



JAARVERSLAG 2017



# INHOUDSTAFEL

04	2017 in cijfers	41	Financieel rapport	65	Financiële schulden
05	Kerncijfers	42	Geconsolideerde balans	66	Verplichtingen ten gevolge van personeelsbeloningen
06	Voornaamste feiten 2017	44	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	69	Uitgestelde belastingschulden
08	Voorwoord	45	Mutatietabel van het geconsolideerd eigen vermogen	70	Handelsschulden
10	Profiel van de Groep Spadel	46	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	70	Overige schulden
12	Uitvoerend Comité - Raad van Bestuur	47	Toelichting bij de geconsolideerde rekeningen	70	Voorzieningen
14	Onze bottelingsites	47	Samenvatting van de belangrijkste waarderingsregels	71	Personeelskosten
16	De merken	54	Kapitaalbeheer	71	Andere bedrijfsinkomsten/(kosten)
19	Jaarverslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2017	54	Beheer van de financiële risico's	71	Financiële opbrengsten
27	Corporate Governance verklaring	56	Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en beoordelingen	71	Financiële lasten
38	Niet-financiële informatie	57	Sectoriële informatie	72	Belastingen
		58	Lijst van de dochterondernemingen, deelnemingen volgens vermogensmutatiemethode en bedrijfscombinatie	72	Latente activa en passiva
		60	Immateriële activa	72	Rechten en verplichtingen
		61	Materiële vaste activa	73	Inlichtingen met betrekking tot verbonden partijen
		62	Handels- en overige vorderingen	73	Gebeurtenissen na de verslagperiode
		63	Voorraden	73	Resultaat per aandeel
		63	Financiële activa	73	Dividend per aandeel
		64	Liquide middelen	74	Bezoldiging van de Commissaris en de verbonden partijen
		65	Kapitaal	75	Verkorte jaarrekening
		65	Geconsolideerde reserves	78	Verklaring van de verantwoordelijke personen
				78	Verslag van de Commissaris
				83	Contacten



# 2017 IN CIJFERS

OMZET  
**€ 289,0 MIO** + 15,4%

## EBITDA

€49,7  
MIO  
+32,0%

## EBIT

€33,0  
MIO  
+31,6%

## INDUSTRIËLE INVESTERINGEN

€**21,1** MIO

## NETTOWINST

€26,4  
MIO  
+53,4%



**846,7**  
MIO LITER  
TOTAAL VOLUME +35,5%



## SPADEL VERKOZEN TOT

Entrepreneur of  
The Year 2017

**1.351**  
MEDEWERKERS

## KERNCIJFERS

GROEP SPADEL (IN MILJOEN EURO)	2013	2014	2015	2016	2017
Omzet <sup>1</sup>	198,2	210,4	241,9	250,4	289,0
EBITDA	24,9	30,0	42,9	37,7	49,7
Operationeel resultaat	12,8	17,3	30,6	25,1	33,0
Financiële opbrengsten	1,0	0,6	0,7	0,9	0,4
Financiële lasten	-0,5	-0,9	-0,4	-0,4	-1,9
Winst (verlies) voor belastingen	13,3	17,1	30,9	25,6	31,5
Belastingen en uitgestelde belastingen	-4,3	-5,3	-9,9	-8,4	-5,1
Nettowinst (-verlies), groepsaandeel	8,9	11,8	21,0	17,2	26,4
Balans totaal	199,7	224,6	274,4	288,5	393,1
Eigen vermogen	99,4	105,5	134,5	143,2	163,0
Vaste activa	92,0	99,1	110,3	105,9	235,8
GECONSOLIDEERDE GEGEVENS PER AANDEEL <sup>2</sup>					
Exploitatiewinst (-verlies)	3,08	4,16	7,38	6,04	7,95
Nettowinst (-verlies) groepsaandeel	2,16	2,84	5,06	4,15	6,36
Brutodividend	0,84	1,00	1,60	1,60	1,80
Nettodividend	0,63	0,75	1,17	1,12	1,26
Beurskoers					
Slotkoers	71,49	69,25	95,15	111	180
Maximum	71,49	74,75	98,50	111	187,73
Minimum	54,61	60,40	70,49	95,01	112,10
Aantal aandelen <sup>3</sup>	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350
AANTAL AANDELEN BUITEN AUTOCONTOLE	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350

<sup>1</sup> De omzet is exclusief het bedrag aan accijnzen en verpakkingshellingen

<sup>2</sup> Gegevens herberekend op basis van de in omloop zijnde aandelen (dus buiten eigen aandelen)

<sup>3</sup> Genoteerd op Euronext Brussels (Code ISIN: BE 0003798155)

# VOORNAAMSTE FEITEN 2017

Overname van  
**DEVIN EAD**



FEBRUARI

JANUARI



**Wattwiller**  
Herpositionering,  
rebranding logo en nieuw  
verpakkingsdesign

Campagne  
**DEVIN Mineral: "De kracht  
van de natuur in jou"**



MAART

Lancering



**Wattwiller**  
plat 1l  
**Prestige**



**Carola**  
Mirabelle  
de Lorraine



APRIL



**Bru Limited Edition**

**Wattwiller**  
Nieuw fles-design  
50 d



Lancering  
**Spa Touch  
Of Coconut**

MEI

JULI



AUGUSTUS

Lancering  
DEVIN Mini

SEPTEMBER



Spadel  
Uitgeroepen tot  
Entrepreneur of  
The Year 2017

OKTOBER

Spa  
TOP-10 Meest  
betrouwbare merken  
in Nederland



Spa Touch Of Peach  
Beste product van het  
jaar in Nederland

DECEMBER

JUNI

Lancering **Spa Duo**  
in België en Nederland



Carola-Wattwiller  
Verlenging FEEF-  
label 'Entrepreneur  
+ Engagé' met de  
topscore voor  
Frankrijk van 93%



Brecon Carreg  
Ethical Company  
Accreditation



Brecon Carreg  
BBI Awards voor  
500 ml & 1l



NOVEMBER



Carola  
Grote prijs  
Communicatie  
voor de Bredele  
Challenge 2016

# VOORWOORD

**MARC DU BOIS**  
CEO Spadel Group

**JOHNNY THIJS**  
Voorzitter

2017 was over het geheel genomen een zeer mooi jaar. Het verkochte volume bedroeg 846,7 miljoen liter, wat een stijging van 35,5% ten opzichte van vorig jaar is. Onze omzet steeg met 15,4% tot 289,0 miljoen euro. Ons bedrijfsresultaat bedraagt 33,0 miljoen euro: een stijging van 31,6%.

De belangrijkste realisatie van 2017 was ongetwijfeld de integratie van DEVIN EAD in de Groep. Na goedkeuring door de mededingingsautoriteiten konden we in maart de overname van de marktleider voor flessenwater in Bulgarije finaliseren. We integreerden de activiteiten vanaf april in onze Groep wat een aanzienlijke bijdrage leverde aan het volume en de bedrijfsresultaten.

De hittegolf van mei en juni zorgde voor een stijging in de verkoopcijfers van onze mineraalwaters Spa en Bru. De minder zonnige zomermaanden in de Benelux neutraliseerden daarentegen enigszins het effect van de hittegolf op de omzet. In Frankrijk en Bulgarije hadden de mooie zomertemperaturen dan weer een positieve invloed op de volumes van het derde trimester.

Ons marktaandeel steeg in Bulgarije, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk terwijl het stabiel bleef in de Benelux. Dankzij onze inspanningen op al onze markten slaagden we erin om productinnovaties om te zetten in groeiende volumes.



## 2017: jaar van de succesvolle integratie van DEVIN en van groei voor al onze merken

Zo zagen we het voorbije jaar in de Benelux de geslaagde lancering van het nieuwe productgamma Spa Duo. Deze niet-bruisende limonade op basis van natuurlijk mineraalwater en met laag caloriegehalte (max 19 kcal/100 ml) wordt gemaakt met 100% ingrediënten van natuurlijke oorsprong. De vier smaken op basis van vruchtenduo's vormen een interessante aanvulling op de zeven smaken van Spa Fruit, onze koolzuurhoudende limonades. Spa Duo past zo uitstekend in de strategie van onze familiale Groep om zich te concentreren op natuurlijke dranken op basis van water. In deze context blijven trouwens ook onze bruisende ge-aromatiseerde waters, Spa Touch Of en Carola Aromatisées, uitstekende resultaten voorleggen.

Algemeen kunnen we stellen dat de sector van het gebotteld water blijft groeien. We zien de trend dat de consument zuiverheid, authenticiteit en gezondheid omarmt. Mensen kiezen vaker voor natuurlijke, gezonde en caloriearme dranken. Alle merken in ons portfolio voldoen aan dat criterium. We merken tegelijk een groeiende voorkeur voor lokale merken. De idee 'Hoe korter de afstand van bron tot glas, hoe kleiner de ecologische voetafdruk' wint veld. Onze familiale Groep zit met haar regionaal sterk verankerde merken dicht bij de woonplaats, het hart en het hoofd van onze consumenten.

Het maatschappelijk bewustzijn rond de afvalproblematiek groeit. Als duurzame onderneming in een duurzame wereld moeten we proactief onze verantwoordelijkheid blijven nemen in de strijd tegen verpakkingsafval en zwerfvuil.

In de loop van het voorbije jaar voerden we op de site van Spa Monopole enkele wijzigingen in de manier van werken door. De nieuwe organisatie focust op logischere verdeling van werk en verantwoordelijkheden, en op samenwerking over de grenzen van afdelingen en silo's heen. Jobrotatie werd vergemakkelijkt en we creëerden een duidelijkere opsplitsing tussen lokale functies en groepsfuncties. De Groep zette ook in op de uitrol van een digitale strategie. Zo gingen we verder met de ontwikkeling van een performant CRM-platform dat onze banden met de verschillende verkoopkanalen én de consument nauwer aanhaalt.

Spadel werd door L'Echo, EY en BNP Paribas Fortis uitgeroepen tot Entrepreneur Of the Year 2017. De motivatie van de jury was drievoudig: onze permanente aandacht voor duurzame ontwikkeling, de succesvolle internationale uitbreidingen en ten slotte onze innovatiedrang. Voor onze onderneming is deze prestigieuze bekroning geen eindpunt. Wél een motivatie om niet op onze lauweren te rusten, en om de komende jaren nóg beter te doen.

Ons succes in Bulgarije nodigt uit om de blik ook op andere groeimarkten te richten. Tegelijk moeten we proactief antwoorden bieden op de terechte bekommernis van de samenleving over meer duurzaamheid. Om deze en onze andere uitdagingen het hoofd te bieden, hebben we nood aan excellent management in alle geledingen van ons bedrijf. Enkel wanneer al onze managers in hun specifiek domein uitgroeien tot *best in class*, kunnen we beter doen dan onze concurrenten. Om dit te bereiken dienen we een optimale wisselwerking tussen autonomie en initiatief na te streven, en nog meer in te zetten op meetbaarheid en accountability. Excellent management is een *conditio sine qua non* om ook in de toekomst uitstekende resultaten te blijven voorleggen.

De Raad van Bestuur wenst alle medewerkers van de Groep te feliciteren voor de prachtige resultaten die in 2017 werden opgetekend en dankt elk van hen voor zijn of haar betrokkenheid en enthousiasme gedurende het hele jaar.

**JOHNNY THIJS**  
Voorzitter

**MARC DU BOIS**  
CEO Spadel Group

# PROFIEL VAN DE GROEP SPADEL

Spadel is een Europese familiale groep die natuurlijk mineraalwater, bronwater en verfrissende dranken op basis van mineraalwater produceert en commercialiseert. Haar visie bestaat erin regionale leider te zijn in de markt van natuurlijke dranken. De kracht van haar merken berust, enerzijds, op hun regionale verankering en, anderzijds, op hun natuurlijk karakter met aandacht voor een minimale ecologische voetafdruk.

Haar missie bestaat erin om altijd weer en op de meest natuurlijke wijze te voldoen aan de behoeften aan hydratatie en het verlangen naar verfrissing van de consumenten, hun hele leven lang. De Groep produceert:

- natuurlijk mineraalwater en bronwater;
- natuurlijk gearomatiseerd water (0 calorieën);
- limonades met 100% ingrediënten van natuurlijke oorsprong.

Innovatie is voor de Groep een springplank richting groei. Ze is gericht op de ontwikkeling van natuurlijke dranken die inspelen op de groeiende vraag van de consumenten naar gezonde en caloriearme producten van merken die bekend staan voor hun kwaliteit. Op basis van deze strategische keuze kan de Groep zich onderscheiden van haar concurrentie.

Spadel stelt, begin 2018, 1.351 personen tewerk en beschikt over 6 productiesites in Europa:

- Spa Monopole (Spa, België);
- Bru-Chevron (Lorcé, België);
- Les Grandes Sources de Wattwiller (Wattwiller, Frankrijk);
- Les Eaux Minérales de Ribeaupillé (Ribeaupillé, Frankrijk);
- Brecon Mineral Water (Trap, Wales);
- DEVIN (Devin, Bulgarije).

Het hoofdkantoor van de Groep en de commerciële organisatie voor Belux bevinden zich in Brussel. De commerciële organisatie voor Nederland bevindt zich in Made (bij Breda) en voor Bulgarije in Sofia.

## DE MERKEN

- Spa: natuurlijk mineraalwater, gearomatiseerd water en limonades (Benelux);
- Bru: natuurlijk mineraalwater (Benelux);
- Wattwiller: natuurlijk mineraalwater (Frankrijk);
- Carola: bronwater en gearomatiseerd water (Frankrijk);
- Brecon Carreg: natuurlijk mineraalwater (Verenigd Koninkrijk);
- DEVIN: natuurlijk mineraalwater en bronwater (Bulgarije).

De Groep zet haar strategisch plan 2016–2020 verder. Het is gericht op een rendabele en duurzame groei gestoeld op de volgende pijlers:

- blijven investeren in haar merken om hun positie te versterken;
- innoveren om voortdurend haar productportfolio te versterken en haar verpakkingen te verbeteren;
- dranken produceren die zo natuurlijk mogelijk zijn;
- haar operationele uitmuntendheid voortdurend verbeteren;
- duurzame ontwikkeling integreren in haar dagelijkse activiteiten;
- het 'digitale' integreren in haar communicatie en bedrijfsstrategie;
- uiterst gemotiveerde medewerkers met ondernemingszin aantrekken en opleiden.

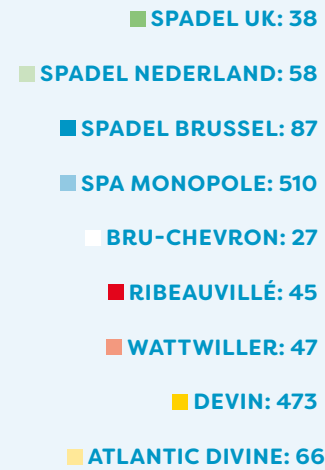
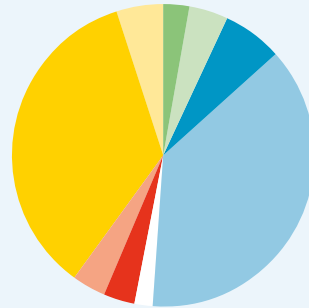


## MEDEWERKERS (2017)

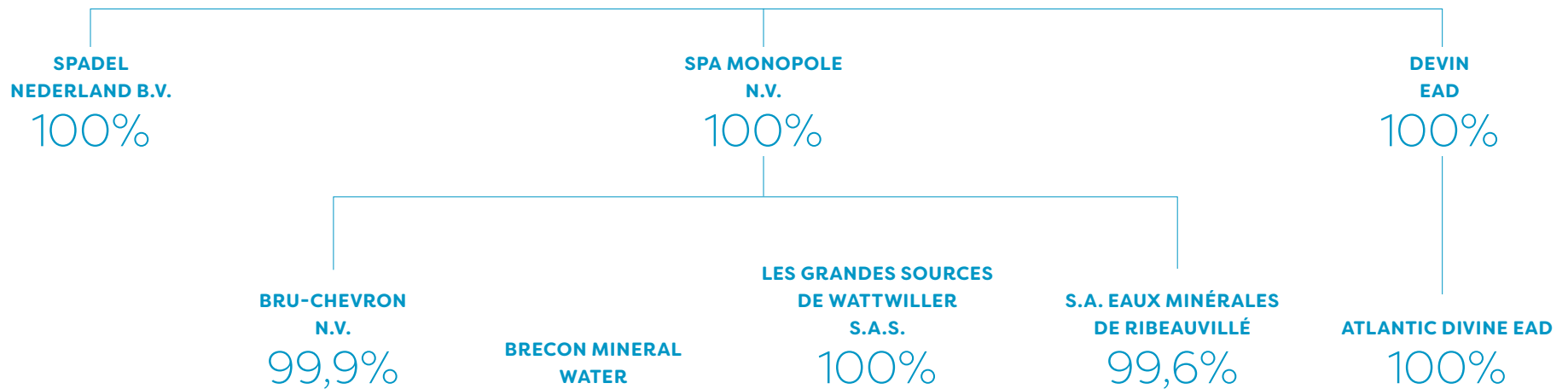


TOTAAL  
VAN DE GROEP

1.351



## STRUCTUUR VAN DE GROEP



# UITVOEREND COMITÉ

**AMAURY COLLETTE**  
Group Operations Director

**DIDIER DE SORGHÉ**  
Group Finance Director

**BART TUYLS**  
Group HR &  
Communication  
Director

**JO SWENNEN**  
Group Supply Chain &  
Procurement Director

**THOMAS KRENNBAUER**  
CEO DEVIN

**FRANCK LECOMTE**  
General Manager UK &  
Digital Transformation Officer

**MARC DU BOIS**  
CEO Spadel Group

**DIRK VAN DE WALLE**  
Country Director BeNeLux &  
Export Group Director R&D



# RAAD VAN BESTUUR



**ROEL VAN NEERBOS**  
Bestuurder

**AXEL MILLER**  
Bestuurder

**JEAN VANDEMOORTELE**  
Bestuurder

**ROLAND VAXELAIRE**  
Bestuurder

**ANNE-CHARLOTTE AMORY**  
Bestuurder

**MARC DU BOIS**  
CEO

**JOHNNY THIJS**  
Voorzitter

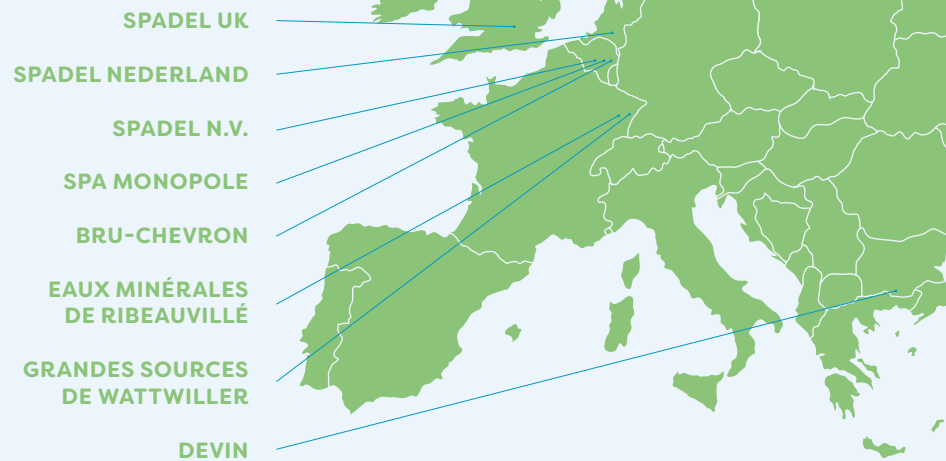
**FRANK MEYSMAN**  
Bestuurder

# ONZE BOTTELINGSITES

## DE GROEP SPADEL BESCHIKT OVER 6 BOTTELINGSITES IN EUROPA

De Europese wetgeving bepaalt dat het bottelen van natuurlijk mineraalwater verplicht aan de bron moet plaatsvinden om zo de oorspronkelijke zuiverheid en kwaliteit van dit natuurzuiver water tot bij de consument te garanderen.

Het is dus verboden om het natuurlijk mineraalwater te vervoeren naar gebieden of landen waar de productiekosten lager zouden zijn. Om die reden verzekert de economische activiteit van het bottelen van natuurlijk mineraalwater "niet-delokaliseerbare" arbeidsplaatsen.



### SPA MONOPOLE/ BELGIË



#### Merk: Spa

- Natuurlijk mineraalwater
- Gearomatiseerd water
- Limonades



510  
medewerkers



440  
mio liter

9

productielijnen



### BRU-CHEVRON/ BELGIË



#### Merk: Bru

- Natuurlijk mineraalwater



27  
medewerkers



39  
mio liter

2

productielijnen



**DEVIN /  
BULGARIJE**



**Merk: DEVIN**

- Natuurlijk mineraalwater
- Bronwater



224  
medewerkers



209  
mio liter

6

productielijnen



**EAUX MINERALES DE  
RIBEAUVILLÉ / FRANKRIJK**



**Merk: Carola**

- Bronwater
- Gearomatiseerd water



45  
medewerkers



59  
mio liter

2

productielijnen



**GRANDES SOURCES DE  
WATTWILLER / FRANKRIJK**



**Merk: Wattwiller**

- Natuurlijk mineraalwater



47  
medewerkers



51  
mio liter

2

productielijnen



**BRECON MINERAL WATERS /  
WALES**



**Merk: Brecon Carreg**

- Natuurlijk mineraalwater



38  
medewerkers



49  
mio liter

2

productielijnen



# DE MERKEN

## Spadel produceert drie categorieën dranken:

1. **Natuurlijk mineraalwater en bronwater**
2. **Gearomatiseerd water**
3. **Limonades met 100% ingrediënten van natuurlijke oorsprong**

### SPA... OP HET LEVEN

Wie in de Benelux natuurlijk mineraalwater zegt, zegt Spa. De bronnen van het natuurlijk mineraalwater Spa ontspringen in het hart van de Belgische Hoge Venen, in een waterhoudend gebied dat sinds 1889 streng beschermd is en een totale oppervlakte van 13.177 hectare heeft.

De positionering van Spa is gebouwd rond de boodschap 'Spa, op het leven' met een nieuwe reclamecampagne waarin we de weg volgen van een regen druppel die door de cyclus van het water keer op keer herboren wordt als ijs, sneeuw en opnieuw water, om ooit in het schitterende natuurgebied van Spa – de Venen – terecht te komen.

#### Spa Reine

Spa Reine is marktleider in de Benelux in het segment niet-bruisend natuurlijk mineraalwater. Het is heel laag gemineraliseerd, dus voor iedereen geschikt en kan de hele dag door worden gedronken. Omdat het een laag gehalte aan minerale zouten heeft, is het

in het bijzonder geschikt voor de bereiding van babyvoeding en bij zoutarme diëten. Het favoriete watermerk van de Belg en de Nederlander is beschikbaar in verschillende formaten aangepast aan de specifieke behoeften van de consumenten.

#### Spa bruisend

Op zoek naar een bruisende verfrissing? Laat je verrassen door de onstuimige bubbels van Spa Intense (bron Barisart)



Spa Fruit zijn bruisende, verfrissende limonades met weinig calorieën (max. 28 kcal/100 ml). In 5 handige formaten bestaan er 7 fruitige smaken: Sinaasappel, Lemon-Cactus, Appel, Citroen, Citrusvruchten, Bosvruchten en Grenadine.

Met Spa Duo bieden we de consument een niet-bruisende limonade met een laag caloriegehalte, gemaakt met 100% ingrediënten van natuurlijke oorsprong. Spa Duo bestaat in 4 unieke smaakduo's: water-meloen/aardbei, appel/dalandan, limoen/gember of braambes/framboos, gecombineerd met het pure water van Spa.

### BRU HOUDT VAN ALLE TAFELS

Het geheim van Bru ligt verscholen in de diepe ondergrond van de Belgische Ardennen, in Lorcé, dicht bij Stoumont. Bru is een van de weinige natuurlijke mineraalwaters

in Europa die 'natuurlijk' bruisend ontspringen. Het water legt een lange ondergrondse reis af om pas na meer dan 50 jaar te worden gebotteld om gerechten en wijnen optimaal te begeleiden. Dankzij zijn fijne natuurlijke bubbels en zijn unieke minerale samenstelling is Bru niet alleen een vaste waarde in de beste restaurants van België maar heeft het ook een plaats op alle tafels veroverd. Elke tafel is een bron van gedeeld plezier. Bru is ook beschikbaar in Nederland, weliswaar enkel in de Horeca.

of laat je verleiden door het 'natuurlijke' lichtbruisende Spa Finesse (bron Marie-Henriette) dat na een ondergrondse reis van gemiddeld 50 jaar wordt gebotteld.

Spa Touch Of is bruisend mineraalwater van Spa waaraan een frisse natuurlijk aroma-toets is toegevoegd. Zonder suiker en dus zonder calorieën. Spa Touch Of is verkrijgbaar in 7 smaken: Pompelmoes, Citroen, Munt, Zwarte bes, Appel, Perzik en, sinds begin 2017, Kokosnoot.

#### Spa Limonades

De Spa limonades worden gemaakt met de beste ingrediënten: het zuivere water van Spa en pure fruitsappen. Dankzij een specifiek productieproces (aseptisch) bevatten deze limonades geen kunstmatige kleurstoffen en geen bewaarmiddelen.







### DEVIN, ZUIVER WATER VAN DE RHODOPE MOUNTAINS

De verschillende watermerken van DEVIN hebben begin 2017 de Groep Spadel gevoegd. DEVIN is met 40% marktaandeel, marktleider in Bulgarije voor flessenwater.

Het commercialiseert zowel natuurlijk mineraalwater als bronwater. Ze ontspringen allen in het hart van de 'Rhodope Mountains', in een prachtige natuurzuivere omgeving.



wordt daarom aanbevolen voor babyvoeding en zoutarme diëten en is ideaal voor alle gezinsleden, het hele jaar door. Wattwiller bestaat uit een gamma niet-bruisend, lichtbruisend en sterk bruisend water. De flessen hebben een unieke, bloemvormige dop waarmee de fles makkelijk te openen is.

### CAROLA, 'PUREMENT ALSACIENNE'

In het hart van de Elzas is in 1888 de bron van Ribeauvillé herontdekt. Het bronwater Carola staat al meer dan 125 jaar op de tafels van de Elzassers, zowel thuis als op restaurant. Het behoort tot het erfgoed van de Elzastreek. Het Carola-gamma is uitgebreid: niet-bruisend (blauw), lichtbruisend (groen), bruisend (rood) en bruisend gearomatiseerd, 100% natuurlijk en zonder suiker: Citroen, Limoen, Grapefruit/Bloedsinaasappel, Munt, Framboos, Witte perzik en Mirabelle de Lorraine.



### BRECON CARREG, 'FROM THE HEART OF WALES'

Het natuurlijke mineraalwater Brecon Carreg wordt gewonnen in het Brecon Beacons National Park, een van de tien Britse nationale parken. Het is een typisch Welsh natuurzuiver gebied. Vanwege zijn geringe zoutgehalte wordt Brecon Carreg aanbevolen voor zoutarme diëten. Het is het grootste Welsh natuurlijk mineraalwater.



## THERMALISME EN GEZONDHEID

In de Thermen van Spa, waarvan Spa Monopole de exclusieve concessiehouder is, kunnen bezoekers nu al meer dan 130 jaar genieten van weldadige behandelingen en kuren. Een team van therapeuten houdt er de befaamde verzorgingstraditie in ere: van het mythische koolzuurbad tot het thalaxionbad (behandeling van zware benen en cellulitis). Van de Sothys-gezichtsverzorgingen tot verzorgingen met een stimulerende of anti-aging werking, of speciaal voor de gevoelige huid, dankzij een gamma dat specifiek werd ontwikkeld met het natuurlijk mineraalwater Spa. Verder heb je nog de uitgebreide lichaamsverzorgingen, de verzorgingen voor 'lichaam en geest', Hanakasumi (een herbronnend ritueel dat geïnspireerd is op de Japanse traditie), ayurveda en watsu (massage in het zwembad volgens Zenshiatsu), enz.

Sothys Paris blijft het merk SPA™ exploiteren via zijn gamma voor de gevoelige huid, dat het mineraalwater Spa Finesse (bron Marie-Henriette) bevat en dat in 2014 werd gelanceerd.



### WATTWILLER, 'UNE VALEUR PURE'

De bron van het natuurlijk mineraalwater Wattwiller bevindt zich in het Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges in de Elzas, in een bijzonder natuurlijk gebied. Het unieke kenmerk van dit laag gemineraliseerde water is dat het geen nitraten en zeer weinig zout bevat. Het

**NEW**

## **SPA DUO**

Bruist niet,  
verrast wel.



**Niet-  
bruisend**

**Laag in  
calorieën**



**SPA** Op het leven

# JAARVERSLAG

## VAN DE RAAD VAN BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2017

In overeenstemming met de wetten en de statuten, zijn we vereerd ons jaarverslag te mogen voorstellen.

### 1. GECONSOLIDEERDE RESULTATEN

#### Omzet en evolutie van de activiteiten

De geconsolideerde omzet van de Groep bedraagt 289,0 miljoen euro, een stijging van 15,4% in vergelijking met 2016.

Die sterke stijging van de omzet is vooral het resultaat van de overname van het Bulgaarse bedrijf DEVIN EAD, voltooid op 10 maart 2017. Bij constante activiteiten, en met uitsluiting van de omzet gerealiseerd door het bedrijf DEVIN vanaf het tweede trimester, bedroeg de organische groei van de omzet 0,5%.

We kenden in bijna al onze markten uitzonderlijk gunstige weersomstandigheden gedurende bepaalde maanden vóór of tijdens de zomer van 2017. Maar het effect daarvan werd overal uitgevlakt door de sombere meteorologische situatie tijdens de andere maanden van het jaar. De stijging van het omzetcijfer weerspiegelt dus vooral de groei van de markt van gebotteld water, de nog altijd toenemende vraag van de consumenten naar natuurlijke en gezonde hydratatie, de goede prestaties van al onze

merken op hun respectievelijke markten en het bestendigde succes van onze innovaties, waaronder ons gearomatiseerd water.

#### BELUX

*De watermarkt in België en Luxemburg kende een relatief lage groei over het ganse jaar heen. Er was weliswaar een grote groei vóór de zomer door de hittegolf in mei en juni, maar daarop volgde een zwakke zomer en najaar. Door de negatieve groei in de tweede jaarhelft werd de positieve marktgroei van de eerste jaarhelft grotendeels tenietgedaan om te eindigen op een quasi status quo ten opzichte van 2016.*

Opvallend is dat de markt van de softdrinks in België en Luxemburg verder onder druk stond, en in 2017 andermaal een volumedaling zag ten opzichte van 2016. Dit is grotendeels te verklaren door het veranderende consumentengedrag: mensen drinken bewuster, willen minder suikers consumeren en begrijpen steeds beter hoe belangrijk gezonde hydratatie is.

Het competitief veld waarin we de consument 100% natuurlijke dranken aanbieden, wordt steeds dynamischer. Er duiken nieuwe variëteiten en nieuwe spelers op. Men investeert in een verhoogde promotionele activiteit en mediacommunicatie. Spijtig genoeg

vertaalde zich dat – omwille van de slechte klimatologische omstandigheden – niet in een mooie groei voor de hele markt.

In totaal volume kenden we een groei in lijn met de marktgroei. Deze groei werd geholpen door een stevige verdere doorzetting van de gearomatiseerde waters. Onder meer dankzij de lancering van een zevende variëteit, Spa Touch Of Coconut, konden we onze leiderspositie in de markt nog verder versterken.

De 100% natuurlijke bruisende limonades, Spa Fruit, groeiden – na hun lancering in 2016 – verder door in 2017. Binnen het segment zijn deze goed voor een mooie derde plaats bij de retailers, waar ze met een breed gamma aanwezig zijn.

De lancering van Spa Duo, een 100% natuurlijke niet-bruisende frisdrank, verkrijgbaar in vier variëteiten, is goed ontvangen door de retail en de consument. Dit nieuwe concept blaast het segment van de niet-bruisende frisdranken nieuw leven in.

De lancering van Spa Duo was een belangrijke mijlpaal voor de Benelux. Spa Duo is een 100% natuurlijk product dat enkel en alleen op een aseptische productielijn gemaakt kan worden. De grote investering van 2016 in deze nieuwe productielijn en het bijhorende nieuwe productieproces wierp in 2017 zijn eerste vruchten af.

Met Bru houden we onze stevige positie in de markt vast. Dit is onder meer te danken aan een gerichtere promotionele aanpak

en de lancering van een tijdelijke feestverpakking tijdens de paasperiode. Daarnaast werd de communicatie van Bru online en offline verder aangescherpt. Het concept *Parelende Tafels* liet enkele honderden consumenten het unieke verhaal van Bru vlakbij de bron beleven.

Ook in 2017 werd beslist om de organisatie in de zone Belux voortaan te bundelen met Nederland om zo beter in te spelen op de *blurring* van de markt tussen België en Nederland. Deze *blurring* werd nog verder versneld door de recente mergers tussen Belgische en Nederlandse retailers. Ze zet zich bovendien gestaag door binnen retail, catering, groothandel én institutionele markt. De verdere uitbouw van synergieën tussen onze Belgische en Nederlandse aanpak tot één Benelux-aanpak is dan ook cruciaal in de toekomst. Dit maakt – zowel intern als extern – een consistente en geharmoniseerde merkaanpak mogelijk, enerzijds gecentraliseerd en anderzijds toch flexibel afgestemd op de specifieke eisen van beide markten.

De komende jaren willen we de innovaties van de voorbije twee jaar (Spa Touch Of, Spa 100% natuurlijke bruisende frisdrank en Spa Duo) verder uitrollen en verankeren. We blijven ook inzetten op de verdere verankering van onze uitgesproken leiderspositie in de watermarkt.

#### NEDERLAND

*In Nederland noteren we de goede prestaties van Spa Fruit en Spa Duo in een markt waarin de klassieke frisdranken onder druk staan.*

De situatie van Spadel is in Nederland iets anders dan in België en Luxemburg. We zijn er sinds jaren een grotere speler in de frisdranken. Deze markt staat echter onder druk. Door de lancering van Spa 100% natuurlijke limonades en Spa Duo zijn we in een nieuw tijdperk gestapt en creëerden we een nieuw referentiekader voor de consument. Dat leidde echter tot lagere volumes dan de jaren ervoor. Dit is niet onlogisch in lanceringsjaren. In de toekomst willen we de historische grote volumes geleidelijk opnieuw opbouwen.

Het competitief veld blijft in Nederland zeer agressief. Retailers leggen er overdreven veel druk op prijspositionering. Bovendien zijn er ook zeer weinig merkspelers actief. Dat bemoeilijkt de positie van A-merken ten opzichte van de eigen labels van de retail. Van oudsher is de schapruijmt voor waters in de supermarkten in Nederland te klein in verhouding tot de vraag. Dit probleem werd afgelopen jaar nog acuter omwille van de bredere assortimenten en een grotere consumenten-vraag. Dit leidde tot zeer grote tekorten op het schap en dus gemiste verkopen.

## FRANKRIJK

In Frankrijk kennen onze twee merken een volumestijging van 12% (meer dan 18% voor Wattwiller en meer dan 6% voor Carola).

De sector van het gebottelde water groeide significant in Frankrijk. De gunstige weersomstandigheden waren een positieve beïnvloedingsfactor, net als de aanhoudende tendens bij de consument om meer voor

natuurlijke dorstlessers te opteren. Naast deze positieve context kregen de resultaten van onze merken ook een boost door uitbreidingen op distributievlak, in het oosten van Frankrijk voor Carola en in het westen en zuiden voor Wattwiller.

In het afgelopen jaar werd ook ingezet op enkele innovaties: een nieuw verpakkingsdesign en een nieuwe flesvorm voor Wattwiller 50 cl, en meer distributiepunten voor de recent gelanceerde literflessen Carola plat en bruisend. De gearomatiseerde waters van Carola bleven het ondertussen ook uitstekend doen. De nieuw gelanceerde *Mirabelle de Lorraine* pruimensmaak verwoegde *Citroen, Limoen, Pompelmoes-Sinaasappel, Munt, Framboos en Witte Perzik* en was meteen een succes.

2017 kenmerkte zich ook door intensieve inspanningen op CSR-gebied. In oktober organiseerde Carola met alle stakeholders een eerste dialoogvergadering. Samen met de lokale wijnbouwers, gemeentebesturen en wetenschappers uit de regio werkte men ook een programma uit om bloemen te zaaien die de *BeeOdiversity* bevorderen. Er werden ook verschillende workshops met de medewerkers georganiseerd om de werknemerstevredenheid te verbeteren.

Tot slot is het zeker ook vermeldenswaard dat we in Frankrijk in 2017 voor de eerste keer volledig CO<sub>2</sub>-neutraal produceerden.

Het is een open vraag of de Franse markt in 2018 even dynamisch zal zijn. Tegelijk blijft er een prijsoorlog woeden: de prijzen van

Carola en Wattwiller moeten worden blijven verdedigd. Carola zal zijn marktaandeel ondertussen verder beschermen met commerciële acties. Daarnaast staan er in 2018 innovaties gepland voor Carola Fruit, nieuwe flessenformaten voor beide merken en een optimalisatie van de verkoopsorganisatie.

## VERENIGD KONINKRIJK

*In het Verenigd Koninkrijk verkocht Brecon Carreg voor het eerst meer dan 50 miljoen liter water.*

De sector van het gebotteld water kende in het Verenigd Koninkrijk een bijzonder dynamisch marktverloop in 2017. Tijdens de eerste jaarhelft groeide de markt tot 8%. De tweede jaarhelft verliep moeizamer met een groei van gemiddeld 3%. Deze vertraging van de marktgroei zou kunnen voortkomen uit het groeiende milieubewustzijn bij de consument. De sterke groei van de voorbije jaren lijkt te vertragen.

De omzet van Brecon Carreg groeide met bijna 7%. Het bedrijf vestigde voor het eerst in zijn bestaan een uniek verkoopsrecord: het rondde de kaap van 50 miljoen liter gebotteld water.

Het merk deed het uitstekend en verstevigde zijn positie van marktleider in Wales. Brecon Carreg bereikte een historisch groot marktaandeel van 32% voor plat water. Deze vooruitgang benadeelde voornamelijk de private labels in Wales. Ook het bruiswater deed het uitzonderlijk goed. De Britse consument kiest er vaker bewust voor om

water te drinken. Vooral de jongere consument geraakt meer en meer overtuigd van de voordelen van natuurlijke hydratatie.

Opmerkelijk was ook de succesvolle lancering van Brecon Carreg bulkverpakkingen (24 x300 ml 24x500 ml). Deze werden specifiek ontwikkeld voor de – in het Verenigd Koninkrijk – zeer belangrijke online verkoop.

In 2018 wil Brecon Carreg blijven groeien in *heartland* Wales en extra marktaandeel veroveren in *The Borders* (de grensregio van Manchester tot Bristol). Tegelijk wordt het belangrijk om de financiële impact van de Brexit correct in te schatten en de gevolgen van een lagere pond op te vangen.

## BULGARIJE

*In Bulgarije maakte DEVIN EAD indruk tijdens zijn eerste jaar in de Groep Spadel. De acquisitie bleek een succes. DEVIN vestigde gedurende twee opeenvolgende maanden (juli en augustus) verkoopsrecords. Het bedrijf verstevigde zijn positie als marktleider met een tweecijferig groeipercen-tage op omzetvlak.*

In februari 2017 gaven de Bulgaarse mededingingsautoriteiten hun akkoord voor de overname van het bedrijf DEVIN EAD. De activiteiten van 1 april tot en met 31 december 2017 werden mee opgenomen in de cijfers van de Groep Spadel. Vaak ontgoochelen bedrijven in de eerste boekjaren na hun overname. DEVIN bewees dat het ook anders kan. De prestaties van 2017 overtroffen de bij de overname gemaakte plannen.

Mede omwille van een hittegolf realiseerde DEVIN EAD in juli de beste maand sinds zijn start in 1992. De maand erop, in augustus, stelde men dat record al meteen opnieuw scherper! Deze twee recordmaanden werden gedeeltelijk gedreven door de hittegolven die Zuid-Europa op dat moment teisterden. De gemiddelde jaartemperatuur voor 2017 was echter normaal. Dat betekent dat de positieve cijfers niet uitsluitend aan de hitte te danken zijn.

De Bulgaarse markt voor flessenwater groeide op volumevlak met 5%. Het volume van DEVIN EAD groeide met 10%. Het bedrijf is vandaag de onbetwiste marktleider met een marktaandeel dat evolueerde van 35 naar 37%.

De Bulgaarse markt kent een toegenomen aandacht voor een actieve gezonde levensstijl. Het merk verstevigde zijn banden met de consument via een 360°-herpositioneringscampagne. Daarin werd gefocust op de herkomst van DEVIN, de zuivere natuur van de *Rhodope Mountains*. DEVIN mag zich vandaag het sterkste merk op de markt noemen met toonaangevende resultaten op vlak van merkbekendheid, -trouw en -voorkeur.

Verder zette DEVIN EAD vooral in op *Excellence in execution*, zichtbaarheid op het POS en interactie met de consument. De uitdagingen voor 2018? De voorziene druk aan kostenzijde (stijgende prijzen voor grondstoffen, energie en arbeid) compenseren door meer efficiëntie om zo prijsverhogingen te vermijden of zoveel mogelijk te beperken.

## UITVOER

Onze verschillende waters zijn aanwezig in 22 landen in de vier windstreken. Onze uitvoer is in 2017 – conform onze strategie – stabiel gebleven. Interne synergie-effecten zorgden wel voor een hogere rentabiliteit.

## Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat (EBIT) bedraagt 33,0 miljoen euro, een stijging van maar liefst 31,6% ten opzichte van 2016, dat werd afgesloten met een bedrijfsresultaat van 25,1 miljoen euro. Deze opvallende stijging is voornamelijk toe te schrijven aan de overname van DEVIN EAD die voltooid werd op 10 maart van dit jaar.

Bij constante activiteiten en zonder rekening te houden met de resultaten van DEVIN EAD vanaf het tweede trimester, bedraagt het bedrijfsresultaat 26,6 miljoen euro, een stijging van 6,2% ten opzichte van 2016.

Naast de integratie van DEVIN is de groei van het bedrijfsresultaat voornamelijk het gevolg van de groei van de verkoop, van een daling van de reclame- en promotie uitgaven in vergelijking met de aanzienlijke middelen die er in 2016 aan werden besteed, en van een goed beheer van de algemene kosten.

De operationele cash-flow (EBITDA) van 2017 bedraagt 49,7 miljoen euro, tegenover 37,7 miljoen euro in 2016, wat neerkomt op een stijging van 32,0%.

## Financieel resultaat

De financiële opbrengsten bedragen 0,4 miljoen euro, wat minder is dan in 2016 (0,9 miljoen euro), voornamelijk ten gevolge van de daling van de moratoire interesten gerecupereerd in 2016.

De financiële kosten bedragen 1,9 miljoen euro, wat meer is dan vorig jaar (0,4 miljoen euro) ingevolge de leningkosten die verband houden met de financiering van de overname van het bedrijf DEVIN EAD, en met een reeks financiële kosten die het gevolg zijn van deze overname.

## Belastingen

De belastingkosten voor het boekjaar bedragen 5,1 miljoen euro tegenover 8,4 miljoen euro in 2016.

Deze daling van de belastingkosten is voornamelijk het resultaat van de daling van de uitgestelde belastingen ingevolge de hervorming van de vennootschapsbelasting, die het basispercentage doet dalen van 33% naar 29% in 2018 en 2019, en naar 25% vanaf 2020.

Het gemiddeld belastingpercentage van de Groep daalt ook ingevolge de integratie van de Bulgaarse resultaten, die onder een lager basisbelastingpercentage vallen dan in België.

## Nettoresultaat

De Groep sluit het boekjaar af met een nettowinst van 26,4 miljoen euro tegenover 17,2 miljoen euro het jaar voordien, wat neerkomt op een stijging van 53,4%.

## 2. BALANSGEGEVENS

Op 10 maart 2017 voltooide Spadel de overname van 100% van de aandelen van DEVIN EAD ('DEVIN'), de marktleider voor gebotteld water in Bulgarije. De balans op 31 december integreert dus het bedrijf DEVIN overeenkomstig de bedrijfscombinatieprincipes.

Op 31 december 2017 bedroeg het eigen vermogen dat werd gewaardeerd volgens de IFRS-normen 163 miljoen euro, in vergelijking met een bedrag van 143,2 miljoen eind 2016. Het eigen vermogen dekt 69,1% van de vaste activa.

De solvabiliteitsratio die overeenstemt met het bedrag van de eigen middelen toegevoegd aan het totaal van het passief, bedraagt 41,5%.

De financiële schuld van de Groep bedraagt op 31 december 2017 66,5 miljoen euro.

De operationele activiteiten, voor financiering van de investeringen en de financieersactiviteiten, genereerden een nettoliquiditeit van 46,5 miljoen euro in 2017, tegenover 30,5 miljoen euro het jaar voordien. De Groep sluit het jaar 2017 af met een liquiditeit van 80,7 miljoen euro.

### 3. INVESTERINGEN

De investeringen in materiële en immateriële activa in 2017 door de Groep Spadel bedroegen 21,1 miljoen euro, tegen 9,6 miljoen euro in 2016.

Evolutie van de investeringen over 5 jaar:

INVESTERINGEN PER JAAR	MIO €
2013	6,9
2014	12,4
2015	24,8
2016	9,6
2017	21,1

Deze investeringen worden over de verschillende sites als volgt verdeeld:

INVESTERINGEN PER JAAR	MIO €
Spa Monopole	16,0
DEVIN	1,5
Bru-Chevron	1,3
Wattwiller	1,1
Ribeauvillé	0,7
Brecon Mineral Waters	0,3
Spadel SA	0,2
Spadel NL	0,0
<b>TOTAAL GROEP</b>	<b>21,1</b>

De investeringen houden voornamelijk verband met:

- Een nieuwe productielijn in Spa voor het bottelen van de formaten 33 cl en 50 cl PET voor bruisend mineraalwater en gearomatiseerd water Spa Touch Of;
- Het moderniseren van een andere productielijn 'SR2' in Spa;
- De aankoop van glazen flessen en kratten voor Spa, Bru en Carola.

### 4. INNOVATIE

De voornaamste gecommmercialiseerde innovaties in de loop van het jaar 2017 zijn:

MAAND	MARKT	MERK	BESCHRIJVING
<b>Januari</b>	FR	Wattwiller	'Rebranding' van de folies en labels voor alle petformaten van het Wattwiller-assortiment
<b>Februari</b>	FR	Carola	Lancering van een nieuwe smaak in het assortiment gearomatiseerd water in petformaat 125 cl: 'Mirabelle'
<b>Februari</b>	BE / NL	Spa Touch Of	Lancering van een nieuwe smaak in het assortiment gearomatiseerd water in petformaat 50 cl: 'Coconut'
<b>Februari</b>	BE / NL	Spa & Fruit	Lancering van de smaak 'Bosvruchten' in formaat 50 cl binnen het assortiment bruisende limonades.
<b>Maart</b>	BE	Bru	Lancering van de formaten 50 cl glas en 125 cl PET in beperkte oplage
<b>April</b>	BE / NL	Spa Duo	Lancering van een nieuw assortiment caloriearme, niet-bruisende frisdranken met originele smaken op basis van ingrediënten van 100% natuurlijke oorsprong, dat 'Spa Duo' werd gedoopt (4 smaken in formaten 50 cl en 100 cl).
<b>Mei</b>	FR	Wattwiller	Lancering van een nieuwe petfles van 50 cl voor niet-bruisend mineraalwater

### 5. NIET-GECONSOLIDEERDE RESULTATEN VAN SPADEL NV

#### Omzet

De omzet van Spadel N.V. bedroeg 153,6 miljoen euro eind 2017 in vergelijking met 152,1 miljoen euro in 2016, d.i. een stijging van 1%.

Deze lichte omzetstijging is te danken aan het goede resultaat van het gearomatiseerde water Spa Touch Of, en de lancering van het nieuwe assortiment niet-bruisende frisdranken 'Spa Duo' op basis van mineraalwater en ingrediënten van 100% natuurlijke oorsprong.

#### Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat bedraagt 12,3 miljoen euro, of een lichte daling van 1,2% ten opzichte van 2016, dat afsloot op een resultaat van 12,5 miljoen euro.

Die evolutie resulteert uit de volgende voornaamste gunstige en ongunstige elementen:

Gunstige elementen:

- De vermindering van de last van externe uurlonen in vergelijking met 2016 (grote eenmalige kosten die werden gemaakt in het kader van de overname van het bedrijf DEVIN EAD, de marktleider voor flessenwater in Bulgarije).

- Een daling van de reclame- en promotie-uitgaven.
- De stijging van de omzet met betrekking tot de verkochte volumes

Ongunstige elementen:

- De verhoging van de 'Fost Plus'-bijdragen.
- De toename van de aankoop van goederen

#### Financiële resultaten

De financiële opbrengsten bedroegen 15,3 miljoen euro, tegenover 3,2 miljoen euro in 2016. Deze stijging vloeit voornamelijk voort uit de ontvangen dividenden van de dochteronderneming Spa Monopole S.A., die in 2016 geen dividend had uitgekeerd.

De financiële kosten bedragen 1,3 miljoen euro, wat veel meer is dan vorig jaar ingevolge de leningkosten die verband houden met de financiering van de overname van het bedrijf DEVIN EAD, en met een reeks financiële kosten die het gevolg zijn van deze overname in maart 2017.

#### Nettoresultaat

Het te bestemmen nettoresultaat van het boekjaar 2017 bedraagt EUR 21.311.522 in vergelijking met EUR 10.852.112 in 2016.

## 6. WINSTVERDELING VAN SPADEL N.V.

Er wordt voorgesteld om de winst als volgt te bestemmen (in euro):

Nettowinst van het boekjaar	21.311.522
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	6.830.807
<b>TE BESTEMMEN WINST</b>	<b>28.142.329</b>

Wij stellen u volgende verdeling voor (in euro):

1. Uitkering van een brutodividend van 1,80 euro (1,26 netto) per aandeel aan de 4.150.350 recht-hebbende aandelen	7.470.630
2. Toevoeging aan de beschikbare reserves	12.000.000
3. Over te dragen winst	8.671.699
<b>TOTAAL</b>	<b>28.142.329</b>

Het voorgestelde netto dividend is in lijn met het dividend dat vorig jaar werd uitgekeerd. Het vertegenwoordigt een payout van 28,3% van de geconsolideerde winst.

Het zal worden uitgekeerd op maandag 29 juni 2018 tegen afgifte van coupon nr19.

## 7. VOORUITZICHTEN

De concurrentie in de commerciële omgeving wordt steeds groter en wordt gekenmerkt door een hoge promotiedruk en een prijzenoorlog in de retail sector. De Groep behoudt echter het vertrouwen in een positieve marktrevolutie voor gebotteld mineraalwater tijdens de komende maanden.

Deze overtuiging wordt nog versterkt door de neiging van de consument om te kiezen voor gezondere, natuurlijkere en caloriearmere dranken.

Die verandering in de consumptiegewoonten bevestigt de juistheid van de doelstellingen van het Strategisch Plan 2016-2020, waarvan een belangrijke pijler gebaseerd is op innovatie, en in het bijzonder op de lancering van nieuwe generaties natuurlijke limonades op basis van mineraalwater. Na de bruisende natuurlijke limonades in 2016, lanceerde de Groep tijdens het eerste semester van 2017 in de Benelux een nieuw assortiment caloriearme, niet bruisende frisdranken met originele smaken, op basis van ingrediënten van 100% natuurlijke oorsprong, dat 'Spa Duo' werd gedoopt. De Groep zal inspanningen blijven leveren om het succes van deze lanceringen te garanderen en om nieuwe initiatieven te lanceren om haar merken nieuw leven in te blazen.

Spadel voltooide op 10 maart 2017 de overname van DEVIN EAD, de marktleider van gebotteld water in Bulgarije. Deze succesvolle integratie, waarvan de positieve inbreng vanaf april duidelijk zichtbaar is op het resultaat van 2017, zal vanaf het jaar 2018 effect hebben op het volledige jaar.

Spadel streeft een duurzame groei van haar resultaten na, geconcentreerd rond zijn sterke regionale merken, op basis van innovatie en investeringen in haar merken en haar productietools, terwijl het tegelijk werkt aan een verkleining van haar ecologische voetafdruk.

## 8. INTERNE CONTROLE EN RISICOBEEHER

De Raad van Bestuur superviseert de implementatie van het referentiekader inzake de interne controle en het risicobeheer.

Het Auditcomité is onder andere belast met de volgende taken:

- opvolging van het proces inzake de verwerking van de financiële informatie;
- opvolging van de efficiëntie van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de onderneming;
- opvolging van de interne audit en zijn efficiëntie;
- opvolging van de wettelijke controle van de jaarrekeningen van Spadel N.V. en de geconsolideerde rekeningen, met inbegrip van de opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissaris belast met de controle van de geconsolideerde rekeningen.

Bovendien heeft de onderneming in 2008 een Interne Auditor in dienst genomen die instaat voor de analyse en de evaluatie, op zelfstandige basis, van het bestaan en de werking van het systeem voor interne controle, alsook voor de formulering van aanbevelingen ter verbetering van dat systeem. De Interne Auditor rapporteert op hiërarchisch niveau aan de Financieel Directeur en op functieniveau aan de Voorzitter van het Auditcomité. Hij woont de vergaderingen van het Auditcomité bij en stelt het verslag op.

Het Auditcomité herzielt jaarlijks het interne auditplan. Deze herziening gebeurt sedert

1 januari 2012 op basis van een risicocartografie welke door het Auditcomité op zijn vergadering van 15 november 2011 goedgekeurd werd. De Interne Auditor brengt eveneens regelmatig verslag uit aan het Auditcomité wat betreft de risico's die het resultaat kunnen beïnvloeden. Het Auditcomité brengt na elke vergadering verslag uit aan de Raad van Bestuur. Een kopie van het verslag wordt in synthesevorm overhandigd aan de Bestuurders.

Wat het proces van financiële verslaggeving betreft, heeft Spadel een systeem voor interne controle en risicobeheer opgezet, wat ervoor zorgt dat:

- de financiële informatie, opgesteld in overeenstemming met de Belgische boekhoudkundige normen wat betreft Spadel N.V. en de Internationale Financial Reporting Standards (IFRS) op geconsolideerd niveau, binnen de wettelijke termijnen gepubliceerd wordt en een getrouw beeld weergeeft van het vermogen, de financiële toestand en het financiële resultaat van de Vennootschap en geconsolideerd alsook die van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie;
- het jaarverslag een getrouwe uiteenzetting omvat over de evolutie van de zaken en over de situatie van de onderneming en de filialen opgenomen in de consolidatie en dat de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee ze geconfronteerd worden, beschreven worden.

Er werden procedures opgesteld om te verzekeren dat de investeringen en de

aankopen van producten en diensten generaliseerd worden in het kader van de budgetten bepaald door de Raad van Bestuur en onder toezicht van de leden van het Uitvoerend Management. Een controlesysteem van de facturen betreffende deze operaties werd geïmplementeerd.

Er werden prestatie-indicatoren vastgesteld voor de verschillende industriële en commerciële operaties. Voor de prestaties van de markten en de operaties wordt op het niveau van het Uitvoerend Comité en de Raad van Bestuur een trimestriële rapportering opgesteld.

De risicocartografie die het Auditcomité goedkeurde, identificeert de belangrijkste risico's. De Algemene Directie heeft een Risicobeheerscomité opgericht dat ervoor moet zorgen dat:

- de voornaamste risico's (key risks) geïdentificeerd worden, het beheer van deze risico's wordt toegewezen aan een manager die eigenaar is van het risico en de gepaste verzachtende maatregelen worden genomen;
- in alle activiteiten van de Groep en bij het bepalen van de strategie een "risk awareness" ontstaat.

Het Risicobeheerscomité heeft aan elke manager meegedeeld voor welke risico's hij/zij verantwoordelijk is.

De voornaamste risico's en onzekerheden die op de activiteiten van de onderneming wegen, zijn in dit jaarverslag beschreven.

## 9. RISICOFACTOREN

Door haar activiteiten is de Groep Spadel blootgesteld aan verschillende risicofactoren:

- Wisselkoersrisico: Het voornaamste deel van de activiteiten van de Groep Spadel is in de Eurozone. Enkel de activiteiten van Spadel UK en DEVIN EAD worden genoteerd in vreemde munt, zijnde respectievelijk GBP en BGN. Enkel de activiteiten uitgevoerd in GBP dragen bij aan het wisselkoersrisico gezien de BGN tot nu toe is gekoppeld aan de Euro. Deze activiteiten dragen ten belope van 3,6% bij tot de omzet van de Groep. Er zijn bovendien minder andere transacties in vreemde munt. Het wisselkoersrisico is bijgevolg zeer beperkt.
- Interestsrisico: Behoudens de klassieke handelsschulden, bestaat het voornaamste deel van de schulden van de Groep uit ontvangen statiegeld. Deze schulden zijn niet interestdragend. De Groep houdt geen materiële langlopende interestdragende activa aan. De meeste financiële schulden van de Groep hebben een vast interestpercentage. In het algemeen zijn het resultaat en de operationele geldmiddelen van de Groep Spadel grotendeels onafhankelijk van marktinterestschommelingen.
- Prijsrisico: De financiële activa van de Groep Spadel bestaan uit beleggingen zonder noemenswaardig risico en worden beheerd volgens het "goede huisvader"-beginsel. De voornaamste risico's waaraan de Groep is blootgesteld zijn de prijs van de PET-grondstof en de prijs van energie met zijn gevolgen op de vervoerskosten.

- Kredietrisico: Het kredietrisico vloeit voort uit de liquide middelen en kas-equivalenten, beleggingen bij financiële instellingen en handelsvorderingen. Wat de financiële instellingen betreft, worden enkel tegenpartijen aanvaard die door onafhankelijke derden met een minimale A rating werden beoordeeld. De Groep investeert eveneens op zeer korte termijn in handelspapier dat door haar vertrouwde bankiers wordt aangeraden. Het kredietrisico van de Groep concentreert zich voornamelijk bij een aantal belangrijke klanten. Hiervoor wordt een regelmatige debiteurenopvolging uitgevoerd. De directie verwacht niet dat die tegenpartijen in gebreke zullen blijven.
- Liquiditeitsrisico: Een voorzichtig beheer van het liquiditeitsrisico houdt in dat men een voldoende aantal liquide middelen en verhandelbare effecten aanhoudt. Verder beschikt men over de nodige financieringsbronnen dankzij kredietfaciliteiten en heeft men de mogelijkheid om de geldbeleggingen te mobiliseren. De nodige flexibiliteit wordt gegarandeerd door de aanwezigheid van ongebruikte kredietlijnen.
- Risico's inzake geschillen: De Groep bekijkt op regelmatige basis haar blootstelling aan klachten en geschillen die in de normale loop van haar activiteiten kunnen ontstaan en maakt hiervoor de nodige voorzieningen.
- Risico's verbonden aan de gang van zaken: de belangrijkste risico's en onzekerheden die op de gang van zaken van de onderneming wegen, zijn:

- de vragen omtrent de milieu-impact van onze producten;
- de gebreken in of de verontreiniging van een door de Groep verhandeld product;
- de beschikbaarheid en de volatiliteit van de grondstof- en energieprijzen;
- de steeds toenemende concentratie in de distributiesector;
- de stijging van de distributeurs- en eersteprprijsmerken;
- de evolutie van de bijdragen op de verschillende soorten van verpakking.

## 10. AANDEELHOUDERSCHAP

De Vennootschap heeft in 2017 geen transparantiekennisgevingen ontvangen op grond van artikel 14, alinea 4, van de wet van 2 mei 2007 betreffende de kennisgeving van belangrijke deelnemingen.

De Vennootschap heeft kennisgevingen ontvangen gedagtekend op 30 augustus 2017 die uitgaan van de heer Marc du Bois, Guyan SàRL en Finances & Industrie N.V., conform artikel 74§8 van de wet van 1 april 2007 betreffende de openbare aanbiedingen. Deze kennisgevingen kunnen geraadpleegd worden op de website van de Groep, [www.spadel.com](http://www.spadel.com), tabblad Investor Relations.



Op basis van de kennisgevingen van 30 augustus 2017 is de aandeelhoudersstructuur van en de uiteindelijke controle over de Vennootschap op 31 december 2017, de volgende:

**TOTAAL AANTAL AANDELEN (EENHEID): 4.150.350**

	MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN	
	AANTAL AANDELEN	% VAN HET KAPITAAL
FINANCES & INDUSTRIES N.V. – Brussel	3.861.187	93,03%
Publiek	289.163	6,97%
<b>TOTAAL</b>	<b>4.150.350</b>	<b>100,00%</b>

Guyan SàRL bezit 347.260 aandelen van Finances & Industries N.V. in eigendom, hetzij 86,81% van het kapitaal en van de stemrechten.

Het aandeelhouderschap van Guyan SàRL is samengesteld als volgt:

- De heer Marc du Bois die 110.383 deelbewijzen bezit, overeenstemmend met 55,89% van de stemrechten indien geen rekening wordt gehouden met een eventuele schorsing van het stemrecht van 10.803 aandelen van Guyan SàRL in eigen bezit en met 59,12% van de stemrechten rekening houdende met een eventuele schorsing van het stemrecht;
- Finances & Industries N.V. die 76.284 deelbewijzen bezit, overeenstemmend met 38,62% van de stemrechten indien geen rekening wordt gehouden met een eventuele schorsing van het stemrecht van 10.803 aandelen van Guyan SàRL in eigen bezit en met 40,86% van de stemrechten rekening houdende met een eventuele schorsing van het stemrecht;
- De twee kinderen van de heer Marc du Bois.

De Raad van Bestuur heeft geen kennis van elementen geïmagineerd bij artikel 34, alinea 3, 5, 7 en 8 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van de financiële instrumenten die zijn toegelaten tot verhandeling op een gereglementeerde markt.

Er zijn, naar het weten van de Raad van Bestuur, geen comités van aandeelhouders of bestuurders opgericht, al dan niet in uitvoering van aandeelhoudersconventies.

Per 22 maart 2018 werd geen enkele transactie van effecten van de Vennootschap gemeld aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur, op de grond van de betreffende regels gesteld door de Raad van Bestuur.

## 11. INDICATIES MET BETREKKING TOT DE RELATIES TUSSEN BEDRIJVEN

Er zijn in 2017 geen operaties geweest met betrekking tot artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen.

## 12. INDICATIES MET BETREKKING TOT DE INKOOP VAN EIGEN AANDELEN

Er heeft in 2017 geen inkoop van eigen aandelen met betrekking tot artikel 624 van het Wetboek van Vennootschappen plaatsgevonden.

## 13. BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA DE AFSLUITING VAN HET BOEKJAAR

De Raad van Bestuur is niet op de hoogte van gebeurtenissen, na afsluiting van het boekjaar, die een belangrijke invloed op de jaarrekening kunnen hebben.

## 14. NIET-FINANCIËLE VERKLARING

De niet-financiële verklaring staat in een afzonderlijk verslag bij dit jaarverslag.

## 15. CORPORATE GOVERNANCE

Het Corporate Governance Charter van Spadel definieert de governance regels van de Groep. Het Charter werd oorspronkelijk bepaald door de Raad van Bestuur tijdens zijn vergadering van 30 maart 2006. Het werd sindsdien herhaaldelijk herzien om de geschiede wijzigingen of aanpassingen te weerspiegelen.

Het Charter kan geraadpleegd worden op de corporate website van de Groep Spadel [www.spadel.com](http://www.spadel.com). Het Charter steunt op de bepalingen van het Belgisch Wetboek inzake Corporate Governance (Wetboek 2009, gepubliceerd op de website [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)) dat de onderneming als haar referentiecode heeft aangenomen, rekening houdende met de omvang en de karakteristieken van de Groep Spadel.

De onderneming publiceert in het jaarverslag van Spadel N.V. eveneens een 'corporate governance'-verklaring in overeenstemming met artikel 96, § 2 en 3 van het Wetboek van Vennootschappen.

De Raad van Bestuur dankt alle medewerkers voor de inspanningen die ze hebben geleverd in het boekjaar 2017.

22 maart 2018  
De Raad van Bestuur

**BRENG DE LENTE OP SMAAK  
MET DE LIMITED EDITION VAN BRU**



\*Ontdek ook de promotie  
in jouw deelnemende winkel

**BRU**<sup>®</sup>

# CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

## 1. HET CORPORATE GOVERNANCE CHARTER

### 1.1. De Code 2009

Het *Corporate Governance* Charter van Spadel definieert de Governance regels van de Groep.

Dit Charter werd oorspronkelijk op 30 maart 2006 door de Raad van Bestuur van Spadel goedgekeurd. Het Charter werd verschillende malen herzien om de, inmiddels opgetreden, wijzigingen of aanpassingen te verwoorden. De laatste wijziging dateert van 22 maart 2018.

Het Charter kan geraadpleegd worden op de website van de Groep Spadel, op het adres [www.spadel.com](http://www.spadel.com). Het Charter steunt op de bepalingen van de Belgische *Corporate Governance* Code (Code 2009, te raadplegen op de site [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)), welke de Vennootschap als referentiecode gekozen heeft, evenwel rekening houdende met de grootte en de karakteristieken van de Groep Spadel.

In die optiek verschilt het Charter van de Code 2009 op de volgende punten:

- *Intern reglement van de Raad van Bestuur, van de Comités ingericht binnen de schoot van de Raad van Bestuur en van het Uitvoerend Comité (Code 2009,*

*principes 1.1, 5.1 en 6.1)*: er bestaat geen formeel intern reglement voor de Raad van Bestuur, de Comités ingericht binnen de schoot van de Raad van Bestuur of het Uitvoerend Comité. De regels worden opgenomen in het desbetreffend hoofdstuk van het Charter;

- *Samenstelling van de Raad van Bestuur (Code 2009, principe 2.1)*: de Raad van Bestuur integreert in zijn selectie-procedure criteria m.b.t. diversiteit van bekwaamheden en genderdiversiteit;
- *Lengte van de mandaten van de leden van de Raad van Bestuur (Code 2009, principe 4.6)*: De Raad van Bestuur zorgt ervoor dat de lengte van de mandaten geleidelijk teruggebracht wordt tot vier jaar;
- *Samenstelling van het Auditcomité (Code 2009, principe 5.2/4)*: het Auditcomité is samengesteld uit drie niet uitvoerende Bestuurders waarvan een Onafhankelijke Bestuurder;
- *Samenstelling van het Benoemings- en Remuneratiecomité (Code 2009, principe 5.3./1 en 5.4./1)*: het Benoemings- en Remuneratiecomité is samengesteld uit drie niet uitvoerende Bestuurders waarvan een Onafhankelijke Bestuurder.

### 1.2. Andere praktijken betreffende deugdelijk bestuur

Hoofdstuk 4 van het *Corporate Governance* Charter bevat een gedragscode voor de Bestuurders (punt 4.1) en de door de Raad

van Bestuur vastgestelde politiek voor de transacties en andere contractuele relaties tussen de vennootschappen van de Groep Spadel en de Bestuurders en het Uitvoerend Management.

## 2. DE BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE INTERNE CONTROLE- EN RISICOBEBEERSYSTEMEN

### 2.1. Interne controle

De Raad van Bestuur superviseert de implementatie van het referentiekader inzake de interne controle en het risicobeheer.

Het Auditcomité is onder andere belast met de volgende taken:

- Opvolging van het proces betreffende de verwerking van de financiële informatie;
- Opvolging van de doeltreffendheid van de systemen van interne controle en risicobeheer van de onderneming;
- Opvolging van de interne audit en van zijn doeltreffendheid;
- Opvolging van de wettelijke controle van de jaarrekening van Spadel N.V. en de geconsolideerde rekeningen, met inbegrip van de opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de Commissaris belast met de controle van de geconsolideerde rekeningen.

Bovendien heeft de Vennootschap in 2008 een Interne Auditor in dienst genomen die

instaat voor de analyse en de evaluatie, op zelfstandige basis, van het bestaan en de werking van het intern controlesysteem, alsook voor de formulering van aanbevelingen ter verbetering van het systeem. De Interne Auditor rapporteert op hiërarchisch niveau aan de Group Finance Director en op functieniveau aan de Voorzitter van het Auditcomité. Hij woont de vergaderingen van het Auditcomité bij en stelt het verslag op.

Het Auditcomité herzielt jaarlijks het interne auditplan. Deze herziening gebeurt sinds 1 januari 2012 op basis van een risicocartografie welke door het Auditcomité op zijn vergadering van 15 november 2011 goedgekeurd werd. De Interne Auditor brengt eveneens regelmatig verslag uit aan het Auditcomité wat betreft de risico's en de geschillen die het resultaat kunnen beïnvloeden. Het Auditcomité brengt na elke vergadering verslag uit aan de Raad van Bestuur. Een kopie van het verslag wordt in synthesevorm overhandigd aan de Bestuurders.

Wat het proces van financiële verslaggeving betreft, heeft Spadel een systeem voor interne controle en risicobeheer opgezet wat ervoor kan zorgen dat:

- De financiële informatie, opgesteld in overeenstemming met de Belgische boekhoudkundige normen wat betreft Spadel N.V. en de International Financial Reporting Standards (IFRS) op geconsolideerd niveau, binnen de wettelijke termijnen

gepubliceerd wordt en een getrouw beeld weergeeft van het vermogen, de financiële toestand en het financiële resultaat van de Vennootschap en geconsolideerd alsook die van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie;

- Het jaarverslag een getrouwe uiteenzetting omvat over de evolutie van de zaken en over de situatie van de Vennootschap en van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie, en dat de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden, beschreven worden.

Er werden procedures opgesteld om te verzekeren dat de investeringen en de aankopen van producten en diensten gerealiseerd worden in het kader van de budgetten bepaald door de Raad van Bestuur en onder toezicht van het Uitvoerend Management. Een controlesysteem van de facturen betreffende deze operaties werd geïmplementeerd.

Er werden prestatie-indicatoren vastgesteld voor de verschillende industriële en commerciële operaties. Voor de prestaties van de markten en de operaties wordt op het niveau van het Uitvoerend Comité en de Raad van Bestuur trimestriële rapporten opgesteld.

De risicocartografie die het Auditcomité goedkeurde, identificeert de belangrijkste

risico's. De Algemene Directie heeft een Risicobeheerscomité opgericht dat ervoor moet zorgen dat de voornaamste risico's geïdentificeerd worden, het beheer van deze risico's wordt toegewezen aan een manager die eigenaar is van het risico, de gepaste maatregelen worden genomen en dat er een "risk awareness" binnen de Groep ontstaat. Het Risicobeheerscomité heeft aan elke manager meegedeeld voor welke risico's hij/zij verantwoordelijk is. De belangrijkste risico's en onzekerheden die wegen op de onderneming worden beschreven in het jaarverslag van de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering.

## 2.2. Externe controle

Het mandaat van de commissaris Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA, vertegenwoordigd door de heer Romuald Bilem, werd verlengd door de gewone algemene vergadering van 9 juni 2016, voor een periode van drie jaar die afloopt op het einde van de gewone algemene vergadering van 2019. Het bedrag van de bezoldiging van de Commissaris wordt gepubliceerd conform artikel 134 van het Wetboek van Vennootschappen in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening en onder rubriek C 6.18.2 van de jaarrekening van de Vennootschap.

## 3. AANDEELHOUDERSCHAP

De Vennootschap heeft in 2017 geen transparantiekennisgevingen ontvangen op grond van artikel 14, alinea 4, van de wet van 2 mei 2007 betreffende de kennisgeving van belangrijke deelnemingen. De Vennootschap heeft kennisgevingen ontvangen gedagtekend op 30 augustus 2017 die uitgaan van de heer Marc du Bois, Guyan SàRL en Finances & Industries N.V., conform artikel 74 §8 van de wet van 1 april 2007 op de openbare aanbiedingen. Deze kennisgevingen kunnen geraadpleegd worden op de website van de Groep, [www.spadel.com](http://www.spadel.com), tabblad Investor Relations.

Op basis van de kennisgevingen van 30 augustus 2017 is de aandeelhoudersstructuur van en de uiteindelijke controle over de Vennootschap op 31 december 2017, de volgende:

### TOTAAL AANTAL AANDELEN (EENHEID): 4.150.350

	Maatschappelijke rechten	
	Aantal aandelen	% van het kapitaal
Finances & Industries N.V. - Brussel	3.861.187	93,03
Publiek	289.163	6,97
<b>TOTAAL</b>	<b>4.150.350</b>	<b>100,00</b>

Guyan SàRL bezit 347.260 aandelen van Finances & Industries N.V. in eigendom, hetzij 86,81% van het kapitaal en van de stemrechten.

Het aandeelhouderschap van Guyan SàRL is samengesteld als volgt op 31 december 2017:

- Marc du Bois die 110.383 aandelen in eigendom bezit, overeenstemmend met 55,89% van de aandelen die het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen en dus 55,89% van de stemrechten, indien geen rekening wordt gehouden met een eventuele schorsing van het stemrecht van de 10.803 eigen aandelen van Guyan SàRL, en met 59,12% van de stemrechten rekening houdend met een eventuele schorsing van dit stemrecht;
- Finances & Industries N.V., dat 76.284 aandelen in eigendom bezit overeenstemmend met 38,62% van de aandelen die het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen en dus 38,62% van de stemrechten, indien we geen rekening houden met een eventuele schorsing van de stemrechten van de 10.803 aandelen van Guyan SàRL in eigen bezit, en 40,86% van de stemrechten rekening houdend met een eventuele schorsing van dit stemrecht;
- De twee kinderen van Marc du Bois.

De Raad van Bestuur heeft geen kennis van elementen geviseerd bij artikel 34, alinea 3, 5, 7 en 8 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van de financiële instrumenten die zijn toegelaten tot verhan-

deling op een gereglementeerde markt, die van aard zijn een gevolg te hebben in geval van een openbare overnamebieding.

Er zijn, naar het weten van de Raad van Bestuur, geen comités van aandeelhouders of bestuurders opgericht, al dan niet in uitvoering van aandeelhoudersovereenkomsten.

Er werd geen enkele transactie op aandelen van de vennootschap bekendgemaakt per 22 maart 2018 in het kader van de door de raad van bestuur bepaalde regels op dat vlak.

#### 4. DIVERSITEITSBELEID

Voor Spadel worden diversiteit en integratie essentieel, in alle aspecten en op alle niveaus van de onderneming. Wat ons algemene personeelsbestand betreft, streven wij naar een gezond genderevenwicht. Van de hele populatie, over alle niveaus van de organisatie heen, is 73% mannelijk en 27% vrouwelijk.

Aangezien water een lokale business is, verschaffen we lokale tewerkstelling in alle landen waar we actief zijn. Waar mogelijk zoeken we ook naar alternatieve manieren van tewerkstelling voor wie te kampen heeft met fysieke moeilijkheden tijdens zijn of haar loopbaan en voor wie anders niet in staat zou zijn zich te handhaven in het reguliere arbeidscircuit.

Voor de samenstelling van het Uitvoerend Management zorgen we ervoor dat alle geografische gebieden waar we actief zijn vertegenwoordigd zijn. We controleren voortdurend of de samenstelling van het

Uitvoerend Management voldoet aan de behoeften van de organisatie en de wereld waarin we werken. En dit vanuit alle mogelijke standpunten: bekwaamheid, expertise, algemene vaardigheid, opleiding en beroepservaring. Waar nodig investeren wij ook in opleiding voor onze mensen zodat ze nog beter de uitdagingen kunnen aangaan waarmee we geconfronteerd worden.

Op gendervlak moeten we toegeven dat ons Uitvoerend Management voorlopig geen vrouwen telt, hoewel we volledig genderneutraal zijn bij de keuze van nieuwe leden. Wanneer de gelegenheid zich voordoet zullen wij niet nalaten om in de toekomst iets aan deze situatie te veranderen. De stuwende krachten achter nieuwe rekruteringen zijn professionalisme, bestuursvaardigheid en culturele geschiktheid. Maar uit het feit dat de verhouding man/vrouw bij het leidinggevend personeel al 60%/40% bedraagt, blijkt duidelijk dat wij over de ambitie en het vermogen beschikken om meer vrouwen op bestuursfuncties te hebben en om dit in de nabije toekomst ook op het hoogste niveau te veranderen.

Wat de samenstelling van de Raad van Bestuur betreft, verwijzen wij naar paragraaf 5.1 hieronder.

## 5. DE BEHEERSSTRUCTUREN EN HUN WERKING

De regels m.b.t. de samenstelling, de verantwoordelijkheid en de werking van de Raad van Bestuur en van de, in de schoot van de Raad van Bestuur, opgerichte Comités worden beschreven in het *Corporate Governance Charter* van Spadel.

### 5.1. De Raad van Bestuur

#### Samenstelling van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Spadel telt acht leden op 22 maart 2018. Drie Bestuurders zijn onafhankelijk en beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria bepaald door artikel 526ter Wetboek Vennootschappen.

Thijs Johnny B.V.B.A., waarvan de vaste vertegenwoordiger de heer Johnny Thijs is, werd benoemd door de Raad van Bestuur tot Voorzitter van de Raad van Bestuur.

De heer Marc du Bois bekleedt een uitvoerende functie binnen Spadel.

De Raad van Bestuur is bewust van de verplichting die haar wordt opgelegd door artikel 518bis van het Wetboek van Vennootschappen, dat vereist dat vanaf 1 januari 2019, ten minste één derde van de leden van de raad van bestuur van een ander geslacht is dan dat van de overige leden.

NAAM	HOEDANIGHEID	EINDE VAN HET MANDAAT
<b>Baron du Bois</b> Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: Bestuurder Unibra N.V.	CEO Spadel Group, Voorzitter van het uitvoerend comité	2021
<b>Finances &amp; Industries N.V.</b> , met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: CEO D'Ieteren, Bestuurder van Carmeuse (voorzitter) en Duvel Moortgat.	Bestuurder	2018
<b>Cofimatra N.V.</b> , met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: Oprichter en Algemeen Directeur van Responsibility Management, Bestuurder van Mérieux Nutrisciences, Doucet (Voorzitter).	Bestuurder	2020
<b>21-22 SAS</b> , met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Anne-Charlotte Amory Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: Lid van het Uitvoerend Comité van de stichting van de Philharmonie de Paris	Onafhankelijk bestuurder	2020
<b>Baron Vandemoortele</b> Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: Bestuurder van Vandemoortele (Voorzitter), Ardo Holding, Avieta en Lipidos Santiga.	Onafhankelijk bestuurder	2020
<b>M.O.S.T. B.V.B.A.</b> , met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: Bestuurder van WDP, Groep Thomas Cook (Voorzitter) en Claes Retail Group (Voorzitter)	Bestuurder	2020
<b>Thijs Johnny B.V.B.A.</b> , met als vaste vertegenwoordiger de heer Johnny Thijs Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: Bestuurder van Recticel (Voorzitter), Hospital Logistics (Voorzitter), Henri Essers en Corialis International (Voorzitter)	Voorzitter van de raad van bestuur	2020
<b>Familia Numerosa B.V.</b> , met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos Hoofdactiviteit en/of mandaten buiten de Groep Spadel: President Friesland Campina - Consumer Dairy.	Onafhankelijk bestuurder	2021

## Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur kwam in 2017 vijfmaal bijeen. Alle Bestuurders hebben deelgenomen aan de vergaderingen met uitzondering van de heer Roel van Neerbos die niet heeft kunnen deelnemen aan één vergadering.

De Raad boog zich met name op zijn kwartaalvergaderingen over:

- De opvolging van zijn beslissingen;
- De verslagen en aanbevelingen van het Auditcomité en het Benoemings- en Remuneratiecomité;
- De evolutie van de commerciële toestand per markt, op de belangrijkste markten van de Groep, ten opzichte van het voorbije kwartaal en de datum van de vergadering met een specifieke klemtoon op de aandachtspunten en de actieplannen;
- De financiële geconsolideerde staat ten opzichte van het voorbije kwartaal.

De volgende onderwerpen werden eveneens op de dagorde van de kwartaalvergaderingen van de Raad geplaatst:

- 1<sup>e</sup> trimester: goedkeuring van de jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van Spadel N.V. van het voorbije boekjaar, voorbereiding van de Gewone Algemene Vergadering en van het bericht over de jaarresultaten;
- 2<sup>de</sup> trimester: diverse onderwerpen afhankelijk van de evolutie van de situatie;
- 3<sup>de</sup> trimester: goedkeuring van de semestertoestand en van het bericht over de semesterresultaten;
- 4<sup>de</sup> trimester: goedkeuring van de budgetten en investeringsplannen voor het volgende jaar.

## 5.2. Comités gecreëerd door de Raad

Spadel telt twee Comités binnen de Raad van Bestuur.

### Het Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit drie leden, niet-uitvoerende Bestuurders van wie één onafhankelijk is. De leden zijn M.O.S.T. B.V.B.A. met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman (Voorzitter), Cofimatra N.V. met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire en Baron Vandemoortele.

Gezien zijn opleiding (licentiaat toegepaste economische wetenschappen) en zijn langdurige professionele ervaring als uitvoerend manager of bestuurder is de heer Frank Meysman, vaste vertegenwoordiger van M.O.S.T. B.V.B.A., bevoegd inzake audit en boekhouding.

Het Auditcomité is in 2017 driemaal samengekomen. Alle leden waren aanwezig.

De Commissaris, de Voorzitter van het Uitvoerend Comité, de Group Finance Director en de Interne Auditor hebben de vergaderingen bijgewoond. Tijdens iedere vergadering is een ontmoetingsmoment voorzien tussen het Comité en de Commissaris, buiten de aanwezigheid van het Management.

De Voorzitter van het Auditcomité bracht op de eerstvolgende vergadering van de Raad van Bestuur verslag uit over de werkzaamheden van het Auditcomité en legde diens beslissingen ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur.

### Het Benoemings- en Remuneratiecomité

Het Benoemings- en Remuneratiecomité telt drie leden, allen niet uitvoerende Bestuurders. Een lid is een Onafhankelijke Bestuurder. De leden van het Comité zijn Thijs Johnny B.V.B.A., met als vaste vertegenwoordiger de heer Johnny Thijs (Voorzitter), Cofimatra N.V. met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire en Baron Vandemoortele. De leden van het Comité hebben, gezien hun huidige of verleden functie als bedrijfsleider, de nodige expertise op gebied van remuneratiepolitiek.

Het Comité is in 2017 tweemaal samengekomen, in aanwezigheid van alle leden. De Voorzitter van het Uitvoerend Comité heeft de vergaderingen eveneens bijgewoond, behalve tijdens de bespreking van punten waarbij hij persoonlijk betrokken was. De Group HR & Communication Director woonde de vergaderingen bij behalve tijdens de bespreking van punten waarbij hij persoonlijk betrokken was.

De Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité bracht op de eerstvolgende vergadering van de Raad van Bestuur verslag uit over de werkzaamheden van het Comité en legde diens beslissingen ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur.

### 5.3. Transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap, met inbegrip van haar verbonden vennootschappen, en haar Bestuurders die niet onder de wettelijke belangenconflict-regeling vallen.

Er zijn geen transacties noch andere contractuele banden tussen de Vennootschap, met inbegrip van haar verbonden vennootschappen, en haar Bestuurders of leden van het Uitvoerend Management die niet onder de belangenconflictregeling vallen.

### 5.4. Evaluatie van de werking van de Raad van Bestuur en van de Comités ingericht in de schoot van de Raad van Bestuur

Het Corporate Government Charter van Spadel bepaalt dat de Raad van Bestuur zijn werking en de werking van zijn comités om de twee jaar evalueert. Hij evalueert tevens zijn samenstelling en die van zijn Comités.

Deze evaluatie vindt plaats onder de vorm van persoonlijke *interviews* van de leden door de Voorzitter van de Raad van Bestuur op basis van een vragenlijst die de volgende punten aansnijdt:

- De algemene indruk over de werking van de Raad van Bestuur;
- De organisatie van de Raad van Bestuur (agenda, documentatie, reporting, frequentie en duur);
- De organisatie van de Auditcomité en van het Benoemings- en Remuneratie-

comité (agenda, frequentie en duur van de vergaderingen, samenstelling, informatie en documentatie);

- De samenstelling van de Raad van Bestuur (aantal, diversiteit, bekwaamheden, onafhankelijkheid, rotatie);
- Inzicht door de bestuurders van hun rol en verantwoordelijkheden;
- De betrokkenheid en het engagement van de Raad van Bestuur (kennis van de industriesector, relatie met het management, contacten buiten de vergaderingen, ontwikkeling van de strategie);
- De communicatie met de aandeelhouders (verslagen, rol van de Voorzitter van de Raad);
- Prospectieve reflectie (successsplanung voor de uitvoerende en niet-uitvoerende leden, behoeftes aan ontwikkeling van de bestuurders, *compliance* op het gebied van *Corporate Governance*, strategisch reflectie);
- De algemene efficiëntie van de Raad.

De conclusies worden besproken tijdens een vergadering van de Raad van Bestuur buiten de aanwezigheid van het Management.

De Raad van Bestuur heeft in 2017 zijn werking en de werking van zijn comités geëvalueerd.

## 6. HET UITVOEREND MANAGEMENT

Spadel heeft geen Directiecomité opgericht zoals bedoeld in artikel 524bis van het Vennootschapswetboek. De Raad van Bestuur heeft geoordeeld dat het niet opportuun is een dergelijk Directiecomité in te richten.

Maken vandaag deel uit van het Uitvoerend Management, de Voorzitter van het Uitvoerend Comité – Marc du Bois – en de leden van het Uitvoerend Comité.

Marc du Bois, CEO van de Groep Spadel heeft de algemene verantwoordelijkheid over de Groep, de vennootschap en de Franse markt.

De volgende personen hebben deel uitgemaakt van het Uitvoerend Comité in 2017:

NAAM	FUNCTIE
KINGCO N.V. vertegenwoordigd door Dirk Van de Walle	Country Director Benelux & Export <sup>1</sup> Country Director Belux & Export <sup>2</sup> Group R&D Director
Stefan De Clercq	Country Director Netherlands <sup>3</sup>
Franck Lecomte	Digital Transformation Officer Country Director UK
Thomas Krennbauer	CEO Bulgaria <sup>4</sup>
Amaury Collette	Group Operations Director <sup>5</sup>
Vincent Mazy	Group Operations Director <sup>6</sup>
Didier De Sorgher	Group Finance Director
Jo Swennen	Group Procurement & Supply Chain Director
Bart Tuyls	Group HR & Communication Director

Dit Comité is 22 keer samengekomen in 2017.

<sup>1</sup> Sinds 1 juni 2017

<sup>2</sup> Tot 31 mei 2017

<sup>3</sup> Tot 31 mei 2017

<sup>4</sup> Sinds 10 maart 2017

<sup>5</sup> Sinds 16 oktober 2017

<sup>6</sup> Tot 29 augustus 2017



## 7. VERSLAG OVER DE REMUNERATIE VAN BESTUURDERS EN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

### 7.1. Interne procedure voor de ontwikkeling van een remuneratiebeleid en voor de vaststelling van het remuneratieniveau voor de niet Uitvoerende Bestuurders en voor de leden van het Uitvoerend Management

#### De Bestuurders

Artikel 15 van de statuten bepaalt dat de Algemene Vergadering aan de Bestuurders een vaste vergoeding en zitpenningen kan toekennen. Voorts stelt dat artikel dat de Bestuurders vergoed worden voor de normale en gerechtvaardigde uitgaven gedaan in de uitvoering van particuliere mandaten voor rekening van de vennootschap.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité is bevoegd om voorstellen te doen aan de Raad van Bestuur over het remuneratiebeleid van de Bestuurders en, waar toepasselijk, over de daaruit voortvloeiende voorstellen die door de Raad van Bestuur dienen te worden voorgelegd aan de Aandeelhouders.

De huidige bezoldiging van de Bestuurders werd op voorstel van de Raad van Bestuur bepaald door de Gewone Algemene Vergadering van 11 juni 2015.

Deze remuneratie is als volgt:

#### VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

	Voor de vijf vaste vergaderingen	Afhankelijk van de aanwezigheid op de vergadering	Per bijkomende vergadering
Remuneratie	Vast	Afhankelijk van de aanwezigheid op de vergadering	
Voorzitter van de Raad van Bestuur	€ 30.000	€ 30.000 (hetzij € 6.000 per vergadering)	€ 12.000
Bestuurders (per bestuurder)	€ 15.000	€ 15.000 (hetzij € 3.000 per vergadering)	€ 6.000

#### VERGADERINGEN VAN HET AUDITCOMITÉ EN VAN HET BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMITÉ

	Per vergadering waarop het lid effectief aanwezig is
Voorzitter van het Comité	€ 5.000
Bestuurder (per Bestuurder)	€ 2.500

Zij wordt niet geïndexeerd. Het niveau van bezoldiging wordt door de Raad van Bestuur geëvalueerd in het kader van de evaluatie van zijn werking. Noch de niet-uitvoerende Bestuurders, noch de CEO in zijn hoedanigheid van lid van de Raad van Bestuur van de vennootschap genieten van een remuneratie afhankelijk van de resultaten van de vennootschap of van de Groep.

#### Het Uitvoerend Management

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Uitvoerend Management wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité. Het Benoemings- en Remuneratiecomité stelt aan de Raad van Bestuur de remuneratie voor van het Uitvoerend Management.

Het spreekt zich uit op voorstel van de voorzitter van het Uitvoerend Comité over het vaste en variabele remuneratiepackage van de leden van het Uitvoerend Comité.

Het remuneratiebeleid (basissalaris, total cash compensation & total direct compensation) is gebaseerd op de marktmediaan. In het algemeen vallen de lonen binnen een vork van -20% tot +20% van de geldende marktreferentie, afhankelijk van het individuele profiel van de functiehouder (ervaring in de functie en prestaties). De remuneratie wordt regelmatig herzien op basis van vergelijkende studies uitgevoerd door een gespecialiseerde onderneming. Het Benoemings- en Remuneratiecomité kijkt na of, op basis van dit rapport het nodig is om de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité aan te passen.

## 7.2. Remuneratie van de Bestuurders

NAAM VAN DE BESTUURDER	REMUNERATIE (EUROS)	
<b>Thijs Johnny B.V.B.A. (Johnny Thijs)</b> Voorzitter van de Raad van Bestuur; Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> <li>Vergaderingen van het Benoemings- en remuneratiecomité</li> </ul>	60.000 10.000
<b>21-22 SAS (Anne-Charlotte Amory)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> </ul>	30.000
<b>Baron du Bois</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> </ul>	30.000
<b>Baron Vandemoortele</b> Lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité Lid van het Auditcomité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> <li>Vergaderingen van het Benoemings- en remuneratiecomité</li> <li>Vergaderingen van het Auditcomité</li> </ul>	30.000 5.000 7.500
<b>M.O.S.T. B.V.B.A. (Frank Meysman)</b> Voorzitter van het Auditcomité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> <li>Vergaderingen van het Auditcomité</li> </ul>	30.000 15.000
<b>Finances &amp; Industries N.V. (Axel Miller)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> </ul>	30.000
<b>Cofimatra N.V. (Roland Vaxelaire)</b> Lid van het Auditcomité Lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> <li>Vergaderingen van het Auditcomité</li> <li>Vergaderingen van het Benoemings- en remuneratiecomité</li> </ul>	30.000 7.500 5.000
<b>Familia Numerosa B.V. (Roel van Neerbos)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergaderingen van de Raad van Bestuur</li> </ul>	15.000
<b>TOTAAL</b>		<b>295.000</b>

## 7.3. Remuneratie van het Uitvoerend Management

Er werden geen andere remuneraties of voordelen toegekend aan de niet uitvoerende bestuurders.

Marc du Bois ontving de volgende remuneraties als bestuurder van de dochterondernemingen van de Vennootschap:

Bestuurder Spa Monopole N.V. (vertegenwoordiger Gerefis N.V.)	3.600
Bestuurder Bru-Chevron N.V. (vertegenwoordiger Gerefis N.V.)	2.600

Ter herinnering, het Uitvoerend Management bestaat uit de Voorzitter van het Uitvoerend Comité en de leden van het Uitvoerend Comité.

### Beleid gevoerd in het boekjaar 2017

De jaarlijkse bezoldiging bestaat uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte. Het Het Uitvoerend Management geniet tevens verschillende voordelen in natura, met name: bedrijfswagen, forfaitaire kosten, mobiele

telefonie, internetaansluiting en/of package levens / overlijdens / ziekteverzekering. Alle leden van het Uitvoerend Management genieten niet noodzakelijk alle voormelde voordelen. Met uitzondering van de CEO van Devin, zijn de leden van het Uitvoerend Management aangesloten bij een groepsverzekeringsplan met "vaste bijdrage".

Voor elk lid van het Uitvoerend Management wordt de vaste bezoldiging bepaald in functie van de aard en de omvang van de verantwoordelijkheden van de functie.

De Gewone en Buitengewone Algemene Vergadering van 14 juni 2012 heeft, in artikel 15 van de statuten, een bepaling ingevoerd die de Vennootschap toelaat af te wijken van de bepalingen van artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen (desgevallend in combinatie met artikel 525, 4de al. Van het Wetboek van Vennootschappen) voor iedere persoon die binnen het toepassingsgebied van deze bepalingen valt.

De variabele bezoldiging omvat een gedeelte – beschreven in onderstaand punt a) – dat gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria over één jaar (jaarlijkse bonus - STI) en – voor wat betreft de leden van het Uitvoerend Comité met uitsluiting van de heer Marc du Bois<sup>1</sup> – een gedeelte – beschreven in onderstaand punt b) – dat gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria over drie jaar (LTI).

a) De jaarlijkse bonus vertegenwoordigt een totaal jaarlijks brutopotentieel ten opzichte van de basisbezoldiging van:

- 50% voor de Voorzitter van het Uitvoerend Comité;
- 30% voor de leden van het Uitvoerend Comité.

b) De LTI (long term incentive) vertegenwoordigt een totaal jaarlijks brutopotentieel ten opzichte van het basissalaris van de leden van het Uitvoerend Comité van 20% (50% voor de CEO van DEVIN).

Het totaal jaarlijks brutopotentieel komt overeen met het brutobedrag dat de betrokkene vooraf zou verdienen als de Groep en hijzelf alle doelstellingen voor 100% hebben bereikt.

De leden van het Uitvoerend Management zijn aangesloten bij een groepsverzekeringsplan.

De huidige leden van het Uitvoerend Management, met uitzondering van de CEO van DEVIN, genieten van een plan met "vaste bijdrage".

## 7.4. Evaluatiecriteria voor de bezoldigen van de uitvoerende managers in functie van de prestaties

### Criteria voor de jaarlijkse bonus

De jaarlijkse bonus van de leden van het Uitvoerend Management is gebaseerd op de volgende prestatiecriteria die slaan op het jaar waarvoor de jaarlijkse bonus wordt toegekend:

- Voor de Voorzitter van het Uitvoerend Comité hangt 100% van de jaarlijkse bonus af van het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de Groep Spadel;

<sup>1</sup> Mijnheer Marc du Bois is op zijn voorstel niet langer toelaatbaar voor het LTI-plan sinds het plan 2011-2013.

- Voor de leden van het Uitvoerend Comité worden de prestatiecriteria hieronder beschreven.

### **I. Criteria**

Deel van de bonus verbonden aan het resultaat van de Groep:

- Het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de Groep (dat geldt voor 50%).

Deel van de bonus verbonden aan het resultaat van de entiteit (dat geldt voor 30%):

- De EBIT van de entiteit (80%);
- Het marktaandeel in waarde (20%).

Deel van de bonus verbonden aan het persoonlijke doelstellingenplan, de individuele prestaties (dat geldt voor 20%).

Wat betreft de CEO van DEVIN, wordt voor de berekening van de jaarlijkse bonus uitsluitend rekening gehouden met de EBIT van de entiteit.

### **II. Gemeenschappelijke regels voor de beoordeling van het bereiken van de doelstellingen**

De jaarlijkse doelstellingen voor de financiële prestatiecriteria worden vastgelegd door de Raad van Bestuur. De individuele prestatiecriteria (persoonlijk doelstellingenplan) van de leden van het Uitvoerend Comité worden in het begin van het jaar door de Voorzitter van het Uitvoerend Comité vastgelegd. Indien het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de Groep Spadel minder bedraagt dan het minimum bepaald door de Raad van Bestuur, wordt de jaarlijkse bonus slechts

toegekend op het gedeelte dat afhangt van het individuele resultaat.

Elk financieel prestatie criterium wordt onderworpen aan een vermenigvuldigingsfactor op een schaal met acht niveaus (van 0 tot 2) in functie van de mate waarin de verrichte prestatie voldoet aan de vastgelegde doelstelling (als de doelstelling voor 100% is bereikt, is de vermenigvuldigingsfactor gelijk aan 1).

Criteria voor de persoonlijke prestaties worden onderworpen aan een vermenigvuldigingsfactor op een schaal met zes niveaus, namelijk de score die wordt behaald bij de evaluatie van het bereiken van de persoonlijke doelstellingen of van de diverse deelnames aan projecten.

De jaarlijkse brutobonus die wordt toegekend voor het betrokken jaar is het resultaat van de vermenigvuldiging van elk potentieel jaarlijks bruto bonusgedeelte met de vermenigvuldigingsfactor die hierboven is gedefinieerd. Elk gedeelte dat aldus wordt beïnvloed, wordt opgeteld en levert een totaal brutobedrag op dat de effectieve jaarlijkse bonus wordt genoemd.

#### **Criteria voor de LTI**

De criteria voor de eventuele toekenning van de LTI aan elk van de leden van de Algemene Directie en van het Uitvoerend Comité zijn:

- Brutomarge per liter (30%);
- Totaal volume van de Groep (30%);
- ROCE (40%).

Voor de CEO van DEVIN zijn de parameters die in aanmerking worden genomen dezelfde, maar uitsluitend op het niveau van DEVIN.

De weging elke criteria wordt onderworpen aan een vermenigvuldigingsfactor op een schaal met 5 niveaus (van 0 tot 1,75), afhankelijk van de mate waarin de doelstellingen zijn bereikt (als de doelstelling voor 100% is bereikt, is de vermenigvuldigingsfactor gelijk aan 1).

De doelstellingen worden vastgelegd door de Raad van Bestuur van de vennootschap. De effectieve toekenning van de LTI is onderworpen aan het bereiken van een minimumdrempel.

#### **Methodes die worden toegepast om na te gaan of aan deze prestatiecriteria is voldaan**

De verwezenlijking van de financiële prestatiecriteria wordt nagegaan door de Raad van Bestuur naar aanleiding van de kwartaal reporting over de resultaten van de markten en van de operaties evenals over de geconsolideerde resultaten.

De verwezenlijking van de criteria voor de persoonlijke prestaties wordt nagegaan op het einde van het boekjaar in het kader van de individuele evaluatie van het lid van het Uitvoerend Management door de Voorzitter van het Uitvoerend Comité.

#### **Bepalingen betreffende de terugvordering van de variabele bezoldiging toegekend op basis van foutieve financiële informatie**

Er zijn geen contractuele bedingen die in de terugvordering voorzien van de variabele remuneratie toegekend op basis van verkeerde financiële informatie.

Met uitzondering van Bulgarije, worden de bonussen uitbetaald in twee stappen:

- In januari, een brutobedrag gelijk aan 75% van de bonus voor de Voorzitter van het Uitvoerend Comité en van 25% van de jaarlijkse bonus (individueel gedeelte) voor de leden van het Uitvoerend Comité;
- Het saldo van de jaarlijkse bonus en de LTI in april na een nieuwe berekening op basis van de jaarrekeningen die door de Raad van Bestuur zijn goedgekeurd.

De maanden januari en april, waarnaar de vorige alinea's verwijzen, slaan op de maanden van het jaar dat volgt op het boekjaar waarvoor de bonus wordt toegekend. De resultaten/jaarrekeningen waarnaar de vorige alinea's verwijzen, hebben betrekking op het boekjaar waarvoor de bonus wordt toegekend.

Leden van het Uitvoerend Management kunnen ook hun variabele vergoeding ontvangen in de vorm van warrants. In dit geval wordt alles in één keer betaald eind april na de referentieperiode.

De berekening van de bedragen van de variabele remuneratie wordt gevalideerd door het Benoemings- en Remuneratiecomité.

## 7.5. Remuneratie van de voorzitter van het Uitvoerend Comité in 2017

MARC DU BOIS	BESTANDELEN VAN DE REMUNERATIE	BEDRAG (€)
<b>CEO Spadel Group Voorzitter van het Uitvoerend Comité</b>	Zelfstandig	
Vaste remuneratie	Bruto remuneratie als CEO en uitvoerend bestuurder in de dochterondernemingen <sup>1</sup>	400.000,00
Variabele remuneratie	Effectief bruto jaarbonus met betrekking tot het boekjaar 2016 betaald in 2017 <sup>2</sup>	361.169,56
<b>TOTAAL</b>	Totaal van de vaste en variabele remuneratie	<b>761.169,56</b>
Groepsverzekering	Premie betaald door de vennootschap	71.350,68
Andere voordelen	Voertuig, forfaitaire onkosten, zorgverzekering, mobiele telefoon, jaarlijkse medische controle, Europ-Assistance, Mondiale Assistance	16.715,70

## 7.6. Remuneratie van de andere leden van het Uitvoerend Management in 2017

TYPE REMUNERATIE	BESTANDELEN VAN DE REMUNERATIE	GLOBAAL BEDRAG (€)
Vaste remuneratie	Bruto globale remuneratie en <i>board fees</i> betaald in 2017 zowel in België als in het buitenland	1.455.253,34
Variabele remuneratie	Effectief bruto jaarbonus met betrekking tot het boekjaar 2016 betaald in 2017 <sup>3</sup>	745.898,70
	LTI 2014-2016: plan gebaseerd op vooraf vastgestelde en objectief meetbare prestatiecriteria over drie jaar betaald in 2017 <sup>4</sup>	322.507,75
<b>TOTAAL</b>	Totaal van de globale bruto remuneratie en bonus	<b>2.529.859,79</b>
Groepsverzekering	Premie betaald door de vennootschap	83.072,79
Andere voordelen	Bedrijfswagen, forfaitaire onkosten, ADSL, GSM, medische controle, zorg- en invaliditeitsverzekering	60.163,12

<sup>1</sup> Deze tabel houdt geen rekening met de remuneraties opgenomen in tabel 6.2.

<sup>2</sup> De componenten van de variabele vergoeding en gunningscriteria worden beschreven in paragraaf 6.3. en 6.4. Provisie voor de bruto jaarlijkse bonus voor het boekjaar 2017 en betaalbaar in 2018: € 255.200,00

<sup>3</sup> De componenten van de variabele verloning en de gunningscriteria worden beschreven in paragraaf 6.3. en 6.4. Provisie voor de bruto jaarlijkse bonus voor het boekjaar 2017 en betaalbaar in 2018: 514.887,75

<sup>4</sup> Zie paragraaf 6.3 en 6.4. voor een beschrijving van het LTI-plan. Provisie LTI 2015-2017, betaalbaar in 2018: €308.908,00

## 7.7. Aandelen, stock options of andere rechten op verwerving van aandelen van de vennootschap toebedeeld of vervallen tijdens het boekjaar 2017

Er is geen systeem van stock options en er werden geen aandelen of andere rechten op aandelen van de vennootschap toebedeeld aan, uitgeoefend door de leden van het Uitvoerend Management of vervallen in 2017.

## 7.8. Contractuele bepalingen in verband met vertrekvergoedingen geldende voor leden van het Uitvoerend Management

De heer Bart Tuyls heeft een opzeg van vijf maanden of een vervangende opzegvergoeding gelijk aan vijf maanden remuneratie zolang de wettelijke opzegtermijn niet vijf maanden belooft.

De heer Amaury Colette heeft een opzeg van zes maanden of een vervangende opzegvergoeding gelijk aan vijf maanden remuneratie zolang de wettelijke opzegtermijn niet zes maanden belooft.

De andere leden van het Uitvoerend Management hebben geen contractuele vertrekclausule.

Vincent Mazy was lid van het Uitvoerend Comité tot 29 augustus 2017 en heeft Spa Monopole verlaten op deze datum. Hij ontving een vertrekvergoeding die overeenstemde met 14 maanden en 13 weken

remuneratie, hetgeen de vergoeding was waar hij wettelijk recht op had. De "corporate governance"-wet van 6 april 2010 heeft geen gevolgen voor de vertrekvergoeding, aangezien zijn arbeidscontract inging vooraleer deze wet in werking trad. Hij heeft tevens een bijkomende vaste vergoeding ontvangen.



**BRECON  
CARREG**

Subject to availability. Selected stores only. Excludes Centrals and Locals.



**FROM THE ♥ OF THE WELSH MOUNTAINS**

# NIET-FINANCIËLE INFORMATIE

## NATURAL HYDRATION FOR A HEALTHY TOMORROW

In navolging van de EU Richtlijn (2014/95/EU) en de Belgische wet van 3/09/2017 wordt hierbij gerapporteerd over de niet-financiële informatie voor 2017. We hanteren hiervoor de GRI-normen als referentie. Dit rapport verwijst naar de Disclosures 102, 103-2, 103-3, 303-1, 305-4, 305-5, 308-1, 404-2, 413-1, 414-1, 416-1. We rapporteren over de belangrijkste KPI's volgens de duurzaamheidsstrategie van Spadel. Meer uitgebreide informatie staat in het duurzaamheidsverslag van Spadel dat om de twee jaar wordt geactualiseerd. Dit verslag verschijnt op de site [www.sustainabilityspadel.com](http://www.sustainabilityspadel.com). Alle onderstaande resultaten betreffen groepsresultaten exclusief DEVIN (Bulgarije). De integratie op duurzaamheidsvlak is voor DEVIN opgestart in 2017. De eerste resultaten worden verwacht voor 2018.

De visie van de Groep, "Natural hydration for a Healthy tomorrow", wordt uitgedragen via de strategie 2020. Die bouwt op drie grote strategische lijnen: natuurlijkheid als rode draad bij de bescherming van de waterwinningsgebieden en bij de ontwikkeling van onze producten, het significant verminderen van onze ecologische voetafdruk en het versterken van onze rol als verantwoorde partner in de maatschappij.

Sinds de start van de duurzaamheidsstrategie in 2010 werden reeds diverse doelstellingen gerealiseerd. Zo verkregen bijna alle sites het label "CO<sub>2</sub> Neutral" (behalve DEVIN in Bulgarije) en behaalde Spa Monopole het label "European Gold Water Stewardship". In 2017 zijn alle producten van de Groep natuurlijk en werd er een reductie van 23% bereikt in het gemiddeld caloriegehalte ten opzichte van 2012 (14,8 kcal/100 ml in 2017). Deze realisaties dragen ook mee bij tot de erkenning van "Entreprise de l'année 2017" in België. Ook de diverse merken in Europa kregen erkenning op dit vlak. Zo ontvingen

Carola en Wattwiller in 2017 de hoogste score van alle ge-auditeerde bedrijven onder het Entrepreneurs Engagés duurzaamheidslabel in Frankrijk (93/100). Brecon-Carreg in de UK verkreeg het label "Ethical Company".

Wat HR betreft, werd 2017 gekenmerkt door vele veranderingen op verschillende vlakken. Zo werden enkele nieuwe tools gelanceerd die aansluiten bij de nieuwe, digitale manier van werken. Hiermee verhoogt de Groep ook de service naar haar medewerkers op een interactieve manier. Enkele voorbeelden: dynamische organigrammen, een digitale versie van ons performance management proces, een modern en interactief intranet, ... Gelet op de volumes die wij produceren en verkopen, konden we waar mogelijk tijdelijke contracten omzetten naar vaste contracten. Bovendien werden een aantal nieuwe functies gecreëerd om onze interne werking verder te professionaliseren. Samen met de sociale partners kwamen we tot gebalanceerde akkoorden, die zowel voor de werkgever als voor de werknemers interessant zijn. Nog steeds in navolging van onze werknemerstevredenheidsenquête in 2016, werd het actieplan verder uitgerold in alle entiteiten. Het gaat om een lange lijst van grotere en kleinere werkpunten, die naar we hopen en aannemen het resultaat van een nieuwe enquête gunstig zullen beïnvloeden en dus in het algemeen alle vestigingen van de Groep Spadel een stapje dichterbij brengen bij een echte "Great Place to Work"!

In 2017 werden ook enkele nieuwe duurzaamheidsprojecten gelanceerd. De trainingen rond duurzaamheid startten met een individuele vorming voor elke Sustainability Platform Leader. Deze vorming werd heel goed ontvangen (tevredenheidsscore 8,7/10). Daarnaast werd ook het project



“One Citizen Day” gelanceerd. Een 40-tal personen namen enthousiast deel aan activiteiten gaande van zwerfafval opruimen in natuurgebieden tot hydratatieprojecten in scholen (tevredenheidsscore 9,5/10). Deze trajecten worden in de toekomst verder ontwikkeld en uitgebreid. Spadel was via verschillende van haar merken partner in acties ter preventie van zwerfafval. Zowel in een advertentiecampagne als op events zoals de Boekenbeurs in Antwerpen of festivals zoals Dour of Tomorrowland.

Duurzaamheidsintegratie bij aankoop is verder gegroeid in 2017. 84% van de strategische leveranciers hebben de Ecovadis-beoordeling ([www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com)) voltooid waarvan 84% een ‘voldoende (under control)’ beoordeling heeft ontvangen. Op het vlak van biodiversiteit werden diverse nieuwe projecten gelanceerd naast de biomonitoring via bijen. Het

meest spraakmakende is de herintroductie van de korhoen in zijn natuurlijk habitat (de Venen). Dit gebeurde in samenwerking met partners waaronder het Koninklijk Belgisch Instituut voor Natuurwetenschappen, WWF, Département de la Nature et des Forêts en Pairi Daiza Foundation. De eerste resultaten zijn alvast veelbelovend en dit project wordt verder uitgebreid in 2018.

Efficiënt watergebruik staat op een vooraanstaande plaats in de algemene duurzaamheidsaanpak. De Water Use Ratio (WUR) is verder gedaald met 6% tot 1,73 liter/liter (ten opzichte van 2016). Even belangrijk is de reductie van de koolstofvoetafdruk. Op dat vlak is de gemiddelde intensiteit van de broeikasgassen stabiel gebleven op 160 g CO<sub>2</sub>-eq/liter. Het doel voor volledige CO<sub>2</sub>-neutraliteit tegen 2020 wordt verder nagestreefd.

MVO-PLATFORM	GRI-NORM	BESCHRIJVING	EENHEID	GROEP SPADEL 2013-2014	GROEP SPADEL 2015-2016	GROEP SPADEL 2017
Duurzaamheid in ieders job	404-2	Aantal mensen opgeleid rond duurzaamheid	#	nb	nb	12
One Citizen Day per medewerker	413-1	Aantal deelnemers	#	nb	nb	41
80% duurzame leveranciers	308-1; 414-1	Percentage strategische leveranciers gescreend door Ecovadis	%	68	79	84
Water Use Ratio (WUR)	303-3	Watergebruiksratio	liter/liter	1,98	1,93	1,73
CO <sub>2</sub> -neutraal	305-4	Intensiteit uitstoot broeikasgassen	gCO <sub>2</sub> -eq/liter	188	160	160
	305-5	Reductie ecologische voetafdruk (referentiepunt: 2010)	%	-8,5	-24	-24
100% natuurlijke en caloriearme dranken	416-1	Gemiddelde caloriewaarde van gearomatiseerde waters en limonades	kcal/100 ml	15,3	18,0	14,8
	416-1	Producten binnen de natuurlijke-overeenkomst van Spa	%	20	79	100



WATTWILLER

EAU MINÉRALE  
NATURELLE



# FINANCIËEL RAPPORT



# GECONSOLIDEERDE BALANS

	TOELICHTING	31/12/2017	31/12/2016
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële activa	7	124.548	15.242
Materiële vaste activa	8	110.618	90.681
Handelsvorderingen en overige vorderingen	9	115	17
Activa van uitgestelde belastingen	17	539	-
		<b>235.820</b>	<b>105.940</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	10	19.923	14.874
Handelsvorderingen en overige vorderingen	9	55.035	50.304
Terug te vorderen belastingen		1.535	1.282
Financiële activa op korte termijn	11	17	15
Liquide middelen	12	80.744	116.054
		<b>157.254</b>	<b>182.529</b>
<b>TOTAAL ACTIVA (KEUR)</b>		<b>393.074</b>	<b>288.469</b>

De toelichting maakt een integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017.

	TOELICHTING	31/12/2017	31/12/2016
<b>EIGEN VERMOGEN</b>			
<b>Kapitaal en reserves toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>			
Kapitaal	13	5.000	5.000
Omrekeningsverschillen		-569	-492
Geconsolideerde reserves	14	157.260	137.491
OCI-afdeling van de reserves <sup>1</sup>		1.307	1.277
		<b>162.998</b>	<b>143.276</b>
<b>Minderheidsbelangen</b>		-36	-36
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>162.962</b>	<b>143.240</b>
<b>SCHULDEN</b>			
<b>Schulden op lange termijn</b>			
Financiële schulden op lange termijn	15	52.500	-
Schulden ten gevolge van personeelsverloningen	16	7.665	7.715
Uitgestelde belastingen	17	23.150	21.575
Voorzieningen	20	140	126
Overige schulden	19	5.025	1.697
		<b>88.480</b>	<b>31.113</b>
<b>Schulden op korte termijn</b>			
Ontvangen statiegeld	4,1	42.134	38.604
Financiële schulden op korte termijn	15	14.000	-
Schulden ten gevolge van personeelsverloningen	16	954	591
Handelsschulden	18	62.034	53.815
Ontvangen voorschotten		600	1.445
Sociale schulden		15.045	13.682
Belastingenschulden		2.672	2.417
Voorzieningen	20	240	90
Overige schulden	19	3.953	3.472
		<b>141.632</b>	<b>114.116</b>
<b>Totaal schulden</b>		<b>230.112</b>	<b>145.229</b>
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN SCHULDEN (KEUR)</b>		<b>393.074</b>	<b>288.469</b>

De toelichting maakt een integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017.

<sup>1</sup> De verschuivingen die rechtstreeks geboekt zijn in de OCI-afdeling van de geconsolideerde reserves, betreffen hoofdzakelijk de aanpassingen met betrekking tot IAS19 en 34.

# GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET- GEREALISEERDE RESULTATEN

	TOELICHTING	2017	2016
Omzet	5	288.968	250.394
Wijziging in de voorraad afgewerkte producten en halffabrikaten	10	1.324	1.941
Geproduceerde vaste activa		-	8
Aankopen van grond- en hulpstoffen en handelsgoederen		-59.777	-45.890
Diensten en diverse goederen		-122.700	-120.501
Personeelslasten	21	-62.047	-52.218
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	7,8	-16.737	-12.587
Overige bedrijfsinkomsten/(kosten)	22	3.975	3.941
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>33.006</b>	<b>25.088</b>
Financiële opbrengsten	23	389	855
Financiële lasten	24	-1.879	-355
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>31.516</b>	<b>25.588</b>
Belastingen	25	-5.106	-8.370
<b>Winst/(verlies) van het boekjaar</b>		<b>26.410</b>	<b>17.218</b>
<b>NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN:</b>			
Actuariële winst/(verlies) van het plan type 'Defined Benefit'		45	-1.688
Uitgestelde belastingen		-15	573
Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten die nooit zullen opgenomen worden in het resultaat		-	<b>-1.115</b>
Wisselverschillen		-77	-699
<b>Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten die later zouden kunnen opgenomen worden in het resultaat</b>		<b>-77</b>	<b>-699</b>
<b>Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten na belastingen</b>		<b>-47</b>	<b>-1.814</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>		<b>26.363</b>	<b>15.404</b>
<b>WINST TOEREKENBAAR AAN:</b>			
Aandeelhouders		26.410	17.218
Minderheidsbelangen		-	-
<b>TOTAAL GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN TOEREKENBAAR AAN:</b>			
Aandeelhouders		26.363	15.408
Minderheidsbelangen		-	-
<b>WINST PER AANDEEL TOEREKENBAAR AAN DE AANDEELHOUDERS (IN EUR PER AANDEEL):</b>			
- gewoon	30	6,36	4,15
- verwaterd	30	6,36	4,15

De omzet is exclusief het bedrag aan accijns en verpakking kosten in totaal 32.512 KEUR in 2017 en 32.301 KEUR in 2016.

De toelichting maakt een integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017.

# MUTATIETABEL VAN HET GECONSOLIDEERD EIGEN VERMOGEN

	KAPITAAL	OMREKENINGS- VERSCHILLEN	GROEPS- RESERVES	TOTAAL EIGEN VERMOGEN
<b>SALDO PER 1 JANUARI 2016</b>	<b>5.000</b>	<b>207</b>	<b>129.270</b>	<b>134.477</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het jaar 2016</b>				
Winst			17.218	17.218
Omrekeningsverschillen		-699		-699
Andere niet-gerealiseerde resultaten na belastingen (Invloed OCI - IAS19R)			-1.115	-1.115
Uitgekeerde dividenden			-6.641	-6.641
Minderheidsbelangen				
<b>SALDO PER 31 DECEMBER 2016</b>	<b>5.000</b>	<b>-492</b>	<b>138.732</b>	<b>143.240</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het jaar 2017</b>				
Winst			26.410	26.410
Omrekeningsverschillen		-77		-77
Andere niet-gerealiseerde resultaten na belastingen (Invloed OCI - IAS19R)			30	30
Uitgekeerde dividenden			-6.641	-6.641
Minderheidsbelangen				
<b>SALDO PER 31 DECEMBER 2017</b>	<b>5.000</b>	<b>-569</b>	<b>158.501</b>	<b>162.962</b>

De geconsolideerde reserves worden gedetailleerd beschreven in bijlage 14.

De toelichting maakt een integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017.

# GECONSOLIDEERD KASSTROOM- OVERZICHT

	TOELICHTING	2017	2016
<b>Winst/(verlies) van het boekjaar</b>		<b>26.410</b>	<b>17.218</b>
Aanpassingen voor:			
Belastingen	25	5.106	8.370
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa	8	13.768	11.563
Afschrijvingen op immateriële activa	7	2.969	1.024
Verlies/(winst) op de verkoop van materiële en immateriële vaste activa	22	-1.036	-59
Niet betaalde lasten van personeelsverplichtingen		1.069	319
Financiële (inkomsten)/kosten		1.050	-211
<b>Bruto kasstromen uit de bedrijfsuitoefening</b>		<b>49.336</b>	<b>38.224</b>
<b>Wijzigingen in de behoefte van het werkkapitaal</b>			
Vorraden		-5.049	-1.897
Vorraden DEVIN		-519	
Handelsvorderingen en overige vorderingen		-4.830	17
Handelsvorderingen en overige vorderingen DEVIN		-2.615	
Handels, sociale en overige schulden, schulden van personeelsverplichtingen, ontvangen statiegeld en voorzieningen op korte termijn		15.728	3.505
<b>Kasstromen uit de bedrijfsuitoefening</b>		<b>52.051</b>	<b>39.849</b>
Teruggekregen/(betaalde) belastingen		-7.819	-9.341
<b>Netto kasstroom uit de bedrijfsuitoefening</b>		<b>44.232</b>	<b>30.508</b>
Investeringsactiviteiten			
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	8	-20.988	-9.080
Inningen uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa		1.252	829
Investeringsactiviteiten in immateriële activa	7	-146	-507
Bedrijfscombinatie (aankoop DEVIN)		-111.909	
Afschrijvingen op kapitaalsubsidies		-244	593
<b>Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-132.035</b>	<b>-8.165</b>
Financieringsactiviteiten			
Aflossing van financiële schulden		66.500	
Aflossing van financiële schulden DEVIN		-6.302	
Dividenden uitgekeerd aan de aandeelhouders	31	-6.641	-6.641
Ontvangen intresten		96	211
Betaalde intresten		-1.146	
<b>Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>52.507</b>	<b>-6.430</b>
<b>Netto(afname)/toename in geldmiddelen en kasequivalenten</b>		<b>-35.296</b>	<b>15.913</b>
<b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN PER 1 JANUARI</b>	<b>12</b>	<b>116.054</b>	<b>100.238</b>
Omrekeningsverschillen		-14	-97
<b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN PER 31 DECEMBER</b>	<b>12</b>	<b>80.744</b>	<b>116.054</b>

De toelichting maakt een integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017.

# TOELICHTING BIJ DE GECONSOLIDEERDE REKENINGEN

## 1. SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE WAARDERINGSREGELS

De belangrijkste waarderingsregels voor het opmaken van de geconsolideerde financiële staten worden hieronder beschreven.

### 1.1. Grondslagen voor de opstelling en verklaring van overeenstemming met IFRS

De geconsolideerde financiële staten van Spadel per 31 december 2017 werden opgesteld door de Raad van Bestuur van Spadel tijdens haar bijeenkomst van 22 maart 2018 en in overeenstemming met het geheel van de bepalingen van het "IFRS" ("International Financial Reporting Standards") referentiekader zoals goedgekeurd binnen de Europese Unie en die gepubliceerd werden op die datum, namelijk de standaarden uitgevaardigd door de International Accounting Standards Board ("IASB") en de interpretaties uitgevaardigd door het IFRIS Interpretations Committee. Deze bepalingen stemmen overeen met de standaarden en interpretaties die uitgevaardigd werden door de IASB per 31 december 2017.

#### Standaarden en wijzigingen aan standaarden gepubliceerd en van toepassing vanaf 2017

De volgende wijzigingen en jaarlijkse verbeteringen aan standaarden zijn voor het

eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2017 en zijn goedgekeurd door de EU:

- Wijzigingen aan IAS 7, 'Kasstroomoverzicht' (effectief vanaf 1 januari 2017). De wijzigingen introduceren een bijkomende toelichting die lezers van de jaarrekening zal aanzetten tot het evalueren van veranderingen in verplichtingen afkomstig van financieringsactiviteiten. Deze wijzigingen maken onderdeel uit van het IASB 'Disclosure initiative', hetgeen als doel heeft het voortdurend zoeken naar verbeteringen in de toelichtingen bij de jaarrekening.
- Wijzigingen aan IAS 12, 'Winstbelastingen' betreffende de erkenning van uitgestelde belastingen voor niet-gerealiseerde verliezen (effectief vanaf 1 januari 2017). Deze wijzigingen verduidelijken de boekhoudkundige verwerking van uitgestelde belastingvorderingen voortvloeiend uit schuldbewijzen gewaardeerd aan reële waarde.

De volgende wijzigingen m.b.t. de standaarden zijn voor de eerste maal verplicht voor het boekhoudkundig jaar beginnend op 1 januari 2017 (hoewel deze niet van toepassing zullen zijn op de activiteiten van de Groep):

- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden 2014-2016 toepasbaar op de standaarden waarbij de veranderingen in IFRS 1 en IAS 28 in werking treden vanaf 1 januari 2018 en de veranderingen in IFRS 12 toepasbaar zullen zijn vanaf 1 januari 2017. De verbeteringen bestaan uit verduidelijkingen aangaande het toepassingsge-

bied van IFRS 12 'Toelichting van belangen in andere entiteiten'. Deze aanpassingen dienen retrospectief toegepast te worden voor het boekjaar startend op 1 januari 2017.

#### Standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretatie die reeds werden gepubliceerd, doch niet van toepassing zijn in 2017

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2017 en zijn goedgekeurd door de EU:

- IFRS 16 'Leaseovereenkomsten' (effectief vanaf 1 januari 2019). De standaard vervangt de huidige standaard, IAS 17, en is een grote verandering in de boekhoudkundige verwerking van leaseovereenkomsten door de leasingnemer. Volgens IAS 17 moest de leasingnemer een onderscheid maken tussen een financiële leasing (op te nemen in de balans) en een operationele leasing (dient niet opgenomen te worden in de balans). IFRS 16 daarentegen verplicht de leasingnemer een schuld te erkennen op de balans gelijk aan de toekomstige leasebetalingen en een 'right-of-use asset' voor vrijwel alle leaseovereenkomsten. Voor leasinggevers blijft de boekhoudkundige verwerking bijna geheel hetzelfde. De IASB heeft echter de definitie van een lease aangepast (alsmede de artikelen betreffende de combinatie en segregatie van overeenkomsten),

waardoor leasinggevers ook geïmpacteerd worden door de nieuwe standaard. Volgens IFRS 16 bezit een overeenkomst een lease als de overeenkomst een recht tot controle van een geïdentificeerd actief bezit voor een bepaalde periode in ruil voor een vergoeding.

- IFRS 9 'Financiële instrumenten' (effectief vanaf 1 januari 2018). De standaard behandelt de classificatie, waardering en het niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen.
- IFRS 15 'Opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten' (effectief 1 januari 2018). De IASB en FASB hebben gezamenlijk een standaard gepubliceerd betreffende de opname van opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten. De standaard zal resulteren in een betere financiële verslaggeving van opbrengsten en een betere globale vergelijkbaarheid van de opbrengsten die gerapporteerd worden in de jaarrekening. Entiteiten die IFRS toepassen zijn verplicht deze standaard toe te passen.
- Wijzigingen aan IFRS 15 'Opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten' – verduidelijking (effectief vanaf 1 januari 2018). Deze wijzigingen verduidelijken de identificatie van de verschillende uitvoeringsverplichtingen, het boekhoudkundig verwerken van licenties die verband houden met intellectuele eigendom en de verschillen tussen principaal en agent verhoudingen. De wijziging bevat ook verduidelijkende voorbeelden.

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen en interpretaties aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2017 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- Wijzigingen aan IFRS 2: Op aandelen gebaseerde betalingen (effectief vanaf 1 januari 2018): De wijziging verduidelijkt de waarderingmethode voor in geldmiddelen afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingstransacties en de boekhoudkundige verwerking van aanpassingen van de betalingstransactie van in geldmiddelen afgewikkelde naar in eigen vermogensinstrumenten op aandelen gebaseerde betalingstransacties. Tevens voorziet de wijziging in een afwijking van de IFRS 2 principes om een betalingstransactie waarbij de werkgever een gedeelte van de betaling dient in te houden voor fiscale redenen en dit te moeten uitbetalen aan de fiscale autoriteiten te beschouwen als een in eigen vermogensinstrumenten op aandelen gebaseerde betalingstransactie.
- Wijzigingen aan IFRS 9, 'Voorafbetalingmogelijkheden met negatieve compensatie' (effectief vanaf 1 januari 2019). Amendement dat bedrijven toelaat bepaalde vooraf betaalbare financiële activa met zogenaamde negatieve compensatie te waarderen aan geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde via niet gerealiseerde resultaten, in plaats van aan reële waarde door winst of verlies, omdat deze anders de SPPI-test niet zouden doorstaan. Daarbovenop licht dit amendement een aspect van de boekhoudkundige behandeling van een wijziging aan een financieel passief toe.
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden 2014-2016 toepasbaar op de drie standaarden waarbij veranderingen in IFRS 1 en IAS 28 in werking treden vanaf 1 januari 2018 en de veranderingen in IFRS 12 in werking treden vanaf 1 januari 2017. De verbeteringen die in werking treden vanaf 1 januari 2018 betreffen:
  - IFRS 1 "Eerste toepassing van International Financial Reporting Standards" aangaande de korte-termijn uitzonderingen voor de eerste toepassers van IFRS 7, IAS 19 en IFRS 10;
  - IAS 28 'Investerings in geassocieerde deelnemingen en belangen in joint ventures' aangaande de waardering van geassocieerde deelnemingen en joint ventures tegen hun reële waarde dewelke beiden van toepassing zijn vanaf 1 januari 2018.
- IFRIC 22, Transacties uitgedrukt in vreemde munten en vooruitbetalingen: (effectief vanaf 1 januari 2018): Deze interpretatie heeft betrekking op transacties in vreemde munten of gedeelten van transacties in vreemde munten waarvan de vooruitbetaling uitgedrukt is een vreemde munt. De interpretatie bevat bijkomende informatie wanneer er één enkele betaling/ontvangst plaatsvindt evenals wanneer er meerdere betalingen/ontvangsten plaatsvinden. De bedoeling van deze interpretatie is om de huidige diversiteit in het verwerken van deze transacties te reduceren.
- IFRIC 23, Onzekerheid over de behandeling van inkomstbelastingen (effectief vanaf 1 januari 2019). Deze interpretatie verduidelijkt de boekhoudkundige behandeling van onzekerheden met betrekking tot inkomstenbelastingen. Deze

interpretatie dient toegepast te worden voor de bepaling van belastbare winsten (belastingsverliezen), de belastbare basis, niet gebruikte belastingverliezen, niet gebruikte belastingkredieten en belastingvoeten, in het geval dat er onzekerheid bestaat over de behandeling ervan onder IAS 12.

- Wijzigingen aan IAS 28, 'Lange termijn belangen in geassocieerde entiteiten en joint ventures' (effectief 1 januari 2019). Verduidelijking met betrekking tot de behandeling van lange termijn belangen in een geassocieerde entiteit of joint venture waarop de vermogensmutatiemethode niet wordt toegepast, onder IFRS 9. Meer in het bijzonder, of de waardering en waardevermindering van dergelijke belangen zouden moeten gebeuren met behulp van IFRS 9, IAS 28 of een combinatie van beide.

De standaarden, wijzigingen aan de standaarden en interpretatie die nog niet verplicht van toepassing zijn in 2016 werden door Spadel niet vervoegd toegepast.

Op 31 december 2017 heeft Spadel kwalitatieve analyses uitgevoerd van de toekomstige toepassing van de IFRS 15 standaard, die geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep hebben vastgesteld. De momenteel van toepassing zijnde methodes voor de boekhoudkundige verwerking en de voorstelling van de inkomsten, zullen ook in de toekomst toegepast worden. Opbrengsten uit de verkoop van goederen zullen ook nog steeds worden erkend wanneer de goederen aan de klant worden geleverd. De Groep is

van plan de standaard toe te passen met behulp van de gewijzigde retrospectieve benadering, wat betekent dat de cumulatieve impact van de overname zal worden opgenomen in de overgedragen winst per 1 januari 2018 en dat de vergelijkende gegevens niet zullen worden teruggedraaid.

Inzake de toepassing van de IFRS 16, meent Spadel dat het voornaamste gevolg van de toepassing van deze standaard betrekking zal hebben op een herkwalificatie van bepaalde huur- en financiële huurovereenkomsten waardoor een opname van activa en passiva verbonden aan gebruiksrechten van deze activa boekhoudkundig zullen moeten worden verwerkt op de balans.

Afschrijvingen en amortisatie van de exploitatierechten en de rentelasten op de leaseverplichting vervangen de kosten met betrekking tot operationele leases. Naar verwachting zal de toepassing van de nieuwe standaard een positief effect hebben op EBITDA, maar de directie is van mening dat de netto impact op de resultaten van de Groep niet significant zal zijn.

De Groep stelt momenteel de inventaris op van de huurovereenkomsten in het kader van de nieuwe IFRS 16.

Rekening houdend met de huidige balansstructuur van de Groep en de afwezigheid van het gebruik van afgeleide financiële instrumenten door de entiteiten van de Groep, gelooft de directie ten slotte dat ook de toepassing van de nieuwe IFRS 9-norm slechts een geringe impact zal hebben voor de Vennootschap.



Bovendien identificeerde de voorlopige analyse van de Groep geen significante verschillen in opname of waardering in de classificatie en waardering van financiële instrumenten.

De nieuwe standaard IFRS 17 'Verzekeringscontracten' evenals de wijzigingen aan IAS 40 'Vastgoedbeleggingen', en de wijzigingen aan IFRS 4: 'Toepassing van IFRS 9 Financiële Instrumenten samen met IFRS 4' zijn niet van toepassing op Spadel.

## 1.2. Consolidatie

De moedervenootschap evenals al de door haar gecontroleerde dochters zijn opgenomen in de consolidatie.

### 1.2.1. Dochterondernemingen

De activa, passiva, rechten en verplichtingen, zowel als de opbrengsten en kosten van de moeder en van door haar gecontroleerde dochterondernemingen worden in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen met toepassing van de methode van integrale consolidatie. De Groep heeft controle over een onderneming als de Groep macht heeft over de onderneming en blootgesteld is aan of recht heeft op de variabele inkomsten van de onderneming en indien de Groep de mogelijkheid heeft om zijn macht uit te oefenen teneinde de hoogte van de variabele inkomsten te beïnvloeden. Deze controle wordt vermoed indien Spadel over meer dan 50% van de stemrechten beschikt. Deze veronderstelling is echter weerlegbaar indien het bewijs van het tegendeel wordt voorgelegd. Bovendien wordt rekening gehouden met het bestaan

van potentiële stemrechten bij het bepalen van het bestaan van eventuele controle. Deze potentiële stemrechten dienen echter direct uitvoerbaar of omzetbaar te zijn.

Een filiaal wordt geconsolideerd vanaf de datum van verwerving, dat is de datum waarop de controle wordt overgedragen aan de verwervende partij. Vanaf deze datum neemt de moedervenootschap ("verwerver") integraal het resultaat van het filiaal op in de resultatenrekening en neemt zij de verschillende elementen van actief, passief en latente passiva, verworven aan reële waarde, in de geconsolideerde balans. Dit betreft ook eventuele goodwill die werd geïdentificeerd tijdens de bedrijfscombinatie. De consolidatie stopt van zodra er geen controle meer is.

Bij het consolidatieproces moeten alle intragroep saldi en transacties, en alle niet gerealiseerde winsten volledig geëlimineerd te worden.

Niet-gerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie een bijzonder waardeverminderverslies op het overgedragen actief aangeeft.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld met toepassing van uniforme waarderingsregels voor gelijkaardige transacties of andere gebeurtenissen waar ook in de Groep Spadel.

### 1.2.2. Goodwill

Goodwill wordt gemeten als het bedrag waarmee de overgedragen vergoeding en het totale bedrag van enig minderheidsbelang hoger is dan de reële waarde van

alle geïdentificeerde activa, overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen. Onder IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' wordt de goodwill gewaardeerd aan kostprijs. Afschrijvingen zijn niet toegestaan, maar de goodwill wordt jaarlijks of vaker gecontroleerd op bijzondere waardevermindering wanneer gebeurtenissen of omstandigheden erop wijzen dat de waarde mogelijk is afgenomen. Bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet teruggedraaid in volgende perioden.

### 1.2.3. Omzetting van de jaarrekening van buitenlandse filialen en divisies in vreemde munt

Alle activa en passiva, zowel monetair als niet-monetair, worden omgezet volgens slotkoersmethode. De opbrengsten en kosten worden omgezet volgens de gemiddelde koers van de periode.

### 1.3. Bedrijfscombinaties

Bedrijfscombinaties worden boekhoudkundig verwerkt volgens de overnamemethode. De vergoeding die wordt overgedragen in een bedrijfscombinatie moet worden gewaardeerd tegen reële waarde, die wordt berekend als de som van de reële waarden op overnamedatum van de overgedragen activa, de verplichtingen die zijn aangegaan en de uitgegeven aandelenbelangen. Op de overnamedatum worden de overgenomen identificeerbare activa en aangegane verplichtingen evenals de identificeerbare voorwaardelijke verplichtingen tegen die waarde verantwoord tegen reële waarde. Het overschot van de

overgedragen vergoeding en het totale bedrag van enig minderheidsbelang op de reële waarde van de verworven netto identificeerbare activa wordt geboekt als goodwill. De toewijzing van reële waarde aan overgenomen identificeerbare activa en aangegane verplichtingen is gebaseerd op verschillende veronderstellingen die het oordeel van het management betreffen. Kosten met betrekking tot bedrijfscombinaties worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer ze worden gemaakt.

### 1.4. Immateriële activa

Een immaterieel actief wordt geboekt indien de volgende voorwaarden zijn vervuld:

- (1) het actief kan worden geïdentificeerd: dit betekent dat het ofwel individueel afscheidbaar is (indien het individueel verkocht, verplaatst of verhuurd kan worden), ofwel voortspuit uit wettelijke of contractuele rechten;
- (2) het waarschijnlijk is dat hieruit voor Spadel economische voordelen voortvloeien;
- (3) Spadel het actief kan controleren;
- (4) het actief op een betrouwbare wijze kan worden gewaardeerd.

De immateriële activa worden gewaardeerd aan de aanschaffingsprijs (dit behelst alle kosten die rechtstreeks aan de transactie kunnen worden toegewezen, met uitzondering van de onrechtstreekse kosten), verminderd met de geboekte afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Geen enkele financieringskost wordt in de aanschaffingsprijs van de immateriële activa opgenomen.

De immateriële activa worden afgeschreven over hun waarschijnlijke gebruiksduur, volgens de lineaire methode. Volgende gebruiksduur wordt in aanmerking genomen:

IMMATERIËLE ACTIVA	WAARSCHIJNLIJKE GEBRUIKSDUUR
Software licenties	5 jaar
Concessies	Duur van de concessie
Merken	Onbepaald, jaarlijkse test voor bijzondere waardevermindering
Clïenteel	10 jaar
Goodwill	NVT, test voor bijzondere waardevermindering op jaarlijkse basis of veelvuldiger indien de omstandigheden het vereisen

De afschrijving begint op het ogenblik dat het actief klaar is om gebruikt te worden.

Onderzoekskosten worden direct opgenomen in de resultatenrekening. Ontwikkelingskosten worden geactiveerd van zodra Spadel kan aantonen dat: (1) het project technisch kan verwezenlijkt worden, (2) Spadel de intentie heeft het actief te willen gebruiken of te verkopen, (3) het actief toekomstige baten zal genereren, (4) de nodige middelen aanwezig zijn om het project te voltooien, (5) de kosten betrouwbaar kunnen worden gemeten.

Onderhoudskosten die enkel leiden tot onderhoud van het actief (en niet bijdragen tot verbeterde prestaties) worden rechtstreeks in resultaat genomen.

CO<sub>2</sub>- uitstootrechten die door de Belgische staat aan Spadel werden toegekend zijn

opgenomen op eerlijke prijs als immateriële activa (Rechten en concessies) door creditering van de resultatenrekening voor het deel dat betrekking heeft op dit boekjaar en door creditering van de overige schulden voor het deel dat betrekking heeft op de voorgaande boekjaren.

## 1.5. Materiële vaste activa

### 1.5.1. Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd aan kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en de eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat alle rechtstreekse kosten en ook alle kosten die nodig blijken om het actief operationeel te maken.

De reparatie- en onderhoudskosten die enkel het actief onderhouden, maar echter de waarde niet verhogen, worden rechtstreeks opgenomen in de resultatenrekening. Echter, de uitgaven voor grote onderhouds- en reparatiewerkzaamheden die de toekomstige economische baten verhogen die door het actief worden gegenereerd, worden geïdentificeerd als een apart element binnen de kostprijs. De kostprijs van de materiële activa wordt als dusdanig opgesplitst in verschillende componenten. Deze componenten, die regelmatig zullen worden vervangen, en dus qua levensduur zullen verschillen met het geheel waarvan zij deel uitmaken, worden afgeschreven over hun eigen specifieke levensduur. In geval van vervanging, wordt het vervangen actief van de balans verwijderd, en het nieuwe actief wordt afgeschreven over zijn eigen specifieke levensduur.

De materiële vaste activa wordt afgeschreven over de waarschijnlijke gebruiksduur, volgens de lineaire methode. De afschrijvingsbasis stemt overéén met de kostprijs. Voor verschillende activa geldt een andere levensduur:

MATERIËLE VASTE ACTIVA	WAARSCHIJNLIJKE GEBRUIKSDUUR
Terreinen	Onbeperkt
Bronnen	Onbeperkt
Administratieve gebouwen	50 jaar
Industriële gebouwen	40 jaar
Componenten van de gebouwen	20 tot 25 jaar
Productiematerieel	6 tot 20 jaar
Retourverpakkingen	3 tot 12 jaar
Meubilair	10 jaar
Informaticamaterieel	3 tot 5 jaar
Wagenpark	5 tot 8 jaar

### 1.5.2. Financiële lease-overéénkomsten

Een lease-overeenkomst wordt beschouwd als financiële lease wanneer vrijwel het geheel van risico's en voordelen eigen aan de eigendom aan Spadel werd overgedragen. Spadel boekt deze contracten zowel op het actief als het passief van de balans. Zij worden hierbij gewaardeerd bij aanvang van het contract volgens de reële waarde van het gehuurde goed of, indien dit lager ligt, aan de actuele waarde van de minimale betalingen met betrekking tot dit contract. Elke betaling met betrekking tot deze huur wordt verdeeld over de terugbetaling van de schuld en de financiële intrestlast. De financiële lasten worden gespreid over de

verschillende perioden van de looptijd van het contract zodat dit aanleiding geeft tot een vast intrestpercentage op het uitstaande schuldsaldo in elke periode.

De vaste activa, die het voorwerp uitmaken van een contract van financiële lease, worden afgeschreven op de gebruiksduur of de kortere lease-overeenkomstperiode.

Een lease-overeenkomst wordt geklasseerd als eenvoudige operationele lease indien het geheel van risico's en voordelen eigen aan de eigendom niet wordt overgedragen. De uitgaande betalingen met betrekking tot deze contracten worden geboekt ten laste van de resultatenrekening op een lineaire wijze gedurende de duurtijd van het huurcontract.

## 1.6. Bijzondere waardevermindering van activa

Een bijzondere waardevermindering op de immateriële activa (met inbegrip van de goodwill) en de materiële vaste activa wordt geboekt zodra de boekhoudkundige waarde van het actief zijn realiseerbare waarde te boven gaat.

De realiseerbare waarde van het actief is het hoogste van:

- (1) zijn reële waarde, na aftrek van de verkoopkosten en
- (2) zijn bedrijfswaarde (zijnde het bedrag dat Spadel zou genereren door dit actief verder te gebruiken).

Indien mogelijk moet de waardetest op elk individueel actief toegepast te worden. Als deze activa geen afzonderlijke kasstromen

genereren, dient deze test uitgevoerd te worden ter hoogte van de kasstroomgenererende eenheden ("Cash Generating Unit" of "CGU") waartoe het actief wordt gerekend. (CGU = de kleinst mogelijke groep van activa die een afzonderlijke kasstroom genereert ten opzichte van de andere activa/CGU's).

Op een CGU waaraan een goodwill werd toegekend, moet een jaarlijkse test voor bijzondere waardevermindering worden toegepast. Voor een CGU waaraan geen goodwill werd toegekend, is deze test enkel nodig indien er aanwijzingen zijn voor een dergelijke bijzondere waardevermindering. De goodwill die werd erkend bij een acquisitie wordt toegekend aan de verworven dochterondernemingen en, desgevallend, verspreid over de CGU's die worden geacht te genieten van de synergie-effecten die voortvloeien uit deze acquisitie.

Wanneer een bijzondere waardevermindering wordt vastgesteld, dient deze in de eerste plaats te worden aangerekend aan de goodwill. Het eventueel excedent wordt dan verder toegewezen aan de andere vaste activa van de CGU, geproorateerd volgens hun boekhoudkundige waarde, maar enkel in die mate dat de verkoops-waarde van deze activa lager ligt dan de boekhoudkundige waarde. Een bijzondere waardevermindering op goodwill kan later nooit worden teruggenomen. Een bijzondere waardevermindering op de andere activa kan worden teruggenomen indien de omstandigheden het rechtvaardigen.

### 1.7. Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd op basis van aanschaffingskost of opbrengst-waarde, indien deze lager ligt.

De aanschaffingskostprijs van de voorraden wordt bepaald aan de hand van de FIFO-methode ("First in First Out"). Voorraden met een gering belang en waarvan de waarde en de samenstelling nagenoeg ongewijzigd blijven worden voor een vast bedrag opgenomen.

De kostprijs van de voorraden omvat alle kosten die noodzakelijk zijn om de goederen te brengen op de plaats waar ze zich bevinden en de staat waarin ze verkeren. De kostprijs bevat alle directe en indirecte productiekosten, met uitsluiting van de kosten van leningen en de algemene kosten die er niet toe bijdragen de goederen te brengen in de staat waarin ze zich bevinden. De toewijzing van de vaste productie-kosten aan de kostprijs is bepaald op basis van de normale productiecapaciteit.

Een waardevermindering wordt geboekt indien de netto realiseerbare waarde van een voorraadelement op balansdatum lager ligt dan zijn boekhoudkundige waarde.

### 1.8. Resultaaterkenning

De opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden in resultaat genomen van zodra de risico's en baten voortvloeiend uit de eigendom van de goederen worden overgedragen door de verkoper aan de koper.

De accijsrechten en milieubelastingen, die worden geïnd voor rekening van derden en niet voor rekening van Spadel, en de handelskortingen worden op een aparte lijn weergegeven in de resultatenrekening in mindering van de omzet, teneinde de netto-omzet te bepalen.

De inkomsten voortvloeiend uit dienstenprestaties worden in resultaat genomen naarmate deze diensten daadwerkelijk worden geleverd.

### 1.9. Vorderingen

De vorderingen worden initieel gewaardeerd op nominale waarde, en vervolgens op geamortiseerde kostprijs, d.i. de actuele waarde van de te ontvangen kasstromen (tenzij de impact van de actualisatie niet significant is).

Een individueel waarderingsonderzoek van de vorderingen wordt uitgevoerd. Waardeverminderingen worden geboekt wanneer de inning, geheel of gedeeltelijk, twijfelachtig of onzeker is.

De vooruitbetalingen en verworven opbrengsten worden ook in deze rubriek opgenomen.

### 1.10. Financiële activa

De financiële activa worden gewaardeerd op wat werd uitgegeven om ze te verwerven (met inbegrip van de transactiekosten).

De financiële activa worden vervolgens in verschillende categorieën ondergebracht elk met eigen waarderingsbeginsel:

- (1) De financiële activa worden gewaardeerd op reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening. Deze activa worden bij elke afsluitdatum gewaardeerd op reële waarde en de waardeveranderingen worden opgenomen in de resultatenrekening.
- (2) De financiële activa die worden aangehouden tot einde looptijd, behalve de afgeleide instrumenten, met vaste te innen bedragen op vastgelegde data en waarvan Spadel de intentie heeft deze aan te houden tot einde looptijd. Deze activa worden gewaardeerd aan hun geamortiseerde kostprijs.
- (3) De leningen en vorderingen zijn niet afgeleide financiële activa met welbepaalde of bepaalbare ontvangsten die niet zijn genoteerd op een actieve markt. Zij horen bij de vlottende activa, tenzij ze een looptijd boven 12 maanden hebben. Leningen en vorderingen worden in de balans geboekt aan geamortiseerde kosten volgens de effectieve intrestmethode.
- (4) De financiële activa, beschikbaar voor verkoop, zijn een residuele categorie die financiële activa omvat die niet in één van de vorige categorieën thuishoren. Het betreft activa die Spadel niet tot het einde van looptijd kan of wil aanhouden. Deze activa worden gewaardeerd op reële waarde. De eventuele waardeveranderingen worden hierbij rechtstreeks in andere opbrengsten en kosten in het eigen vermogen geboekt, tot realisatie van deze activa. Bij de verkoop worden de eerdere winsten of verliezen, die in het eigen vermogen werden geboekt, overgeboekt naar de resultatenrekening.

De aan- en verkoop van financiële activa wordt verwerkt op de datum van betaling.

### 1.11. Liquide middelen

Deze rubriek bestaat uit kas, banktegoeden, direct opneembare bankdeposito's (met een looptijd van ten hoogste 3 maanden) en andere zeer liquide korte termijnbeleggingen, die makkelijk inwisselbaar zijn tegen een gekend bedrag en bovendien nauwelijks onderhevig zijn aan waardeveranderingen. Tenslotte horen ook kastekorten tot deze categorie. Deze laatste worden weergegeven als financiële schulden op het passief van de balans.

### 1.12. Kapitaal

De gewone aandelen worden hierin ondergebracht.

De eigen aandelen worden in mindering gebracht van het kapitaal.

### 1.13. Kapitaalsubsidies

De kapitaalsubsidies worden weergegeven als over te dragen opbrengsten. Deze subsidies worden gelijkmatig opgenomen in de resultatenrekening met de afschrijvingen op de activa waarvoor zij werden verkregen.

### 1.14. Personeelsbeloningen

#### 1.14.1. Kortetermijnpersoneelsbeloningen

De beloningen op korte termijn worden in resultaat genomen samen met de geleverde dienstenprestaties van het personeel.

De niet betaalde beloningen worden op afsluitdatum opgenomen onder de rubriek "Sociale Schulden".

#### 1.14.2. Vergoedingen na uitdiensttreding

Er bestaat een regeling van toegezegde prestaties die het voorwerp uitmaken van een actuariële berekening en worden voorzien (na aftrek van eventuele tegoeden die reeds werden aangelegd om aan deze voordelen te voldoen) in de mate dat Spadel heeft toegezegd deze kosten, die verband houden met eerdere personeelsprestaties, tegemoet te komen. Deze verplichting kan voortvloeien uit een wet, een contract of een verworven recht op basis van de gangbare praktijk (impliciete verplichting).

Er bestaat eveneens een toegezegde-bijdragenregeling op basis waarvan Spadel een toegezegde bijdrage betaalt. Spadel betaalt de bijdragen voor de toegezegde-bijdragenregelingen op een verplichte, contractuele of vrijwillige basis.

De toegezegde-bijdragenregelingen omvatten een wettelijk gegarandeerd minimumrendement. Dit minimumrendement wordt over het algemeen verzekerd door een externe verzekeringsmaatschappij die alle bijdragen tot de regelingen int en beheert. Gelet op het feit dat het door deze verzekeringsmaatschappij gegarandeerde rendement lager kan zijn dan het wettelijk vereiste rendement, hebben deze regelingen eveneens bepaalde eigenschappen eigen aan toegezegde-prestatieregelingen, aangezien Spadel in voorkomend geval

wordt blootgesteld aan investerings- en financieringsrisico's verbonden aan een eventueel rendementsverschil.

De berekening van de verplichting voor deze twee soorten regelingen (toegezegde-prestatieregeling en toegezegde-bijdragenregeling) wordt gemaakt op basis van de 'projected unit credit'-methode zoals voorzien door de IAS 19R.

Er wordt gebruik gemaakt van actuariële veronderstellingen (met betrekking tot de disconteringsvoet, het sterftcijfer, de loonsverhogingen, de inflatie, enz.) om de maatschappelijke doelstellingen te waarderen in overeenstemming met de IAS 19. Actuariële winst en verlies zijn onvermijdelijk en ontstaan uit veranderingen van de actuariële veronderstellingen van het ene boekjaar op het andere en uit verschillen tussen de realiteit en de actuariële veronderstellingen gebruikt voor de waardering volgens IAS 19. Alle actuariële verschillen worden boekhoudkundig verwerkt in andere elementen van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, zonder deze te hergebruiken in het resultaat. Het bedrag van de schuld opgenomen in het overzicht van de financiële situatie is gelijk aan de contante waarde van de verplichting, verminderd met de marktwaarde op de balansdatum van de fondsbeleggingen.

#### 1.14.3. Andere voordelen op lange termijn

De andere voordelen op lange termijn zijn niet integraal verschuldigd in de twaalf maanden die volgen op het boekjaar waarin de personeelsleden de betreffende pres-

taties leverden. De IAS 19R norm legt een vereenvoudigde boekhoudmethode op van deze voordelen. Het geboekte bedrag in de balans is gelijk aan de actuele waarde van de verplichting eventueel verminderd met de marktwaarde op afsluitdatum van de activa van het regime.

#### 1.14.4. Ontslagvergoedingen

Wanneer Spadel een arbeidsovereenkomst van één of meer personeelsleden beëindigt voor de normale pensionering, of indien één of meer personeelsleden vrijwillig het bedrijf verlaten in ruil voor voordelen, wordt een schuld opgenomen afhankelijk van de verplichtingen van Spadel. Deze ontstaan indien de Groep niet in de mogelijkheid verkeert om zijn aanbod inzake beëindiging van de arbeidsovereenkomst in te trekken of, indien dit vroeger geschiedt, de herstructureringskosten worden opgenomen in toepassing van de standaard IAS 37 en de vertrekvergoedingen worden betaald. Deze verplichting wordt geactualiseerd indien de betaalbaarstelling later is dan de eerstkomende twaalf maanden.

### 1.15. Voorzieningen

Een provisie wordt enkel erkend indien de volgende voorwaarden zijn voldaan:

- (1) Spadel is wettelijk of feitelijk verplicht uitgaven te doen als gevolg van een gebeurtenis in het verleden;
- (2) het is waarschijnlijk dat de uitgaven zullen plaatsvinden;
- (3) het bedrag van de verplichting kan op een betrouwbare wijze worden geschat.

Zodra het significante impact betreft (voornamelijk voor verplichtingen op lange termijn) moet de provisie gewaardeerd worden op geactualiseerde basis. De impact van het tijdselement op de provisie wordt weergegeven in de financiële kosten.

Een provisie voor een herstelling van een site in zijn oorspronkelijke staat wordt enkel weergegeven als Spadel hiertoe wettelijk of feitelijk verplicht is.

Voorzieningen voor toekomstige exploitatieverliezen zijn verboden.

Bij verlieslatende contracten (Spadel lijdt een onvermijdelijk verlies bij uitvoering van een contract), moet een provisie worden aangelegd.

### 1.16. Belastingen op het resultaat

De belastingen op het resultaat omvatten zowel de huidige als de uitgestelde belastingen. De huidige belasting bestaat zowel uit verschuldigde (terug te krijgen) belastingen op de inkomsten van het afgelopen boekjaar, als uit de correcties op de verschuldigde (terug te krijgen) belastingen van de vorige boekjaren. Het bedrag wordt berekend aan de hand van de toegepaste of substantieel toegepaste belastingvoet op afsluitdatum.

De uitgestelde belasting wordt berekend aan de hand van de balansmethode op de tijdelijke verschillen tussen de belastbare basis van de activa en de passiva en hun respectieve boekhoudkundige waarde

in de geconsolideerde IFRS-jaarrekening. Uitgestelde belastingen worden bepaald op basis van de verwachte belastingvoet bij realisatie van het actief of betaling van het passief. In de praktijk wordt de belastingvoet bij realisatie van het actief of betaling van het passief. In de praktijk geldt de belastingvoet die van kracht is op afsluitdatum.

Er worden geen uitgestelde belastingen berekend op:

- (1) goodwill, waarvan de afschrijving fiscaal verworpen wordt;
- (2) de initiële boeking van activa en passiva (uitgezonderd de verwerving van dochterondernemingen) die geen invloed hebben op de boekhoudkundige winst, of het fiscaal resultaat;
- (3) de tijdelijke verschillen op de deelnemingen in dochterondernemingen, joint-ventures en ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat, zolang het niet waarschijnlijk is dat er binnen afzienbare tijd dividenden zullen worden uitgekeerd.

Actieve belastinglatenties worden enkel erkend als het waarschijnlijk is dat er belastbare winsten zullen optreden om toe te wijzen aan de bestaande aftrekbare tijdelijke verschillen. Dit criterium wordt op elke afsluitdatum getoetst.

De uitgestelde belastingen worden berekend voor iedere fiscale entiteit. De actieve en passieve belastinglatenties die toehoren aan de verschillende dochterondernemingen kunnen elkaar niet compenseren.

### 1.17. Schulden

De schulden worden initieel op nominale waarde gewaardeerd en vervolgens op hun geamortiseerde kosten, d.i. de actuele waarde van de te betalen kasstromen (behalve indien de impact van de actualisatie miniem is).

De Groep actualiseert jaarlijks de waardering van verplichtingen met betrekking tot terugbetaalbare garantiedeposito's op basis van het geschatte aantal herbruikbare flessen en kratten die klanten op 31 december nog in bezit hadden. De verplichting wordt aangepast om binnen een interval van maximaal 10% van het geschatte bedrag te liggen

De verplichtingen met betrekking tot de concessieovereenkomsten van DEVIN wordt jaarlijks aangepast door op basis van een eenheidsprijs per kubieke meter van de geschatte hoeveelheid water die zal worden gebruikt over de gehele periode een jaarlijkse eenheidsprijsstijging van 0,5% toe te passen. Deze verplichting wordt jaarlijks aangepast om deze schattingen te weer spiegelen. Waardewijzigingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen onder "overige bedrijfskosten".

De dividenden, die Spadel uitkeert aan haar aandeelhouders worden geboekt als Overige schulden in de jaarrekening tijdens de periode waarin ze werden goedgekeurd door de aandeelhouders.

Over te dragen opbrengsten die in het vorige of nog eerdere boekjaren werden geïnd en

toegewezen moeten worden aan latere boekjaren, worden eveneens als schulden erkend.

### 1.18. Transacties in vreemde munt

Transacties in vreemde munt worden aanvankelijk geboekt in de munteenheid van de betrokken entiteiten met toepassing van de wisselkoers op het moment van de transactie. Zowel de gerealiseerde als niet gerealiseerde winsten en verliezen op de monetaire activa en passiva worden geboekt tegen de slotkoers op afsluitdatum en opgenomen in de resultatenrekening.

### 1.19. Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden op afsluitdatum geboekt op hun reële waarde. De reële waardeveranderingen worden geboekt in de resultatenrekening.

Bijzondere waarderingsregels moeten eventueel worden toegepast bij dekking met afgeleide producten. Spadel verricht geen speculatieve transacties met afgeleide instrumenten.

## 1.20. Sectoriële informatie

Een operationeel segment is een onderdeel van een entiteit:

- (a) Dat activiteiten uitoefent vanaf welke ze in staat is om opbrengsten uit gewone activiteiten te verwerven en kosten te maken (inclusief opbrengsten uit gewone activiteiten en kosten met betrekking tot de transacties met andere onderdelen van dezelfde entiteit);
- (b) Waarvan de bedrijfsresultaten regelmatig worden beoordeeld door de hoogst geplaatste operationele beslissingsnemer van de entiteit, teneinde beslissingen over de aan het segment toe te kennen middelen te kunnen nemen en de prestaties van het segment te kunnen evalueren, en
- (c) Waarvoor afzonderlijke financiële informatie beschikbaar is.

## 1.21. Kasstroomoverzicht

De kasstromen die betrekking hebben op de bedrijfsvoering worden weergegeven volgens de indirecte methode. Deze methode vertrekt vanuit het nettoresultaat en wordt vervolgens gecorrigeerd voor transacties zonder kaseffect, voor bewegingen in het netto-bedrijfskapitaal en ten slotte voor kosten en opbrengsten die verband houden met kasstromen met betrekking tot investerings- en financieringsactiviteiten.

## 2. KAPITAALBEHEER

Voor zijn kapitaalbeheer streeft de Groep naar continuïteit in de bedrijfsvoering. Hier toe houdt hij een gezonde financiële structuur in stand. Anderzijds streeft de Groep er ook naar een interessant rendement te verschaffen aan de aandeelhouders.

Om een gezonde financiële toestand te behouden of te verbeteren kan de Groep bijvoorbeeld het aan de aandeelhouders uit te keren dividend aanpassen. Hij kan ook kapitaal terugbetalen aan de aandeelhouders, eigen aandelen inkopen, zijn leningen vervroegd terugbetalen of zijn externe financiering of eigen vermogen verhogen.

De Groep monitort zorgvuldig zijn solvabiliteitsratio die de verhouding weergeeft tussen het eigen vermogen en het totaal aan passiva (het geheel van actiemiddelen van de Groep). Hij controleert ook de rentabiliteit van het eigen vermogen (het netto resultaat van het jaar gedeeld door het totale eigen vermogen).

In 2017 hield de Groep dezelfde strategie aan als in 2016 angewend. Die bestond erin een solvabiliteitsratio van meer dan 30% te handhaven. De Groep kan tijdelijk verzaken aan zijn principes bij belangrijke strategische investeringen.

De solvabiliteitsratio's en de rentabiliteitsratio's van het eigen vermogen waren de volgende op 31 december 2017 en 2016:

	31/12/2017	31/12/2016
Totaal eigen vermogen	162.962	143.240
Totaal verplichtingen	393.074	288.469
Netto resultaat	26.410	17.218
Solvabiliteitsratio	41%	50%
Rentabiliteit van het eigen vermogen	16%	12%

## 3. BEHEER VAN DE FINANCIËLE RISICO'S

### 3.1. Factoren van financiële risico's

Door zijn activiteiten is de Groep blootgesteld aan diverse financiële risico's: het kredietrisico, het liquiditeitsrisico en het marktrisico (wisselkoersrisico, risico van schommelingen in toekomstige kasstromen of in de waardering van een financieel actief of passief ten gevolge van een interestvoetschommeling. Risico van prijschommelingen). De Groep beheert deze risico's zodanig dat de mogelijke negatieve effecten op zijn rentabiliteit tot het minimum beperkt worden. Afgeleide financiële instrumenten worden daartoe occasioneel gebruikt.

#### 3.1.1. Wisselrisico

Het voornaamste deel van de activiteiten van de Groep Spadel is in de Eurozone. Enkel de activiteiten van Spadel UK en DEVIN EAD worden genoteerd in vreemde valuta, zijnde respectievelijk GBP en BGN. Enkel de activiteiten uitgevoerd in GBP dragen bij aan het wisselkoersrisico gezien de BGN tot nu toe is gekoppeld aan de Euro. Deze acti-

viteiten dragen ten belope van 3,6% bij tot de omzet van de Groep. Er zijn bovendien minder andere transacties in vreemde munt. Het wisselrisico is bijgevolg zeer beperkt en is niet het voorwerp van een actief beheer. Er zijn enkel een aantal termijnverrichtingen in GBP als bescherming tegen een ongunstige koersevolutie van GBP.

#### 3.1.2. Intrestrisico

Behoudens de klassieke handelsschulden, bestaat het voornaamste deel van de schulden van de Groep uit ontvangen statiegeld. Deze schulden zijn niet intrestdragend. Er doet zich hieromtrent dan ook geen intrestrisico voor.

De Groep houdt geen materiële langlopende interestdragende activa aan.

De meeste financiële schulden van de Groep hebben een vast intrestpercentage.

De reële waarde van deze financiële schulden kan bijgevolg variëren volgens interestvoetschommelingen. Er wordt geen systematische afdekkingspolitiek gevoerd, maar de Groep bekijkt geregeld het effect van interestvoetschommelingen en, als de financiële directie het nodig acht, worden andere financieringsmogelijkheden en in-dekkingsverrichtingen overwogen.

In het algemeen zijn het resultaat en de operationele geldmiddelen van de Groep Spadel grotendeels onafhankelijk van marktinterestschommelingen.

Op 31 december 2017 en 31 december 2016 was de Groep niet aan aanzienlijke renterisico's blootgesteld.

### 3.1.3. Prijsrisico

De financiële activa van de Groep Spadel bestaan uit beleggingen zonder noemenswaardig risico en worden beheerd volgens het "goede huisvader"-beginsel.

De voornaamste risico's waaraan de Groep is blootgesteld zijn de prijs van PET-grondstof en de energieprijzen met zijn gevolgen voor de vervoerskosten.

### 3.1.4. Kredietrisico

Het kredietrisico vloeit voort uit de liquide middelen en kasequivalenten, beleggingen bij financiële instellingen en handelsvorderingen.

Wat de financiële instellingen betreft, worden enkel tegenpartijen aanvaard die door onafhankelijke derden met een minimale A rating werden beoordeeld.

De Groep investeert eveneens op zeer korte termijn in handelspapier dat door haar vertrouwde bankiers wordt aangeraden. Het kredietrisico van de Groep concentreert zich voornamelijk bij een aantal belangrijke klanten. Hiervoor wordt een regelmatige debiteurenopvolging uitgevoerd.

De directie verwacht niet dat die tegenpartijen in gebreke zullen blijven.

### 3.1.5. Liquiditeitsrisico

Het innen van waarborgen op de retourverpakkingen beperkt de financieringsbehoeften in dit domein.

Een voorzichtig beheer van het liquiditeitsrisico houdt in dat men een voldoende aantal liquide middelen en verhandelbare effecten aanhoudt. Verder beschikt men over de nodige financieringsbronnen dankzij kredietfaciliteiten en heeft men de mogelijkheden om geldbeleggingen te mobiliseren. De nodige flexibiliteit wordt gegarandeerd door de aanwezigheid van ongebruikte kredietlijnen.

De financiële verplichtingen die zullen worden voldaan, zijn in de balans opgenomen. De handelsschulden en het ontvangen statiegeld moeten binnen ten hoogste een jaar worden betaald. De afbetalingskalender voor de financiële schulden wordt in toelichting 15 vermeld.

### 3.1.6. Risico gevoeligheidsanalyse

Spadel is onderworpen aan het wisselrisico door haar filiaal Spadel UK, daarom hebben we hieronder de gevolgen van een stijging/vermindering van 5% van de pond sterling op het resultaat berekend.

WISSELKOERS VARIATIE POND STERLING	IMPACT OP HET OPERATIONEEL RESULTAAT
-5%	-49 KEUR
+5%	54 KEUR

### 3.2. Boekhoudkundige verwerking en waardering van afgeleide financiële instrumenten

Op 31 december 2017 en op 31 december 2016 had Spadel geen noemenswaardige activiteiten in afgeleide financiële instrumenten.

### 3.3. Financiële instrumenten per categorie

De actieve financiële instrumenten van de Groep bedroegen op 31 december 2017 in totaal 135.911 KEUR en 166.390 KEUR op 31 december 2016. Ze zijn in de volgende balansrubrieken ingeschreven:

	31/12/2017	31/12/2016
Handelsvorderingen en overige langlopende vorderingen	115	17
Handelsvorderingen en overige kortlopende vorderingen	55.035	50.304
Financiële activa op korte termijn	17	15
Liquide middelen	80.744	116.054
<b>TOTAAL VAN DE FINANCIËLE ACTIVA</b>	<b>135.911</b>	<b>166.390</b>

Behalve de financiële activa op korte termijn, behoren de actieve financiële instrumenten tot de categorie "Leningen en vorderingen" die in voetnoot 1.9 van de toelichting "Samenvatting van de belangrijkste waarderingsregels" wordt beschre-

ven, en die overeenkomstig de IAS 39-norm tegen geamortiseerde kostprijs wordt gewaardeerd.

De passieve financiële instrumenten van de Groep bedroegen op 31 december 2017 in totaal 171.268 KEUR en 93.864 KEUR op 31 december 2016. Ze zijn in de volgende balansrubrieken ingeschreven:

	31/12/2017	31/12/2016
Financiële verplichtingen op lange termijn	52.500	-
Ontvangen statiegeld	42.134	38.604
Financiële verplichtingen op korte termijn	14.000	-
Handelschulden	62.034	53.815
Ontvangen voorschotten	600	1.445
<b>TOTAAL VAN DE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN</b>	<b>171.268</b>	<b>93.864</b>

De passieve financiële instrumenten behoren allemaal tot de categorie "Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs" en worden overeenkomstig de IAS 39-norm tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd.

### 3.4. Schatting van de reële waarde

De nominale waarde van de schuldverdringen op klanten (verminderd met eventuele waardeverliezen) en de nominale waarde van de leveranciers worden omwille van hun kortetermijnkarakter geacht de reële waarde te benaderen.

De standaard IFRS 13 “Reële Waarde” deelt de elementen die aan reële waarde worden opgenomen op in de volgende 3 verschillende categorieën:

- Niveau 1: Genoteerde (niet aangepaste) koersen/prijzen op een actieve markt voor gelijkaardige activa of passiva.
- Niveau 2: Andere gegevens dan de genoteerde koersen/prijzen van niveau 1 die direct (bv. prijzen) of indirect (bv. afgeleiden van prijzen) als activa of passiva kunnen worden beschouwd.
- Niveau 3: Gegevens over activa en passiva die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens (niet waarneembare informatie).

De monetaire Beveks toegelicht in toelichting 12 zijn gewaardeerd op reële waarde gebaseerd op de koers van de actieve markt (niveau 1).

Daarnaast zijn er geen significante activa of passiva gewaardeerd aan reële waarde en geen activa en passiva waarvan de reële waarde significant verschilt van de opgenomen boekhoudwaarde.

#### 4. BELANGRIJKSTE BOEKHOUDKUNDIGE SCHATTINGEN EN BEOORDELINGEN

De waardering van de activa en passiva van de balans houdt in dat een aantal schattingen en beoordelingen gemaakt worden om bijvoorbeeld budgetten en langetermijnplannen op te stellen. De schattingen en veronderstellingen worden gemaakt aan de hand van de best beschikbare informatie bij afsluiting van de geconsolideerde jaarrekening. Toch komen deze schattingen

zelden overeen met het reële verloop, zodanig dat de waardebeoordelingen die eruit voortvloeien in zekere mate subjectief zijn. De schattingen en veronderstellingen die van bijzondere invloed kunnen zijn op de waardering van de activa en de passiva worden hieronder becommentarieerd.

##### 4.1. Bedrijfscombinaties

Als onderdeel van ‘purchase price allocation’ van DEVIN heeft het management beslissingen genomen die significante veronderstellingen inhielden met betrekking tot de waardering van de overgenomen activa, aangegane verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen. Bij het uitvoeren van deze waarderingen, neemt het management de onderliggende economische essentie van de betrokken items in overweging, naast hun contractuele voorwaarden. Zie opmerking 6.3 voor meer informatie.

##### 4.2. Ontvangen statiegeld

Het aandeel van het ontvangen statiegeld in de korte termijn schulden werd bepaald aan de hand van een schatting van het bedrag dat Spadel moet terugbetalen aan de klanten die de retourverpakkingen met statiegeld terugbezorgen. De waardering van deze schuld houdt rekening met het aantal flessen en verpakkingen in consignatie, bepaald aan de hand van een statistische benadering. Deze schatting is per definitie onzeker.

De Groep herwaardeert jaarlijks het aantal statiegeldflessen en -kisten bij het cliënteel. In 2017 werd zo een verlies van 136 KEUR geboekt tegenover een verlies van 101 KEUR in 2016 (toelichting 22).

##### 4.3. Verplichtingen met betrekking tot concessieovereenkomsten

Het bedrag van de verplichtingen met betrekking tot concessieovereenkomsten, dat deel uitmaakt van de financiële schulden, is een schatting van het totale bedrag dat DEVIN moet betalen in ruil voor het concessierecht voor het exploiteren van minerale bronnen. De Groep past deze verplichting jaarlijks aan op basis van een schatting van het metrische volume water dat zal worden gebruikt tijdens de duur van de concessieovereenkomst. De waardering van de verplichting vereist echter significante schattingen en beoordelingen. De herwaardering van de verplichting voor concessieovereenkomsten leidde de Groep ertoe een verlies van 160 KEUR in 2017 te erkennen.

##### 4.4. Bijzondere waardevermindering op immateriële activa

Een test voor waardevermindering werd uitgevoerd op de activa van de CGU's “Wattwiller”, “Ribeuville” en “DEVIN” die in de geconsolideerde rekeningen verschenen op 31 december 2017 volgens de werkwijze die opgelegd wordt door IAS 36 “Waardevermindering op activa”. Deze test heeft aangetoond dat de boekhoudwaarde van de activa van deze vennootschappen in lijn ligt met de invorderbare waarde en dat het dus niet nodig is een waardeverlies te boeken.

Die invorderbare waarde werd vastgesteld op basis van de bedrijfswaarde van de CGU. Een gelijkaardige test die op 31 december 2016 uitgevoerd werd, heeft niet geleid tot de boeking van een waardevermindering bovenop de gecumuleerde waardevermin-

deringen die in het verleden reeds werden geboekt.

De bedrijfswaarde van de CGU's bestaat uit de huidige waarden van de toekomstige kasstromen zoals ze voortvloeien uit de gedetailleerde businessplannen over vijf jaar van deze ondernemingen die werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Deze plannen worden verlengd over 5 bijkomende jaren op basis van algemene hypothesen over de evolutie van de markt, marktaandelen, voornaamste grondstofprijzen, inflatie... De kasstromen na de periode van tien jaar werden geëxtrapoleerd met behulp van een groeipercentage van 2%. De operationele marge, die door Spadel gebruikt wordt om de bedrijfswaarde van de CGU vast te stellen, wordt geschat door het Bestuur op basis van zowel vroegere prestaties als perspectieven voor toekomstige ontwikkelingen.

De actualisatievoet die werd weerhouden op 31 december 2017 bedraagt 6,41% voor de Franse vennootschappen en 8,04% voor DEVIN. Op 31 december 2016 bedroeg hij 6,56% (alleen Franse vennootschappen).

De gebruikte actualisatievoet weerspiegelt de specifieke risico's die betrekking hebben op die CGU.

De nuttige waarden die werden berekend op basis van de businessplannen alsook de verschillende gevoeligheidsanalyses die werden gedaan op de groei, het niveau van de bedrijfsmarges en de schommeling van de actualisatievoet voor de drie vennootschappen tonen aan dat het niet nodig is in 2017 een vermindering te boeken.



#### 4.5. Personeelsbeloningen

De boekhoudkundige waarde van de verplichtingen, die voortvloeien uit aan het personeel toegekende voordelen, werd bepaald op basis van een actuariële studie. Die ging uit van een aantal hypothesen. Zo heeft de keuze van de actualisatievoet een grote invloed op de bepaling van de netto verplichting van deze beloningen.

De verdisconteringsvoet wordt bepaald aan de hand van de geschatte looptijd van deze verplichtingen, voortvloeiend uit de vergoeding na uitdiensttreding. Op basis van IAS 19R, dient de verdisconteringsvoet overeen te komen met de rente op bedrijfsobligaties met hoge kredietwaardigheid, die een gelijkaardige looptijd hebben en in dezelfde valuta zijn uitgedrukt.

#### 4.6. Inkomstenbelastingen

Bij het opstellen van haar geconsolideerde jaarrekening moet de Groep schattingen van de belastinglast en van uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen opstellen op basis van de belastingwetgeving die van toepassing is in de rechtsgebieden waar zij actief is. Onder IAS 12 dienen uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen te worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn in de periode waarin het actief wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van belastingtarieven (en belastingwetgeving) die zijn toegepast of substantieel zijn toegepast op het einde van de rapportageperiode. De Belgische regering heeft in juli 2017 een

belangrijke hervorming van de vennootschapsbelasting aangekondigd die het vennootschapsbelastingtarief in België van 33,99% zal verlagen, tot 29,58% in 2018 en 25% vanaf 2020.

De aan de hervorming ten grondslag liggende wet is goedgekeurd door het Parlement in december 2017, en op basis van de richtlijnen in IAS 12 wordt deze dus als substantieel toegepast beschouwd.

Daarom worden uitgestelde belastingen op tijdelijke verschillen, die hun oorsprong vinden in België, berekend op basis van zowel de nieuwe belastingtarieven als de timing van hun verwachte terugnemingen. In dit opzicht heeft het management zijn oordeel gebruikt bij de beslissing welke tijdelijke verschillen naar verwachting vóór 2020 zullen worden afgewikkeld, waarop het belastingtarief van 29,58% van toepassing is, en die tijdelijke verschillen die naar verwachting na 2020 zullen worden afgewikkeld, waarop het belastingtarief van 25% van toepassing is.

### 5. SECTORIËLE INFORMATIE

Conform de norm IFRS 8 'Operationele segmenten' wordt de informatie per operationeel segment uit de interne organisatie van de activiteiten van de Groep afgeleid.

De gegevens per operationeel segment zijn gebaseerd op informatie die de directie gebruikt om te beslissen over de te bestemmen middelen en om de prestaties van de segmenten te evalueren. De toewijzing van de middelen en de evaluatie van de prestaties gebeuren voor de Belux-markt en de

Nederlandse markt. Het segment 'Andere' omvat andere markten zoals het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk, die niet voldoen aan de kwantitatieve criteria voor een afzonderlijke presentatie.

Elke markt heeft een segmentmanager die beslist over de toekenning van middelen en de evaluatie van de prestatie. De gegevens

per segment volgen dezelfde waarderingsregels als de gegevens die gebruikt worden voor de geconsolideerde financiële staten die in de notities bij de financiële staten samengevat en beschreven worden.

De resultaten van de geografische sectoren voor de boekjaren 2017 en 2016 volgen hierna:

BOEKJAAR 2017	BELUX	NEDERLAND	BULGARIJE	OVERIGE	INTER-SECTORIËLE ELIMINATIES	TOTAAL
Externe verkopen	129.387	80.960	36.621	42.000	-	288.968
Onderlinge verkopen tussen segmenten	65.503	-	-	-	-65.503	-
<b>Totale verkopen</b>	<b>194.890</b>	<b>80.960</b>	<b>36.621</b>	<b>42.000</b>	<b>-65.503</b>	<b>288.968</b>
Resultaat van het segment	16.734	9.649	6.364	3.870	-	36.617
Niet toegewezen elementen						-3.611
<b>Bedrijfsresultaat</b>						<b>33.006</b>
<b>Netto activa</b>	<b>79.318</b>	<b>94</b>	<b>122.696</b>	<b>33.058</b>		<b>235.166</b>

BOEKJAAR 2016	BELUX	NEDERLAND	BULGARIJE	OVERIGE	INTER-SECTORIËLE ELIMINATIES	TOTAAL
Externe verkopen	128.800	82.325	-	39.269	-	250.394
Onderlinge verkopen tussen segmenten	50.478	-	-	4	-50.482	-
<b>Totale verkopen</b>	<b>179.278</b>	<b>82.325</b>		<b>39.273</b>	<b>-50.482</b>	<b>250.394</b>
Resultaat van het segment	19.196	6.791	-	3.629	-	29.616
Niet toegewezen elementen						-4.528
<b>Bedrijfsresultaat</b>						<b>25.088</b>
<b>Netto activa</b>	<b>72.309</b>	<b>101</b>		<b>33.513</b>		<b>105.923</b>

De niet toegewezen elementen omvatten de werkingskosten van de holding (Algemene Directie en andere gemeenschappelijke functies).

De directie hanteert het resultaat per segment als maatstaf. De resultaten van een segment omvatten alle opbrengsten en kosten die direct toewijsbaar zijn, zowel als alle opbrengsten en kosten die redelijkerwijze kunnen toegewezen worden.

Rekening houdend met de concentratie van de productieactiva in België en met de (quasi) afwezigheid van externe schulden, gaat de Directie van de Groep intern niet over tot de opvolging van de activa en passiva per bedrijfsafdeling.

De transfers en de transacties tussen sectoren worden gerealiseerd aan de normale marktvoorwaarden. Deze zijn identiek aan de voorwaarden voor externe partijen.

Een beperkt aantal groothandelaars genereert een aanzienlijk deel van onze inkomsten. De totale verkoop klanten die individueel meer dan 10% van de inkomsten van de Groep in 2017 en 2016 genereren, is als volgt per segment verdeeld:

De totale verkoop aan klanten die individueel meer dan 10% van de <b>geconsolideerde verkoop</b> vertegenwoordigen					
BOEKJAAR 2017	BELUX	NEDERLAND	OVERIGE	TOTAAL VAN DE KLANTEN DIE INDIVIDUEEL MEER DAN 10% VAN DE INKOMSTEN GENEREREN	TOTAAL
<b>Totale verkopen</b>	54.522	25.633	-	80.155	288.968
BOEKJAAR 2016	BELUX	NEDERLAND	OVERIGE	TOTAAL VAN DE KLANTEN DIE INDIVIDUEEL MEER DAN 10% VAN DE INKOMSTEN GENEREREN	TOTAAL
<b>Totale verkopen</b>	54.557	26.623	-	81.180	250.394

Aantal klanten en de verkoop die 10% of meer vertegenwoordigen van de **beschouwde sector**

BOEKJAAR 2017	SEGMENT	AANTAL KLANTEN	VERKOOP
	Benelux	5	133.723
	Overige	3	10.468
	<b>TOTAAL</b>	<b>8</b>	<b>144.191</b>
BOEKJAAR 2016	SEGMENT	AANTAL KLANTEN	VERKOOP
	Benelux	5	112.721
	Overige	2	9.034
	<b>TOTAAL</b>	<b>7</b>	<b>121.755</b>

## 6. LIJST VAN DE DOCHTERONDERNEMINGEN, DEELNEMINGEN VOLGENS VERMOGENSMUTATIEMETHODE EN BEDRIJFSCOMBINATIE

### 6.1. Lijst van de dochterondernemingen

Spadel heeft de volgende dochterondernemingen:

NAAM	AANDEEL IN DE STEMRECHTEN (IN%) OP 31 DECEMBER		PLAATS VAN DE MAATSCHAPPELIJKE ZETEL	BTW N°
	2017	2016		
Spa Monopole N.V.	100	100	België	BE 420.834.005
Bru-Chevron N.V.	99,99	99,99	België	BE 403.939.672
Spadel Nederland B.V.	100	100	Nederland	NL 007271542B01
Les Grandes Sources de Wattwiller S.A.	100	100	Frankrijk	FR 96 383 616 307
Les Eaux Minérales de Ribeaupillé S.A.	99,61	99,61	Frankrijk	FR 18 915 420 236
DEVIN EAD	100		Bulgarije	BG040428304

Spa Monopole N.V. is de belangrijkste productieentiteit van de Groep; zij produceert de verschillende producten van het merk Spa. Spa Monopole heeft een filiaal in Groot-Brittannië, dat de producten van het merk Brecon produceert en de Spadel-merken distribueert op de Britse markt.

Bru-Chevron N.V. produceert de producten van het merk Bru.

Spadel Nederland B.V. commercialiseert de producten van de Groep Spadel op de Nederlandse markt.

De vennootschap "Les Grandes Sources de Wattwiller" produceert de producten van het merk Wattwiller en Jouvence en commercialiseert de producten van de Groep Spadel op de Franse markt.

De vennootschap "Les Eaux Minérales de Ribeaupillé" produceert de producten van het merk Carola.

DEVIN EAD tot slot produceert en verdeelt mineraalwater in Bulgarije.

### 6.2. Deelnemingen volgens de vermogensmutatiemethode

Op 31 december 2017 en 2016 had Spadel geen deelnemingen volgens de vermogensmutatiemethode.

### 6.3. Bedrijfscombinaties

Op 10 maart 2017 rondde Spadel de overname af van een belang van 100% in DEVIN EAD ("DEVIN"), de Bulgaarse marktleider in gebotteld water.

Door de overname van DEVIN kan Spadel haar Europese positie versterken en wordt een andere geografische pijler toegevoegd, naast haar activiteiten in België, Nederland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. Het past in de strategie om natuurlijke watermerken met een sterk regionaal accent te commercialiseren en bevestigt ook de ambitie van de Groep om winstgevende en duurzame groei te creëren.

Details van de betaalde aankoopsom, de verworven nettoactiva en goodwill zijn als volgt:

#### BETAALDE SOM OP 10 MAART 2017

Cash	114.166
<b>Totale aankoopsom</b>	<b>114.166</b>

#### ACTIVA VERWORVEN EN AANGEGANE VERPLICHTINGEN OP OVERNAMEDATUM (KEUR) REËLE WAARDE

##### Activa

Geldmiddelen en kasequivalenten	2.257
Handels- en overige vorderingen	3.241
Voorraden	1.743
Andere vlottende activa	265
Materiële vaste activa	13.071
Immateriële activa	67.204
Andere langetermijnactiva	228

##### Passiva

Handels- en overige vorderingen	6.092
Financiële verplichtingen	2.580
Uitgestelde belastingverplichtingen	6.367
Overige langlopende schulden	3.729

**Netto identificeerbare verworven activa** **69.241**

De reële waarde van verworven handelsvorderingen bedraagt 3,145 KEUR. Het bruto contractueel bedrag voor vervallen handelsvorderingen is 3.488 KEUR, waarvan verwacht wordt dat 343 KEUR oninbaar zal zijn.

De waardering van immateriële activa heeft betrekking op merken met een onbepaalde levensduur, gewaardeerd voor een totaalbedrag van 37.921 KEUR, klantenrelaties, gewaardeerd voor een totaalbedrag van 17.712 KEUR en concessies voor een totaalbedrag van 11.115 KEUR. De reële waarde van merken werd geschat door de royalty relief-methode toe te passen, terwijl de reële waarde van klantenrelaties en concessies werd geschat op basis van een op kosten gebaseerde methode.

De goodwill die voortvloeit uit de bedrijfscombinatie wordt als volgt gepresenteerd:

#### UITEINDELIJKE GOODWILL

Aankoopsom	114.166
Minder: reële waarde van verworven netto identificeerbare activa	(69.241)

**GOODWILL** **44.925**

De transactie resulteerde in de opname van goodwill van 44,9 miljoen EUR. De goodwill is voornamelijk toe te schrijven aan de sterke positie en winstgevendheid van DEVIN EAD op de markt voor flessenwater in Bulgarije en de synergieën die door de Groep van de overgenomen activiteiten worden verwacht. De goodwill is niet fiscaal aftrekbaar.

De kosten met betrekking tot de acquisitie van DEVIN EAD bedragen 1.679 KEUR en zijn opgenomen in overige bedrijfsopbrengsten en -lasten in de winst- en verliesrekening voor de periode eindigend op 31 december 2017.

De geconsolideerde winst van de Groep voor het jaar eindigend op 31 december 2017 omvat 41 MEUR in verkopen en 5.3 MEUR in winst gegenereerd door de activiteiten van DEVIN.

Als de bedrijfscombinatie was voltooid op 1 januari 2017, zou de geconsolideerde omzet en geconsolideerde winst van de Groep voor het jaar eindigend op 31 december 2017 respectievelijk 47 MEUR en 5.9 MEUR bedragen. De Groep beschouwt deze pro forma cijfers als een schatting van de financiële prestaties van het gecombineerde bedrijf over een periode van twaalf maanden en dat ze een basis bieden om de financiële prestaties van toekomstige perioden met elkaar te vergelijken.

De aankoopprijs is gebaseerd op een ondernemingswaarde van 120 miljoen euro. De operatie werd gefinancierd voor zo'n 70 miljoen euro door een lening met vaste rente over 5 jaar en door de liquide middelen van de Groep voor het saldo.

De Raad van Bestuur is niet op de hoogte van enige andere gebeurtenissen na het einde van het boekjaar die een aanzienlijke invloed op de jaarrekening kunnen hebben.

## 7. IMMATERIËLE ACTIVA

	GOODWILL	MERKEN	CLIËNTEEL	SOFTWARE	RECHTEN EN CONCESSIES	TOTAAL
<b>Op 1 januari 2016</b>						
Aanschaffingswaarde		13.107	7.885	7.449	3.009	31.450
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen		-3.396	-5.635	-5.828	-404	-15.263
<b>Netto boekwaarde</b>		<b>9.711</b>	<b>2.250</b>	<b>1.621</b>	<b>2.605</b>	<b>16.187</b>
<b>Boekjaar 2016</b>						
Boekwaarde bij aanvang		9.711	2.250	1.621	2.605	16.187
Aanschaffingen		-	-	121	386	507
Desinvesteringen		-	-	-	-428	-428
Overboekingen		-	-	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen		-	-	-	-	-
Afschrijvingen		-	-300	-688	-36	-1.024
Omrekeningsverschillen		-	-	-	-	-
<b>Netto boekwaarde</b>		<b>9.711</b>	<b>1.950</b>	<b>1.054</b>	<b>2.527</b>	<b>15.242</b>
<b>Op 31 december 2016</b>						
Aanschaffingswaarde		13.107	7.885	7.570	2.967	31.529
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen		-3.396	-5.935	-6.516	-440	-16.287
<b>Netto boekwaarde</b>		<b>9.711</b>	<b>1.950</b>	<b>1.054</b>	<b>2.527</b>	<b>15.242</b>
<b>Boekjaar 2017</b>						
Boekwaarde bij aanvang		9.711	1.950	1.054	2.527	15.242
Aanschaffingen		-	-	146	-	146
Bedrijfscombinatie	44.925	36.900	18.730	-	11.574	112.129
Desinvesteringen		-	-	-	-	-
Overboekingen		-	-	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen		-	-	-	-	-
Afschrijvingen		-	-1.628	-795	-545	-2.969
Omrekeningsverschillen		-	-	-	-	-
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>44.925</b>	<b>46.611</b>	<b>19.052</b>	<b>405</b>	<b>13.556</b>	<b>124.548</b>
<b>Op 31 december 2017</b>						
Aanschaffingswaarde	44.925	50.007	26.615	7.716	14.541	143.804
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen		-3.396	-7.563	-7.311	-985	-19.256
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>44.925</b>	<b>46.611</b>	<b>19.052</b>	<b>405</b>	<b>13.556</b>	<b>124.548</b>

De rubrieken “Merken” en “Cliënteel” weer spiegelen de reële waarde van het merk “Wattwiller” en “Carola” en de reële waarde van het cliënteel van deze dochteronderneming op acquisitiedatum, verminderd met de geboekte afschrijvingen voor wat het cliënteel betreft.

Het omvat ook de merken en klanten in verband met de dochteronderneming DEVIN.

De merken Wattwiller, Carola en DEVIN hebben een onbepaalde levensduur en zijn niet onderworpen aan systematische afschrijvingen.

De rubriek rechten en concessies omvatten de concessierechten, groene certificaten en de CO<sub>2</sub>-uitstootrechten.

Merk ook op dat sinds april 2017 de concessierechten ook deze omvatten met betrekking tot de minerale bronnen van DEVIN voor de winning van mineraalwater tot 2034.

De onderzoeks- en ontwikkelingskosten, die ten laste van het resultaat werden genomen in 2017 bedragen 1.584 KEUR (2016: 3.123 KEUR). Hiervan werd 667 KEUR opgenomen als “Diensten en diverse goederen” (2016: 2.847 KEUR), 917 KEUR als “Personeelskosten” (2016: 276 KEUR).

## 8. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	TERREINEN EN GEBOUWEN	INDUSTRIËLE UITRUSTING	MEUBILAIR EN ROLLEND MATERIEEL	OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA	TOTAAL
<b>Op 1 januari 2016</b>					
Aanschaffingswaarde	96.555	172.081	8.274	36.083	312.993
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-62.629	-132.483	-6.339	-17.430	-218.881
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>33.926</b>	<b>39.598</b>	<b>1.935</b>	<b>18.653</b>	<b>94.112</b>
<b>Boekjaar 2016</b>					
Boekwaarde bij aanvang	33.926	39.598	1.935	18.653	94.112
Aanschaffingen	678	4.256	411	3.735	9.080
Desinvesteringen	-366	24	-	-	-342
Overboekingen	1.333	14.445	-	-15.778	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-2.101	-8.271	-604	-587	-11.563
Omrekeningsverschillen	-146	-458	-2	-	-606
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>33.324</b>	<b>49.594</b>	<b>1.740</b>	<b>6.023</b>	<b>90.681</b>
<b>Op 31 december 2016</b>					
Aanschaffingswaarde	98.200	190.806	8.685	24.040	321.731
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-64.876	-141.212	-6.945	-18.017	-231.050
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>33.324</b>	<b>49.594</b>	<b>1.740</b>	<b>6.023</b>	<b>90.681</b>
<b>Boekjaar 2017</b>					
Boekwaarde bij aanvang	33.324	49.594	1.740	6.023	90.681
Aanschaffingen	1.669	6.433	507	12.380	20.989
Bedrijfscombinatie	3.572	6.324	3.165	10	13.071
Desinvesteringen	-41	-36	-	-139	-216
Overboekingen	222	1.776	-	-1.998	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-2.262	-9.089	-1.010	-1.406	-13.767
Omrekeningsverschillen	-30	-110	-	-	-140
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>36.454</b>	<b>54.892</b>	<b>4.402</b>	<b>14.869</b>	<b>110.618</b>
<b>Op 31 december 2017</b>					
Aanschaffingswaarde	103.622	205.303	12.357	34.293	355.574
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-67.167	-150.411	-7.955	-19.423	-244.956
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>36.454</b>	<b>54.892</b>	<b>4.402</b>	<b>14.869</b>	<b>110.618</b>

De nieuwe investeringen (20.989 KEUR) betreffen hoofdzakelijk de aankoop van kratten, de verbetering van de PET-lijn in Spa Monopole, de installatie van een nieuwe lijn voor eindproducten met bruis tot 50 cl, en het aan de normen aanpassen van het brandsysteem van Spa Monopole.

De overige materiële vaste activa hebben betrekking op kratten en flessen alsook op lopende investeringen. De transfer van rubrieken betreffen activa die in werking zijn en dus uit de lopende investeringen werden gehaald.

De volgende bedragen werden als huur opgenomen in de resultatenrekening in de rubriek "Diensten en diverse Goederen":

	31/12/2017	31/12/2016
Terreinen en gebouwen	1.993	1.126
Industriële uitrusting	3.644	3.325
Meubilair en rollend materieel	1.772	1.765

De rubriek "Diensten en diverse goederen" omvat ook een bedrag van 6.716 KEUR aan onderhouds- en herstellingskosten op materiële vaste activa (5.491 KEUR in 2016).

Sommige bankleningen en schulden zijn gewaarborgd door terreinen en gebouwen alsook door industrieel materiaal (bijlage 27).

## 9. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

De handelsvorderingen en overige vorderingen kunnen als volgt worden geanalyseerd:

	31/12/2017	31/12/2016
Bruto handelsvorderingen	50.003	44.536
Min: waardevermindering op dubieuze debiteuren	-900	-519
<b>Netto handelsvorderingen</b>	<b>49.103</b>	<b>44.017</b>
Over te dragen kosten	1.271	1.376
Overige vorderingen	4.777	4.928
<b>Totaal</b>	<b>55.151</b>	<b>50.321</b>
Min: gedeelte op lange termijn	-116	-17
<b>Gedeelte op korte termijn</b>	<b>55.035</b>	<b>50.304</b>

De overige vorderingen hebben betrekking op "Terug te vorderen BTW" voor een bedrag van 3.219 KEUR (2016: 3.319 KEUR). Deze omvatten tevens bankdeposito's bij derden als onderpand om toekomstige royaltybetalingen voor de concessieovereenkomsten van dochteronderneming DEVIN te dekken, evenals toezeggingen voor de bescherming van waterbronnen tegen uitputting en verontreiniging.

Alle langlopende vorderingen hebben een resterende looptijd van ten hoogste vijf jaar.

De boekhoudkundige waarde van de langlopende vorderingen benadert zeer goed de reële waarde.

De nominale waarde van de vorderingen die een individuele waardevermindering ondergaan, bedraagt in totaal 1.167 KEUR. Volgens onze schattingen zou een deel van die vorderingen kunnen worden ingevorderd. Die vorderingen worden op onderstaande manier volgens hun looptijd ingedeeld:

	31/12/2017	31/12/2016
3 tot 6 maanden	748	284
Meer dan 6 maanden	419	461
<b>TOTAAL</b>	<b>1.167</b>	<b>745</b>

De klantenvorderingen die sinds minder dan drie maanden zijn vervallen, worden niet als een risico beschouwd. Op 31 december 2017 zijn vorderingen ter waarde van 12.478 KEUR (2016: 6.408 KEUR) vervallen, maar niet in waarde verminderd. Die vorderingen hebben betrekking op klanten die niet failliet zijn gegaan. Ze worden hieronder volgens hun looptijd ingedeeld:

	31/12/2017	31/12/2016
3 tot 6 maanden	11.749	6.752
Meer dan 6 maanden	729	-344
<b>TOTAAL</b>	<b>12.478</b>	<b>6.408</b>

De stijging van de openstaande klantenvorderingen is hoofdzakelijk te verklaren door de integratie van de activiteiten van DEVIN EAD (2.8 MEUR).

De kwaliteit van het krediet van klantenvorderingen die niet vervallen of in waarde verminderd zijn, kan worden gewaardeerd op basis van de historische gegevens van de tegenpartijen.

KLANTENVORDERINGEN	31/12/2017	31/12/2016
Tegenpartijen zonder onafhankelijke rating		
Groep 1	-	-
Groep 2	36.358	37.383
Groep 3	-	-
<b>Klantenvorderingen die noch vervallen noch in waarde verminderd zijn</b>	<b>36.358</b>	<b>37.383</b>

Groep 1 - nieuwe klanten (minder dan 6 maanden).

Groep 2 - bestaande klanten (meer dan 6 maanden) zonder achtergrond van niet-betaling.

Groep 3 - bestaande klanten (meer dan 6 maanden) met achtergrond van niet-betaling.

In de loop van het jaar werden de betalingstermijnen voor de vorderingen die niet in waarde verminderd zijn niet opnieuw onderhandeld.

De maximale blootstelling aan het kredietrisico op de balansdatum komt overeen met de boekhoudkundige waarde van de vorderingen. De Groep heeft geen garantie op die vorderingen.

De onderstaande tabel vermeldt de veranderingen in de gecumuleerde waardeverminderingen op vorderingen:

	2017	2016
Op 1 januari	519	444
Toevoegingen aan de waardeverminderingen	381	78
Aangewende voorzieningen	-	-
Terugname van waardeverminderingen	-	-3
<b>Op 31 december</b>	<b>900</b>	<b>519</b>

De toevoeging en de terugname van de waardeverminderingen op dubieuze debiteuren werden in de resultatenrekening opgenomen in 'Overige bedrijfsinkomsten/(kosten)'.  
De post 'andere vorderingen' bevat geen in waarde verminderde activa.

## 10. VOORRADEN

De voorraden worden als volgt uitgesplitst:

	31/12/2017	31/12/2016
Kostprijs van grond- en hulpstoffen	13.360	10.503
Waardeverminderingen (voornamelijk Grond-en hulpstoffen van Spa Monopole)	-1.400	-1.432
<b>Totale grond- en hulpstoffen</b>	<b>11.960</b>	<b>9.071</b>
Afgewerkte producten en goederen in bewerking	8.076	5.808
Waardeverminderingen	-113	-5
Betaalde voorschotten	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>19.923</b>	<b>14.874</b>

De volgende bedragen hebben een impact op de resultatenrekening voor het boekjaar 2017 en 2016:

	2017	2016
Voorraadwijziging van grondstoffen en hulpstoffen (opgenomen in de 'Aankopen van grond- en hulpstoffen en handelsgoederen')	2.600	146
Bedrijfscombinatie	299	-
Omrekeningsverschillen	-42	-87
<b>TOTAAL</b>	<b>2.857</b>	<b>59</b>
Voorraadwijziging van de afgewerkte producten en goederen in bewerking	2.268	1.941
Waardeverminderingen (begrepen in 'Overige bedrijfsinkomsten/(kosten)')	76	103

## 11. FINANCIËLE ACTIVA

### 11.1. Financiële activa aangehouden voor verkoop

	2017	2016
Saldo op 1 januari	15	15
Toenames/(Afhames)	2	-
Waardeverminderingen	-	-
<b>Saldo op 31 december</b>	<b>17</b>	<b>15</b>

De activa zijn voornamelijk de aandelen in de vennootschap 'Ecole Liégeoise de Management'. Daarnaast omvatten ze ook de bijdragen in Fost Plus.

### 11.2. Financiële activa aangehouden tot einde looptijd

Geen.

## 12. LIQUIDE MIDDELEN

### 12.1. Geldmiddelen en kasequivalenten

	31/12/2017	31/12/2016
Termijnrekeningen (max 3 maanden)	29.290	33.688
Monetair fonds (niet-vastrentende effecten)	9.034	9.034
Commercial paper	-	-
Geldmiddelen	42.420	73.352
<b>TOTAAL</b>	<b>80.744</b>	<b>116.054</b>

De effectieve intrestvoet op de termijnrekeningen bedraagt 0,0% (2016: 0,0%). Deze termijn-deposito's (max 3 maanden) hadden een gemiddelde looptijd van 1 maand in 2017 en 2016.

In het geconsolideerde kasstroomoverzicht, wordt de netto kastoestand als volgt uitgesplitst:

	31/12/2017	31/12/2016
Geldmiddelen en kasequivalenten	80.744	116.054
Voorschotten in rekening-courant (toelichting 15)	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>80.744</b>	<b>116.054</b>

De termijnbeleggingen op 31 december 2017 gebeuren bij banken met een onafhankelijke rating gelijk aan of meer dan A.

### 12.2. Veranderingen in verplichtingen die voortvloeien uit financieringsactiviteiten

	Financiële leaseovereenkomsten op korte termijn	Financiële leaseovereenkomsten op lange termijn	Financiële schulden op korte termijn	Financiële schulden op lange termijn	TOTAAL
<b>Nettoschuld per 1 januari 2016</b>					
Acquisities - financiële lease en lease incentives					
Kasstromen					
Andere kasbewegingen					
<b>Nettoschuld per 31 december 2016</b>					
Acquisities - financiële lease en lease incentives			20.032	56.000	76.032
Kasstromen			-8.612	-3.500	-12.112
Integratie DEVIN			2.580		2.580
Andere kasbewegingen					
<b>Nettoschuld per 31 december 2017</b>					
			<b>14.000</b>	<b>52.500</b>	<b>66.500</b>



### 13. KAPITAAL

Het overzicht van het aantal aandelen is als volgt:

	<b>TOTAAL</b>
Op 1 januari 2016	4.150.350
Bewegingen 2016	-
Op 31 december 2016	4.150.350
Bewegingen 2017	-
<b>Op 31 december 2017</b>	<b>4.150.350</b>

Op 31 december 2017 werd het maatschappelijk kapitaal van Spadel N.V. vertegenwoordigd door 4.150.350 aandelen zonder aanduiding van nominale waarde.

Het maatschappelijk kapitaal is onveranderd 5.000 KEUR gebleven.

De vennootschap heeft geen preferente aandelen uitgegeven, noch een optieplan gecreëerd.

### 14. GECONSOLIDEERDE RESERVES

Op 31 december 2017 bedragen de geconsolideerde reserves van de Groep 157.260. Zij omvatten een wettelijke reserve van 500 KEUR die betrekking heeft op Spadel NV en wettelijke reserves van 2.220 KEUR die betrekking heeft tot de dochterondernemingen. Volgens het Wetboek van Vennootschappen, dient de wettelijke reserve minstens 10% van het maatschappelijk kapitaal te bedragen. Zolang dit niveau niet werd bereikt, moet jaarlijks minstens 5% van de nettowinst van het boekjaar aan deze reserve worden toegewezen. Het huidig niveau van de wettelijke reserve voldoet aan deze wettelijke vereiste. Bijgevolg dient er geen enkele bijkomende toewijzing te geschieden. De wettelijke reserves zijn onbeschikbaar.

De geconsolideerde reserves van de Groep op 31 december 2017 bevatten ook andere -1.695 KEUR onbeschikbare reserves.

Op 31 december 2017 omvatten de geconsolideerde reserves van de Groep daarnaast belastingvrije reserves ten bedrage van 11.286 KEUR. Deze hebben voornamelijk betrekking op belastingvrije meerwaarden die in het verleden werden gerealiseerd. Deze belastingvrije reserves zullen bij uitkering aanleiding geven tot het betalen van belastingen. Deze belasting is geboekt per 31 december 2017 onder uitgestelde belastingverplichtingen (toelichting 17). De geconsolideerde reserves omvatten ook de overgedragen resultaten van de Groep voor een bedrag van 144 MEUR die het gevolg zijn van de overdracht van in het verleden gerealiseerde resultaten.

### 15. FINANCIËLE SCHULDEN

	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
<b>Op lange termijn</b>		
Verplichtingen gerelateerd aan bedrijfscombinaties	52.500	-
Verplichtingen gerelateerd aan concessieovereenkomsten	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>52.500</b>	<b>-</b>
<b>Op korte termijn</b>		
Financiering op korte termijn	-	-
Verplichtingen gerelateerd aan bedrijfscombinaties	14.000	-
Verplichtingen gerelateerd aan concessieovereenkomsten	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>14.000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAAL FINANCIËLE VERPLICHTINGEN</b>	<b>66.500</b>	<b>-</b>

Verplichtingen gerelateerd aan concessieovereenkomsten vertegenwoordigen de verplichting van DEVIN om royalty's te betalen voor gebruiksrechten op minerale bronnen gedurende een bepaalde periode.

#### 15.1. Diverse inlichtingen

De vervaldagentabel van de financiële schulden op lange termijn ziet er uit als volgt:

	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
Tussen 1 en 2 jaar	28.000	-
Tussen 2 en 5 jaar	24.500	-
Na 5 jaar	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>52.500</b>	<b>-</b>

De effectieve intrestvoeten op afsluitdatum zijn:

	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
Negatieve banksaldo's	-	-
Schulden bij kredietinstellingen	1,05%	-
Leasingsschulden	-	-

De financiële schuld op korte en lange termijn heeft betrekking op de overname van DEVIN, een wereldwijde lening van 70.000 KEUR werd afgesloten tegen vaste rente.

De boekhoudkundige waarde van de financiële schulden op korte en op lange termijn benadert sterk de reële waarde.

De boekhoudkundige waarde van de financiële schulden wordt in de volgende deviezen genoteerd:

	31/12/2017	31/12/2016
Euro	66.500	-
Pond sterling	-	-
BGN	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>66.500</b>	<b>-</b>

De kredietlijnen van de Groep (18.153 KEUR) hebben een onbepaalde looptijd. De toegepaste intrestvoet wordt bepaald bij opname van het krediet.

De niet opgenomen kredietlijnen bedragen 15.680 KEUR op 31 december 2017 (2016: 15.151 KEUR).

Het bedrag van 2.473 KEUR aan opgenomen kredietlijnen heeft betrekking op garanties ten voordele van Administratie van Douane en Accijzen en van een bank.

## 16. VERPLICHTINGEN TEN GEVOLGE VAN PERSONEELSBELONINGEN

Het personeel van de Belgische, Nederlandse en Franse entiteiten geniet van vergoedingen na uitdiensttreding in de vorm van rente- of kapitaalsuitkeringen. Het betreft plannen van het type "Defined Benefit". De fondsbeleggingen voor de plannen in België en Nederland vertegenwoordigen betaalde bijdragen aan een verzekeraar. Verder bestaan er binnen de Groep ook pensioenplannen van het type "Defines Contribution".

In Nederland en op het bijkantoor van Spa Monopole (Spadel UK) zien we dat er een regeling bestaat van het type 'toegezegde bijdragen' voor alle medewerkers.

Ten slotte verstrekken de Franse entiteiten (Wattwiller en Carola) werkbonsussen (voordelen op lange termijn).

Van de 1.351 werknemers van de Groep, zijn in totaal 531 werknemers gedekt door re-

gelingen van het type 'te behalen doelstelling' (voor de Belgische en Franse entiteiten). Deze personen maken het voorwerp uit van een voorziening in de rekeningen op 31 december 2017 op basis van de actuariële berekeningen opgesteld in overeenstemming met de IAS 19R.

Voor het Belgisch personeel dat niet gedekt wordt door de regeling van het type 'te behalen doelstelling' werd een regeling ingevoerd ('regeling 2000') van het type 'toegezegde bijdragen' die het voorwerp uitmaakt van stortingen aan de verzekeraar van de Groep. Het statutaire minimumrendement dat door deze regeling wordt gegarandeerd, is in overeenstemming met het rendement voorzien in de wet betreffende de aanvullende pensioenen en het belastingstelsel van die pensioenen en van sommige aanvullende voordelen inzake sociale zekerheid van 28 april 2003 die een referentie-rendementspercentage voorziet van 3,75% voor de werknemersbijdragen en van 3,25% voor de werkgeversbijdragen tot 31 december 2015 en van 1,75% vanaf 1 januari 2016 (zowel voor de werknemers als voor de werkgeversbijdragen).

Sinds het boekjaar 2016 heeft Spadel beslist om de pensioentoezegging voor de regelingen van het type 'toegezegde bijdragen' voor de 3 Belgische entiteiten te waarderen, en dit volgens de actuariële methode voorzien door IAS 19R ("projected unit credit method"). Deze berekening heeft geleid tot de opname van een aanvullende pensioentoezegging op 31 december 2017 ten bedrage van 79 KEUR (1.209 KEUR in 2016).

Deze voorziening werd boekhoudkundig verwerkt via de resultatenrekening ten belope van 234 KEUR en via een impact op de overige elementen van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten ten belope van -155 KEUR (voornamelijk ten gevolge van een wijziging van de disconteringsvoet).

Zowel de regeling van het type 'te behalen doelstelling' als de regeling van het type 'toegezegde bijdragen' worden onderworpen aan een actuariële waardering volgens de 'project unit credit'-methode voorzien door IAS 19R. Op het einde van 2017 heeft Spadel beroep gedaan op een externe actuaaris om haar bij te staan in de berekening van de IAS 19R-schuld. Deze berekening is gebaseerd op de actuariële veronderstellingen die werden bepaald op verschillende balansdata, rekening houdend met de op de betrokken data geldende macro-economische criteria en de specifieke eigenschappen van de verschillende gewaardeerde regelingen. Ze vertegenwoordigen de beste beoordeling van Spadel voor de toekomst. Ze worden periodiek herzien in functie van de evolutie van de markten en de beschikbare statistieken.

Ten slotte merken we op dat er in België regelingen van vervroegd pensioen uitgewerkt zijn (voordelen einde arbeidsovereenkomst).

De schuld voor de personeelsbeloningen wordt als volgt in de balans weergegeven:

	2017	2016
Vergoedingen na uitdiensttreding (IAS 19R - regelingen van het type te verwezenlijken doelstellingen)	4.789	4.577
Bedrijfscombinatie	214	
Vergoedingen na uitdiensttreding (IAS 19R - regelingen van het type toegezegde bijdragen)	1.287	1.209
Ontslagvergoedingen	2.196	2.288
Andere langetermijnpersoneelsbeloning	133	232
<b>TOTAAL</b>	<b>8.619</b>	<b>8.306</b>
Min: gedeelte op korte termijn	-954	-591
<b>Gedeelte op lange termijn</b>	<b>7.665</b>	<b>7.715</b>

### 16.1. Vergoeding na uitdiensttreding - pensioensverplichtingen

Het geheel van de gestorte bijdragen in het kader van de "Defined Contribution" plannen bedraagt 1.914 KEUR (2016: 1.364 KEUR) voor de hele Groep.

Wat de "Defined Benefit" plannen betreft, is de volgende informatie beschikbaar. België draagt hier nagenoeg alle verplichtingen (4.789 KEUR eind 2017):

BIJDRAGEN OPGENOMEN IN DE BALANS	2017	2016
Reële waarde van de verplichting	12.500	10.999
Reële waarde van de activa	-7.711	-6.422
Tekort/(overschot) van het plan	4.789	4.577
Niet geboekte actuariële winst/verlies		
<b>Verplichting</b>	<b>4.789</b>	<b>4.577</b>

BIJDRAGEN OPGENOMEN IN HET OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN	2017	2016
Kost van de tijdens het boekjaar geleverde prestaties	666	462
Rentekosten	45	64
Administratiekosten	40	36
Kost van de diensten geleverd in het verleden		
Actuariële winsten/verliezen	5	19
<b>Totaal bedrag van de pensioenkosten (toelichting 21)</b>	<b>756</b>	<b>581</b>

BEWEGINGEN IN DE CONTANTE WAARDE VAN DE VERPLICHTING	2017	2016
Contante waarde van de verplichting bij aanvang	10.999	10.490
Kost van de geleverde prestaties	-	-
Kost van de tijdens het boekjaar geleverde prestaties	495	462
Rentekosten	107	166
Bijdragen door de deelnemers aan het regime	28	32
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-307	-740
Kortingen & betalingen	-	-
Actuariële winsten en verliezen	1.090	645
Belastingen	-76	-65
Effect van hypothese verandering	164	9
<b>Reële waarde van de verplichting op balansdatum</b>	<b>12.500</b>	<b>10.999</b>

BEWEGINGEN IN DE REËLE WAARDE VAN DE FONDSBELEGGINGEN	2017	2016
Reële waarde van de fondsbeleggingen bij aanvang	6.422	6.446
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	61	102
Bijdragen door de werkgever	643	546
Bijdragen door de deelnemers	28	32
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-298	-729
Liquidaties		
Actuariële winsten en verliezen	971	126
Belastingen	-76	-65
Administratiekosten	-40	-36
<b>Reële waarde van de activa bij afsluiting</b>	<b>7.711</b>	<b>6.422</b>

	2017	2016
<b>Het werkelijk rendement van de fondsbeleggingen</b>	<b>1.034</b>	<b>228</b>

<b>WIJZIGING VAN DE VERPLICHTING</b>	2017	2016
Boekwaarde van de verplichting bij aanvang	4.577	4.044
Totaal van de pensioenkosten	756	580
Uitkeringen door de werkgever	-655	-546
Herclassificatie naar verplichtingen op lange termijn	111	499
<b>Boekwaarde van de verplichting op balansdatum</b>	<b>4.789</b>	<b>4.577</b>

<b>ACTUARIËLE VERONDERSTELLINGEN (GEWOGEN)</b>	2017	2016
Verdisconteringsvoet	0,60-1,30%	0,60-1,35%
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	0,60-1,30%	0,60-1,35%
Verwacht stijgingpercentage van de salarissen (bovenop inflatie)	0,25-1,20%	0,25-1,20%
Inflatiepercentage	1,75-1,80%	1,75-1,80%
Sterftetabellen	MR/FR 5 jaren voor België	MR/FR voor België
Verwachte gemiddelde toekomstige diensttijd	12,88	12,63

De verdisconteringsvoet gebruikt voor de pensioenplannen van de bedienden is 0,6% (0,6% in 2016) en deze voor de pensioenplannen van de arbeiders 1,30% (1,35% in 2016). Indien het gebruikte niveau met 0,5% zou dalen zou de kost m.b.t. voordelen aan het personeel van de Groep met 577 KEUR stijgen. Bij een stijging van het niveau met 0,5% zou de kost m.b.t. voordelen aan het personeel van de Groep met 620 KEUR dalen.

De te storten bijdragen voor vergoedingen na uitdiensttreding voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 worden op 643 KEUR geschat.

Het totaalbedrag opgenomen in de overige elementen van het niet-gerealiseerde en gerealiseerde resultaat over het boekjaar 2017 op de IAS 19R-regelingen bedraagt -115 KEUR.

Met betrekking tot de regelingen van het type 'toegezegde bijdrage', geldt volgende informatie, waarbij België de totaliteit van de verbintenissen van dit type vertegenwoordigt (1.287 KEUR op het einde van 2017):

	ACTIVA	PASSIVA	TOTAAL
<b>01/01/2017</b>	0	0	0
<b>Resultatenrekening</b>			
Kosten van de geleverde diensten	951	-1.174	-223
Financiële kosten	132	-143	-11
Tussentotaal resultatenrekening	1.083	-1.317	-234
<b>Winst/(verlies) - andere elementen van het globaal resultaat</b>			
Impact openingsprovisie	9.201	-10.410	-1.209
Belastingen	-103	103	0
Wijzigingen actuariële hypothesen		156	156
Tussentotaal andere elementen van het globaal resultaat	9.098	-10.151	-1.053
<b>31/12/2017</b>	<b>10.181</b>	<b>-11.468</b>	<b>-1.287</b>

#### WEERHOUDEN ACTUARIËLE VERONDERSTELLINGEN (GEWOGEN):

	2017	2016
Disconteringsvoet	1,30-1,45%	1,35-1,50%
Verwacht rendementspercentage van de activa van de regeling	1,30-1,45%	1,35-1,50%
Verwachte loonsverhogingen (afgezien van inflatie)	1,20%	1,20%
Inflatiepercentage	1,80%	1,80%
Sterftetabel	(MR/FR 5 jaren voor België)	(MR/FR jaren voor België)
Verwachte gemiddelde resterende dienstperiode	16,06	14,04

## 16.2. Brugpensioenverplichtingen

De brugpensioenverplichtingen worden in België bepaald in overeenstemming met de Collectieve Arbeidsovereenkomsten.

De schuld ten aanzien van het personeel, dat met de brugpensioenregeling heeft ingestemd, is de volgende:

BRUGPENSIOENVERPLICHTINGEN	2017	2016
Openingssaldo van de verplichting bij uittreding	2.288	3.511
Provisiebewegingen (toelichting 21)	-92	-1.273
<b>Waarde van de verplichting bij uittreding op balansdatum</b>	<b>2.196</b>	<b>2.288</b>
<b>Min: verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-954</b>	<b>-681</b>
<b>Verplichtingen op lange termijn</b>	<b>1.842</b>	<b>1.697</b>

## 16.3. Andere beloningen op lange termijn

De andere langtermijnpersoneelsbeloningen omvatten een bonus op lange termijn op groepsniveau (133 KEUR).

ANDERE BELONINGEN OP LANGE TERMIJN	2017	2016
Waarde van de verplichtingen m.b.t. beloningen op lange termijn bij opening	0	0
Totaal van de kost ten laste van het resultaat (toelichting 21)	133	232
<b>Waarde van de verplichtingen op lange termijn op balansdatum</b>	<b>133</b>	<b>232</b>

## 17. UITGESTELDE BELASTINGSSCHULDEN

UITGESTELDE BELASTINGEN	31/12/2017	31/12/2016
Uitgestelde belastingenvorderingen	539	-
Uitgestelde belastingen	-23.150	-21.575
<b>TOTAAL</b>	<b>22.611</b>	<b>21.575</b>

De bewegingen van het boekjaar zijn de volgende:

	2017	2016
Saldo op 1 januari	21.575	21.750
Bedrijfscombinatie	6.367	-
Wijziging van uitgestelde belastingen ten laste van het resultaat	-5.029	674
Rechtstreeks toegewezen aan het eigen vermogen	-302	-849
<b>Saldo op 31 december</b>	<b>22.611</b>	<b>21.575</b>

UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN	31/12/2017	31/12/2016	VERANDERING
Overdraagbare verliezen	-	-	-
Bedrijfscombinatie	-6.367	-	6.367
Kapitaalsubsidies	115	179	64
Voorziening pensioenen IAS 19R	271	390	119
Immateriële en materiële vaste activa	-13.593	-16.894	-3.301
Vrijgestelde reserves	-3.757	-5.209	-1.452
Andere	720	-41	-761
<b>Netto situatie van de uitgestelde belastingen</b>	<b>-22.611</b>	<b>-21.575</b>	<b>1.036</b>

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die de aftrekbare tijdelijke verschillen en de overdraagbare fiscale verliezen kunnen compenseren.

De, op het actief geboekte uitgestelde belastingen per einde 2017, hebben betrekking op een timingsverschil van de afschrijvingen van ons Engels filiaal.

## 18. HANDELSSCHULDEN

Op balansdatum bestaan de commerciële schulden uit de volgende elementen:

	31/12/2017	31/12/2016
Leveranciers	35.433	30.129
Te ontvangen facturen, op te maken kredietnota's	11.906	9.035
Te betalen gemeentelijk bijdragen	1.813	2.032
Te verlenen kortingen en promoties	12.574	12.365
Overige	308	255
<b>TOTAAL</b>	<b>62.034</b>	<b>53.816</b>

De schommelingen van de commerciële schulden zijn voornamelijk te verklaren door de overname van de firma DEVIN EAD.

De toe te kennen handels- en reclamekortingen staan voor de voorziene bedragen die dienen om de handelsverplichtingen van de Groep Spadel tegenover zijn klanten te kunnen nakomen. Deze schulden werden geraamd op basis van contractgegevens en de verkoopvolumes tijdens het boekjaar, en er is rekening gehouden met de facturen die in de loop van het jaar al zijn opgesteld.

## 19. OVERIGE SCHULDEN

Op afsluitdatum zijn de volgende overige schulden opgenomen:

	31/12/2017	31/12/2016
Kapitaalsubsidies	1.590	1.753
Over te dragen opbrengsten	264	308
Toe te rekenen kosten	479	432
Diverse schulden	6.645	2.676
<b>TOTAAL</b>	<b>8.978</b>	<b>5.169</b>
Min: kortlopend gedeelte	-3.953	-3.472
<b>Langlopend gedeelte</b>	<b>5.025</b>	<b>1.697</b>

Kapitaalsubsidies zijn verbonden aan de investeringen in materiële vaste activa op de site van Spa Monopole. De verandering is afkomstig uit de toekenning van een nieuwe subsidie in 2016.

De diverse schulden omvatten voornamelijk de btw (405 KEUR in 2017, ten opzichte van 107 KEUR in 2016) en overige verschuldigde belastingen (1.887 KEUR in 2017 ten opzichte van 1.956 KEUR in 2016), een vastlegging die betrekking heeft op de overdracht van DEVIN voor 4.077 KEUR.

## 20. VOORZIENINGEN

Op afsluitdatum zijn de volgende voorzieningen opgenomen:

	HERSTEL VAN DE SITES	OVERIGE	TOTAAL
<b>Op 1 januari 2017</b>	216	-	216
Opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening:			
- Toevoegingen	50	58	108
- Terugname van ongebruikte bedragen	-	-	-
- Aangewend tijdens het boekjaar	-50	-	-50
Bedrijfscombinatie	-	106	106
<b>Op 31 december 2017</b>	<b>216</b>	<b>164</b>	<b>380</b>

	HERSTEL VAN DE SITES	OVERIGE	TOTAAL
<b>Op 1 januari 2016</b>	216	69	285
Opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening:			
- Toevoegingen	27	-	27
- Terugname van ongebruikte bedragen	-27	-	-27
- Aangewend tijdens het boekjaar	-	-69	-69
<b>Op 31 december 2016</b>	<b>216</b>	<b>-</b>	<b>216</b>

De voorzieningen op 31 december 2017 werden als schulden op korte termijn opgenomen voor een bedrag van 240 KEUR en als schulden op lange termijn voor een bedrag van 140 KEUR (Cash uitstroom zal plaatsvinden binnen een termijn van 1 tot 5 jaar).

De voorziening voor renovatie van de sites heeft betrekking op de opfrissing van een site van Bru-Chevron N/V en Spa Monopole.

## 21. PERSONEELSKOSTEN

De personeelskosten zijn als volgt:

	2017	2016
Lonen en salarissen, met inbegrip van ontslagvergoedingen voor 1.203 KEUR (2016: 585 KEUR)	44.217	37.445
Sociale zekerheidskosten	10.548	8.895
Kosten van toegezegde bijdrageregelingen (toelichting 16.1)	1.914	1.411
Kosten van toegezegde pensioenregelingen (toelichting 16.1)	752	580
Brugpensioen (toelichting 16.2)	414	498
Het gebruik van voorzieningen voor vervroegd pensioen (bijlage 16.2)	499	-1.273
Overige	3.703	4.662
<b>TOTAAL</b>	<b>62.047</b>	<b>52.218</b>

In 2017 stelde Spadel gemiddeld 1.125 mensen tewerk (618 arbeiders en 507 bedienden). In 2016 waren dat 758 personen (waarvan 446 arbeiders en 312 bedienden).

## 22. ANDERE BEDRIJFSINKOMSTEN/(KOSTEN)

De analyse van deze rubriek ziet er als volgt uit:

	2017	2016
Verkoop van publiciteitsartikelen en diversen	746	248
Verkocht afval	131	179
Meerwaarden op de realisatie van materiële vaste activa <sup>1</sup>	1.174	59
Subsidies	183	203
Diverse huuropbrengsten	39	248
Gerecupereerde kosten en andere operationele opbrengsten <sup>2</sup>	5.668	7.135
Overige belastingen en taken <sup>3</sup>	-3.034	-3.032
Minderwaarden op de realisatie van materiële vaste activa	-138	-
Overige bedrijfskosten (waarvan verlies op buitenlandse verpakking, CO <sub>2</sub> -quota's en waardeverminderingen)	-794	-1.099
<b>TOTAAL</b>	<b>3.975</b>	<b>3.941</b>

<sup>1</sup> De meerwaarde heeft betrekking op de verkoop van een eigendom van Spa Monopole (Bronromme).

<sup>2</sup> Waarvan niet belasten winst op statiegeld, haalde aanspraken en werknemers vrijstelling van roerende voorheffing.

<sup>3</sup> De andere belastingen en heffingen betreffen hoofdzakelijk de onroerende voorheffing, de provinciebelasting en de accijnzen op dranken.

Andere operationele opbrengsten en kosten van 2017 omvatten een verlies van 136 KEUR ten gevolge van een herevaluatie van het aantal statiegeldflessen en -kisten bij het cliënteel. Een gelijkaardige herevaluatie werd uitgevoerd eind 2016 en had geleid tot een verlies van 101 KEUR (bijlage 4.2.).

## 23. FINANCIËLE OPBRENGSTEN

De financiële opbrengsten omvatten de volgende componenten:

	2017	2016
Renteopbrengsten	96	211
Valutaopbrengsten	16	26
Overige financiële opbrengsten	277	618
Positief valutaopbrengsten	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>389</b>	<b>855</b>

In 2016 inde Spa Monopole moratoire intresten bij terugvordering van de voorheffing ter waarde van 175 KEUR.

## 24. FINANCIËLE LASTEN

De financiële lasten omvatten de volgende componenten:

	2017	2016
Bankleningen	1.146	-
Verlies op transacties in vreemde valuta (netto)	206	175
Overige financiële lasten	482	70
Financiële lasten op pensioenverplichtingen	24	70
Waardevermindering op vlottende activa	21	2
Negatieve valutaopbrengsten	-	38
<b>TOTAAL</b>	<b>1.879</b>	<b>355</b>

De financiële schulden worden beïnvloed door de lening betreffende de bedrijfscombinatie.

## 25. BELASTINGEN

De belastingen van het boekjaar zijn:

	2017	2016
Vennootschapsbelasting	10.135	7.697
Uitgestelde belastingen (toelichting 17)	-5.029	673
<b>Totale belastingkost</b>	<b>5.106</b>	<b>8.370</b>

De belasting op het resultaat voor belastingen van Spadel verschilt van het theoretische bedrag, dat zou voortvloeien uit de toepassing van de belastingsvoet van de Belgische vennootschapsbelasting op de geconsolideerde winst. De volgende analyse is van kracht:

	2017	2016
Winst/(Verlies) vóór belastingen	31.516	25.588
Belastingen op basis van de Belgische belastingvoet (33,99%)	10.712	8.697
Impact van de notionele interestaftrek	-29	-447
Impact van de belastingvoet in de buitenlandse filialen	-2.248	-406
Gevolg van fiscaal niet-aftrekbare uitgaven	563	493
Gevolg van de dubbele belastingheffing op dividenden afkomstig van filialen	518	62
Correctie met betrekking tot belasting op eerdere boekjaren	-52	-22
Opname van een uitgestelde belastingvordering op Spadel UK	-445	63
Impact van de latente belastingverplichting promotievoorraad	77	-
Tax Shelter	-24	-24
Impact vermindering belastingtarief uitgestelde belastingen	-4.117	-
Overige	-151	-46
<b>Totale belastingkost</b>	<b>5.106</b>	<b>8.370</b>

De belastingkosten voor het boekjaar bedragen 5,1 miljoen euro tegenover 8,4 miljoen euro in 2016.

Deze daling van de belastingkosten is voornamelijk het resultaat van de daling van de uitgestelde belastingen ingevolge de hervorming van de vennootschapsbelasting, die het basispercentage doet dalen van 33% naar 29% in 2018 en 2019, en naar 25% vanaf 2020.

Het gemiddeld belastingpercentage van de Groep daalt ook ingevolge de integratie van de Bulgaarse resultaten, die onder een lager basisbelastingpercentage vallen dan in België.

De stijging van de dividenden van de Franse vennootschappen evenals het dividend dat werd betaald door de vennootschap DEVIN verklaren de grotere impact van de dubbele belasting op dividenden die van de dochtervennootschappen afkomstig zijn.

## 26. LATENTE ACTIVA EN PASSIVA

Op 31 december 2017 beschikt de Groep niet over aanzienlijke latente passiva of activa.

## 27. RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### 27.1. Verplichting tot aanschaf van materiële vaste activa

De Groep heeft op 31 december 2017 contractuele verplichtingen met betrekking tot toekomstige investeringen in materiële en immateriële vaste activa voor een bedrag van 3.924 KEUR (2016: 1.674 KEUR).

### 27.2. Verplichtingen uit operationele lease-overéénkomsten met Spadel in de hoedanigheid van huurder

Zoals blijkt uit toelichting 8, heeft Spadel verschillende operationele leaseovereenkomsten gesloten voor de huur van gebouwen, industriële uitrusting en rollend materieel.

De verplichtingen inzake minimale toekomstig betaalbare huurbedragen in het kader van niet-opzeggbare huurcontracten zijn de volgende:

	31/12/2017	31/12/2016
Op minder dan 1 jaar	3.429	3.334
Van 1 tot 5 jaar	3.734	4.172
Op meer dan 5 jaar	371	786
<b>TOTAAL</b>	<b>7.534</b>	<b>8.292</b>

### 27.3. Gestelde waarborgen

Bankwaarborgen ten belope van 2.473 KEUR werden gegeven aan de Administratie van Douane en Accijnzen en aan een bank (2016: 1.543 KEUR).



## 28. INLICHTINGEN MET BETREKKING TOT VERBONDEN PARTIJEN

### 28.1. Bezoldigingen aan de voornaamste bedrijfsleiders

De bezoldigingen van de leden van het Uitvoerend Comité zijn als volgt:

	2017	2016
Salarissen en andere voordelen op korte termijn	2.540	2.346
Andere voordelen op lange termijn	323	310
<b>TOTAAL</b>	<b>2.863</b>	<b>2.656</b>

De totale bezoldigingen van de Bestuurders van de NV Spadel bedroegen 1.363 KEUR in 2017 (2016: 1.517 KEUR).

De Groep Spadel is een samenstelling van de NV Spadel en zijn filialen opgenomen in nota 6.1 hieronder.

Het geheel van de financiële staat van deze vennootschappen is geïntegreerd in de financiële geconsolideerde staten van de NV Spadel, moedervernootschap, consoliderend bedrijf.

Het geheel van de vennootschappen van de Groep onderhoudt of kan relaties onderhouden met de andere entiteiten als volgt:

- ‘Klant-leverancier’ relatie in het kader van het uitwisselen van diensten of leveren van producten in het kader van de verkoop of distributie van Spadel gerichte producten door de andere filialen van de Groep.
- ‘Lenen-uitlenen’ relatie wanneer een vennootschap een behoefte heeft uit de thesaurie, wanneer een andere vennootschap een overschot heeft.

De NV Spadel bezit 100% van zijn filialen welke verbonden partijen zijn behalve “Les eaux Minérales de Ribeaupillé” (99,61%).

Alle transacties en alle interne rekeningen tussen de vennootschappen van de Groep, welke verbonden entiteiten zijn, worden weggewerkt tijdens de lopende consolidatie en in de financiële posities van de Groep.

## 29. GEBEURTENISSEN NA DE VERSLAGPERIODE

Geen.

## 30. RESULTAAT PER AANDEEL

### 30.1. Gewoon resultaat

Het gewoon resultaat per aandeel wordt berekend door het resultaat ten gunste van de aandeelhouders van Spadel te delen door het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen dat tijdens het boekjaar in omloop was.

	2017	2016
Winst/(Verlies) ten gunste van de aandeelhouders	26.410	17.218
Gewogen gemiddelde gewone aandelen in omloop (in duizenden)	4.150	4.150
Basisresultaat per aandeel (EUR per aandeel)	6,36	4,15

### 30.2. Verwaterd resultaat

Het verwaterd resultaat per aandeel is berekend door het gewogen gemiddeld aantal aandelen in omloop te verhogen met het aantal aandelen voortvloeiend uit de omzetting van alle gewone aandelen met een potentieel dilutief vermogen, met correctie indien nodig van de teller. Spadel heeft geen effecten uitgebracht met een potentieel dilutief vermogen.

Bijgevolg is het verwaterd resultaat per aandeel gelijk aan het gewoon resultaat per aandeel.

## 31. DIVIDEND PER AANDEEL

De dividenden gestort in 2017 en 2016 bedragen respectievelijk 6.641 KEUR (1,60 EUR bruto respectievelijk 1,12 EUR netto per aandeel) en 6.641 KEUR (1,60 EUR bruto respectievelijk 1,17 EUR netto per aandeel). Een dividend van 1,80 EUR bruto respectievelijk 1,26 EUR netto per aandeel met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, wat overeenstemt met een totale uitkering van 7.471 KEUR, zal worden voorgesteld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 juni 2018. Dit voorstel tot uitkering werd niet opgenomen in de schulden van de jaarrekening op 31 december 2017.

## 32. BEZOLDIGING VAN DE COMMISSARIS EN DE VERBONDEN PARTIJEN

### Bezoldiging van de Commissaris

**32.1. Geconsolideerde bezoldiging van de commissaris voor de controle van de jaarrekeningen 2017 (in EUR):** 122.378  
(waarvan 75.307 EUR voor de moedervereniging Spadel N.V.)

### 32.2. Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de Groep door de commissaris (in EUR):

- |  |        |
|--|--------|
| • andere controleopdrachten:                         | 10.000 |
| • belasting adviesopdrachten:                        | -      |
| • andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten: | -      |

### Bezoldiging van personen met wie de commissaris verbonden is

**32.3. Bezoldiging betreffende mandaten van commissaris of gelijkgestelde mandaten uitgevoerd binnen de Groep (in EUR):** 44.200

### 32.4. Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de Groep door personen met wie de commissaris verbonden is (in EUR):

- |  |       |
|--|-------|
| • andere controleopdrachten:                         | -     |
| • belasting adviesopdrachten:                        | 1.650 |
| • andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten: | -     |



# VERKORTE JAARREKENING VAN SPADEL N.V.

## OPGESTELD VOLGENS DE BELGISCHE BOEKHOUDKUNDIGE NORMEN

### 1. VERKORTE BALANS PER 31 DECEMBER, IN 000 EUR

De jaarrekening van Spadel N.V. wordt hierna voorgesteld volgens een verkort schema. In overeenstemming met het Wetboek Vennootschappen worden de jaarrekening van Spadel N.V., het verslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de commissaris bij de Nationale Bank van België neergelegd.

Deze documenten kunnen eveneens worden opgevraagd bij: Spadel N.V., Gemeenschap-  
penlaan 110, 1200 Brussel.

De commissaris verklaarde zonder voorbe-  
houd dat de jaarrekening van Spadel N.V. in  
overeenstemming is met de wettelijke be-  
palingen.

VERKORTE BALANS	2017	2016
Activa		
<b>Vaste activa</b>	<b>130.157</b>	<b>24.707</b>
II. Immateriële vaste activa	333	956
III. Materiële vaste activa	1.092	1.385
IV. Financiële vaste activa	128.732	22.366
<b>Vlottende activa</b>	<b>134.846</b>	<b>174.688</b>
V. Vorderingen op meer dan één jaar	-	-
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	68.988	70.963
VIII. Geldbeleggingen	34.824	34.820
IX. Liquide middelen	29.705	67.836
X. Overlopende rekeningen	1.329	1.069
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>265.003</b>	<b>199.395</b>
Passiva		
<b>Eigen vermogen</b>	<b>141.934</b>	<b>127.349</b>
I. Kapitaal	5.000	5.000
IV. Reserves	128.262	115.518
V. Overgedragen winst	8.672	6.831
<b>Voorzieningen en uitgestelde belastingen</b>	<b>396</b>	<b>255</b>
VII. Voorzieningen voor risico's en kosten	396	255
<b>Schulden</b>	<b>122.673</b>	<b>71.791</b>
VIII. Schulden op meer dan één jaar	52.500	-
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	69.626	71.160
X. Overlopende rekeningen	547	631
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>265.003</b>	<b>199.395</b>

## 2. VERKORTE RESULTATENREKENING IN 000 EUR

VERKORTE RESULTATENREKENING	2017	2016
I. Bedrijfsopbrengsten	154.699	153.320
II. Bedrijfskosten	-142.360	-140.828
III. Bedrijfswinst	12.339	12.492
IV. Financiële opbrengsten	15.284	3.208
V. Financiële kosten	1.256	68
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	26.367	15.632
VII. Uitzonderlijke opbrengsten	-	-
VIII. Uitzonderlijke kosten	-	-
IX. Winst van het boekjaar voor belasting	26.367	15.632
X. Belasting op het resultaat	-4.312	-4.036
XI. Winst van het boekjaar	22.055	11.596
XII. Onttrekking/(overboeking) aan/naar belastingvrije reserves	-744	-744
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	21.311	10.852

**3. STAAT VAN HET KAPITAAL**

<b>MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL</b>	<b>BEDRAGEN IN 000 EUR</b>	<b>BEDRAGEN IN 000 EUR</b>
<b>1. Geplaatst kapitaal</b>		
• Per einde van het vorige boekjaar	5.000	5.000
• Wijzigingen tijdens het boekjaar		
• Per einde van het boekjaar	5.000	5.000
<b>2. Samenstelling van het kapitaal</b>		
<b>Soorten aandelen</b>		
• Aandelen zonder nominale waarde	5.000	5.000
<b>2.2. Aandelen op naam of op toonder</b>		
• Op naam	3.880.625	3.873.502
• Aan toonder	269.725	276.848

Structuur van het aandeelhouderschap op 31.12.2017

	<b>AANTAL AANDELEN</b>	<b>AANTAL AANDELEN</b>
1. Finances & Industries N.V. - Brussel	3.861.187	3.861.187
Vennootschap in rechte gecontroleerd door: Société de participation financière Guyan (Luxemburg)		



## VERKLARING VAN DE VERANTWOORDELIJKE PERSONEN

De ondergetekenden, Marc du BOIS, CEO van de Groep Spadel en Didier DE SORGHÉ, Group Finance Director, verklaren hierbij dat, voor zover hen bekend:

- a) de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2017, die is opgesteld in overeenstemming met de INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS ("IFRS"), een getrouw beeld weergeeft van het vermogen, de geconsolideerde financiële situatie en het geconsolideerde financiële resultaat van de vennootschap SPADEL N.V. en van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie;
- b) het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de emittent en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Brussel, 22 maart 2018

**DIDIER DE SORGHÉ**  
Group Finance Director

**MARC DU BOIS**  
CEO Spadel Group



Ernst & Young  
Innovators of Enterprise  
Beschrijvers van  
De Toekomst 2  
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0)2 774 91 11  
Fax: +32 (0)2 774 90 90  
ey.com

## Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van de naamloze vennootschap Spadel over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris van de naamloze vennootschap Spadel (de "Vennootschap") en van de dochterondernemingen (samen de "Groep"). Dit verslag omvat ons oordeel over het geconsolideerde overzicht van de financiële positie op 31 december 2017, het geconsolideerde overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde overzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde overzicht voor de kasstromen van het boekjaar dat afgesloten werden op 31 december 2017 en de toelichting (alle stukken gezamenlijk "de Geconsolideerde Jaarrekening") en omvat tevens ons verslag betreffende de overige door de wet en regelgeving gestelde eisen. Deze verslagen zijn één en ondeelbaar.

Wij werden als commissaris benoemd door de algemene vergadering op 9 juni 2016, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die zal beraadslagen over de Geconsolideerde Jaarrekening afgesloten op 31 december 2018. We hebben de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 8 opeenvolgende boekjaren.

### Verslag over de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening

#### Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de Geconsolideerde Jaarrekening van de Vennootschap, die het geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31 december 2017 omvat, alsook het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met een geconsolideerd balanstotaal van € 393.074 duizend en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 26.410 duizend.

Naar ons oordeel geeft de Geconsolideerde Jaarrekening een getrouw beeld van het geconsolideerde eigen vermogen en van de geconsolideerde financiële positie van de Groep op 31 december 2017 alsook van de geconsolideerde resultaten en de geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar afgesloten op die datum, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie ("IFRS") en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

#### Basis voor ons oordeel zonder voorbehoud

We hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de International Standards on Auditing ("ISA's"). Onze verantwoordelijkheden uit hoofde van die standaarden zijn nader beschreven in het gedeelte "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening" van ons verslag.

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Statutaire verslag van de commissaris van de naamloze vennootschap Spadel over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017

Ernst & Young is een lid van de Ernst & Young Global Limited

f



### Kernpunten van de controle

De kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die volgens ons professioneel oordeel het meest significant waren bij onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de huidige verslagperiode.

Deze aangelegenheden werden behandeld in de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening als een geheel en bij het vormen van ons oordeel hieromtrent en derhalve formuleren wij geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

#### Bedrijfscombinatie met de Devin groep

##### Beschrijving van het kernpunt van de controle

In de loop van het boekjaar 2017 heeft de Vennootschap een significante bedrijfscombinatie aangegaan met de Bulgaarse groep Devin. De allocatie van de acquisitieprijs vereist het aligneren van de waarderingsregels van de aangekochte vennootschappen met de boekhoudprincipes van de Groep en impliceert belangrijke beoordelingen en inschattingen van de directie om de reële waarde van de aangekochte activa en passiva te bepalen conform de IFRS 3 norm "Bedrijfscombinatie".

Zoals beschreven in toelichting 6.3 van de Geconsolideerde Jaarrekening, werd de allocatie van de acquisitieprijs tijdens het boekjaar afgerond en werd het niet toegekende saldo door de Groep als goodwill erkent voor een bedrag van € 44,925 duizend.

##### Samenvatting van de uitgevoerde controle procedures

- We hebben controle procedures uitgevoerd op de financiële informatie van de aangekochte entiteiten op datum van acquisitie. Wij hebben de belangrijke punten die werden geïdentificeerd gedurende de controle procedures uitgevoerd door externe experts in dienst van de Vennootschap geanalyseerd en besproken. Tot slot, hebben we vastgesteld dat de waarderingsregels van de aangekochte entiteiten met de boekhoudprincipes van de Groep werden gealigneerd.
- Wij hebben kennis genomen van contractuele acquisitie clausules om de toe te wijzen acquisitieprijs te controleren en we hebben de betaalde prijs aangesloten met bankuittreksels.

- Wij hebben, met hulp van waarderingsexperts van ons kantoor, gecontroleerd dat de waarderingsmethodes die door de Vennootschap gebruikt werden voor de inschatting van de reële waarde van de aangekochte activa en passiva conform zijn met de gebruikelijke praktijken en met IFRS 3.
- Met hulp van waarderingsexperts van ons kantoor, hebben we de hypothesen en brondata (openingsbalans, business plan, verdisconteringsvoet, EBITDA marges, groeivoet,...) beoordeeld en vergeleken, die gebruikt zijn in de berekening van de allocatie van de acquisitieprijs, zoals door de Vennootschap met hulp van externe waarderingsexperts voorbereid.
- Wij hebben de competentie, onafhankelijkheid en integriteit van de door de Vennootschap gebruikte externe waarderingsexperts beoordeeld.
- Wij hebben alle belangrijke boekingen met betrekking tot de waardering tegen de reële waarde van de aangekochte activa en passiva als gevolg van de allocatie van de acquisitieprijs gecontroleerd.
- We hebben de volledigheid en geschiktheid van de informatie opgenomen in toelichting 6.3 van de Geconsolideerde Jaarrekening beoordeeld conform de IFRS normen.

#### Voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties

##### Beschrijving van het kernpunt van de controle

De toegekende commerciële kortingen en promoties door de Groep aan zijn klanten worden in vermindering geboekt van de omzet. De Groep heeft een belangrijk aantal verkoopcontracten met klanten waarin commerciële kortingen en promoties worden opgenomen op basis van verkochte hoeveelheden of andere contractuele condities. Gezien het belangrijk aantal contracten, de betreffende bedragen en rekening houdend met het feit dat de effectieve opmaak van creditnota's voor commerciële kortingen en promoties aan klanten niet overeenstemt met het boekjaar van de Groep, vereist de bepaling van de commerciële kortingen en promoties aan het einde van het boekjaar een belangrijke inschatting door de directie en vormt deze als gevolg een kernpunt van de controle. Per 31 december 2017 bedragen de voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties € 12.574 duizend, zoals

2

f



beschreven in toelichting 18 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

##### Samenvatting van de uitgevoerde controle procedures

- We hebben inzicht verworven in de interne controleomgeving met betrekking tot processen voor omzeterkenning alsook inzake het proces voor de inschatting van voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties. We hebben testen uitgevoerd voor transacties met betrekking tot de belangrijke omzetcategorieën en hebben de opzet en operationele werking van de belangrijkste interne controles getest. We hebben eveneens de algemene controles met betrekking tot de IT-omgeving geëvalueerd en de belangrijkste IT-applicatiecontroles getest die het proces voor de erkenning en waardering van omzet en van de voorzieningen ondersteunen met de hulp van onze IT-experten.
- Om de kwaliteit te beoordelen van het inschattingsproces van voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties die door de directie ontwikkeld zijn, vergeleken we het bedrag van creditnota's uitgegeven in 2017 ten opzichte van de voorzieningen opgenomen op 31 december 2016. Wij hebben verschillen onderzocht en besproken.
- We hebben de commerciële database, waarin onder meer de verkochte hoeveelheden (in filters en in euro) per klant opgenomen zijn, die als basis dient voor de bepaling van de commerciële kortingen en promoties aangesloten met de omzet in boekhouding per 31 december 2017.
- We hebben externe bevestigingsprocedures uitgevoerd op basis van een statistische steekproef om de omzet van klanten te confirmeren.
- Voor een steekproef van contracten, hebben we gecontroleerd dat de contractuele voorwaarden voor de commerciële kortingen en promoties tijdens het boekjaar correct worden toegepast en beschouwt voor de bepaling van de geboekte voorzieningen.
- We hebben ook de rekenkundige juistheid van de berekening voor voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties op jaareinde geverifieerd.

- Voor de commerciële kortingen en promoties toegekend en gecrediteerd bij het uitvoeren van onze procedures, hebben wij vergeleken de effectief toegekende bedragen vergeleken met de opgenomen voorziening op jaareinde en hebben we de verantwoording van de verschillen geanalyseerd en besproken.
- We hebben een analyse uitgevoerd door de vergelijking van commerciële kortingen en promoties in verhouding tot de omzet over het boekjaar. Wij hebben eveneens de evolutie van de significante voorzieningen geanalyseerd in vergelijking met vorig boekjaar.
- We hebben de significante manuele boekingen getest die de betrekking hebben op de omzet en de voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties.
- We hebben de volledigheid en geschiktheid van de informatie opgenomen in toelichting 18 van de Geconsolideerde Jaarrekening conform met de IFRS normen beoordeeld.

#### Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met IFRS en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften alsook een systeem van interne beheersing dat het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

In het kader van de opstelling van de Geconsolideerde Jaarrekening, is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Vennootschap te vereffenen of om de bedrijfsactiviteiten stop te zetten of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

3

f

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle over de Geconsolideerde Jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de Geconsolideerde Jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van de Geconsolideerde Jaarrekening, beïnvloeden.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de Geconsolideerde Jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van het systeem van interne beheersing;
- Het verkrijgen van inzicht in het systeem van interne beheersing dat relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van het systeem

van interne beheersing van de Vennootschap en van de Groep;

- Het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- Het concluderen van de aanvaardbaarheid van de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling, en op basis van de verkregen controle-informatie, concluderen of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap en de Groep om de continuïteit te handhaven. Als we besluiten dat er sprake is van een onzekerheid van materieel belang, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de Geconsolideerde Jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot op de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de continuïteit van de Vennootschap of van de Groep niet langer gehandhaafd kan worden;
- Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de Geconsolideerde Jaarrekening, en of deze jaarrekening, de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het auditcomité binnen het bestuursorgaan, onder andere over de geplande reikwijdte en onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die we identificeren gedurende onze controle.

Omdat we de eindverantwoordelijkheid voor ons oordeel dragen, zijn we ook verantwoordelijk voor het organiseren, het toezicht en het uitvoeren van de controle van de dochterondernemingen van de Groep. In die zin hebben wij de aard en omvang

van de controleprocedures voor deze entiteiten van de Groep bepaald.

We verstrekken aan het auditcomité binnen het bestuursorgaan een verklaring dat we de relevante deontologische vereisten inzake onafhankelijkheid naleven en we melden hierin alle relaties en andere aangelegenheden die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid zouden kunnen beïnvloeden, alsook, voor zover van toepassing, de bijbehorende maatregelen die we getroffen hebben om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Aan de hand van de aangelegenheden die met het auditcomité binnen het bestuursorgaan besproken worden, bepalen we de aangelegenheden die het meest significant waren bij de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening over de huidige periode en die daarom de kernpunten van onze controle uitmaken. We beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.





Verslag van de commissaris van 23 april 2018 over de Geconsolideerde Jaarrekening van Spadel nv over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017 (vervolg)

## Verslag betreffende de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

### Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport.

### Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde ISA's, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen

### Aspecten betreffende het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening

Naar ons oordeel, na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, stemt dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening overeen met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, enerzijds, en is dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening opgesteld overeenkomstig artikel 119 van het Wetboek van vennootschappen, anderzijds.

In de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, zijnde:

- 2017 in cijfers;
- Kerncijfers;
- Voornaamste feiten 2017;
- Voorwoord;
- Profiel van de Groep Spadel;
- Uitvoerend Comité - Raad van Bestuur;
- Onze bottelingsites;
- De merken;

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden. Verder drukken wij geen enkele mate van zekerheid uit over het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 119, § 2 van het Wetboek van vennootschappen, werd opgenomen in het jaarrapport over de Geconsolideerde Jaarrekening in het hoofdstuk "Niet-financiële informatie". Dit verslag van niet-financiële informatie bevat de door artikel 119, § 2 van het Wetboek van vennootschappen vereiste inlichtingen en is in overeenstemming met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar. De Groep heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de normen van Global Reporting Initiatives (hierna "GRI"). Wij spreken ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie in alle van materieel belang zijnde opzichten is opgesteld in overeenstemming met het vermelde GRI. Verder drukken wij geen enkele mate van zekerheid uit over individuele elementen opgenomen in deze niet-financiële informatie.

### Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening bedoeld in artikel 134 van het Wetboek van vennootschappen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de Geconsolideerde Jaarrekening.



Verslag van de commissaris van 23 april 2018 over de Geconsolideerde Jaarrekening van Spadel nv over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017 (vervolg)

## Andere vermeldingen

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Diegem, 23 april 2018

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door

Romuald Biem  
Vennoot\*  
\* Handelend in naam van een BVBA

18R80062



FORCE OF NATURE  
INSIDE YOU

GENUINELY

RHODOPEAN

# CONTACTEN

## **SPADEL N.V.**

Gemeenschappenlaan 110  
B-1200 Brussel  
Tel.: +32 (0)2 702 38 11  
Fax: +32 (0)2 702 38 12  
communication@spadel.com  
**www.spadel.com**

## **SPA MONOPOLE**

Rue Auguste Laporte 34  
B-4900 Spa  
Tel.: +32 (0)87 79 41 11  
Fax: +32 (0)87 79 42 30  
spamonopole@spadel.com  
**www.spadel.com - www.spa.be**

## **BRU-CHEVRON**

La Bruyère 151  
B-4987 Stoumont (Lorcé)  
Tel.: +32 (0)86 43 33 37  
Fax: +32 (0)86 43 33 41  
bru@spadel.com  
**www.bru.be**

## **SPADEL NEDERLAND**

Brieltjenspolder 28d  
4921 PJ Made (Nederland)  
Tel.: +31 (0)162 69 0760  
Fax: +31 (0)162 69 07 61  
spadelnl@spadel.com  
**www.spa.nl**

## **LES GRANDES SOURCES DE WATTWILLER**

2, rue de Guebwiller  
68700 Wattwiller (Frankrijk)  
Tel.: +33 (0)3 89 75 76 77  
Fax: +33 (0)3 89 75 76 76  
wattwiller@wattwiller.com  
**www.wattwiller.com**

## **SA EAUX MINÉRALES DE RIBEAUVILLÉ**

48, Route de Bergheim  
68150 Ribeauvillé (Frankrijk)  
Tel.: + 33 (0) 3 89 73 24 24  
Fax: +33 (0) 3 89 73 30 50  
contact@carola.fr  
**www.carola.fr**

## **BRECON MINERAL WATER**

Trap  
Carmarthenshire  
SA19 6TT (Wales)  
Tel.: +44 (0) 1269 850175  
Fax: +44 (0) 1269 851040  
contact@breconwater.co.uk  
**www.breconwater.co.uk**

## **DEVIN HEADQUARTERS**

Tintyava St 13B  
Sofia 1113 (Bulgarije)  
Tel.: +359 (0)70017707  
office@devin-bg.com

## **DEVIN BOTTELINGSITE**

6 Vasil Levski St.  
Devin 4800 (Bulgarije)  
Tel.: +359 30413100  
factory@devin-bg.com

## **INVESTOR RELATIONS**

Investor Relations Contacts  
**Marc du Bois**  
CEO Spadel Group  
Gemeenschappenlaan 110  
B-1200 Brussel  
Tel.: +32 (0)2 702 38 21

## **Didier De Sorgher**

Group Finance Director  
Gemeenschappenlaan 110  
B-1200 Brussel  
Tel.: +32 (0)2 702 38 71



**Carola**

**BRECON  
CARREG**

**WATTWILLER**

**DEVIN**



*Spadel*