.207
<b>Immobilisations incorporelles</b> .....	6.2	21	1.654.221	1.426.692
<b>Immobilisations corporelles</b> .....	6.3	22/27	833.004	873.509
Terrains et constructions .....		22	136.005	185.538
Installations, machines et outillage .....		23		
Mobilier et matériel roulant .....		24	696.999	687.971
Location-financement et droits similaires .....		25		
Autres immobilisations corporelles .....		26		
Immobilisations en cours et acomptes versés .....		27		
<b>Immobilisations financières</b> .....	6.4 / 6.5.1	28	126.032.006	126.932.006
Entreprises liées .....	6.15	280/1	126.017.539	126.917.539
Participations .....		280	123.767.539	123.767.539
Créances .....		281	2.250.000	3.150.000
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation .....	6.15	282/3		
Participations .....		282		
Créances .....		283		
Autres immobilisations financières .....		284/8	14.467	14.467
Actions et parts .....		284	13.014	13.014
Créances et cautionnements en numéraire .....		285/8	1.453	1.453

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b> .....		29/58	<u>155.139.045</u>	<u>150.135.403</u>
<b>Créances à plus d'un an</b> .....		29		
Créances commerciales .....		290		
Autres créances .....		291		
<b>Stocks et commandes en cours d'exécution</b> .....		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		
<b>Créances à un an au plus</b> .....		40/41	80.225.775	93.833.482
Créances commerciales .....		40	20.954.864	27.393.997
Autres créances .....		41	59.270.911	66.439.485
<b>Placements de trésorerie</b> .....	6.5.1 / 6.6	50/53	26.487.522	26.582.200
Actions propres .....		50		
Autres placements .....		51/53	26.487.522	26.582.200
<b>Valeurs disponibles</b> .....		54/58	46.982.473	28.154.136
<b>Comptes de régularisation</b> .....	6.6	490/1	1.443.275	1.565.585
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....		20/58	283.658.276	279.367.610

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PASSIF</b>				
<b>CAPITAUX PROPRES</b> .....		10/15	185.674.434	182.743.949
<b>Apport</b> .....	6.7.1	10/11	5.000.000	5.000.000
Capital .....		10	5.000.000	5.000.000
Capital souscrit .....		100	5.000.000	5.000.000
Capital non appelé <sup>4</sup> .....		101		
En dehors du capital .....		11		
Primes d'émission .....		1100/1		
Autres .....		1109/1		
<b>Plus-values de réévaluation</b> .....		12		
<b>Réserves</b> .....		13	170.825.418	161.857.118
Réserves indisponibles .....		130/1	500.000	500.000
Réserve légale.....		130	500.000	500.000
Réserves statutairement indisponibles .....		1311		
Acquisition d'actions propres .....		1312		
Soutien financier .....		1313		
Autres .....		1319		
Réserves immunisées .....		132	14.534.367	14.718.018
Réserves disponibles .....		133	155.791.051	146.639.100
<b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> .....(+)/(-)		14	9.849.016	15.886.831
<b>Subsides en capital</b> .....		15		
<b>Avance aux associés sur la répartition de l'actif net</b> <sup>5</sup> ....		19		
<b>PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS</b> .....		16	226.390	272.713
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....		160/5	226.390	272.713
Pensions et obligations similaires .....		160	226.390	272.713
Charges fiscales .....		161		
Grosses réparations et gros entretien .....		162		
Obligations environnementales .....		163		
Autres risques et charges .....	6.8	164/5		
<b>Impôts différés</b> .....		168		

<sup>4</sup> Montant venant en déduction du capital souscrit.

<sup>5</sup> Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>DETTES</b> .....		17/49	<u>97.757.452</u>	<u>96.350.948</u>
<b>Dettes à plus d'un an</b> .....	6.9	17	10.500.000	24.500.000
Dettes financières .....		170/4	10.500.000	24.500.000
Emprunts subordonnés .....		170		
Emprunts obligataires non subordonnés .....		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....		172		
Etablissements de crédit .....		173	10.500.000	24.500.000
Autres emprunts .....		174		
Dettes commerciales .....		175		
Fournisseurs .....		1750		
Effets à payer .....		1751		
Acomptes sur commandes .....		176		
Autres dettes .....		178/9		
<b>Dettes à un an au plus</b> .....	6.9	42/48	86.990.577	71.435.750
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....		42	14.000.000	14.000.000
Dettes financières .....		43		
Etablissements de crédit .....		430/8		
Autres emprunts .....		439		
Dettes commerciales .....		44	28.835.939	27.454.499
Fournisseurs .....		440/4	28.835.939	27.454.499
Effets à payer .....		441		
Acomptes sur commandes .....		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	6.9	45	4.195.529	3.891.544
Impôts .....		450/3	1.137.574	1.060.604
Rémunérations et charges sociales .....		454/9	3.057.955	2.830.940
Autres dettes .....		47/48	39.959.109	26.089.707
<b>Comptes de régularisation</b> .....	6.9	492/3	266.875	415.198
<b>TOTAL DU PASSIF</b> .....		10/49	283.658.276	279.367.610



**COMPTE DE RÉSULTATS**

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Ventes et prestations</b> .....		70/76A	148.553.392	152.787.275
Chiffre d'affaires .....	6.10	70	146.877.258	151.767.734
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) .....(+)/(-)		71		
Production immobilisée .....		72		
Autres produits d'exploitation .....	6.10	74	1.676.134	1.019.541
Produits d'exploitation non récurrents .....	6.12	76A		
<b>Coût des ventes et des prestations</b> .....		60/66A	143.890.976	140.065.114
Approvisionnements et marchandises .....		60	82.236.070	77.495.558
Achats .....		600/8	82.236.070	77.495.558
Stocks: réduction (augmentation) .....(+)/(-)		609		
Services et biens divers .....		61	50.367.757	51.820.313
Rémunérations, charges sociales et pensions .....(+)/(-)	6.10	62	10.544.386	9.631.765
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		630	607.505	596.338
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)	6.10	631/4	-33.344	93.101
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) .....(+)/(-)	6.10	635/8	-46.323	14.819
Autres charges d'exploitation .....	6.10	640/8	214.925	163.220
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....		649		
Charges d'exploitation non récurrentes .....	6.12	66A		250.000
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> .....(+)/(-)		9901	4.662.416	12.722.161

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Produits financiers</b> .....		75/76B	8.380.336	17.385.962
Produits financiers récurrents .....		75	8.380.336	17.385.962
Produits des immobilisations financières .....		750	8.313.861	17.035.305
Produits des actifs circulants .....		751	40.681	335.364
Autres produits financiers .....	6.11	752/9	25.794	15.293
Produits financiers non récurrents .....	6.12	76B		
<b>Charges financières</b> .....	6.11	65/66B	670.835	525.314
Charges financières récurrentes .....		65	670.835	525.314
Charges des dettes .....		650	354.868	467.846
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)		651	281.234	24.692
Autres charges financières .....		652/9	34.733	32.776
Charges financières non récurrentes .....	6.12	66B		
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b> .....(+)/(-)		9903	12.371.917	29.582.809
<b>Prélèvement sur les impôts différés</b> .....		780		
<b>Transfert aux impôts différés</b> .....		680		
<b>Impôts sur le résultat</b> .....(+)/(-)	6.13	67/77	1.140.732	3.861.519
Impôts .....		670/3	1.144.689	3.861.519
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales .		77	3.957	
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b> .....(+)/(-)		9904	11.231.185	25.721.290
<b>Prélèvement sur les réserves immunisées</b> .....		789		
<b>Transfert aux réserves immunisées</b> .....		689	968.300	847.280
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter</b> .....(+)/(-)		9905	10.262.885	24.874.010

**AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Bénéfice (Perte) à affecter</b> .....(+)/(-)	9906	26.149.716	34.187.531
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter .....(+)/(-)	(9905)	10.262.885	24.874.010
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent .....(+)/(-)	14P	15.886.831	9.313.521
<b>Prélèvement sur les capitaux propres</b> .....	791/2		
sur l'apport .....	791		
sur les réserves .....	792		
<b>Affectation aux capitaux propres</b> .....	691/2	8.000.000	10.000.000
à l'apport .....	691		
à la réserve légale .....	6920		
aux autres réserves .....	6921	8.000.000	10.000.000
<b>Bénéfice (Perte) à reporter</b> .....(+)/(-)	(14)	9.849.016	15.886.831
<b>Intervention des associés dans la perte</b> .....	794		
<b>Bénéfice à distribuer</b> .....	694/7	8.300.700	8.300.700
Rémunération de l'apport	694	8.300.700	8.300.700
Administrateurs ou gérants .....	695		
Travailleurs .....	696		
Autres allocataires .....	697		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE, MARQUES ET DROITS SIMILAIRES</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8052P	xxxxxxxxxxxxxxx	3.183.062
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8022	493.115	
Cessions et désaffectations .....	8032	219.942	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8042		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8052	3.456.235	
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.756.370
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8072	265.586	
Repris .....	8082		
Acquis de tiers .....	8092		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8102	219.942	
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8112		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122	1.802.014	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	211	<u>1.654.221</u>	

**ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>TERRAINS ET CONSTRUCTIONS</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	436.971
<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		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8191	436.971	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8211		
Acquises de tiers .....	8221		
Annulées .....	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8241		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8251		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	251.433
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8271	49.533	
Repris .....	8281		
Acquis de tiers .....	8291		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8301		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8311		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8321	300.966	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(22)	<u>136.005</u>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE</b>			
<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 MATÉRIEL ROULANT</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.658.510
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8163	301.414	
Cessions et désaffectations .....	8173	661.975	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8183		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8193	2.297.949	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8213		
Acquises de tiers .....	8223		
Annulées .....	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8243		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8253		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.970.539
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8273	292.386	
Repris .....	8283		
Acquis de tiers .....	8293		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8303	661.975	
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8313		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8323	1.600.950	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(24)	<u>696.999</u>	

**ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIÉES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8391P	xxxxxxxxxxxxxxx	123.767.550
<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	123.767.550	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8451P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<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	xxxxxxxxxxxxxxx	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	xxxxxxxxxxxxxxx	
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>123.767.539</u>	
<b>ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	281P	<u>xxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>3.150.000</u>
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8581		
Remboursements .....	8591	900.000	
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>2.250.000</u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	8651	<u>                    </u>	



	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	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8413		
Acquises de tiers .....	8423		
Annulées .....	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8443		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8453		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	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		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8523	2.373	
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice .....(+)/(-)	8543		
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8553		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(284)	<u>13.014</u>	
<b>AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	285/8P	<u>xxxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>1.453</u>
<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>1.453</u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8653		

**INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS****PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES**

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

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				%	(+) of (-) (en unités)
<b>Spa Monopole SA</b> Rue Auguste Laporte 34 4900 Spa Belgique 0420.834.005	nominatives	60.199	99,99	0,01	31/12/2019	EUR	28.739.321	3.636.906
<b>Spadel Nederland B.V. S. Etr.</b> Brieltjenspolder 28D 4921PJ Made Pays-Bas 007271542B01	nominatives	1.000	100,00	0,00	31/12/2019	EUR	5.697.852	4.975.123
<b>Devin EAD S. Etr.</b> Vasil Levski Street 6 4800 Devin, region of Smolyan Bulgarie 040428304	nominatives	300.000	100,00	0,00	31/12/2019	EUR	29.321.166	9.751.065

**PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PLACEMENTS DE TRÉSORERIE – AUTRES PLACEMENTS</b>			
<b>Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe .....</b>	51		
Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé .....	8681		
Actions et parts – Montant non appelé .....	8682		
Métaux précieux et œuvres d'art .....	8683		
<b>Titres à revenu fixe .....</b>	52	8.937.111	9.033.804
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit .....	8684		
<b>Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit .....</b>	53	17.550.411	17.548.396
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus .....	8686		
de plus d'un mois à un an au plus .....	8687	17.550.411	17.548.396
de plus d'un an .....	8688		
<b>Autres placements de trésorerie non repris ci-avant .....</b>	8689		
			Exercice
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>			
<b>Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important</b>			
Charges à reporter			1.425.154
Produits acquis			18.121

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

**ETAT DU CAPITAL**

**Capital**

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

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXXXXXX	5.000.000
(100)	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 dématérialisées .....

Codes	Montants	Nombre d'actions
	5.000.000	4.150.350
8702	XXXXXXXXXXXXXX	3.892.040
8703	XXXXXXXXXXXXXX	258.310

**Capital non libéré**

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

Codes	Montant non appelé	Montant appelé, non versé
(101)		XXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXX	

**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 .....

**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**

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

**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	

Exercice

**EXPLICATION COMPLÉMENTAIRE RELATIVE À L'APPORT (Y COMPRIS L'APPORT EN INDUSTRIE)**

**STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES**

telle qu'elle résulte des déclarations reçues par la société en vertu de l'article 7:225 du Code des sociétés et des associations, l'article 14, alinéa 4 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes ou l'article 5 de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation.

DÉNOMINATION des personnes détenant des droits sociaux dans la société, avec mention de L'ADRESSE (du siège pour les personnes morales) et, pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			
	Nature	Nombre de droits de vote		%
		Attachés à des titres	Non liés à des titres	
<b>FINANCES ET INDUSTRIES SA</b> RUE DE TOMBEEK 5 1331 Rosières Belgique 0430.083.449	Actions	3.861.187	0	93,03

**ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF****VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE****Dettes à plus d'un an échéant dans l'année**

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8801	14.000.000
Emprunts subordonnés .....	8811	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8821	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8831	
Etablissements de crédit .....	8841	14.000.000
Autres emprunts .....	8851	
Dettes commerciales .....	8861	
Fournisseurs .....	8871	
Effets à payer .....	8881	
Acomptes sur commandes .....	8891	
Autres dettes .....	8901	
<b>Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....</b>	<b>(42)</b>	<b>14.000.000</b>

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

Dettes financières .....	8802	10.500.000
Emprunts subordonnés .....	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8822	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8832	
Etablissements de crédit .....	8842	10.500.000
Autres emprunts .....	8852	
Dettes commerciales .....	8862	
Fournisseurs .....	8872	
Effets à payer .....	8882	
Acomptes 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>	<b>10.500.000</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 dettes assimilées .....	8833	
Etablissements de crédit .....	8843	
Autres emprunts .....	8853	
Dettes commerciales .....	8863	
Fournisseurs .....	8873	
Effets à payer .....	8883	
Acomptes 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 dettes assimilées .....	8951	
Etablissements de crédit .....	8961	
Autres emprunts .....	8971	
Dettes commerciales .....	8981	
Fournisseurs .....	8991	
Effets à payer .....	9001	
Acomptes 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 la société**

Dettes financières .....	8922	
Emprunts subordonnés .....	8932	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8942	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8952	
Etablissements de crédit .....	8962	
Autres emprunts .....	8972	
Dettes commerciales .....	8982	
Fournisseurs .....	8992	
Effets à payer .....	9002	
Acomptes 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 la société .....</b>	<b>9062</b>	

**DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES**

**Impôts** (rubriques 450/3 et 178/9 du passif)

Dettes fiscales échues .....	9072	
Dettes fiscales non échues .....	9073	1.123.710
Dettes fiscales estimées .....	450	13.863

**Rémunérations et charges sociales** (rubriques 454/9 et 178/9 du passif)

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale .....	9076	
Autres dettes salariales et sociales .....	9077	3.057.955



**COMPTES DE RÉGULARISATION**

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

Charges à imputer

Produits à reporter

Exercice	
	142.695
	124.180

**RÉSULTATS D'EXPLOITATION****PRODUITS D'EXPLOITATION****Chiffre d'affaires net**

Ventilation par catégorie d'activité

Ventilation par marché géographique

**Autres produits d'exploitation**

Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics .....

**CHARGES D'EXPLOITATION****Travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel**

Nombre total à la date de clôture .....

Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein .....

Nombre d'heures effectivement prestées .....

**Frais de personnel**

Rémunérations et avantages sociaux directs .....

Cotisations patronales d'assurances sociales .....

Primes patronales pour assurances extralégales .....

Autres frais de personnel .....

Pensions de retraite et de survie .....

Codes	Exercice	Exercice précédent
740		
9086	93	82
9087	88,5	82,1
9088	142.311	132.905
620	7.911.542	7.269.492
621	1.983.794	1.824.447
622	520.459	427.451
623	128.591	110.375
624		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>			
Dotations (utilisations et reprises) ..... (+)/(-)	635	-46.323	14.819
<b>Réductions de valeur</b>			
Sur stocks et commandes en cours			
Actées .....	9110		
Reprises .....	9111		
Sur créances commerciales			
Actées .....	9112		93.101
Reprises .....	9113	33.344	
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Constitutions .....	9115	16.725	39.846
Utilisations et reprises .....	9116	63.048	25.027
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation .....	640	131.459	130.149
Autres .....	641/8	83.466	33.071
<b>Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de la société</b>			
Nombre total à la date de clôture .....	9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein .....	9097	0,1	1,3
Nombre d'heures effectivement prestées .....	9098	173	2.459
Frais pour la société .....	617	8.414	93.852

**RÉSULTATS FINANCIERS**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS</b>			
<b>Autres produits financiers</b>			
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			
Différences de change réalisées .....	754		
Autres			
Différence de change et conversion de devises		3.657	460
Divers		22.136	14.833
<b>CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES</b>			
Amortissement des frais d'émission d'emprunts .....	6501		
Intérêts portés à l'actif .....	6502		
<b>Réductions de valeur sur actifs circulants</b>			
Actées .....	6510	281.234	24.692
Reprises .....	6511		
<b>Autres charges financières</b>			
Montant de l'escompte à charge de la société sur la négociation de créances .....	653		
<b>Provisions à caractère financier</b>			
Dotations .....	6560		
Utilisations et reprises .....	6561		
<b>Ventilation des autres charges financières</b>			
Différences de change réalisées .....	654		
Ecarts de conversion de devises .....	655		
Autres			
Différence de change et conversion de devises		3.607	906
Divers		31.126	31.870

**PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PRODUITS NON RÉCURRENTS</b> .....	76		
<b>Produits d'exploitation non récurrents</b> .....	(76A)		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	760		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels .....	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles .....	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents .....	764/8		
<b>Produits financiers non récurrents</b> .....	(76B)		
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières .....	761		
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels .....	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières .....	7631		
Autres produits financiers non récurrents .....	769		
<b>CHARGES NON RÉCURRENTES</b> .....	66		250.000
<b>Charges d'exploitation non récurrentes</b> .....	(66A)		250.000
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	660		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations) .....	6620	(+)/(-)	
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles .....	6630		
Autres charges d'exploitation non récurrentes .....	664/7		250.000
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....	6690	(-)	
<b>Charges financières non récurrentes</b> .....	(66B)		
Réductions de valeur sur immobilisations financières .....	661		
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations) .....	6621	(+)/(-)	
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières .....	6631		
Autres charges financières non récurrentes .....	668		
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....	6691	(-)	

**IMPÔTS ET TAXES****IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT**

<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	1.130.826
9135	1.900.826
9136	1.000.000
9137	230.000
9138	13.863
9139	
9140	13.863
	518.655
	-33.344
	-968.300
	-8.310.945

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

Dépenses non admises	
Réductions de valeur imposables	
Tax Shelter	
RDT	

Exercice

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

Latences actives	
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs .....	
Latences passives .....	
Ventilation des latences passives	
Réserves immunisées	
Réserves immunisées capitalisées	

Codes	Exercice
9141	
9142	
9144	
	14.534.368
	3.201.749

**TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS****Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte**

A la société (déductibles) .....	
Par la société .....	

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

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

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	18.286.862	17.935.278
9146	12.371.327	12.039.384
9147	2.497.053	2.446.957
9148	167.333	170.198

**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**

	Codes	Exercice
<b>GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR LA SOCIÉTÉ POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS</b> .....	9149	_____
<b>Dont</b>		
Effets de commerce en circulation endossés par la société .....	9150	
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par la société .....	9151	
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par la société .....	9153	
 <b>GARANTIES RÉELLES</b>		
<b>Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par la société sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de la société</b>		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés .....	91611	
Montant de l'inscription .....	91621	
Pour les mandats irrévocables d'hypothéquer, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à prendre inscription en vertu du mandat .....	91631	
Gages sur fonds de commerce		
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie et qui fait l'objet de l'enregistrement .....	91711	
Pour les mandats irrévocables de mise en gage du fonds de commerce, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à procéder à l'enregistrement en vertu du mandat .....	91721	
Gages sur d'autres actifs ou mandats irrévocables de mise en gage d'autres actifs		
La valeur comptable des actifs grevés .....	91811	
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie .....	91821	
Sûretés constituées ou irrévocablement promises sur actifs futurs		
Le montant des actifs en cause .....	91911	
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie .....	91921	
Privilège du vendeur		
La valeur comptable du bien vendu .....	92011	
Le montant du prix non payé .....	92021	

**Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par la société sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers**

Hypothèques

Valeur comptable des immeubles grevés .....  
Montant de l'inscription .....  
Pour les mandats irrévocables d'hypothéquer, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à prendre inscription en vertu du mandat .....

Codes	Boekjaar
91612	
91622	
91632	
91712	
91722	
91812	
91822	
91912	
91922	
92012	
92022	

Gages sur fonds de commerce

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie et qui fait l'objet de l'enregistrement .....  
Pour les mandats irrévocables de mise en gage du fonds de commerce, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à procéder à l'enregistrement en vertu du mandat .....

Gages sur d'autres actifs ou mandats irrévocables de mise en gage d'autres actifs

La valeur comptable des actifs grevés .....  
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie .....

Sûretés constituées ou irrévocablement promises sur actifs futurs

Le montant des actifs en cause .....  
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie .....

Privilège du vendeur

La valeur comptable du bien vendu .....  
Le montant du prix non payé .....

**BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE LA SOCIÉTÉ, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN**

**ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS**

Spadel a signé un contrat avec CO2Logic portant sur un projet climatique au Rwanda. Le total de l'engagement en immobilisations incorporelles pour les années 2021 à 2028 qui en découle est de

**ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS**

**MARCHÉ À TERME**

Marchandises achetées (à recevoir) .....  
Marchandises vendues (à livrer) .....  
Devises achetées (à recevoir) .....  
Devises vendues (à livrer) .....

Codes	Exercice
	1.128.000
9213	
9214	
9215	
9216	

Exercice

**ENGAGEMENTS RÉSULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHÉES À DES VENTES OU PRESTATIONS DÉJÀ EFFECTUÉES**



**MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS**

Exercice

**RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURÉS AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS**

**Description succincte**

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. Ces plans s'incrivent dans le cadre de la loi relatives aux avantages complémentaires en matière de sécurité sociale du 28 avril 2003 qui prévoit des rendements minimums garantis. Ces taux de rendement étaient fixés, jusqu'au 31 décembre 2015, au taux de 3,25% pour les contributions employeurs et 3,75% pour les contributions employés. Depuis le 1er janvier 2016, ces taux de rendement minimums garantis sont de 1,75% (tant pour les contributions employeurs que les contributions employés).

Au 31 décembre 2020, le conseil d'administration a évalué le déficit de financement de ce plan suivant la méthode actuarielle "projected unit credit method" (PUC) prescrite par les référentiels internationaux (IAS 19R). Il en ressort un déficit d'un montant net de 226,390 EUR au 31 décembre 2020. Ce montant n'a pas fait l'objet d'une comptabilisation en provision dans les comptes statutaires en l'absence d'obligations comptables de comptabiliser ce type d'engagements. Par conséquent, seuls les plans but à atteindre ont fait l'objet d'une provision telle que reprise au passif du bilan.

**Mesures prises pour en couvrir la charge**

**PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE À LA SOCIÉTÉ ELLE-MÊME**

Montant estimé des engagements résultant de prestations déjà effectuées .....

Bases et méthodes de cette estimation

Code	Exercice
9220	

**NATURE ET IMPACT FINANCIER DES ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats**

La description des impacts Covid 19 est détaillée dans le rapport de gestion

Exercice

**ENGAGEMENTS D'ACHAT OU DE VENTE DONT LA SOCIÉTÉ DISPOSE COMME ÉMETTEUR D'OPTIONS DE VENTE OU D'ACHAT**

Exercice
Exercice

**NATURE, OBJECTIF COMMERCIAL ET CONSÉQUENCES FINANCIÈRES DES OPÉRATIONS 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

Exercice

**AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN (dont ceux non susceptibles d'être quantifiés)**

Exercice	
	1.534.324
	136.870

Obligation locative à payer du 31/12/2020 jusqu'à la fin du contrat de l'action (30/09/2023)

Garantie locative bancaire au 31 décembre 2020

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES  
ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIÉES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	(280/1)	126.017.539	126.917.539
Participations .....	(280)	123.767.539	123.767.539
Créances subordonnées .....	9271		
Autres créances .....	9281	2.250.000	3.150.000
<b>Créances</b> .....	9291	56.162.978	65.192.681
A plus d'un an .....	9301		
A un an au plus .....	9311	56.162.978	65.192.681
<b>Placements de trésorerie</b> .....	9321		
Actions .....	9331		
Créances .....	9341		
<b>Dettes</b> .....	9351	32.978.543	15.005.978
A plus d'un an .....	9361		
A un an au plus .....	9371	32.978.543	15.005.978
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par la société 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 la société .....	9391		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9401		
<b>Résultats financiers</b>			
Produits des immobilisations financières .....	9421	8.313.861	17.035.305
Produits des actifs circulants .....	9431	622	24.407
Autres produits financiers .....	9441		
Charges des dettes .....	9461	37.082	2.040
Autres charges financières .....	9471		
<b>Cessions d'actifs immobilisés</b>			
Plus-values réalisées .....	9481		
Moins-values réalisées .....	9491		

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES ASSOCIÉES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	9253		
Participations .....	9263		
Créances subordonnées .....	9273		
Autres créances .....	9283		
<b>Créances</b> .....	9293		
A plus d'un an .....	9303		
A un an au plus .....	9313		
<b>Dettes</b> .....	9353		
A plus d'un an .....	9363		
A un an au plus .....	9373		
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées .....	9383		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société .....	9393		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9403		
<b>AUTRES ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	9252		
Participations .....	9262		
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		

**TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES EFFECTUÉES 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 FINANCIÈRES AVEC**

**LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT LA SOCIÉTÉ SANS ÊTRE LIÉES À CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTRÔLÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES**

**Créances sur les personnes précitées** .....

Conditions principales des créances, taux d'intérêt, durée, montants éventuellement remboursés, annulés ou auxquels il a été renoncé

**Garanties constituées en leur faveur** .....

**Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur** .....

**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**

Aux administrateurs et gérants .....

Aux anciens administrateurs et anciens gérants .....

Codes	Exercice
9500	
9501	
9502	
9503	588.354
9504	

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

**Emoluments du (des) commissaire(s)** .....

**Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)**

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

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

**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)**

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

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

Codes	Exercice
9505	71.050
95061	24.090
95062	
95063	
95081	
95082	
95083	

Mentions en application de l'article 3:64, §2 et §4 du Code des sociétés et des associations

## DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LES SOCIÉTÉS SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

La société établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion\*

~~La société 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)\*~~

~~La société et ses filiales ne dépassent pas, sur base consolidée, plus d'une des limites visées à l'article 1:26 du Code des sociétés et des associations\*~~

~~La société ne possède que des sociétés filiales qui, eu égard à l'évaluation du patrimoine consolidé, de la position financière consolidée ou du résultat consolidé, ne présentent, tant individuellement que collectivement, qu'un intérêt négligeable\* (article 3:23 du Code des sociétés et des associations)~~

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

### INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LA SOCIÉTÉ SI ELLE EST FILIALE OU FILIALE COMMUNE

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

**Finances et Industries SA**

**Rue de Tombeek 5**

**1331 Rosières, Belgique**

**0430.083.449**

**La société mère établit et publie des comptes consolidés pour l'ensemble le plus grand**

Si la (les) société(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 la société 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 de sociétés dont la société fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

**RELATIONS FINANCIÈRES DU GROUPE DONT LA SOCIÉTÉ EST À LA TÊTE EN BELGIQUE AVEC LE (LES) COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)**

**Mentions en application de l'article 3:65, §4 et §5 du Code des sociétés et des associations**

**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 révisorale .....

**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 révisorale .....

Codes	Exercice
9507	120.800
95071	24.090
95072	
95073	
9509	31.500
95091	
95092	5.090
95093	

**Mentions en application de l'article 3:64, §2 et §4 du Code des sociétés et des associations**

## RÈGLES D'ÉVALUATION

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.
- aménagement internes à l'immeuble de bureau : 10 ans dégressifs.
- aménagement internes à l'immeuble de bureau loué : amortis sur la durée déterminée entre la date de mise en service et la date de fin du contrat de bail.

##### (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
  - mobilier de bureau de l'immeuble loué : amortis sur la durée déterminée entre la date de mise en service et la date de fin du contrat de bail.
  - 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.



## RÈGLES D'ÉVALUATION

### 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 prépensions. 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 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

**BILAN SOCIAL**

Numéros des commissions paritaires dont dépend la société:

220

**ETAT DES PERSONNES OCCUPÉES****TRAVAILLEURS POUR LESQUELS LA SOCIÉTÉ A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL**

<b>Au cours de l'exercice</b>	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
<b>Nombre moyen de travailleurs</b>				
Temps plein .....	1001	84,1	48,8	35,3
Temps partiel .....	1002	7,3	3,8	3,5
Total en équivalents temps plein (ETP) .....	1003	88,5	51,1	37,4
<b>Nombre d'heures effectivement prestées</b>				
Temps plein .....	1011	135.884	78.850	57.034
Temps partiel .....	1012	6.427	2.527	3.900
Total .....	1013	142.311	81.377	60.934
<b>Frais de personnel</b>				
Temps plein .....	1021	10.020.318	6.103.629	3.916.688
Temps partiel .....	1022	524.069	230.063	294.006
Total .....	1023	10.544.386	6.333.692	4.210.694
<b>Montant des avantages accordés en sus du salaire .....</b>	1033	70.510	33.686	36.823

<b>Au cours de l'exercice précédent</b>	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP .....	1003	82,1	46,8	35,3
Nombre d'heures effectivement prestées .....	1013	132.905	77.946	54.959
Frais de personnel .....	1023	9.631.765	5.084.410	4.547.355
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	1033	64.380	32.746	31.634

**TRAVAILLEURS POUR LESQUELS LA SOCIÉTÉ A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL (suite)**

	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	88	5	91,3
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	110	88	5	91,3
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	50	3	51,7
de niveau primaire .....	1200	4		4,0
de niveau secondaire .....	1201	21	2	22,4
de niveau supérieur non universitaire .....	1202	6		6,0
de niveau universitaire .....	1203	19	1	19,3
Femmes .....	121	38	2	39,6
de niveau primaire .....	1210			
de niveau secondaire .....	1211	15	2	16,6
de niveau supérieur non universitaire .....	1212	3		3,0
de niveau universitaire .....	1213	20		20,0
<b>Par catégorie professionnelle</b>				
Personnel de direction .....	130			
Employés .....	134	88	5	91,3
Ouvriers .....	132			
Autres .....	133			

**PERSONNEL INTÉrimAIRE ET PERSONNES MISES À LA DISPOSITION DE LA SOCIÉTÉ**

<b>Au cours de l'exercice</b>	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de la société
Nombre moyen de personnes occupées .....	150	0,1	
Nombre d'heures effectivement prestées .....	151	173	
Frais pour la société .....	152	8.414	

## TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>Nombre de travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice</b>	205	19		19,0
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	210	19		19,0
Contrat à durée déterminée .....	211			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	212			
Contrat de remplacement .....	213			

SORTIES	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>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 .....</b>	305	5	3	6,8
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	310	5	3	6,8
Contrat à durée déterminée .....	311			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	312			
Contrat de remplacement .....	313			
<b>Par motif de fin de contrat</b>				
Pension .....	340			
Chômage avec complément d'entreprise .....	341			
Licenciement .....	342	4	2	5,0
Autre motif .....	343	1	1	1,8
Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de la société comme indépendants .....	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	30	5811	30
Nombre d'heures de formation suivies .....	5802	417	5812	474
Coût net pour la société .....	5803	68.493	5813	76.302
dont coût brut directement lié aux formations .....	58031	49.524	58131	61.860
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs .....	58032	19.343	58132	14.816
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire) .....	58033	374	58133	374
<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	27	5831	33
Nombre d'heures de formation suivies .....	5822	125	5832	151
Coût net pour la société .....	5823	8.094	5833	9.477
<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 la société .....	5843		5853	

# SPADEL SA

## RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE DU 10 JUIN 2021

Ce rapport de gestion et les comptes annuels qui l'accompagnent sont ceux de la maison-mère du groupe, Spadel SA 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. EXPOSÉ SUR L'ÉVOLUTION DES AFFAIRES, DES RÉSULTATS ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SOCIÉTÉ, AINSI QU'UNE DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS ELLE EST CONFRONTÉE

#### 1.1. Commentaires relatifs aux résultats de 2020

##### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Spadel SA s'est élevé à 146,9 millions d'euros fin 2020 à comparer avec 151,8 millions d'euros en 2019, soit une diminution de 3,2 %.

Ce recul résulte essentiellement de la baisse des volumes dans le canal de la consommation hors domicile et plus particulièrement dans des bars, restaurants et autres lieux publics, suite aux mesures de confinement. Nous observons que cette baisse de consommation hors domicile a été partiellement compensée par des ventes soutenues dans la grande distribution.

L'impact de cette baisse globale des volumes a été accentué par un changement de comportement des consommateurs qui ont favorisé les grands formats au détriment des petits formats à plus forte valeur ajoutée.

##### Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation s'élève à 4,7 millions d'euros, en recul de 63,4 % par rapport à 2019 qui s'était clôturée sur un résultat de 12,7 millions d'euros.

Cette évolution résulte des principaux éléments défavorables et favorables suivant :

##### Éléments défavorables

- La baisse du chiffre d'affaires lié aux volumes vendus et à un mix produits défavorable suite aux effets de la pandémie et des mesures de confinement.
- L'augmentation des coûts d'approvisionnements de marchandises auprès des sociétés du groupe en conformité avec la politique de prix de transfert et aux normes fiscales
- La hausse des charges de rémunération
- La hausse des frais de location d'applications informatiques hébergées dans le cloud

##### Éléments favorables

- La diminution des dépenses publi-promotionnelles
- La diminution des cotisations Fost+ liée à la baisse des volumes
- La baisse des frais généraux suite au pan d'économie initié en début d'année
- La diminution des coûts d'énergie

## Résultats financiers

Les produits financiers se sont élevés à 8,4 millions d'euros, contre 17,4 millions d'euros en 2019.

Cette baisse résulte essentiellement de la diminution des dividendes perçus de Spa Monopole (de 9,0 à 3,3 millions d'euros) et de Spadel Nederland (de 8,0 à 4,9 millions d'euros).

La filiale bulgare Devin EAD n'a pas versé de dividende en 2020 pour lui permettre d'autofinancer les investissements importants liés à l'installation de nouvelles lignes de production afin d'augmenter sa capacité et répondre à la croissance de ses ventes.

Les charges financières s'établissent à 0,7 million d'euros, en légère augmentation par rapport à l'année précédente (0,5 millions d'euros).

## Résultat net

Le résultat net à affecter de l'exercice 2020 s'établit à 10.262.885 EUR à comparer avec 24.874.010 EUR en 2019.

### 1.2. Investissements

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles réalisés en 2020 se sont élevés à 1,3 million d'euros. Il s'agit principalement de l'achat de licences et de matériel informatique.

### 1.3. Répartition bénéficiaire

Le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale ordinaire du 10 juin 2021 de fixer le bénéfice à affecter comme suit (en euros) :

Bénéfice net de l'exercice à affecter	10.262.885
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	15.886.831
	-----
Bénéfice à affecter	<b>26.149.716</b>

et propose dès lors la répartition suivante (en euros) :

1. Distribution d'un dividende brut de 2,00 Euro (1,40 net) par action aux 4.150.350 actions qui y ont droit	8.300.700
2. Dotation aux réserves disponibles	8.000.000
3. Bénéfice à reporter	9.849.016
	-----
Total :	<b>26.149.716</b>

Le dividende brut proposé est stable rapport à celui de l'année précédente et représente un 'payout ratio' de 30,4 % du bénéfice consolidé.

Il sera payable le vendredi 25 juin 2021 contre remise du coupon n° 22.

#### 1.4. 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 filiale Devin AD sont conclues en devises étrangères (BGN). Toutefois le taux de change du BGN est fixe par rapport à l'Euro jusqu'à présent. Il existe par ailleurs très peu d'autres 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. La majeure partie des dettes financières du Groupe est contractée à taux fixe. 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 d'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 :
  - Les impacts à court et moyen termes de la pandémie et des mesures de confinement
  - le questionnement sur l'impact environnemental de nos produits
  - la défection ou la contamination d'un produit commercialisé par Groupe
  - 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



## 2. INNOVATION

Les principales innovations commercialisées au cours de l'année 2020 sont :

Marque	Description
Spa Duo	Lancement d'un nouveau goût dans la gamme de boissons rafraîchissements non pétillantes Spa Duo : « Strawberry Watermelon » en formats 50cLt et 1Lt PET
Spa Still Touch	Lancement d'un nouveau goût dans la gamme des eaux aromatisées "Touch" non pétillantes : « Strawberry Mint » en formats 50cLt et 1Lt PET
Spa Sparkling Touch	Lancement d'un nouveau goût dans la gamme des eaux aromatisées "Touch" pétillantes : « Pineapple Ginger » en formats 50cLt et 1Lt PET

## 3. EVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Excepté la poursuite de la pandémie du COVID 19 et des conséquences économiques pour notre activité liées aux mesures de confinement, comme déjà évoqué ci-dessus, le Conseil n'a pas connaissance d'événements importants survenus après la clôture de l'exercice qui pourraient avoir une influence significative sur les comptes annuels.

## 4. CIRCONSTANCES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE NOTABLE SUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA SOCIÉTÉ

Le Conseil d'administration ne relève aucun élément susceptible d'avoir une influence notable sur le développement de la Société.

## 5. EXISTENCE DE SUCCURSALE

La Société n'a pas de succursales ni en Belgique, ni à l'étranger.

## 6. AUTRES INFORMATIONS EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

Article 7 :96 § 1 du CSA : Au cours de l'exercice 2020, aucune décision ou opération relevant de la compétence du Conseil d'administration n'a fait naître de conflit d'intérêts de nature patrimoniale entre la Société et ses administrateurs, sous réserve de celle relative à la rémunération de l'administrateur délégué tel que reprise en annexe du présent rapport.

Article 7 :97 du CSA : Au cours de l'exercice 2020, il n'y a pas eu de transactions ou de décisions visées par ces dispositions concernant les conflits d'intérêts dans les relations avec certaines entités liées.

Article 7 :203 du CSA : La Société n'ayant pas de capital autorisé, cette disposition concernant l'utilisation du capital autorisé n'est pas d'application.

Article 7 :226 du CSA : La Société n'a pas pris en gage ses propres actions.

## 7. UTILISATIONS D'INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société ne fait pas usage d'instruments financiers au sens de l'article 3 :6, § 1, 8° du Code des sociétés et des associations (instruments de couverture/dérivé). La politique de gestion des risques est détaillée au point 1.4 ci-dessus.

## 8. INDÉPENDANCE ET COMPÉTENCE EN MATIÈRE DE COMPTABILITÉ ET D'AUDIT D'AU MOINS UN MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT

Au cours de l'exercice 2020, le Président du Comité d'audit disposait des compétences requises en matière de comptabilité et d'audit.

## 9. DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

### A. DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

#### 1. La Charte de Gouvernance d'Entreprise

Le nouveau Code des sociétés et des associations a été approuvé par le Parlement fédéral le 23 mars 2019 (le « **CSA** »). Ses dispositions impératives sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. A la suite de cette adoption, le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, étroitement lié au CSA, a été approuvé par voie d'arrêté royal le 12 mai 2019 (le « **Code 2020** »). Le Code 2020 s'applique de manière obligatoire aux exercices des sociétés cotées belges débutant le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Cette déclaration de gouvernance d'entreprise s'inscrit donc dans le cadre des dispositions du CSA et du Code 2020, quand bien même la Société n'a pas encore adapté ses statuts et sa charte de gouvernance d'entreprise en 2020 aux dispositions du CSA et du Code 2020.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de Spadel qui définit ses règles de gouvernance a été arrêtée originellement par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 mars 2006. Cette Charte a été revue à plusieurs reprises pour refléter les modifications ou adaptations intervenues depuis. Une nouvelle version de la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Spadel, tenant compte du Code 2020, a été approuvée par le Conseil d'Administration du 26 mars 2021. Spadel proposera enfin à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 10 juin 2021 de modifier ses statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions du CSA.

Le Code 2020 suit le principe *comply or explain* (appliquer ou expliquer), ce qui signifie que toute dérogation aux recommandations doit être justifiée. À la date du présent rapport, Spadel respecte les dispositions du Code 2020, à l'exception de ce qui concerne certains principes expliqués dans les sections qui suivent ou dans le rapport de rémunération.

La réflexion de Spadel sur sa gouvernance est en constante évolution et la Société tient à formuler une évaluation ponctuelle sur le sujet. Les règles de gouvernance de Spadel tiennent notamment compte des liens étroits qu'elle entend entretenir avec son actionnaire de référence et de sa taille, tout en préservant son autonomie.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise décrit les aspects principaux de la gouvernance d'entreprise de Spadel. Elle peut être consultée sur le site internet de la Société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)). La Charte est complétée par les documents suivants qui en font partie intégrante:

- le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration ;
- le règlement d'ordre intérieur du Comité d'Audit ;

- le règlement d'ordre intérieur du Comité de Nomination et de Rémunération ;
- le règlement d'ordre intérieur du Comité d'Exécutif ;
- le Dealing Code ;
- le Code de Conduite , et
- *la Politique de Rémunération.*

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

### **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, entre autres, des missions suivantes :

- communication au Conseil d'Administration des résultats du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés et explications sur la façon dont le contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés ont contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le Comité d'Audit a joué dans ce processus;
- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société ainsi que, s'il existe un audit interne, suivi de celui-ci et de son efficacité;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le Commissaire;
- examen et suivi de l'indépendance du Commissaire, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la fourniture de services complémentaires à la Société ;
- recommandation au Conseil d'Administration de la Société pour la désignation du commissaire.

Par ailleurs, le Comité d'Audit examine dans quelle mesure le Comité Exécutif tient compte des constatations de la fonction d'audit interne et de la lettre de recommandation de l'auditeur externe. En outre, le Comité d'Audit examine les dispositifs spécifiques existants que le personnel de la Société peut utiliser pour faire part confidentiellement de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets. Le Comité d'Audit donne son aval aux mécanismes permettant au personnel d'informer directement le Président du Comité d'Audit par le biais de l'Auditeur interne. Si nécessaire, des dispositions sont prises permettant une enquête proportionnée et indépendante concernant ces sujets, et des mesures de suivi appropriées.

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 Chief Financial Officer (« CFO ») 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 1er janvier 2012 sur la base d'une cartographie des risques approuvée par le Comité d'Audit lors de sa réunion du 15 novembre 2011. Une révision complète de cette cartographie a été présentée pour approbation au Comité d'Audit du 24 août 2020. L'Auditeur Interne fait également régulièrement 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.

La cartographie des risques approuvée par le Comité d'Audit identifie les risques significatifs. Le CEO 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. A la suite de la révision complète de la cartographie des risques visée ci-dessus, 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.

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 SA 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 consolidés de la Société, ainsi que des filiales de la Société comprises dans la consolidation;
- que le rapport de gestion contienne 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 elles sont confrontées.

Des procédures sont en place pour s'assurer que les investissements et les achats de biens et services se réalisent dans le cadre des budgets arrêtés par le Conseil d'Administration et sous le contrôle du Comité 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* mensuel au niveau du Comité Exécutif et trimestriel au niveau du Conseil d'Administration.

## **2.2. Contrôle externe**

Le mandat du Commissaire est exercé par PwC Réviseurs d'Entreprises SCRL, représenté par Madame Griet Helsen. PwC a été nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 13 juin 2019, pour une période de trois ans venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2022. Le montant des émoluments du Commissaire est publié, conformément à l'article 3 :65 du CSA en annexe aux comptes consolidés et à la rubrique C 6.18.2 des comptes statutaires de la Société.

## **3. Structure de l'actionariat**

Les actionnaires ont libre accès à l'onglet « Investor Relations » du site internet de la Société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)) où ils disposent de toutes les informations utiles pour agir en connaissance de cause. Ils peuvent également y télécharger les documents nécessaires pour participer au vote lors des Assemblées Générales de la Société. Un traitement identique est réservé à tous les actionnaires de Spadel et Spadel respecte leurs droits.

Au 31 décembre 2020, le capital social s'élève à 5.000.000 EUR et est représenté par 4.150.350 actions ordinaires entièrement libérées. Chaque action confère une voix à l'Assemblée Générale. Il n'existe pas d'actions privilégiées. Les actions sont nominatives ou

dématérialisées, librement cessibles et admises à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles.

Conformément aux conditions, délais et modalités stipulés par la loi du 2 mai 2007 sur la publication des participations importantes dans les émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé, chaque personne physique ou morale qui, de manière directe ou indirecte, acquiert ou cède des titres de la Société conférant le droit de vote est tenue d'informer la Société et la FSMA du nombre et du pourcentage des droits de vote qu'elle détient depuis cette acquisition/cession, lorsque les droits de vote liés aux titres en sa possession franchissent à la baisse ou à la hausse le seuil légal de 5%. La Société va toutefois proposer à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 10 juin 2021 d'introduire également un seuil statutaire à 1% et 3%.

Les obligations de la Société et les droits des actionnaires en matière d'Assemblée Générale sont mentionnés in extenso, de la convocation à la participation et au vote, sous l'onglet "Investor Relations" du site internet de Spadel ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)). Ces informations restent accessibles sur ledit site.

Le 20 juillet 2020, la Société a reçu une notification en vertu de l'article 14, alinéa 4, de la loi du 2 mai 2007 sur la déclaration des participations importantes émanant de Monsieur Marc du Bois, de la Fondation MACDUB et de Gerefis SA. Cette notification faisait suite à la fusion par absorption de Guyan Invest SRL par Gerefis SA. A la suite de cette fusion, l'intégralité des actions de Guyan Invest SRL ont été transférées à Gerefis SA et les actions de Guyan Invest SRL qui étaient détenues par la Fondation MACDUB ont été échangées contre actions Gerefis SA émises dans le cadre de la fusion.

La Société a également reçu des notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, datées du 26 août 2020 émanant de Monsieur Marc du Bois, Finances & Industries SA et la Fondation MACDUB. Ces notifications peuvent être consultées sur le site internet de la Société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)) sous l'onglet « Investor Relations ».

Sur base des notifications reçues, la structure de l'actionnariat et du contrôle final au 31 décembre 2020 se présente comme suit :

	<b>Nombre d'actions</b>	<b>% du total</b>
FINANCES & INDUSTRIES SA	3.861.187	93,03
PUBLIC ( <i>free float</i> )	289.163	6,97
TOTAL	4.150.350	100,00

Au 31 décembre 2020 :

- Gerefis SA détenait 100 % du capital et des droits de vote de Finances & Industries SA;
- la Fondation MACDUB détenait 100% du capital et des droits de vote de Gerefis SA; et
- 100 % des actions de la Fondation MACDUB avaient été certifiées et Monsieur Marc du Bois contrôlait la Fondation MACDUB (au sens de la loi belge du 2 mai 2007 relative

à la publicité des participations importantes dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé).

Spadel n'a pas connaissance d'accord entre ces actionnaires ou d'autres qui pourraient entraîner des restrictions au transfert de titres ou à l'exercice de droits de vote ni, en ce qui concerne ce dernier, de restriction plus générale issue de la loi ou des statuts. Les statuts de la Société ne contiennent par ailleurs pas de catégories différentes d'actions, ni droits de contrôle spéciaux, ni système d'actionnariat du personnel. Il n'existe pas de règles spécifiques liées à la nomination ou au remplacement des Administrateurs qui ne soient pas reprises dans les statuts ou les Règlements d'ordre intérieur publiés et la Société n'a pas pris d'engagement majeur qui contiendrait des clauses liées à son propre changement de contrôle.

Aucune transaction sur titres de la Société n'a été notifiée au 31 décembre 2020 dans le cadre des règles arrêtées par le Conseil d'Administration en la matière.

Enfin, les articles 7:96 et 7:97 du CSA en matière de conflits d'intérêts n'ont pas trouvé à s'appliquer en 2020, sous réserve d'une décision relative à la rémunération du CEO lors de la réunion du Conseil d'Administration du 27 mars 2020. Lors de cette réunion, Marc du Bois, CEO, a en effet déclaré au Conseil d'Administration, avant que ce dernier n'aborde le point relatif à la revue de sa performance en 2019, avoir directement un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'article 7 :96 du CSA, à la décision du Conseil d'Administration, dès lors qu'il s'agissait de décider de sa rémunération. Marc du Bois n'a pas participé aux délibérations ni à la décision sur ce point. Le Conseil d'Administration, à l'exception du Marc du Bois, a validé la revue de la performance du CEO, lui donnant droit à un bonus basé sur ses objectifs (paiement à 100%).

#### **4. Politique de diversité**

Pour Spadel, la diversité et l'inclusion sont essentielles, sous tous leurs aspects et à tous les niveaux. En termes de personnel, Spadel ambitionne une représentation équilibrée des hommes et des femmes. Au niveau de l'ensemble du Groupe, et ce à tous les niveaux de l'organisation, au 31 décembre 2020, 72 % des collaborateurs étaient des hommes et 28 % des femmes.

L'embouteillage de l'eau minérale naturelle étant un sujet local, Spadel offre de l'emploi local dans tous les pays où le Groupe est actif. Si possible, Spadel cherche également des formes d'emploi alternatives pour les personnes qui rencontrent des difficultés physiques durant leur carrière et seraient autrement dans l'impossibilité de demeurer dans le circuit du travail régulier.

En ce qui concerne la composition du Comité Exécutif, Spadel veille à y accueillir des représentants des différentes zones géographiques où le Groupe est actif. Spadel vérifie en permanence sous tous les angles si la composition du Comité Exécutif répond aux besoins de l'organisation et du monde dans lequel le Groupe exerce ses activités, tant du point de vue des compétences, de l'expertise, des capacités générales que de celui de l'expérience éducative ou professionnelle. Si nécessaire, Spadel investit également dans la formation de ses collaborateurs afin de pouvoir répondre encore plus efficacement aux défis auxquels le Groupe fait face.

En termes de genre, Spadel est fière de pouvoir dire que depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020, le Comité Exécutif compte trois femmes sur un total de neuf membres. Spadel continue à appliquer sans restriction la neutralité des genres dans le choix des nouveaux membres. Les facteurs qui

sous-tendent les nouvelles embauches sont une bonne compatibilité professionnelle, managériale et culturelle.

S'agissant de la composition du Conseil d'Administration, l'article 7:86 §1er du CSA dispose qu'au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration doit être de sexe différent de celui des autres membres. Le nombre minimum requis est arrondi au nombre entier le plus proche. La composition du Conseil comportant 5 membres de sexe masculin et 2 de sexe féminin, répond aux exigences de la loi.

## **5. Composition et mode de fonctionnement du conseil et des différents comités**

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 Gouvernance d'Entreprise de Spadel et les règlements d'ordre intérieur respectifs.

### **5.1. Le Conseil d'Administration**

#### **Composition du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration de Spadel, dont la composition est reprise ci-dessous, compte actuellement sept membres, nommés par l'Assemblée Générale dont trois sont indépendants et répondent aux critères généraux d'indépendance visés à l'article 7:87 du CSA ainsi qu'aux critères spécifiques d'indépendance de l'article 3.5 du Code 2020.

Le Président du Conseil d'Administration et le Chief Executive Officer (« **CEO** ») ne sont pas la même personne. La fonction de CEO est exercée par Monsieur Marc du Bois.

NOM	QUALITÉ	DATE DE NOMINATION/RENOUVELLEMENT	FIN DU MANDAT
Baron Marc du Bois	Administrateur exécutif - CEO - Président du Comité Exécutif	AGO de juin 2015	AGO du 10 juin 2021
Finances & Industries SA, dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller	Administrateur non-exécutif	AGO de juin 2018	AGO de juin 2022
Baron Jean Vandemoortele	Administrateur indépendant	AGO du 11 juin 2020	AGO de juin 2024
M.O.S.T. BV, dont le représentant permanent est Monsieur Frank Meysman	Administrateur indépendant - Président du Conseil d'Administration <sup>1</sup>	AGO du 11 juin 2020	AGO de juin 2024

<sup>1</sup> Président du Conseil d'Administration depuis le 14 juin 2018.

Familia Numerosa B.V., dont le représentant permanent est Monsieur Roel van Neerbos	Administrateur indépendant	AGO de juin 2017	AGO du 10 juin 2021
Mademoiselle Barbara du Bois	Administrateur non-exécutif	AGO de juin 2018	AGO de juin 2022
UpsilonLab B.V., dont le représentant permanent est Madame Corinne Avelines	Administrateur indépendant	AGO du 11 juin 2020	AGO de juin 2024

Les mandats d'administrateurs de Cofimatra SA, dont le représentant permanent est Monsieur Roland Vaxelaire, et de 21-22 SAS, dont le représentant permanent est Madame Anne-Charlotte Amory, sont arrivés à échéance lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2020 et n'ont pas été renouvelés.

### **Fonctionnement du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration s'est réuni six fois en 2020. Tous les membres ont participé à toutes les réunions, à l'exception de Mademoiselle Barbara du Bois à la réunion du Conseil du 11 juin 2020 et Finances & Industries SA avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller à la réunion du Conseil du 26 août 2020. En raison de la crise sanitaire liée au Covid-19, plusieurs réunions du Conseil d'Administration ont eu lieu par voie de vidéoconférence en 2020.

Le Conseil examine notamment lors de ses réunions trimestrielles :

- le suivi de ses décisions;
- les rapports et recommandations des Comités d'Audit et de Nomination et de 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 consolidée par rapport au trimestre écoulé.

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

- 1er trimestre : arrêté des comptes statutaires et approbation des comptes de l'exercice écoulé, préparation de l'Assemblée Générale Ordinaire et du communiqué sur les résultats annuels;
- 2e trimestre : sujets divers en fonction de l'évolution de la situation;
- 3e trimestre : arrêté de la situation semestrielle et du communiqué sur les résultats semestriels;
- 4e trimestre : approbation des budgets et plans d'investissements pour l'année suivante.



## **Dérogations au Code 2020 concernant le fonctionnement du Conseil d'Administration**

Le Conseil estime qu'une réunion formelle par an des Administrateurs non exécutifs destinée à évaluer leur interaction avec le CEO n'est pas utile, compte tenu de l'excellent dialogue ouvert et permanent avec le CEO, de manière informelle, ou lors de réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Lorsque le Conseil est amené à délibérer sur des questions impliquant le CEO, ce dernier est invité à quitter la séance. Spadel déroge ainsi au principe 3.11 du Code 2020.

### **5.2. Comités créés par le Conseil d'Administration**

Spadel compte deux Comités institués au sein du Conseil d'Administration, le Comité d'Audit (conformément à l'article 7:99 du CSA) et le Comité de Nomination et de Rémunération (conformément à l'article 7:100 du CSA).

#### **Le Comité d'Audit**

Depuis le Conseil d'Administration qui a suivi l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2020, le Comité d'Audit est composé de trois membres, tous administrateurs non-exécutifs, dont deux indépendants, à savoir :

- Jean Vandemoortele (Président) ;
- Familia Numerosa B.V. avec comme représentant permanent Monsieur Roel van Neerbos, et
- Finances & Industries SA avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller.

Le mandat d'administrateur de Cofimatra SA avec comme représentant permanent Monsieur Roland Vaxelaire n'ayant pas été renouvelé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2020, son mandat en tant que membre du Comité d'Audit a pris fin à cette même date. Quant à Monsieur Frank Meysman en qualité de représentant permanent de M.O.S.T. BV, il a présenté sa démission du Comité d'Audit avec effet au 31 décembre 2019.

Monsieur Jean Vandemoortele, Président du Comité d'Audit est, de par sa formation 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 2020. Tous les membres étaient présents à chaque réunion.

Le Commissaire, le CEO ainsi que le CFO 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.

Le Comité d'Audit s'est acquitté de sa tâche en application et dans les limites régissant ses missions et son fonctionnement. Le Président du Comité d'Audit a systématiquement fait rapport au Conseil d'Administration de ses réunions et recommandations, soumises pour approbation.

#### **Le Comité de Nomination et de Rémunération**

Depuis le Conseil d'Administration qui a suivi l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2020, le Comité de Nomination et de Rémunération est composé de trois membres, administrateurs non exécutifs indépendants, à savoir :

- M.O.S.T. BV avec comme représentant permanent Monsieur Frank Meysman (Président) ;
- UpsilonLab B.V. avec comme représentant permanent Madame Corinne Avelines, et
- Familia Numerosa B.V. avec comme représentant permanent Monsieur Roel van Neerbos.

Le mandat d'administrateur de 21-22 SAS avec comme représentant permanent Madame Anne-Charlotte Amory n'ayant pas été renouvelé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2020, son mandat en tant que membre du Comité de Nomination et de Rémunération a pris fin a cette même date.

Les membres du Comité de Nomination et de Rémunération possèdent de par leur fonction présente ou passée de dirigeants d'entreprise, l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2020. Tous ses membres étaient présents. Le CEO et le Group HR Director ont assisté aux réunions du Comité sauf pour les points les concernant personnellement.

Le Comité de Nomination et de Rémunération s'est acquitté de sa tâche en application et dans les limites régissant ses missions et son fonctionnement. Le Président du Comité de Nomination et de Rémunération a systématiquement fait rapport au Conseil d'Administration de ses réunions et recommandations, soumises pour approbation.

### 5.3. **Comité Exécutif**

Le Comité Exécutif du Groupe est composé aujourd'hui du CEO/Président du Comité Exécutif - Marc du Bois – et d'autres membres.

Les personnes suivantes ont fait/ont fait partie du Comité Exécutif en 2020-2021 :

NOM	FONCTION
Marc du Bois	CEO
Bart Peeters	General Manager Benelux & Export
Franck Lecomte	Head of Digital, Innovation and CSR
Thomas Krennbauer	CEO Bulgaria <sup>1</sup>
Borislava Nalbantova	General Manager Bulgaria <sup>2</sup>
Valérie Siegler	General Manager France
Amaury Collette	Group Operations Director
Didier De Sorgher	CFO
Jo Swennen	Group Procurement & Supply Chain Director
Tatiana Goeminne	Group HR Director
<sup>1</sup> Jusqu'au 31 mars 2020.	
<sup>2</sup> Depuis le 1 <sup>er</sup> avril 2020.	

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 d'action, 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 cela s'avère nécessaire, en points d'action.

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

La Charte de Gouvernance d'Entreprise définit les processus informels d'évaluation du Conseil d'Administration, des Administrateurs, du Comité d'Audit, du Comité de Nomination et de Rémunération. Ces évaluations sont faites à intervalles réguliers. Elles portent sur la taille, la composition et les performances du Conseil d'Administration et de ses Comités. De même, périodiquement ou en cas de renouvellement du mandat, une évaluation de la contribution de chaque Administrateur a lieu en vue d'adapter, le cas échéant, la composition du Conseil d'Administration et de tenir compte des changements de circonstances. Cette évaluation se fait notamment sur la base des critères suivants, qui sont ceux également retenus lors de la nomination de nouveaux Administrateurs :

- compétences dans les domaines d'activité de la Société ;
- expérience dans les marchés géographiques de la Société ;
- diversité des compétences, d'âges, de genre, de nationalité ;
- son engagement et son implication constructive dans les débats et les prises de décision ;
- la probité et la bonne réputation ;
- l'esprit de collégialité ;
- l'intérêt pour la Société et son développement.

L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration se réalise au moyen de formulaires écrits remplis par chacun et discutés ensuite lors d'une réunion du Conseil, le cas échéant, avec l'aide d'un consultant externe spécialisé. Lors d'une telle évaluation, les points suivants sont généralement abordés :

- l'impression générale concernant le fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- l'organisation du Conseil d'Administration (ordre du jour, documentation, reporting, fréquence et longueur) ;
- l'organisation des Comités d'Audit et de Nomination et de Rémunération (ordre du jour, fréquence et longueur des réunions, composition, information et documentation) ;
- la composition du Conseil d'Administration (nombre, diversité, compétences, indépendance, rotation) ;
- la compréhension par les Administrateurs de leur rôle et de leurs devoirs ;
- l'implication et l'engagement du Conseil d'Administration (connaissance du secteur industriel, relation avec le management, contacts hors réunions, développement de la stratégie) ;
- la communication avec les actionnaires (rapports, rôle du Président du Conseil) ;
- les réflexions prospectives (planning de succession pour les membres exécutifs et non-exécutifs, besoin en développement des Administrateurs, compliance au niveau de la Gouvernance d'Entreprise, réflexion stratégique) ;
- l'efficacité globale du Conseil.

Par ailleurs, le Conseil examine de manière permanente et informelle les performances du Comité Exécutif ainsi qu'à intervalles réguliers, la réalisation de la stratégie dans le respect de son appétence aux risques.

## B. RAPPORT DE REMUNERATION

Le présent rapport de rémunération ("**Rapport de Rémunération**") a été établi conformément à l'article 3:6 §3, alinéa 2 du Code des Sociétés et des Associations (le « **CSA** »), au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « **Code 2020** ») et aux dispositions de la directive SRD II<sup>2</sup> transposée en droit belge par la loi du 28 avril 2020<sup>3</sup>.

Il rappelle les grands principes de la politique de rémunération et la manière dont ils ont été appliqués au cours de l'exercice. Spadel veille à fournir des informations pertinentes et transparentes concernant les principaux principes de la politique de rémunération et le niveau de rémunération de son Conseil d'Administration, du CEO et des autres membres du Comité Exécutif.

En date du 10 juin 2021, l'Assemblée Générale Ordinaire de Spadel sera amenée à approuver, par vote séparé, une "nouvelle" politique de rémunération afin d'adapter celle-ci aux nouvelles dispositions de l'article 7:99/1 § 2 du CSA et au Code 2020 (la "**Politique de Rémunération**"). Cette Politique de Rémunération n'apporte pas de modifications majeures à la politique de rémunération actuelle mais répond notamment aux prescrits du Code 2020 en matière de '*Comply or Explain*'. Les principales modifications de celles-ci sont abordées à la fin de ce chapitre. La Politique de Rémunération dans son ensemble est disponible sur le site internet de Spadel ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)).

### **1. La rémunération totale**

La rémunération totale versée par la Société ou par une de ses filiales aux Administrateurs, au CEO et aux autres membres du Comité Exécutif respecte pleinement la politique de rémunération qui était en vigueur en 2020, ainsi que la nouvelle Politique de Rémunération qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 juin 2021. Les critères de performance ont été appliqués en parfaite conformité avec cette politique.

#### **1.1. La rémunération totale des Administrateurs**

La rémunération des Administrateurs est arrêtée par l'Assemblée Générale de la Société, sur proposition du Conseil d'Administration, qui a lui-même reçu des propositions du Comité de Nomination et de Rémunération.

La rémunération des Administrateurs est constituée par des émoluments fixes alloués par l'Assemblée Générale et des jetons de présence.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2015 a fixé:

- la rémunération fixe à € 15.000 par an par Administrateur (hors Président) pour les 5 réunions fixes et a également attribué un jeton de présence de € 3.000 par réunion

---

<sup>2</sup> Directive (UE) 2017/828 du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires.

<sup>3</sup> Loi transposant la directive (UE) 2017/828 du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires, et portant des dispositions diverses en matière de sociétés et d'associations.

(soit € 15.000 pour les cinq réunions fixes), étant entendu que pour leur présence à toute réunion additionnelle, chaque Administrateur se verra attribuer un jeton de présence supplémentaire de € 6.000 par réunion ;

- la rémunération fixe à € 30.000 par an pour le Président pour les 5 réunions fixes et a également attribué un jeton de présence de € 6.000 par réunion (soit € 30.000 pour les cinq réunions fixes), étant entendu que pour sa présence à toute réunion additionnelle, le Président se verra attribuer un jeton de présence supplémentaire de € 12.000 par réunion (soit une rémunération fixe et un jeton de présence fixés au double de celui d'un Administrateur) ;
- le montant du jeton de présence pour chaque participation à une réunion du Comité d'Audit et/ou du Comité de Nomination et de Rémunération à € 2.500 par personne, sous réserve du Président desdits Comités qui se voit attribuer un jeton de présence de € 5.000 par réunion.

Il n'existe pas de contrat de prestation de services entre la Société et les Administrateurs, qui exercent leur mandat sous statut d'indépendant. Conformément aux statuts de la Société, ils sont révocables à tout moment, avec effet immédiat et sans motif, ni indemnité.

	Qualité	Rémunération fixe annuelle (en €)	Jetons de présence (en €)			Total (en €)
			Conseil d'Administration	Comité de Nomination et de Rémunération	Comité d'Audit	
M.O.S.T. BV (Frank Meysman)	Président du Conseil d'Administration, Président du Comité de Nomination et de Rémunération	30.000	30.000	10.000	-	70.000
Finances & Industries SA (Axel Miller)	Administrateur non-exécutif, membre du Comité d'Audit	12.000	12.000	-	5.000	29.000
Baron Marc du Bois	Administrateur / CEO	15.000	15.000	-	-	30.000
Baron Jean Vandemoortele	Administrateur indépendant, Président du Comité d'Audit	15.000	15.000		15.000	45.000
Familia Numerosa B.V. (Roel van Neerbos)	Administrateur indépendant, membre du Comité de Nomination et de Rémunération, membre du Comité d'Audit	15.000	15.000	2.500	7.500	40.000
Barbara du Bois	Administrateur non-exécutif	15.000	15.000	-	-	30.000
UpsilonLab BV (Corinne Avelines)	Administrateur indépendant, membre du Comité	15.000	15.000	5.000	-	35.000

	de Nomination et de Rémunération					
Cofimatra SA (Roland Vaxelaire) <sup>4</sup>	Administrateur non-exécutif, membre du Comité d'Audit	6.000	6.000	-	2.500	14.500
21-22 SAS (Anne-Charlotte Amory) <sup>5</sup>	Administrateur indépendant, membre du Comité de Nomination et de Rémunération	6.000	6.000	2.500	-	14.500

## 1.2. La rémunération totale du CEO

L'administrateur-délégué de Spadel, qui est le seul administrateur exécutif, exerce la fonction de CEO.

La rémunération du CEO est arrêtée par le Conseil d'Administration sur la base des recommandations du Comité de Nomination et de Rémunération. Cette rémunération se compose d'une partie fixe, d'une partie variable et d'autres avantages.

La **rémunération de base** est déterminée, pour le CEO (ainsi que chaque membre du Comité Exécutif), en fonction de la nature et de l'étendue de ses responsabilités et de ses compétences individuelles. Afin de s'assurer de leur conformité aux pratiques du marché, la rémunération de base du Comité Exécutif est revue périodiquement en fonction de barèmes de référence, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Ces barèmes de référence sont établis par des consultants spécialisés en rémunération et reconnus au niveau international, à la suite de *benchmarks*.

Les critères de la **rémunération variable** du CEO (et de chaque membre du Comité Exécutif) de la Société correspondent à des prestations de qualité répondant aux attentes, en matière de résultats, de professionnalisme et de motivation. Ils consistent en une combinaison d'objectifs financiers et qualitatifs collectifs et individuels auxquels une pondération est attribuée. Le Conseil d'Administration fixe des critères qui privilégient des objectifs prédéterminés et mesurables ayant une influence positive sur la Société tant à court terme, soit sur un an (*Short Term Incentive* ou "**STI**") qu'à long terme, soit sur trois ans (*Long Term Incentive* ou "**LTI**") et qui sont alignés avec la stratégie de la Société.

### **Short Term Incentive**

Le STI représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la rémunération de base de :

- 50% pour le CEO et
- 30% pour les autres membres du Comité Exécutif.

Le STI est basé sur des critères de prestation afférents à l'année pour laquelle il est attribué. Il s'agit d'une combinaison d'objectifs financiers, quantitatifs et qualitatifs, et de performance individuelle, auxquels une pondération est attribuée. Chaque critère est affecté d'un facteur

<sup>4</sup> Jusqu'au 11 juin 2020.

<sup>5</sup> Jusqu'au 11 juin 2020.

multiplicateur linéaire sur une échelle de zéro à deux, en fonction du degré de réalisation de l'objectif par rapport à l'objectif fixé.

Les critères d'évaluation qualitatifs font l'objet d'une appréciation globale par le Comité de Nomination et de Rémunération qui ensuite soumet son avis au Conseil d'Administration.

### **Long Term Incentive**

Le LTI est destiné à aligner les membres du Comité Exécutif et les incite à adopter une vue à long terme basée sur la création de valeur durable pour les actionnaires de la Société.

Le LTI représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la rémunération de base de 20% tant pour le CEO que les autres membres du Comité Exécutif.

Le LTI est basé sur des critères de prestation afférents à plusieurs années. Actuellement, il s'agit d'une combinaison d'objectifs financiers, quantitatifs et qualitatifs, auxquels une pondération est attribuée. Les critères d'évaluation qualitatifs font l'objet d'une appréciation globale par le Comité de Nomination et de Rémunération qui ensuite soumet son avis au Conseil d'Administration.

Rémunération Totale (1)								
	Rémunération fixe		Rémunération variable		Items extraordinaires (en €) (4)	Coût de la pension (en €) (5)	Rémunération totale (en €)	Proportion rémunération fixe et variable (6)
	Rémunération de base (en €)	Avantages additionnels (en €)	STI (en €) (2)	LTI (en €) (3) (7)				
Marc du Bois 2020	457.538	18.712	227.592	-	-	84.110	787.952	Fixe : 71% Variable : 29%

(1) Toutes les composantes de la rémunération sont rapportées en montants bruts.

(2) Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable acquise dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport.

(3) Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable acquise dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport, sur base de critères de performance relatifs à plusieurs années.

(4) Le CEO n'a pas reçu d'autres items extraordinaires en 2020, tels que *sign-off fees*, bonus de rétention, des interventions dans les frais de déménagements, des compensations pour paiements en vertu de contrats de travail antérieurs, etc.

(5) Le montant rapporté contient toutes les cotisations qui effectivement étaient payées par l'employeur dans le courant de l'année aux régimes de pension, obligatoires et facultatifs.

(6) Quote-part relative à la rémunération fixe = [Rémunération fixe + coût de la pension] / [Rémunération totale]

Quote-part relative à la rémunération variable = [Rémunération variable] / [Rémunération totale]

(7) Le CEO est éligible au LTI à partir du plan 2019-2021, payable en 2022.

Le CEO, qui exerce ses fonctions sous statut d'indépendant, bénéficie par ailleurs d'autres avantages additionnels tels qu'une voiture de fonction (avantage de toute nature), une assurance soins de santé, ainsi qu'une assurance voyages. Un engagement individuel de pension est également conclu pour le CEO, de type "cotisation fixe" (*defined contribution*).

La rémunération variable du CEO est payée en avril de l'année qui suit l'exercice pour lequel elle est attribuée.

### **1.3. La rémunération totale du Comité Exécutif, à l'exception du CEO**

La rémunération des membres du Comité Exécutif est arrêtée par le Conseil d'Administration sur la base des recommandations du Comité de Nomination et de Rémunération. Cette rémunération se compose, comme celle du CEO, d'une partie fixe, d'une partie variable et d'autres avantages.

Il est renvoyé à la section 1.2 pour de plus amples explications sur le mode de détermination de la rémunération fixe et variable des autres membres du Comité Exécutif.

Rémunération totale (1)								
	Rémunération fixe		Rémunération variable		Items extraordinaires (en €) (4)	Coût de la pension (en €) (5)	Rémunération totale (en €)	Proportion rémunération fixe et variable (6)
	Rémunération de base (en €)	Avantages additionnels (en €)	STI (en €) (2)	LTI (en €) (3) (7)				
Autres membres du Comité Exécutif	1.583.493	66.336	406.498	123.721	150.088	85.822	2.445.959	Fixe : 71% Variable : 29%

(1) Toutes les composantes de la rémunération sont rapportées en montants bruts.

(2) Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable acquise dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport.

(3) Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable acquise dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport, sur base de critères de performance relatifs à plusieurs années.

(4) Sont ici visés les items extraordinaires tels que *sign-off* bonus, primes exceptionnelles, etc.

(5) Le montant rapporté contient toutes les cotisations qui effectivement étaient payées par l'employeur dans le courant de l'année aux régimes de pension, obligatoires et facultatifs.

(6) Quote-part relative à la rémunération fixe = [Rémunération fixe + coût de la pension] / [Rémunération totale]

Quote-part relative à la rémunération variable = [Rémunération variable] / [Rémunération totale]

(7) Le CEO est éligible au LTI à partir du plan 2019-2021, payable en 2022.

Les membres du Comité Exécutif, à l'exception du CEO, bénéficient tous d'une voiture de fonction, dont l'avantage de toute nature est repris ci-dessus.

Les membres du Comité Exécutif dont le contrat de travail est soumis à la législation belge bénéficient en outre d'une assurance hospitalisation et ambulatoire et de chèques-repas.

Les membres du Comité Exécutif dont le contrat de travail est soumis à la loi française bénéficient également d'un accord de participation aux résultats de l'entreprise conclu au niveau de l'entité dont ils relèvent.

La rémunération variable des membres du Comité Exécutif est payée en avril de l'année qui suit l'exercice pour lequel elle est attribuée. Le paiement de la rémunération variable des membres du Comité Exécutif dont le contrat de travail est soumis à la loi belge a lieu en espèces, dont une partie bénéficie d'un traitement fiscal et social avantageux (CCT 90 concernant les avantages non récurrents liés aux résultats). Ils bénéficient en outre de la possibilité de percevoir une partie de leur rémunération variable sous forme de warrants.

Le plan de pension dont bénéficient les membres du Comité Exécutif, autres que le CEO et le General Manager de Devin, est de type « cotisation fixe » (*defined contribution*).

## 2. La rémunération liée aux actions

Le Code 2020 - principe 7.6 préconise que les administrateurs non exécutifs reçoivent une partie de leur rémunération sous la forme d'actions de la Société. Ces actions sont conservées au moins un an après que l'administrateur non exécutif ait quitté le conseil et au moins trois ans après leur attribution. Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas de stock-options.



Spadel déroge à ce principe et n'alloue pas de rémunération en actions aux administrateurs non exécutifs. Compte tenu de la présence d'un actionnaire de référence qui détient plus de 90% du capital de la Société et du caractère indépendant des administrateurs non exécutifs, Spadel est d'avis que l'octroi (d'une partie) de la rémunération en actions ne contribuerait pas nécessairement à l'objectif du Code 2020 de faire agir de tels administrateurs dans la perspective d'un actionnaire à long terme. La politique générale de Spadel et son mode de fonctionnement répondent déjà à l'objectif de la recommandation 7.6 du Code 2020 qui vise à promouvoir la création de valeur à long terme et un équilibre entre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. Ces principes sont notamment consacrés dans la Charte de Gouvernance et dans le Règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration.

Le Code 2020 - principe 7.9 préconise la fixation d'un seuil minimum d'actions que les dirigeants doivent détenir.

Spadel déroge à ce principe et ne fixe aucun seuil minimum explicite pour la détention d'actions par le CEO, ni pour les autres membres du Comité Exécutif. Cette dérogation se justifie une fois de plus au regard de la structure capitalistique de la Société et en particulier de la présence d'un actionnaire de référence qui détient plus de 90% du capital de la Société, ce qui réduit fortement la liquidité des actions de la Société. Spadel estime que sa Politique de Rémunération simple et transparente à l'égard des membres du Comité Exécutif soutient sa stratégie de croissance.

### ***3. Indemnités de départ***

Il n'y a pas eu de départs donnant droit à une indemnité de départ en 2020.

### ***4. Utilisation des droits de restitution***

Le Code 2020 - principe 7.12 préconise que le conseil inclue des clauses permettant à la Société de recouvrer des émoluments variables payés, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables, et précise les circonstances dans lesquelles il conviendrait d'agir ainsi, dans la mesure permise par la loi.

Spadel n'a à ce jour pas inclus de clauses permettant à la Société de recouvrer des émoluments variables payés, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables, ni précisé les circonstances dans lesquelles il conviendrait d'agir ainsi, dans la mesure permise par la loi. Cela s'explique par le fait que les contrats des membres du Comité Exécutif ont été conclus avant l'entrée en vigueur du Code 2020. Il n'est par conséquent à ce jour pas possible de demander la restitution de la rémunération variable. Toutefois, il n'est pas exclu que la Société inclue de telles clauses lors de la prochaine révision desdits contrats.

### ***5. Ecart par rapport à la politique de rémunération***

Il n'y a pas eu d'écart par rapport à la politique de rémunération qui était en vigueur en 2020, ni par rapport à la Politique de Rémunération qui sera soumise pour approbation à l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 juin 2021.

## 6. Evolution de la rémunération et des performances de la Société

L'article 3:6 §3, al. 5 du CSA prévoit que le rapport de rémunération décrit également l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les administrateurs, les membres du conseil de direction et du conseil de surveillance, les autres dirigeants et les délégués à la gestion journalière au cours des cinq exercices les plus récents au moins, présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison.

Etant donné que la Société ne dispose pas immédiatement des informations requises concernant les exercices précédents, la Société a décidé de ne pas fournir les informations relatives aux exercices précédents pour lesquels l'obligation de *reporting* ne s'appliquait pas encore. La Société veillera, toutefois, à fournir ces données – dans la mesure des informations disponibles - dans son prochain rapport de rémunération.

## 7. Ratio entre la rémunération la plus haute et la rémunération la plus basse

Le ratio entre la rémunération la plus haute parmi les membres du Comité Exécutif et la rémunération la plus basse parmi les salariés du Groupe exprimée sur une base équivalent temps plein (autres que les membres du Comité Exécutif), est de 1/18. Il s'agit du ratio entre la rémunération du CEO et celle d'un ouvrier équivalent temps plein employé par Spa-Monopole, une des filiales belges du Groupe.

## 8. Vote des actionnaires

L'Assemblée Générale Ordinaire de 2020 a voté en faveur du rapport de rémunération précédent. La Société n'a par conséquent pas apporté de modifications majeures à la politique de rémunération qui était en vigueur 2020.

## 10. DÉCLARATION NON FINANCIÈRE

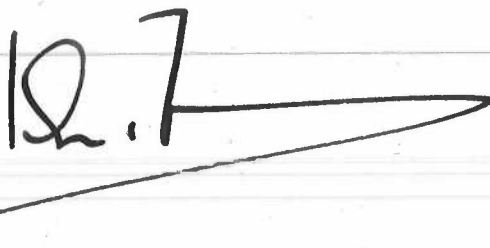
La déclaration non financière est établie dans un rapport distinct, joint au présent rapport de gestion.

\* \*  
\*

Le Conseil d'Administration tient à remercier tous les collaborateurs pour les efforts fournis au cours de cette année 2020.

Le 26 mars 2021

Le Conseil d'Administration



## Application de l'article 7 :96 du Code des sociétés et des associations

Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 26 mars 2020

### "Performance review 2019 CEO

*Before addressing the performance review of the CEO, Marc du Bois declared having a direct proprietary interest conflicting with a decision to be taken by the board of directors cf. art. 523 of the Belgian Companies Code [read now article 7:96 of the Code for Companies and Associations], as this decision has an impact on his variable compensation. Marc du Bois does not assist to the deliberation nor to the decision on this point.*

*The Board, with the exception of Marc du Bois, validated the performance review of the CEO, entitling him to an on target bonus (100% pay-out)."*

Traduction libre:

### Revue de performance 2019 du CEO

Avant que le Conseil d'administration n'aborde ce point, Marc du Bois déclare avoir directement un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'art. 523 du Code des sociétés [lisez maintenant article 7 :96 du Code des sociétés et des associations], à la décision du Conseil d'administration, dès lors qu'il s'agit de sa rémunération. Marc du Bois ne participe pas aux délibérations ni à la décision sur ce point.

Le Conseil d'administration, à l'exception du Marc du Bois, valide la revue de la performance du CEO, lui donnant droit à un bonus basé sur ses objectifs (paiement à 100%).