



Rapport Annuel 2012



WATTWILLER

BRECON
CARREG



Passion, proximité,
progrès et
ouverture

nos valeurs



Table des matières

3	Chiffres clés	
4	Message du Président et de l'Administrateur délégué	
6	Hommage au Président Fondateur Guy Jacques du Bois	
8	Faits Marquants 2012	
11	Nos produits à l'honneur	
12	Spadel en bref	
14	Les marques	
18	People @ Spadel	
20	Activités des marchés	
	Belgique et Grand Duché de Luxembourg	22
	Pays-Bas	24
	France	26
	Royaume-Uni	27
	Export	28
29	Thermalisme et santé	
30	Développement durable	
34	Rapport Financier	
	Déclaration de gouvernement d'Entreprise	35
	Administration et Direction de Spadel en 2012	45
	Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur l'exercice 2012	47
	Informations générales	53
	Etat consolidé de la situation financière	54
	Etat consolidé du résultat global	56
	Etat consolidé des variations des capitaux propres	57
	Tableau consolidé des flux de trésorerie	58
	Annexes aux comptes consolidés	59
	1. Résumé des principales règles d'évaluation	59
	2. Gestion du capital	65
	3. Gestion des risques financiers	65
4.	Estimations comptables et jugements significatifs	67
5.	Information sectorielle	68
6.	Liste des filiales et sociétés mises en équivalence	70
7.	Actifs incorporels	71
8.	Immobilisations corporelles	72
9.	Créances commerciales et autres créances	73
10.	Stocks	74
11.	Actifs financiers	74
12.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	74
13.	Capital	75
14.	Réserves consolidées	75
15.	Dettes financières	76
16.	Dettes pour avantages au personnel	77
17.	Actifs et dettes d'impôts différés	81
18.	Dettes commerciales	82
19.	Autres dettes	82
20.	Provisions	82
21.	Frais de personnel	83
22.	Autres produits/(charges) opérationnels	84
23.	Produits financiers	85
24.	Charges financières	85
25.	Impôts	85
26.	Passifs latents et actifs latents	86
27.	Droits et engagements	86
28.	Informations relatives aux parties liées	86
29.	Evénements postérieurs à la date de clôture	86
30.	Résultat par action	87
31.	Dividende par action	87
32.	Emoluments du Commissaire et des personnes qui lui sont liées	87
88	Comptes annuels abrégés	
90	Déclaration des personnes responsables	
90	Rapport du Commissaire	
92	Contacts	



L'eau et l'homme,
le meilleur de
la nature proche
de vous

Chiffres clés

Groupe Spadel (millions d'EUR)	2008	2009	2010	2011	2012
Chiffre d'affaires, taxes incluses ¹	235,2	224,2	220,3	219,7	219,0
Chiffre d'affaires, hors taxes	207,5	199,2	196,5	196,9	198,2
EBITDA	27,9	32,4	28,9	23,9	24,9
Bénéfice (perte) d'exploitation	-4,0	18,8	16,3	12,3	12,8
Produits financiers	3,6	1,7	1,1	0,9	1,0
Charges financières	-0,8	-0,7	-0,7	-0,6	-0,5
Bénéfice (perte) avant impôts	-1,3	19,8	16,6	12,7	13,3
Impôts et impôts différés	-3,0	-5,1	-3,9	-4,0	-4,3
Bénéfice (perte) net(te), part du Groupe	-4,3	14,7	12,8	8,7	8,9
Total du bilan	237,7	234,7	190,8	201,4	199,7
Capitaux propres	127,0	138,5	89,1	93,7	99,4
Actifs immobilisés	102,5	96,6	97,3	96,4	92,0
Données consolidées par action²					
Bénéfice (perte) d'exploitation	-0,97	4,54	3,92	2,97	3,08
Bénéfice (perte) net(te), part du Groupe	-1,03	3,54	3,08	2,10	2,16
Dividende brut	0,80	1,00	1,00	0,80	0,84
Dividende net	0,60	0,75	0,75	0,60	0,63
Cours de Bourse					
Clôture de l'exercice	74,50	54,00	55,99	53,65	71,49
Maximum	82,50	75,45	62,89	59,99	71,49
Minimum	66,50	50,00	51,00	55,00	54,61
Nombre total d'actions ³	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350
Nombre d'actions hors autocontrôle	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350	4.150.350

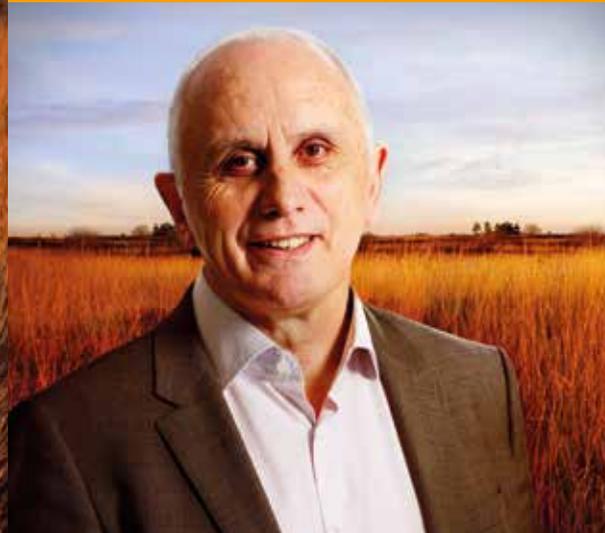
¹ Par taxes, on entend les accises et les cotisations d'emballages

² Données recalculées sur la base des actions en circulation (donc hors autocontrôle)

³ Cotation sur EURONEXT BRUSSELS (Code ISIN: BE 0003798155)

Notre ambition est de poursuivre une croissance rentable et durable.

Johnny Thijs, Président



Une croissance rentable et durable

Le secteur de l'eau minérale naturelle évolue positivement sur les marchés où nous sommes actifs. Le regain d'intérêt pour l'eau embouteillée se confirme donc depuis 2010, et ce, dans un contexte de morosité économique et de conditions climatiques estivales peu favorables à la consommation d'eau. Les consommateurs confirment ainsi leur confiance dans la qualité et la pureté uniques des eaux minérales naturelles.

Le volume vendu par le Groupe Spadel en 2012 est, cependant, en léger recul. Ce déclin est essentiellement dû à un déréférencement chez un grand distributeur aux Pays-Bas alors que nos performances sont appréciables tant en Belgique qu'en France et au Royaume-Uni. Dans le cadre de notre Plan stratégique 2015, nous avons pu consolider nos parts de marché en valeur, voire les renforcer pour certaines marques.

Nous sommes principalement satisfaits de notre résultat financier. Il dépasse nos attentes et s'inscrit pleinement dans notre ambition de poursuivre une croissance rentable et durable. Cette performance est le résultat, d'une part, des efforts continus en matière de gestion des coûts sur l'ensemble de nos sites et, d'autre part, des investissements dans l'innovation produit et dans le soutien de toutes nos marques. Spadel, leader des marques d'eaux minérales naturelles au Benelux et acteur régional fort au Pays de Galles et en Alsace, a continué à renforcer ses positions et à redresser le marché par des innovations majeures et des activations marketing et commerciales importantes.

2012 a été une année riche en rénovations et innovations :

- une toute nouvelle gamme de bouteilles Bru en Pet;
- le lancement, aux Pays-Bas, de nouveaux formats de bouteilles 1 L et 2 L pour Spa;
- une nouvelle limonade: Spa Citron avec 100% d'ingrédients naturels;
- la nouvelle bouteille Spa 75 cl en verre aux Pays-Bas.

Message du Président et de l'Administrateur délégué

L'année 2012 a également été riche en projets importants sur le plan industriel. La centralisation des stocks, par la création de nouveaux racks de stockage à Spa Monopole, a favorisé une économie annuelle substantielle et contribué à nos objectifs en matière de développement durable.

Le système informatique centralisé SAP a été mis en œuvre dans les usines Spa Monopole et Bru. L'usine de Brecon Mineral Waters a, en outre, installé un nouvel outil d'emouteillage pour grands formats et l'usine des Grandes Sources de Wattwiller a mis en place un tout nouveau palettiseur. Ces investissements s'inscrivent dans notre pilier stratégique d'excellence opérationnelle.

Il importe, cependant, de rester vigilant face à la forte pression concurrentielle des marques de distributeurs et à la guerre des prix dans le secteur de la grande distribution. La hausse du coût de certaines matières premières telles que les ingrédients pour limonades demande également une vigilance particulière.

Conseil d'Administration

Avec un taux de présence de 100%, les membres du Conseil d'Administration de Spadel ont témoigné leur enthousiasme, leur responsabilité et leur volonté de soutenir pleinement le management de Spadel dans sa stratégie de croissance rentable. Début 2012, le Conseil d'Administration a fait l'objet d'une évaluation révélant l'efficacité et le bon fonctionnement du Conseil et recommandant de s'atteler à la stratégie à plus long terme.

Simplifiée fin 2012, la structure décisionnelle de Spadel a évolué d'une direction générale bicéphale à une direction générale assurée par l'Administrateur délégué seul, également Président du Comité exécutif. Le Conseil d'Administration remercie Jean-Philippe Despontin pour sa collaboration exemplaire et l'importante contribution apportée au Groupe Spadel.

Dans sa volonté de réduire ses frais fixes, l'entreprise a également réorganisé la responsabilité au sein de chacun de ses marchés. Ceci a conduit à certains départs qui ont affecté la performance financière de l'année écoulée.

Perspectives 2013

La situation aux Pays-Bas étant désormais normalisée, nous affichons des objectifs ambitieux pour 2013. Ils s'inscrivent dans le Plan stratégique 2015. Ce dernier fixe des objectifs très clairs de création de valeur en investissant dans les marques et en réduisant les coûts pour soutenir la croissance et la rentabilité du Groupe, tout en réduisant son empreinte carbone. En matière d'innovations, 2013 sera animée grâce au lancement de canettes Spa Citron et Spa Lemon Cactus ainsi que d'un nouveau concept de deux nouvelles boissons rafraîchissantes de Spa pétillant.

Nous poursuivons notre politique de contrôle des coûts. L'objectif? Investir davantage dans le renforcement de nos marques et dans l'innovation afin de renforcer nos positions de leader régional. Au Pays de Galles, 2013 sera l'apogée d'une refonte complète du design des bouteilles de Brecon Carreg afin de renforcer la place de leader régional du Groupe.

2012, considérée comme une année de défis majeurs, a demandé énormément aux collaborateurs du Groupe. Nous tenons donc à les remercier pour tous les efforts consentis. Leur engagement, leur créativité et leur passion seront à nouveau essentiels en 2013, afin de poursuivre sur notre lancée et d'atteindre une croissance rentable et durable.

Johnny Thijs
Président

Marc du Bois
Administrateur délégué



Nous continuons à investir dans la dynamisation de nos marques et dans l'innovation pour renforcer nos positions de leader régional.

Marc du Bois, Administrateur délégué

Hommage au Président Fondateur Guy Jacques du Bois



Sa vision d'avenir pour le Groupe Spadel, qu'il avait fait encadrer, tenait dans une métaphore qu'il aimait reprendre en refrain. Elle caractérise merveilleusement le grand patron qui nous a quittés ce 2 avril 2013 :

"Le Groupe Spadel doit être comme le renard, avec juste ce qu'il faut de gras pour résister à un hiver rigoureux ou à une tempête, malin assez pour survivre, rapide enfin, pour que personne ne puisse lui marcher sur la queue".

C'est au moment de mettre sous presse notre rapport annuel qu'est tombée la nouvelle du décès de Guy Jacques du Bois, fondateur de Spadel et son patron et président pendant un demi-siècle. Une page de l'entreprise se tourne.

Les Conseils d'Administration et le Comité Exécutif de Spadel et de ses filiales s'unissent pour rendre hommage à celui qui fut à la fois l'inspirateur, mais aussi l'artisan, la cheville ouvrière et l'homme de la renaissance et du développement des sociétés Spa Monopole, Spontin et Chevron. Il les réunira dans le Groupe Spadel, pour leur donner une dimension nationale et une vocation internationale.

Volontaire de guerre à 20 ans, self-made-man, homme dynamique et déterminé, Guy Jacques du Bois consacra l'essentiel de son existence d'adulte à développer les entreprises d'eaux minérales en Belgique et à l'étranger, à promouvoir et défendre les intérêts des minéraliers aux niveaux belge et européen et faire de Spadel un groupe respecté et incontournable dans le Benelux. Capitaine d'industrie dans l'âme, il a marqué l'entreprise, la Ville de Spa, le métier de son empreinte.

Homme d'eaux de source, Guy Jacques du Bois était, au fond de lui-même, un vrai terrien. Par affinité profonde, par goût et pour s'évader de la vie trépidante. Il aimait viscéralement la nature et sa diversité, se retirant régulièrement sur ses terres de Chevron où il aimait communier avec la forêt et chasser, seul ou avec ses fils ou des amis.

Clairvoyant et avisé, il sut toujours s'entourer d'administrateurs et de collaborateurs de grande qualité, qu'il menait comme on mène un bataillon, avec un esprit de conquête et une fierté communicative.

Mission accomplie, il confia, en temps voulu, sa succession à son fils aîné, Guy Bernard, qui en prolongea avec passion le développement international, alors même que lui restait Président du Conseil d'Administration. C'est ainsi qu'il se voyait vieillir, sur la dunette arrière, le regard vers l'horizon.

Le destin en décida autrement et le décès accidentel de Guy Bernard le laissa profondément blessé et désemparé. Il fit appel à son fils cadet, Marc, entré peu avant dans l'entreprise, pour assurer la continuité de l'entreprise, en tandem avec Jean-Philippe Despontin, avant d'en assurer seul la conduite.

La suite, plus récente, est mieux connue. Le décès de son épouse, en juin 2009, l'affectera profondément.

Guy Jacques du Bois était un patriarce, soucieux des intérêts de sa famille et de ses proches. Fidèle en amour, en amitié et dans ses convictions, tous ceux qui l'ont connu se souviendront d'un homme à la fois tenace, déterminé, dur, mais sensible.



Février

Centralisation des stocks à l'usine Spa Monopole



Avril

Nouvelles bouteilles Pet pour Bru



Avril

Nouvelles bouteilles

75cl

en verre pour Spa aux Pays-Bas



Avril

1l et 2l

Pays-Bas: nouveaux formats Spa



Mai

Nouveau 'jobsite'
Spadel au Benelux

Juillet

Wattwiller: packs
uniques bouteilles 1l

6+3



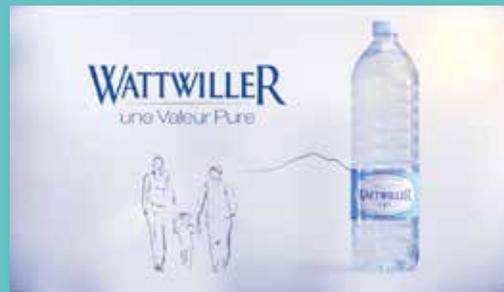
Avril

Nouvelle campagne
télé Spa Reine



Juillet

Nouvelle campagne
télé Wattwiller



Octobre

33cl

Lancement format
Spa Reine 'kids'
aux Pays-Bas



Avril

Nouveau
logo Spadel





Passion

Nous sommes passionnés par la nature, les sources et nos produits: l'eau pure, essentielle pour la vie. Protéger l'environnement autour des sources est notre responsabilité pour garantir pour les générations futures la même pureté et la qualité de l'eau minérale naturelle que nous buvons aujourd'hui.

Nos produits à l'honneur en 2012

Nouvelles bouteilles BRU

1^{er} Prix International 'Water Innovation Awards' dans la catégorie 'Best packaging design' pour les nouvelles bouteilles en PET de Bru. L'eau minérale naturelle belge Bru a complètement modernisé ses bouteilles PET en 2012.

Water
Innovation
Awards
2012



Pentawards pour Spa 75cl en verre

Les nouvelles bouteilles en verre de 75 cl de Spa aux Pays-Bas ont remporté la 2^e place (Silver Award) du concours international de design Pentawards.



Réputation des entreprises belges

Spadel se classe 2^e dans le ranking des entreprises belges ayant la meilleure réputation (progression de 3 places par rapport à 2011) selon la méthodologie 'Reputation Institute' et organisée par l'agence akkanto.

Spadel



'True Taste Food and Drink Awards' au Pays de Galles

Médaille d'or pour Brecon Carreg non pétillante et médaille d'argent pour la variante pétillante dans la catégorie des boissons non alcoolisées. Ces prix, considérés comme les Oscars de l'industrie agroalimentaire galloise, récompensent les meilleurs producteurs, distributeurs et établissements de restauration du Pays de Galles.

Advantage: 1^{re} place de notre équipe commerciale retail

Notre équipe commerciale belge termine 1^{ère} dans le classement Advantage, un sondage réalisé auprès des 12 plus grands détaillants en Belgique.


ADVANTAGE

Spadel en bref

Le Groupe Spadel est spécialisé dans l'embouteillage et la commercialisation d'eaux minérales naturelles et d'une gamme variée de boissons rafraîchissantes. Il dispose de 4 sites de production en Europe :

- Spa Monopole (Spa, Belgique);
- Bru-Chevron (Stoumont-Lorcé, Belgique);
- les Grandes Sources de Wattwiller (Wattwiller, France);
- Brecon (Trap, Pays de Galles).

Fin 2012, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires (hors taxes) de 198,2 millions € et un bénéfice d'exploitation de 12,8 millions €. Le Groupe emploie 710 personnes, dont 80% en Belgique, et est leader au Benelux dans le secteur des marques d'eaux minérales naturelles.

Notre raison d'être

Spadel - L'eau et l'homme, le meilleur de la nature proche de vous.

Notre engagement

Nous nous engageons à vous offrir, tout au long de votre vie, des réponses naturelles et sans cesse meilleures à vos besoins d'hydratation et vos envies de rafraîchissement.

Notre responsabilité

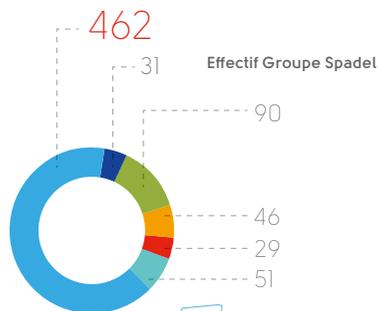
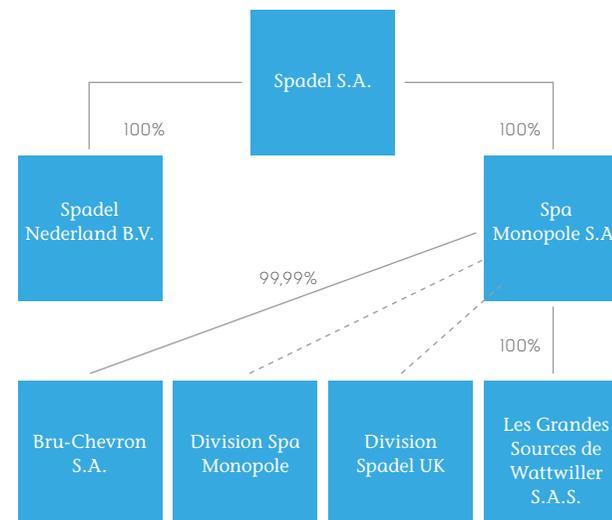
- Créer de la valeur ajoutée pour tous en garantissant la pérennité de l'entreprise.
- Réduire toujours plus notre impact sur l'environnement et préserver la nature pour garantir des boissons de qualité aux générations futures.
- Être à l'écoute de toutes nos parties prenantes pour construire ensemble une entreprise durable dans un monde durable.

Nos valeurs

Passion • Progrès • Proximité • Ouverture

Structure du Groupe

- Spadel S.A. pour la Belgique, le Grand-Duché de Luxembourg et la grande exportation
- Spadel Nederland B.V. pour les Pays-Bas
- Les Grandes Sources de Wattwiller S.A.S. pour la France
- Spadel UK, succursale de Spa Monopole S.A., pour la Grande-Bretagne



- Spa Monopole
- Bru-Chevron
- Spadel Bruxelles
- Grandes Sources de Wattwiller
- Brecon Mineral Waters
- Spadel Nederland



Franck Lecomte,
Directeur Business
Development



Erika De Vos,
Directeur Ressources humaines



Faites pétiller
votre quotidien



Stefan De Clercq,
Directeur commercial
Benelux



La pureté qui
protège



Vincent Mazy,
Directeur Opérations



Bru donne vie
au repas



Didier De Sorgher,
Directeur financier



Marc du Bois,
Administrateur délégué -
Président du Comité exécutif



Mary Yvonne Franceschini,
Assistante



Une valeur
pure

WATTWILLER



From the heart
of Wales

BRECON
CARREG



Les marques

Spadel apporte le meilleur de la nature: une eau minérale naturelle avec une pureté originelle. Nous nous engageons à vous offrir, tout au long de votre vie, des réponses naturelles, sans cesse meilleures, à vos besoins d'hydratation et vos envies de rafraîchissement. Ainsi, notre gamme de boissons propose de l'eau minérale naturelle ainsi que des limonades à base d'eau minérale naturelle. Nous occupons une place de leader régional dans le segment des marques d'eaux.

Eaux minérales naturelles

Spa

Qui dit eau minérale naturelle au Benelux dit... Spa. Les sources des eaux minérales naturelles Spa jaillissent au cœur même des Fagnes en Belgique dans une zone aquifère rigoureusement protégée depuis 1889 et qui s'étend sur 13.177 ha (26.340 terrains de football). Cette eau d'une pureté unique et d'une qualité constante contribue à une vie saine et propose 3 variétés d'eaux pures: non pétillante, naturellement légèrement pétillante et intensément pétillante.

Info: www.spa.be - www.spa.nl

Spa Reine, la pureté qui protège

Spa Reine est leader du marché des marques d'eaux non pétillantes en Belgique et aux Pays-Bas. Elle est très faiblement chargée en sels minéraux et convient donc à tout le monde, à tout moment et sans restriction. Elle est particulièrement recommandée pour la préparation de l'alimentation des nourrissons et pour les régimes pauvres en sel.

Spa Reine propose une gamme de bouteilles dont chaque format (2 l, 1,5 l, 1 l, 75 cl, 50 cl et 33 cl) a été spécifiquement dessiné pour une utilisation particulière: que cela soit à la maison, au bureau, dans le cartable ou pour le sport... tout le monde a sa bouteille.



Nouveau en 2013

Les deux nouvelles boissons Spa pétillant Menthe et Spa pétillant Citron sont une combinaison rafraîchissante d'eau minérale naturelle intensément pétillante de Spa et d'un zeste d'arôme naturel de citron ou de menthe. 100% naturelles, sans sucres ajoutés et 0 calorie.



Spa Reine est la première en Europe à proposer des bouteilles en PET contenant 50% de matière recyclée. Depuis 1975, le poids des bouteilles Spa Reine a diminué d'environ 50%. Ces efforts ont significativement diminué le besoin en PET vierge. Les étiquettes sont en papier recyclé et imprimées avec de l'encre végétale. Spa Reine a ainsi un profil écologique totalement inédit en Europe.

Spa pétillant... faites pétiller votre quotidien

Une marque d'eau pétillante avec deux variétés de bulles: 'intensément' pour Spa Barisart et 'naturellement légèrement' pétillante pour Spa Marie-Henriette. Les bouteilles sont 100% recyclables, contiennent 25% de PET recyclé et sont munies d'étiquettes en papier recyclé imprimées avec de l'encre végétale.

Choisissez les bulles qui vous conviennent le mieux, selon votre envie du moment ou vos besoins spécifiques pour un rafraîchissement unique et naturel.

Intensément pétillante

Dès la première gorgée, l'eau intensément pétillante Spa Barisart annonce, avec ses étiquettes rouges, la couleur: une déferlante de bulles pour un plaisir 'intense'. Elle ne laisse personne indifférent grâce à son caractère dynamique et intense. Elle accompagne à merveille tous ces moments où l'on a besoin d'un supplément de peps et met tous nos sens en éveil.



'Naturellement' légèrement pétillante

Délicate, naturelle et raffinée: tels sont les premiers mots qui viennent à l'esprit quand il s'agit de décrire Spa Marie-Henriette. Après un voyage de plus de 50 ans dans les roches ardennaises, l'eau jaillit 'naturellement' légèrement pétillante. Un miracle de la nature qui ravit les consommateurs à la recherche de douceur.



Bru donne vie aux repas

L'eau minérale naturelle Bru s'est fait une place de choix chez les amateurs de bonnes tables et de bons vins ainsi que chez les professionnels de la gastronomie grâce à la légèreté naturelle de sa pétillance et son équilibre minéral parfait, à l'instar des grands vins. Mais pour Bru, partager un bon repas, c'est aussi passer un moment de convivialité unique. Bru donne ainsi vie au repas.

Avec un goût subtil et une faible teneur en sel, un équilibre minéral parfait qui respecte le goût des aliments et une pétillance légère qui titille les papilles, Bru est l'eau idéale pour accompagner un repas. Elle est d'ailleurs recommandée par les grands chefs et sommeliers et est partenaire des associations gastronomiques et de sommeliers.



Bru naturellement pétillante ou non pétillante propose plusieurs formats de bouteilles PET et en verre. Cette eau belge, qui prend sa source au cœur des Ardennes, a obtenu le 'Superior Taste Award', confirmant son appartenance aux produits de qualité exceptionnelle. Bru est aussi le partenaire principal de l'élection annuelle de la 'Bru Lady Chef of the Year'.

Info: www.bru.be

Wattwiller

Les sources de l'eau minérale naturelle de Wattwiller se trouvent dans le Parc naturel régional des Ballons des Vosges (en Alsace) dans un écrin de pureté. Cette eau a la particularité unique de ne pas contenir de nitrates et très peu de sodium. D'une grande pureté, elle respecte le corps jour après jour. Un véritable don de la nature que nous nous employons à préserver chaque jour en protégeant sa source et le parc qui l'entoure. L'organisme d'un nourrisson est sensible et réclame toutes les attentions. Pour la préparation de ses biberons, comme pour son hydratation, il est important de privilégier une eau à la minéralité appropriée. L'eau minérale naturelle Wattwiller est ainsi recommandée pour l'alimentation des bébés.

Info: www.wattwiller.com



Brecon Carreg

L'eau minérale naturelle Brecon Carreg est captée au sein du Parc national de Brecon Beacons, un des dix parcs nationaux britanniques, un écrin de pureté comme le Pays de Galles peut en offrir. Vu sa faible teneur en sodium, Brecon Carreg est recommandée pour les régimes pauvres en sel. Sa pureté est également confirmée par sa faible teneur en nitrates. C'est la 1^{re} eau minérale naturelle galloise.

Info: www.breconwater.co.uk

Les limonades

Spa Citron

Le nouveau Spa Citron contient désormais 100% d'ingrédients naturels: l'eau minérale naturelle Spa, du jus de citron naturel et du sucre de canne.

Spa Fruit, laissez-vous rafraîchir par la nature

Spa Fruit, c'est la rencontre unique de l'eau minérale naturelle de Spa et des fruits. Découvrez cette combinaison unique en limonades plates et pétillantes.



Nouveau en 2013

Des canettes 33 cl de Spa Citron et Spa Lemon Cactus.



Pétillant

Une boisson des plus rafraîchissantes, surprenante et naturelle, une variété de goûts, des mélanges de fruits uniques pour tous ceux qui cherchent une boisson rafraîchissante plus naturelle. Un vrai éclaboussement de fruits. Les limonades pétillantes sont disponibles en bouteilles PET et en verre.

Non pétillant

Spa Fruit non pétillante est un pur plaisir grâce au délicieux mélange de jus de fruits naturels et d'eau minérale naturelle de Spa provenant du cœur des Ardennes belges. Disponible en emballage carton durable conforme au label FSC. Toutes les saveurs sont disponibles en 1,5 l. Pomme-Pêche et Fruits des Bois sont également disponibles en briques de 20 cl, faciles à emporter.





Nous vous apportons
le meilleur de la nature.
Chacun est aussi
important qu'une goutte
d'eau l'est.

Nous sommes un acteur
régional convaincu que
la réussite passe par
un travail d'équipe...
en incluant toutes les
parties prenantes.

Proximité



People @Spadel

Notre politique des ressources humaines a pour but de soutenir et d'aider à réaliser la stratégie de l'entreprise. Elle doit mettre sur pied une organisation où les collaborateurs aiment travailler et où ils sont encouragés en permanence à améliorer les performances individuelles et collectives. La gestion des ressources humaines entend aider les collaborateurs à développer quotidiennement leurs connaissances, leurs aptitudes et leurs talents et à s'adapter à un environnement en constante évolution.

Spadel souhaite être une entreprise où le travail s'effectue avec fierté et plaisir, où l'on travaille ensemble dans un esprit 'one team, one company'. Les valeurs au centre de cette philosophie sont déclinées dans les différents domaines HR: recrutement, développement et évolution des travailleurs, processus d'évaluation... La mobilité interne est encouragée et la communication interne intensifiée.

En ce sens, nous avons l'ambition d'être reconnus comme 'Great Place to Work™'. Cette distinction couronnerait toutes les initiatives que nous prenons pour faire de Spadel un employeur encore plus attrayant, qui se soucie de ses travailleurs et leur donne l'opportunité de s'épanouir.

En 2012, nous avons étendu notre enquête de satisfaction biennale à toutes les entités du groupe pour suivre de près la manière dont nos collaborateurs évaluent Spadel en tant qu'employeur. Le personnel y a participé à 87%, ce qui constitue un taux particulièrement élevé. Les résultats de cette enquête sont importants pour déterminer le plan annuel d'action HR.

Nous avons principalement œuvré autour de deux piliers:

- **'Employee engagement'**: motivation des collaborateurs et renforcement du sentiment d'appartenance au concept 'one team, one company'.
- **'Développement personnel et leadership'**: renforcement des compétences en matière de leadership afin de soutenir les objectifs stratégiques de l'entreprise.



Employee engagement

En tant qu'entreprise familiale adoptant des valeurs telles que 'la proximité' et 'l'ouverture', nous sommes proches des collaborateurs et accordons énormément d'attention à la création d'un environnement de travail attrayant et motivant. Outre l'organisation de diverses réunions (management) et sessions d'information, nous avons convié pour la première fois, en 2012, tous les employés et cadres de toutes les entités à la réunion kick-off annuelle marquant le début de la nouvelle année. Cela rejoint parfaitement notre philosophie 'one team, one company'. Par ailleurs, nous avons accueilli plus de 800 personnes (membres du personnel et leur famille) pour une visite de l'usine Spa Monopole, à l'occasion d'un Family Day.

Fidèles à notre stratégie en matière de développement durable, nous sensibilisons également les membres du personnel à adopter une 'green attitude' afin de contribuer à réduire notre empreinte écologique.

Développement personnel

En 2012, nous avons lancé un nouveau trajet de développement personnel pour les collaborateurs. Cette approche individuelle tend à stimuler le développement des individus et à leur fournir les meilleurs atouts de croissance dans leur job et dans l'entreprise. Dans une première phase, le senior management a été sensibilisé aux différents rôles de leadership. Les compétences en la matière ont été définies et un trajet de développement personnel a été organisé pour le top management. En 2013, nous étendons le 'développement personnel' à l'ensemble de l'organisation.

Organisation interne

Fin 2012, il a été décidé d'adapter notre structure aux différents marchés où nous sommes actifs en nommant pour chacun d'entre eux un Directeur de marché afin d'être encore plus proches de nos clients et à l'écoute des besoins de nos consommateurs. Cela nous permettra de nous focaliser davantage sur les conditions spécifiques de ces marchés.

Recrutement

Notre visibilité, en tant qu'employeur, a significativement augmenté l'année dernière sur le marché du travail au Benelux après le lancement d'un site d'emploi flambant neuf, la création d'un compte LinkedIn et les synergies avec la page Facebook des marques. Le nouveau site d'emploi (jobs.spadel.com) donne la parole aux collaborateurs désireux d'expliquer leur expérience spécifique du 'travail chez Spadel'.



Perspectives 2013

Le plan d'action visant à obtenir le label 'Great Place to Work™' se poursuit avec détermination, la preuve étant l'extension du trajet de développement personnel à l'ensemble des collaborateurs. La nouvelle année a débuté avec un nouveau processus de Performance Management dont le dialogue entre le collaborateur et le manager est l'élément central.

Le bien-être au travail bénéficiera également d'une attention particulière: il s'agit de matières diverses telles que la sécurité au travail, la protection de la santé du travailleur, l'ergonomie, l'hygiène au travail, l'embellissement des lieux de travail, l'équilibre entre travail et vie privée...



L'excellence opérationnelle dans les usines

L'excellence opérationnelle est un des piliers de la stratégie Spadel 2015 et une ambition qui touche toutes les entités du Groupe et chaque collaborateur individuel. Cette démarche fait l'objet d'une attention particulière au niveau des sites de production. Spadel dispose de 4 sites de production en Europe :

- Spa Monopole (Spa, Belgique)
- Bru-Chevron (Lorcé — Stoumont, Belgique)
- Les Grandes Sources de Wattwiller (Wattwiller, France)
- Brecon (Trap, Pays de Galles)

Renforcer l'excellence opérationnelle dans les sites de production afin d'assurer une croissance rentable et durable est un des piliers essentiels de la stratégie de Spadel.

Des investissements industriels importants sont consentis chaque année pour atteindre cet objectif. 2012 a été riche en projets industriels :

Belgique

- L'implémentation de SAP dans les usines Spa Monopole et Bru-Chevron en prolongement de ce système centralisé de gestion déjà installé sur les sites administratifs, en 2008.
- La centralisation des stocks à Spa Monopole pour les produits destinés aux marchés du Belux et de la grande exportation. La capacité de stockage a été doublée jusqu'à 24.000 palettes, dont 14.000 sur des racks modernes. Cet investissement permet aussi de réduire l'empreinte carbone de nos produits grâce à la baisse des consommations énergétiques (isolation des toitures et parois, éclairage moins énergivore) ainsi qu'à une rationalisation des transports.
- Le projet 'Tremplin' à Spa Monopole, fer de lance de l'amélioration de l'excellence opérationnelle qui vise à implémenter des mesures pour atteindre cet objectif et à communiquer régulièrement au personnel de l'usine sur l'avancement des projets en cours.
- La modernisation des processus de production de limonades afin de les adapter aux dernières technologies en matière de qualité alimentaire.

France

L'usine des Grandes Sources de Wattwiller a considérablement amélioré la fin de ligne, au niveau tant de la qualité que de la productivité, en investissant dans un outil moderne de palettisation.

Royaume-Uni

L'usine de Brecon Mineral Water a optimisé le fonctionnement de la ligne 'grands formats PET' en installant un nouvel outil de groupage/fardelage/pose de poignées, et en réorganisant le convoyage des bouteilles.

Grandes Sources de Wattwiller



Nous pensons que faire émerger le meilleur de l'homme crée une entreprise durable dans un monde durable.

Nous nous mettons continuellement en question afin de progresser au quotidien dans tout ce que nous entreprenons.

Progrès

Belux

Le marché de l'eau minérale naturelle a poursuivi sa croissance en 2012 (+1,5% par rapport à 2011 et +4,2% sur 3 ans en volume), confirmant ainsi le regain d'intérêt pour l'eau embouteillée.

Malgré une forte pression concurrentielle, principalement de la part des eaux de distributeurs et de premier prix, Spadel consolide sa position de leader sur le marché des marques d'eaux minérales naturelles avec une part de marché de 25,1% en valeur.

Spa Reine a enregistré une progression de 0,3% de parts de marché en valeur parmi les marques d'eaux minérales naturelles non pétillantes. Avec Spa pétillant et Bru, nous restons également incontestablement le leader (total de 45,1% en parts de marché en valeur) sur le segment des eaux minérales naturelles pétillantes, malgré un léger recul de la part de marché de Bru. L'investissement continu et l'activation dynamique des campagnes commerciales et marketing se poursuivent pour nous permettre de pleinement jouer notre rôle de leader et d'acteur innovant.

Consommation à domicile

Le marché de la consommation à domicile d'eau minérale naturelle représentait, en 2012, 957 millions de litres, dont 76% pour l'eau plate et 24% pour l'eau pétillante. Les conditions météorologiques maussades, en phase avec celles de 2011, expliquent la stabilité globale de nos marques dans le secteur de la consommation à domicile. La tendance des consommateurs, dans une période de morosité économique, à se tourner de plus en plus vers les propositions les moins chères favorise la croissance du hard discount. Spadel s'efforce, cependant, de trouver un juste équilibre entre volume et rentabilité dans un marché fortement turbulent. Nous faisons face à la forte concurrence, marquée par une activité promotionnelle accrue, et à la guerre des prix dans le secteur de la grande distribution avec le plus grand discernement. L'objectif est d'atteindre une croissance rentable. C'est par l'innovation et la rénovation utile et pertinente de nos marques que nous pouvons, sans cesse, répondre aux besoins des consommateurs et préserver notre position de leader du marché.

Soulignons également l'excellente performance attribuée à Spadel qui termine à la 1^{re} place de la catégorie 'boissons' dans le classement Advantage, un sondage réalisé auprès des 12 grands retailers et qui témoigne du professionnalisme et de l'efficacité de nos équipes commerciales.



Spa Reine

Dans le segment des eaux minérales naturelles plates, la part de marché de Spa Reine a reculé en volume, mais a progressé en valeur. Spa Reine affiche une part de marché en valeur de 24,6% (+0,3%) dans le segment des marques d'eaux minérales naturelles plates. Elle renforce aussi sa 1^{ère} place comme eau embouteillée préférée des Belges (31%) et est la seule grande marque d'eau qui progresse dans ce classement d'Ipsos (2012).

Suite à une campagne d'activation du format Pet (Spa Reine) 1 litre, celui-ci est devenu leader de ce segment avec une part de marché en volume de 34% et de 30% en valeur. De manière générale, la croissance continue des formats 'on the go' (de 33 cl à 1 L) au détriment des formats familiaux est attribuée au besoin de plus en plus manifeste des consommateurs de se munir de leur bouteille d'eau minérale naturelle dans chacun de leurs déplacements.

Une nouvelle campagne publicitaire à la télévision et en affichage a mis l'accent sur les formats 1 L, 50 cl et 33 cl. Grande nouveauté en 2012, une action consommateur à 360° a été lancée en vue de permettre aux clients fidèles de gagner une maison de vacances pendant 1 an. Spa Reine a également mené une campagne de marketing direct ciblée sur les femmes enceintes et les mamans de jeunes enfants. Cette initiative, couplée à la poursuite du club 'Spa Maman Bébé', nous permet de consolider notre ancrage auprès des parents et de leurs enfants. Enfin, Spa Reine est devenu, en quelques mois, une réelle référence et un exemple de réussite avec près de 100.000 fans sur Facebook.

Gamme pétillante

Le segment des eaux minérales naturelles pétillantes est, depuis plusieurs années déjà, en progression. Malgré une légère régression de nos parts de marché due à la forte concurrence des marques de distribution, Spadel consolide sa 1^{re} place dans le segment des marques d'eaux pétillantes avec 37,4% de parts de marché en volume et 45,1% en valeur. L'étude Ipsos sur la préférence des Belges montre que Spa Barisart renforce nettement sa position de marque préférée avec 25% (+5%). Bru arrive en 3^e place. Poussée par la tendance des consommateurs à boire plus d'eau pétillante en été, une nouvelle campagne Spa Barisart et Spa Marie-Henriette 'Gagnez une journée pétillante' a vu le jour.

L'année 2012 fut marquée par l'innovation pour les bouteilles Bru Pet qui ont été dotées d'un nouveau design, inspiré de ses bouteilles en verre à succès. La bouteille élégante présente un look résolument moderne et une prise en main améliorée. En phase avec la ligne écologique de Spadel, ces bouteilles contiennent 25% de Pet recyclé.

Le travail accompli dans le rajeunissement des bouteilles a été récompensé par le prix international 'Water Innovation Award' dans la catégorie 'Best Packaging design'. Bru réaffirme ainsi plus que jamais sa place de choix sur la table des gastronomes. L'eau préférée des gourmets continue à dynamiser le marché en participant à de nombreux événements culinaires tels que Culinaria, Antwerpen Proeft ou Brusselicious 2012. Cette tendance se confirme aussi par la poursuite de la campagne 'Bru donne vie aux repas', avec la participation de 5 chefs étoilés et le concours 'Gagnez votre propre chef'.



Consommation hors domicile

Malgré une baisse de fréquentation des secteurs 'out-of-home' imputable, entre autres, à la crise et à l'interdiction de fumer, Spadel y réalise une augmentation en volume de 0,2% par rapport à 2011. La valeur des ventes affiche, elle aussi, une belle progression de 5,5%. L'excellente performance de Bru (+9,4% par rapport à 2011) n'y est sans doute pas étrangère.

Cette année, Spadel entendait assurer la présence et la disponibilité des eaux minérales naturelles Spa et Bru dans les différents canaux 'out-of-home'. La visibilité des produits Spa dans les stations-service a été renforcée. Le remarquable travail réalisé par l'équipe commerciale, en collaboration avec les négociants, les restaurateurs ou les chefs étoilés, a largement porté ses fruits. Cela se reflète par le gain de près de 1.000 nouveaux établissements.

Perspectives 2013

En 2013, Spadel entend continuer sa politique de croissance rentable en collaboration avec ses clients par un investissement important dans le soutien de ses marques, tant dans la consommation à domicile que dans le secteur 'out-of-home'. Notre stratégie d'innovation sera renforcée avec de nouvelles boissons pétillantes rafraîchissantes ainsi que des cannettes de limonades. Les équipes sont en place pour affronter les défis de 2013 avec confiance, l'esprit gagnant et en partenariat avec nos clients pour apporter de la croissance et renforcer notre position de leader.

Pays-Bas

En 2012, le volume total du marché de l'eau minérale naturelle a connu une croissance de 1% par rapport à 2011.

Malgré un contexte très dynamique de promotion de l'eau du robinet, on note, depuis plusieurs années de suite, une croissance de l'eau embouteillée dans la consommation à domicile. Dans le segment des limonades, les conditions météorologiques maussades de l'été 2012 n'ont pas été favorables à la consommation.

De manière générale, nos parts de marché aux Pays-Bas ont souffert de la forte pression concurrentielle des marques de premier prix, mais aussi du déréférencement chez l'un des plus grands distributeurs. En revanche, nous notons que notre plan d'innovation (nouveaux formats 1 litre et 2 litres) introduit chez les autres grands acteurs de la distribution a porté ses fruits en y augmentant nos parts de marché. La combinaison de la force de la marque Spa et de tous les efforts accomplis au niveau de l'innovation et des emballages conforte notre position incontestée de leader aux Pays-Bas dans le secteur de l'eau minérale naturelle.

Consommation à domicile

En 2012, la consommation d'eau minérale naturelle à domicile a progressé de 1,7% par rapport à 2011. Les Néerlandais prennent conscience de la valeur ajoutée d'une eau minérale naturelle, malgré un contexte de forte promotion de l'eau du robinet et certaines attaques opportunistes et injustifiées contre les minéraliers.

Eau minérale naturelle

Nous avons introduit la bouteille familiale de 2 litres Spa Reine et la bouteille nomade de 1 litre pour les eaux Spa Reine, Spa Barisart et Spa Marie-Henriette pour remplacer le format de 1,5 litre. Ces nouveaux conditionnements répondaient aux besoins des consommateurs de pouvoir disposer d'un format adéquat pour chaque moment de consommation. Les parts de marché des eaux minérales naturelles Spa ont, toutefois, été mises sous pression à la suite du déréférencement chez un grand distributeur. Nous constatons, cependant, que nos parts de marché ont augmenté chez les distributeurs qui ont accepté nos nouveaux formats de 1 L et 2 L, preuve de notre volonté de créer continuellement de la valeur et de la rentabilité pour la catégorie des eaux minérales naturelles en magasin. Notre ambition de toucher tous les consommateurs se cristallise également dans le lancement de la nouvelle



Perspectives 2013

Dans un marché à forte pression concurrentielle, Spadel continuera à renforcer pleinement sa position de leader et à prendre les devants dans le développement de la catégorie des eaux minérales naturelles. Nous mettrons l'accent sur l'importance de consommer de l'eau minérale et sur la diversité des formats mis à disposition. Nos consommateurs profiteront, par ailleurs, d'un été pétillant grâce au lancement de la ligne d'extension de la boisson rafraîchissante Spa pétillant citron et... menthe!

2013 sera l'année du renforcement de la position de challenger de Spa dans le secteur des limonades pétillantes. Nous lancerons une gamme d'extension de Spa Fruit et de Spa Citron en cannettes de 33 cl en vue de répondre au mieux aux besoins des consommateurs. Spadel entend donc continuer à développer sa force et son image de qualité sur le marché néerlandais.



bouteille Spa Reine Kids 33 cl. Il est, en effet, important d'augmenter la consommation d'eau auprès des jeunes, a fortiori dans une société confrontée à une augmentation de la surcharge pondérale. Avec ce nouveau format, nous démontrons à nouveau notre capacité à insuffler un vent d'innovation au marché. Ces lancements ont été soutenus par une campagne TV 'formats' mettant l'accent sur l'usage spécifique adapté aux habitudes du consommateur néerlandais pour les formats 33 cl, 1 L et 2 L.

Malgré le recul de la part de marché de Spa Reine, dû au déréférencement chez un grand distributeur, Spa Reine reste incontestablement la 1re marque d'eau minérale naturelle, avec une part de marché de 45,6% en valeur.

Spa pétillant, quant à lui, a bénéficié d'une rénovation totale de sa gamme en 2011. Cette dynamisation du marché poursuit son chemin et a été renforcée, en 2012, par une campagne TV 'Voel de natuur in je bruisen'.

Limonades

Les parts de marché de Spa Fruit pétillant sont en recul et celles de Spa Fruit plat sont, au contraire, en augmentation. Une grande campagne 'Smaakmood', largement soutenue par une action Facebook, a permis aux consommateurs de découvrir les différentes variétés de Spa Fruit pétillant. Suite à l'année 2011 difficile pour Spa Citron, cette dernière a bénéficié d'une relance en 2012. Cette boisson

rafraîchissante présente désormais un profil nutritionnel unique: 100% d'ingrédients naturels. La relance de Spa Citron a bénéficié de l'engouement des consommateurs et d'une activation à 360° (campagne radio, échantillonnage important, activation en ligne...).

Consommation hors domicile

Depuis plusieurs années déjà, le secteur Horeca continue de chuter sous l'influence de la récession et est confronté à une baisse de la fréquentation ainsi qu'à une diminution des dépenses par visite. Spa tire, cependant, son épingle du jeu et enregistre une hausse de 1,1% dans ce segment.

Nous avons lancé une toute nouvelle bouteille de 75 cl en verre pour les marques Spa Reine, Spa Barisart et Spa Marie-Henriette. Cette innovation a été récompensée par le 2e prix dans la catégorie 'Boissons' de la plus prestigieuse compétition internationale consacrée au packaging design Pentawards et par un gain de quelque 1.100 nouveaux clients pour notre gamme Spa.

L'année 2012 a été marquée par de nombreux partenariats avec des clients dans 'l'out-of-home' et nous avons également signé la charte 'Gezonder Voedingsaanbod op Scholen' du Voedingscentrum, destinée à promouvoir une alimentation saine dans les cantines scolaires.

France

Le marché total de l'eau minérale naturelle dans l'Hexagone poursuit sa croissance pour la troisième année consécutive, tant en plat qu'en pétillant.



Nous notons une belle progression de 9,4% du volume total depuis 2009. Les fortes actions promotionnelles et les campagnes dynamiques des marques nationales expliquent cette forte progression. Les résultats de l'eau minérale naturelle Wattwiller sont en légère croissance grâce à sa nouvelle plateforme de communication accompagnée d'une campagne TV et la mise en place d'un plan promotionnel dynamique.

Dans le marché global en expansion des eaux minérales naturelles, notre marque Wattwiller affiche une stabilisation de ses parts de marché, tant en volume qu'en valeur, notamment grâce au franc succès des formats 1 L. Sur le total du marché pétillant dans la région 'Est', Wattwiller enregistre la meilleure progression en parts de marché en valeur (+36%) et en volume (+33%). Cette performance est le fruit d'actions de visibilité et d'une campagne d'échantillonnage massif dans la région sur les marchés ainsi que sur les parkings d'hypermarchés.

Les parts de marché des eaux minérales naturelles Wattwiller se sont stabilisées tant en volume (1,6%) qu'en valeur (1,8%) dans le marché national, ainsi que dans sa région de prédilection (Est de la France) avec 6,8% de parts de marché. Une nouvelle campagne télévisée a mis en avant ses atouts uniques : l'absence de nitrate, une faible teneur en sodium, une minéralisation équilibrée et son extrême pureté. La personnalité unique et différenciée de l'eau minérale naturelle Wattwiller, notamment par rapport aux

marques concurrentes, justifie son positionnement auprès de la cible féminine. La nouvelle campagne a engendré une augmentation de 44% des intentions d'achat.

Le partenariat avec la Fondation de Recherche sur l'Hypertension artérielle se poursuit et a été activé à plusieurs reprises, tout au long de l'année. L'eau minérale naturelle Wattwiller non pétillante a marqué de sa présence le salon des Seniors à Paris, tandis que sa version pétillante a été la vedette d'un road-show de sensibilisation à l'hypertension dans l'Est. Cette action contribue à la progression de la notoriété de notre gamme pétillante dans cette région et crédibilise l'intérêt de santé du profil de notre marque, lié à sa faible teneur en sodium.

En 2012, l'eau minérale naturelle Wattwiller est devenue le précurseur des packs de 50 cl améliorés par le rajout d'une poignée sur les bouteilles. Elle a également lancé une action innovante 6+3 pour les formats 1 L.

Perspectives 2013

Wattwiller compte poursuivre sa dynamique promotionnelle à l'image de 2012 et développer sa présence dans la région est, principalement avec sa gamme pétillante. L'accent sera mis sur la communication, avec deux vagues de campagnes télévisées. La nouvelle bouteille de 50 cl personnalisée de Wattwiller annonce d'ores et déjà bien des surprises pour la marque qui fêtera ses 20 ans d'existence en 2013.

Royaume-Uni

Le marché des eaux minérales naturelles au Royaume-Uni poursuit sa croissance (+3,2% par rapport à 2011) et enregistre un volume total de 982,2 millions de litres. Notre marque d'eau minérale naturelle régionale Brecon Carreg a affiché une belle progression de 11,9% de ses volumes au niveau national.



Dans un marché global des eaux minérales en hausse au Royaume-Uni tant en plat (+2,7%) qu'en pétillant (+5,3%), la perte de terrain des marques étrangères sur le marché britannique, consécutive au regain d'intérêt pour les marques nationales, s'est confirmée. Brecon Carreg a connu en 2012 une belle croissance de sa part de marché valeur (+0,5 pts) dans sa région (Wales & West) qui s'établit, cette année, à 7,7%.

2012 a été une année riche en activation dynamique pour Brecon Carreg. La marque a, en effet, lancé diverses campagnes radio et d'affichage incitant notamment à la prise d'un petit déjeuner sain tous les matins. Elle a également appuyé diverses actions de sponsoring d'événements sportifs et culturels à forte visibilité au pays de Galles. Ce plan promotionnel, destiné à promouvoir Brecon Carreg comme une eau minérale naturelle galloise répondant aux besoins quotidiens d'une famille à la maison ou en déplacement, se solde par une franche réussite. Les résultats ne se

font pas attendre: elle affiche un gain de 150 nouveaux points distribution, une demande accrue des consommateurs ainsi qu'un gain de visibilité pour la marque. La marque galloise, primée dans des classements de belles marques régionales, entend ainsi renforcer son identité et sa compétitivité sur un marché national et régional en expansion.

Le dynamisme commercial se traduit également par l'introduction de Brecon Carreg dans les trains de voyageurs de l'entreprise ferroviaire britannique Arriva Trains Wales. Notre marque régionale est donc présente dans 125 trains et touche, dès lors, annuellement 65.000 passagers.

Outre un plan marketing et commercial performant, la force de Brecon Carreg relève principalement de son origine. Point culminant du sud du pays de Galles, le parc régional de Brecon Beacons jouit aujourd'hui d'une renommée nationale. Cela confère à la marque un ancrage naturel dans le patrimoine gallois. Ce parc naturel confère également à l'eau minérale naturelle de Brecon Carreg une pureté unique, liée à la protection unique de ce parc naturel.

Perspectives 2013

En 2013, Spadel entend intensifier la croissance de sa marque galloise, Brecon Carreg, dans son territoire de prédilection, le Pays de Galles ainsi que la frontière anglaise. 2013 sera l'année de la relance de la marque avec notamment une nouvelle identité visuelle pour ses bouteilles.

Autres marchés

En dehors de nos marchés de prédilection, nos marques sont exportées dans plus de 30 pays, répartis aux quatre coins du globe. L'exportation ne représente, toutefois, qu'un peu plus de 1% du volume total du Groupe vendu en 2012. Avec un volume de 5,9 millions de litres, le résultat de l'exportation est en baisse par rapport à 2011.

D'une façon générale, les marchés d'exportation ont souffert, confirmant ainsi la préférence accrue pour des marques d'eaux minérales naturelles locales.

Les ventes en Grèce ont, hélas, fortement chuté. Le marché danois continue à reculer pour les eaux minérales naturelles étrangères. Nous y avons donc aussi perdu en volume. En revanche, grâce à notre nouveau partenaire commercial et en dépit de la situation économique peu favorable en Europe, nous avons réussi à stabiliser nos résultats en Allemagne.

Au Moyen-Orient, nous n'avons pas su renforcer notre présence dans les marchés émergents où nos résultats s'affichent en dessous de nos espérances.

Le marché américain a affiché une performance stable, en rapport avec celle de 2011. C'est, entre autres, le cas pour les Antilles néerlandaises, une zone historiquement importante pour nos activités de distribution.

En Chine, nous poursuivons notre collaboration avec notre partenaire dynamique, ce qui nous a permis d'enregistrer une croissance de nos ventes. Mais, d'une façon générale, nos résultats dans le marché asiatique sont restés stables.

Belle performance, en revanche, au Congo où nous affichons une amélioration de nos volumes grâce à notre partenaire dynamique.

Nos ambitions pour 2013 s'inscrivent dans la suite logique de notre stratégie à l'exportation de 2012. Nous comptons sur nos partenaires en Allemagne et en Chine pour récolter les fruits de nos efforts dans ces marchés importants.

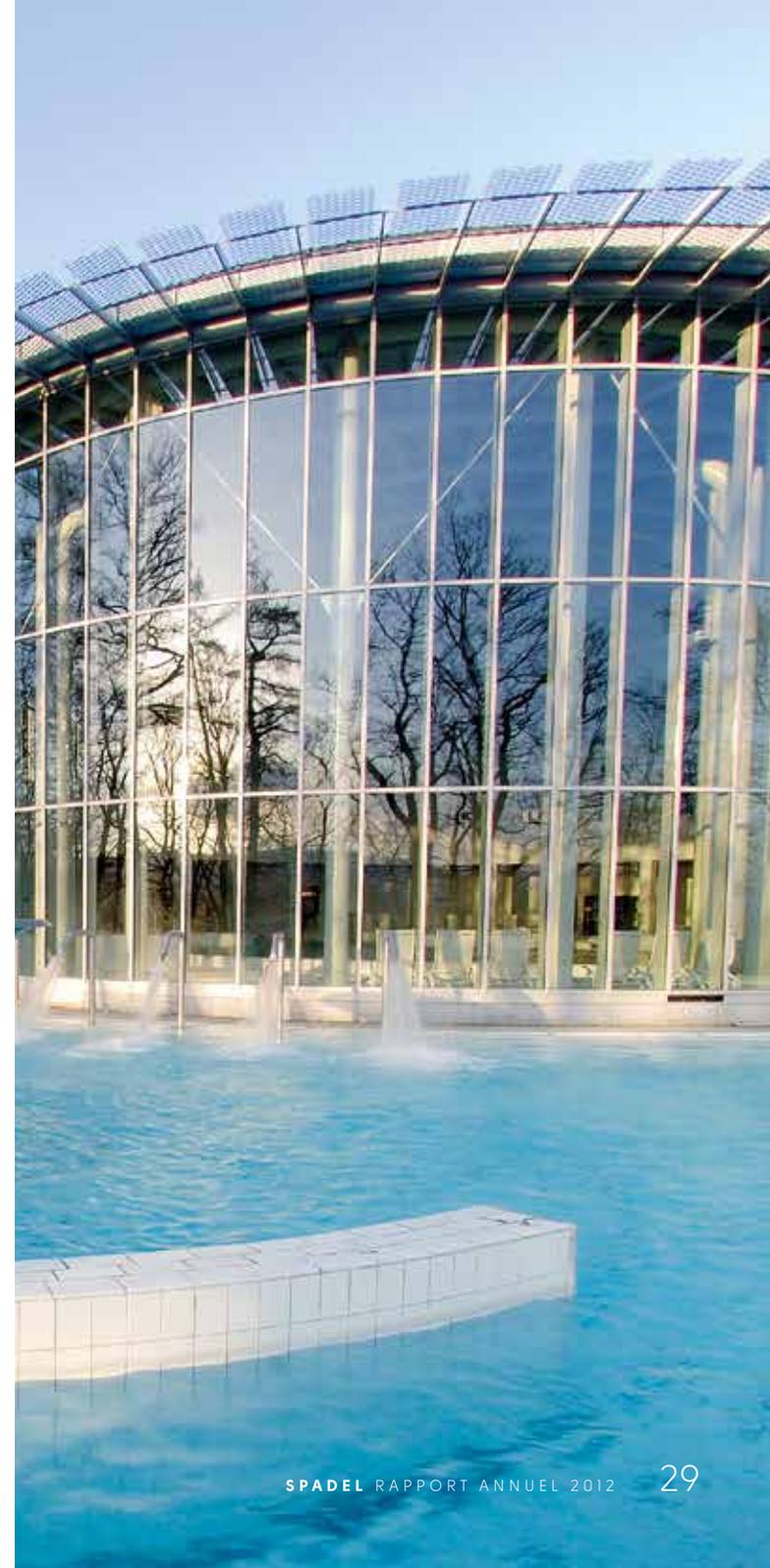
Thermalisme et santé

Voilà plus de 130 ans que les Thermes de Spa, dont Spa Monopole détient la concession exclusive, offrent à leurs visiteurs les bienfaits de leurs soins et de leurs cures. Soins de balnéothérapie, soins esthétiques et massages dans un cadre d'une grande modernité qui trouve ses racines dans la belle tradition thermale spadoise, comme en témoignent encore les bains carbo-gazeux donnés avec l'eau de la source Marie-Henriette dans les célèbres baignoires de cuivre. Ou les bains de tourbe extraite dans les Fagnes, qui ont fait la renommée du centre tout au long de son histoire. En 2004, Spa Monopole confiait au groupe Eurothermes l'exploitation du nouveau centre thermal construit sur la colline d'Annette et Lubin, à Spa.

Aujourd'hui, les Thermes de Spa poursuivent, dans un cocon de douceur ouvert sur une nature généreuse, les services et soins du corps et permettent d'apprécier les bains alimentés en eau de source minérale naturelle 'Clémentine' chauffée à 33°C et répartis sur 800 m² de bassins extérieurs et intérieurs.

L'établissement a vu évoluer sa fréquentation globale de 84.648 visiteurs en 2004 à 163.363 en 2012. La grande tradition des soins est assurée par une équipe d'une trentaine de thérapeutes (esthéticiennes, kinés, balnéothérapeutes) dotés d'un savoir-faire des plus professionnels. Impossible de citer tous les protocoles (plus de 80 propositions), mais le meilleur est disponible : du mythique bain carbo-gazeux (parfait contre l'hypertension et le stress) au Bain Thalaxion (traitement des jambes lourdes et de la cellulite), des soins visage booster ou anti-temps aux grands soins corporels (enveloppement personnalisé, gommage délicieux aux épices...), des soins Bio-Nature au Hanakasumi, un rituel ressourçant inspiré de la tradition japonaise, de l'Ayurveda au Watsu (massage en piscine, inspiré du Zen Shiatsu)...

Sothys Paris poursuit la commercialisation de références de la ligne Eau Thermale Spa, formulée à partir de l'eau minérale naturelle Spa Marie Henriette lancée en 2004.



Le développement durable... 'une vue limpide sur l'avenir'

Nous voulons apporter le meilleur de la nature au consommateur: une eau minérale naturelle pure que nous protégeons non seulement pour nous tous aujourd'hui, mais aussi pour les générations futures. Le développement durable n'est pas un mot à la mode chez Spadel, mais est ancré dans notre mission. En tant qu'entreprise familiale, nous prônons l'attention et le respect de nos parties prenantes, aussi bien de nos collaborateurs que de nos partenaires externes. Cet engagement nous a permis d'être précurseurs dans la protection des sources et la gestion durable des emballages. Nous voulons étendre ce rôle de leader dans le domaine du développement durable dans les régions où nous sommes actifs: le Benelux, la France et le Royaume-Uni.

Notre stratégie de 'Responsabilité Sociétale d'Entreprise' (RSE) s'articule autour de trois piliers, avec 8 objectifs à réaliser:

1. 'Nature's best close to you'

- Une gestion durable des ressources aquifères et de la biodiversité
- Des produits toujours plus naturels
- Le développement d'une politique d'achat durable

2. 'Our footprint'

- Etre neutre en carbon footprint d'ici 2020
- La réduction de l'empreinte eau

3. 'People & Society'

- Le renforcement de Spadel comme 'one team, one company'
- Sensibiliser le personnel à l'importance d'un mode de vie sain
- Etre une partie prenante dans la société civile

Dans le cadre de ce plan stratégique, nous avons défini, en 2012, des objectifs de développement durable concrets et ambitieux pour 2015-2020 et même projetés à 2039. Ces ambitions ont été partagées et discutées avec nos parties prenantes (autorités publiques, ONG, fournisseurs, clients, organisations sectorielles...) en Belgique et aux Pays-Bas.

Plusieurs actions et réalisations ont vu le jour en 2012.

1. Une gestion durable des nappes aquifères et la protection de la biodiversité

La gestion durable de l'eau est une priorité absolue. A Spa, la protection des sources a commencé en 1772 et la première zone de captage protégée de Belgique y a été créée en 1889. Cette zone couvre pas moins de 13.177 ha et est une des plus grandes zones de captage naturelles protégées en Europe. Elle bénéficie de mesures de protection strictes des nappes aquifères, bénéficie d'un Plan d'Intervention d'Urgence ainsi que d'un contrôle permanent de qualité effectué par le Laboratoire Henrijean.

La protection, c'est la préservation non seulement du patrimoine hydrique, mais aussi de la biodiversité. Dans ce but, toutes les meilleures pratiques de protection du cycle de l'eau et de la biodiversité seront étendues vers les autres zones aquifères des eaux de Spadel (France et Royaume-Uni).

2. Des produits toujours plus naturels

Spadel s'engage à produire des limonades les plus naturelles possibles. Nous favorisons des ingrédients extraits de la nature et transformés le plus naturellement possible. Cette démarche a été concrétisée en 2012 avec le lancement du nouveau Spa Citron 100% naturel: eau minérale naturelle Spa, sucre de canne, jus de citron et arôme naturel de citron. Progressivement, l'ensemble de la gamme des limonades sera retravaillé selon ce principe.

Il n'existe pas, au niveau européen, de réglementation spécifique encadrant l'étiquetage et la communication autour des boissons 'naturelles'. Nous avons donc engagé une démarche au sein de Spadel pour définir nos propres 'guidelines'.

3. Le développement d'une politique d'achat durable

Tous les fournisseurs stratégiques ont fait l'objet d'une évaluation de leur politique et de leurs actions en matière de développement durable avec l'aide de la plate-forme

Our Ambition in Brief

Spadel's Vision as a sustainable leader: 1. *Nature's Best close to you*
2. *Creating a positive Footprint*
3. *Spadel Great Place to Work and Responsible Partner for society*



6. Renforcer l'esprit de Spadel 'one team, one company'

En 2012, nous avons étendu notre enquête de satisfaction biennale à toutes les entités du groupe pour suivre de près la manière dont nos collaborateurs évaluent Spadel en tant qu'employeur. 87% du personnel y a participé, ce qui constitue un taux particulièrement élevé. Les résultats de cette enquête sont importants pour déterminer le plan d'action annuel HR.

7. Sensibiliser le personnel Spadel à l'importance d'un mode de vie sain

Le bien-être au travail et la santé d'une façon générale couvrent différents domaines: la sécurité au travail, la protection de la santé du travailleur, l'ergonomie, l'hygiène du travail, l'embellissement des lieux de travail, l'équilibre vie professionnelle-vie privée, etc. Autant de points d'intérêt repris dans un plan d'action. 2012 a, par exemple, vu la création d'une politique de télétravail.

8. Etre un partenaire engagé pour la société

Spadel veut contribuer concrètement à une société saine par l'hydratation et une alimentation équilibrée. À cet effet, nous identifions actuellement des partenariats pour nous accompagner dans cette démarche sociétale.

Nous avons également, l'année dernière, identifié des indicateurs de performance de développement durable afin de faire un suivi rigoureux de nos plans d'action. Ces indicateurs sont intégrés au niveau du top management de l'entreprise afin de travailler sur base d'un Scorecard développement durable.

Notre stratégie du développement durable apporte une vision claire. Les défis du secteur sont bien connus. Les années à venir seront sous le signe d'un renforcement de notre rôle de leader en développement durable dans la catégorie des eaux minérales naturelles et limonades.

Ecovadis. L'évaluation est encore en cours avec une dizaine de fournisseurs afin d'améliorer les résultats par la mise en place d'un plan d'action spécifique.

4. Œuvrer vers un carbon footprint neutre d'ici 2020

La principale étape pour les prochaines années consiste, d'ici 2015, à réduire de 20% l'empreinte carbone de nos activités. À plus long terme, nous visons, d'ici 2020, le statut d'entreprise 'neutre en carbone'. Dans cet objectif, nous avons réalisé les actions suivantes, en 2012, à Spa Monopole:

- remplacement et isolation thermique de 7.700 m² de toitures et de bardages;

- remplacement de nombreux éclairages en cave technique, dans les halls de stockage et dans les halls de palettisation;
- réduction de la pression du réseau d'air comprimé servant à souffler les bouteilles de 38 à 33 bars.

5. Diminution de l'empreinte 'eau'

Par rapport à 2010, nous avons réduit, l'année dernière, notre empreinte eau (l'eau utilisée pour la production d'un litre d'eau) de plus de 10% à Spa Monopole. C'est le résultat du remplacement de deux anciennes lignes d'embouteillage de bouteilles en verre par une toute nouvelle ligne plus écologique et par une utilisation plus rationnelle de l'eau à la station d'épuration.



Nous valorisons une attitude positive et un dialogue constructif avec toutes nos parties prenantes afin de nous améliorer dans un monde en mutation.

Nous disons ce que nous faisons et nous faisons ce que nous disons.

Ouverture

Rapport financier

Déclaration de Gouvernement d'Entreprise

1. La Charte de Gouvernement d'Entreprise

1.1. Le Code 2009

La Charte de Gouvernement d'Entreprise de Spadel définit ses règles de gouvernance. Elle a été arrêtée originalement par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 mars 2006. La Charte a été revue à plusieurs reprises pour refléter les modifications ou adaptations intervenues depuis. La dernière modification date du 27 mars 2013.

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

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

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

1.2. Autres pratiques de Gouvernement d'Entreprise

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

Par ailleurs, Spadel a redéfini en 2010 sa Mission (raison d'être, engagement, responsabilité et valeurs). Ces éléments sont repris dans la Charte de Gouvernement d'Entreprise et dans le Rapport annuel du Groupe.

Le développement durable a toujours été un concept fondamental de la mission de Spadel. Le Groupe a fixé ses objectifs en matière de responsabilité sociale (RSE) pour 2015 et 2020. Ces objectifs sont décrits dans l'addendum au Rapport de Développement Durable publié sur le site internet du Groupe (www.spadel.com, onglet Le développement durable) et dans le Rapport annuel du Groupe (chapitre Le développement durable). Ils constituent des engagements concrets à l'égard des lignes stratégiques que le Groupe s'était déjà fixé: la naturalité comme fil conducteur de la protection des nappes aquifères et du développement de ses produits, la réduction significative de l'empreinte écologique et le renforcement de son rôle de partenaire responsable dans la société.

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

2.1. Contrôle interne

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2. Contrôle externe

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

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale, sur proposition du Comité d'Audit, de renouveler pour une période de trois ans venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2016, le mandat de Commissaire de Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Eric Van Hoof.

3. Actionnariat

La Société n'a pas reçu en 2012 de notification de déclarations de transparence en vertu de l'article 14, alinéa 4, de la loi du 2 mai 2007 sur la déclaration des participations importantes.

La Société n'a pas reçu, en 2012, de notification au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

La structure de l'actionnariat et du contrôle final au 31 décembre 2012, basée sur les déclarations notifiées le 30 août 2010 conformément à l'article 74 § 8 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, se présente comme suit :

NOMBRE TOTAL D' ACTIONS (DENOMINATEUR) : 4.150.350

Actions représentatives du capital

	Nombre d'actions	% du total
Finances & Industries S.A. – Bruxelles	3.770.000	90,84
Public	380.350	9,16
Total	4.150.350	100,00

La Société de participation Guyan (Luxembourg) Sarl, détient 84,57% des actions de Finances & Industries S.A.

L'actionariat de la société de participation Guyan Sarl est composé comme suit :

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

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

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

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

Aucune transaction sur titres de la société n'a été notifiée au Président du Conseil d'Administration au 27 mars 2013 dans le cadre des règles arrêtées par le Conseil d'Administration en la matière.

4. Les structures d'Administration et leur fonctionnement

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

4.1. Le Conseil d'Administration

Composition du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 14 juin 2012 a renouvelé, pour une période de six ans venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2018, le mandat d'Administrateur de la S.A. Finances & Industries, avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller.

Le Conseil d'Administration de Spadel est composé au 27 mars 2013 de six membres. Trois Administrateurs représentent en fait l'Actionnaire majoritaire. Il s'agit de :

Nom	Fin du mandat
Monsieur Marc du Bois	2015
Finances & Industries S.A. dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller <i>Occupation principale et mandats en dehors du Groupe Spadel¹ : Administrateur de Carmeuse (Président), D'Ieteren, Duvel Moortgat et IPM (Président).</i>	2018
Cofimatra S.A, dont le représentant permanent est Monsieur Roland Vaxelaire <i>Occupation principale et mandats en dehors du Groupe Spadel : fondateur et directeur général de Responsibility Management, Administrateur de Mérieux NutriSciences, d'Alter Eco (Président) et de Doucet.</i>	2016

¹ Indique la situation en 2012.

Trois Administrateurs sont indépendants des Actionnaires et du Management de la Société au sens de l'article 524 §2, alinéa 1^{er} du Code des Sociétés. Ils répondent aux critères d'indépendance déterminés par l'article 526ter du Code des Sociétés.

Nom	Fin du mandat
Le Baron Vandemoortele <i>Occupation principale et mandats en dehors du Groupe Spadel : CEO du Groupe Vandemoortele, Administrateur Dujardin Foods.</i>	2014
La BVBA M.O.S.T., dont le représentant permanent est Monsieur Frank Meysman <i>Occupation principale et mandats en dehors du Groupe Spadel : Administrateur de WDP, Picanol et Thomas Cook Group (Président).</i>	2016
La BVBA Thijs Johnny, dont le représentant permanent est Monsieur Johnny Thijs <i>Occupation principale et mandats en dehors du Groupe Spadel : Administrateur délégué de bpost et Administrateur de Fromageries Bel, Max Green et Fieldlink.</i>	2016

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

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est réuni six fois en 2012.

Le Conseil a examiné lors de ses réunions trimestrielles :

- le suivi de ses décisions ;
- les rapports et recommandations des Comités d'Audit et de Nomination et Rémunération ;
- l'évolution de la situation commerciale par marché, sur les marchés principaux du Groupe, par rapport au trimestre écoulé et à la date de la réunion avec un focus particulier sur les points d'attention et les plans d'action ;
- la situation financière de Spadel S.A. et consolidée par rapport au trimestre écoulé ;

- l'introduction dans les statuts de la société d'une disposition autorisant les dérogations à l'article 520 ter du Code des Sociétés;
- la simplification de la structure décisionnelle au niveau de la Direction Générale;
- le droit de la SPRL JPhD et de Madame Eva Henry à une indemnité de départ et la base de calcul de celle-ci;
- divers sujets ou dossiers particuliers.

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

- mars: arrêté des comptes de l'exercice écoulé et la préparation de l'Assemblée Générale Ordinaire et du communiqué sur les résultats annuels;
- mai: questions relatives à la marche des affaires;
- août: arrêté de la situation semestrielle et du communiqué sur les résultats semestriels;
- novembre: budgets et plans d'investissements pour l'année suivante.

Deux réunions ont été consacrées en 2012 à la stratégie. La réunion du 23 mai 2012 était consacrée à un statut des différents projets mis en place dans le cadre du plan stratégique à cinq ans (2011-2015) arrêté par le Conseil d'Administration en 2010. Lors de sa réunion du 17 décembre 2012, le Conseil d'Administration a examiné certaines mesures d'exécution du plan à cinq ans. Il a également approuvé la mise en place d'une

nouvelle structure des responsabilités au niveau du Benelux (voir point 5.2. ci-dessous).

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

Aperçu des efforts consentis afin qu'au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration soient de sexe différent

Lors de l'exercice d'évaluation de sa composition et de son fonctionnement, le Conseil d'Administration a relevé l'importance d'une réflexion au niveau de la diversité des compétences et des genres. Sur ce dernier point une réflexion est en cours au niveau du profil à prendre en considération.

4.2. Comités créés par le Conseil

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

Le Comité d'Audit

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

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

Le Comité d'Audit s'est réuni trois fois en 2012. Le taux de participation des Administrateurs, aux réunions du Comité d'Audit s'est élevé, globalement, à 88%.

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

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

- examen des situations financières consolidées semestrielles et annuelles;
- suivi des décisions du Comité d'Audit;
- conclusion de l'audit des comptes arrêtés au 31 décembre 2011, des rapports d'audit du Commissaire et suivi de la mise en place de ses recommandations;
- *impairment* test relatif à la société Les Grandes Sources de Wattwiller;
- revue des litiges et des risques;
- examen de la gestion interne de la trésorerie;
- examen des engagements en matière de pension (IAS 19);
- plan d'audit interne 2012;
- rôle et responsabilités de l'Auditeur Interne;
- évaluation du travail du Commissaire dans le cadre du renouvellement du mandat du Commissaire.

Administrateurs	Réunions trimestrielles				Réunions Stratégiques	
	28 mars	9 mai	31 août	14 novembre	23 mai	17 décembre
BVBA Thijs Johnny	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Marc du Bois	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Baron Vandemoortele	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Finances & Industries S.A.	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
BVBA M.O.S.T.	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent
Cofimatra S.A.	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent	Présent

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

Le Comité de Nomination et Rémunération

Le Comité de Nomination et Rémunération est composé de trois membres, Administrateurs non Exécutifs, dont deux sont des Administrateurs Indépendants. Ses membres sont : le Baron Vandemoortele, Cofimatra S.A. avec comme représentant permanent Monsieur Roland Vaxelaire, et Thijs Johnny BVBA avec comme représentant permanent Monsieur Johnny Thijs (Président). Ses membres possèdent de par leur fonction présente ou passée de dirigeants d'entreprise, l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2012. Tous ses membres étaient présents. L'Administrateur délégué et le Directeur Général ont assisté aux réunions du Comité sauf pour les points les concernant personnellement. Le Directeur des Ressources Humaines a participé pour certains points aux réunions. Au cours de ses réunions le Comité de Nomination et de Rémunération a examiné, e.a. les questions suivantes :

- validation du calcul du bonus annuel 2011 des membres du Management Exécutif;
- introduction dans les statuts de la Société d'une disposition autorisant les dérogations à l'article 520 ter du Code des Sociétés;
- examen de l'évolution plusieurs dossiers touchant aux ressources humaines (talent review, classification des fonctions, le système d'assurance de groupe, l'évolution du système de bonus annuel actuel, la politique en matière de voitures de société et lancement du nouveau 'job site');
- rémunération 2012 des membres du Management Exécutif;
- avenant au contrat de management entre la société et la SPRL JPhD fixant une indemnité de départ égale à 18 mois de rémunération fixe et variable;
- la mise en place d'une structure de direction simplifiée;

- proposition et avis au Conseil d'Administration quant au droit de la SPRL JPhD et de Madame Eva Henry à une indemnité de départ et la base de calcul de celle-ci;
- examen du rapport de rémunération afférent à l'exercice 2011.

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

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

A l'exception de l'avenant du 28 août 2012 au contrat de management avec la SPRL JPhD du 20 décembre 2010, il n'y a pas eu de transactions ou autres relations contractuelles entre la Société, y compris les sociétés liées, et les Administrateurs ou les membres du Management Exécutif non couvertes par les dispositions légales en matière de conflit d'intérêt.

4.4. Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités créés en son sein

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

Le Conseil d'Administration a procédé en 2012 à une évaluation de sa composition et de son fonctionnement ainsi que de l'organisation des Comités constitués en son sein, sous la forme d'interviews personnels de ses membres par le Président du

Conseil d'Administration sur base d'un questionnaire abordant les points suivants :

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

Les conclusions ont été discutées lors d'une réunion du Conseil d'Administration hors présence du Management.

Cet exercice n'a pas fait apparaître de zones d'ombres particulières au niveau du fonctionnement du Conseil d'Administration ou des Comités. Le Conseil d'Administration est conscient de l'importance d'une réflexion au niveau d'un planning de succession pour les Administrateurs exécutifs et non exécutifs ainsi que de la diversité des compétences et des genres.

5. Le Management Exécutif

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

5.1. Composition en fonctionnement du Management Exécutif en 2012

Le Management Exécutif est composé de la Direction Générale et des membres du Comité Exécutif. La Direction Générale du Groupe Spadel est composée de Monsieur Marc du Bois, Administrateur délégué et de la SPRL JPhD, Directeur Général, avec comme représentant permanent Monsieur Jean-Philippe Despontin. Les deux membres de la Direction Générale bénéficient d'une délégation de gestion journalière de la Société.

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

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

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

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

Le Comité Exécutif était composé, en 2012, outre de Marc du Bois et de la SPRL JPhD², des responsables des fonctions suivantes:

- Stefan De Clercq (Marché Benelux);
- Eva Henry³ (Marketing et Innovation);
- Franck Lecomte (Business Development);
- Vincent Mazy (Opérations);
- Didier De Sorgher (Finances);
- Erika De Vos (Ressources Humaines).

Ainsi que de Madame Mary Yvonne Franceschini, Assistante. Le Comité Exécutif s'est réuni 27 fois en 2012.

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

5.2. Fonctionnement et composition du Management Exécutif à partir du 1^{er} janvier 2013

La Direction Générale du Groupe sera assurée par Monsieur Marc du Bois, Administrateur délégué et Président du Comité de Direction.

La structure de responsabilité au niveau du Benelux évolue vers une responsabilité par marché (Belux et Pays Bas) avec à la tête de chaque marché un Directeur de marché qui prendra l'ensemble de la responsabilité Ventes et Marketing. La fonction de Directeur Marketing et R&D du Groupe est supprimée.

² Jusqu'au 31 décembre 2012.

³ Jusqu'au 17 décembre 2012

Réunions du Conseil d'Administration

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

6. Rapport sur la rémunération des Administrateurs et du Management Exécutif

6.1. Procédure interne pour élaborer une politique relative à la rémunération et fixer le niveau de rémunération des Administrateurs non Exécutifs et des Managers Exécutifs

Les Administrateurs

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

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

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

Cette rémunération se présente comme suit:

Réunions des Comités d'Audit et de Nomination et Rémunération

Par réunion à laquelle le membre du Comité assiste effectivement

Président du Comité	€5.000
Administrateurs (par administrateur)	€2.500

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

Les Managers Exécutifs

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

La politique de rémunération (rémunération de base, *total cash compensation & total direct compensation*) est basée sur la médiane du marché. En général, les rémunérations sont comprises dans une fourchette de -20% à + 20% des références du marché et tiennent compte du profil individuel du titulaire de la fonction (expérience dans la fonction et prestation). Elle est revue à intervalles réguliers sur base d'études comparatives réalisées par une société spécialisée. Le Comité de Nomination et Rémunération examine sur base de ce rapport s'il y a lieu d'adapter la rémunération des membres du Comité Exécutif.

6.2. Rémunération des Administrateurs

Nom de l'Administrateur	Rémunération
BVBA Thijs Johnny (Johnny Thijs) <i>Président du Conseil d'Administration;</i> <i>Président du Comité de Nomination et Rémunération</i>	- Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel €50.000 - Réunion additionnelle €10.000 - Réunions du Comité de Nomination et rémunération €15.000
Marc du Bois	- Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel €25.000 - Réunion additionnelle €5.000
Baron Vandemoortele <i>Membre du Comité de Nomination et Rémunération</i>	- Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel €25.000 - Réunion additionnelle €5.000 - Réunions du Comité de Nomination et rémunération €7.500
BVBA MOST (Frank Meysman) <i>Président du Comité d'Audit</i>	- Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel €25.000 - Réunion additionnelle €5.000 - Réunions du Comité d'Audit €15.000
Finances & Industries S.A. (Axel Miller) <i>Membre du Comité d'Audit</i>	- Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel €25.000 - Réunion additionnelle €5.000 - Réunions du Comité d'Audit €5.000
Cofimatra S.A. (Roland Vaxelaire) <i>Membre du Comité d'Audit</i> <i>Membre du Comité de Nomination et Rémunération</i>	- Rémunération au titre des cinq réunions prévues au calendrier annuel €25.000 - Réunion additionnelle €5.000 - Réunions du Comité d'Audit €7.500 - Réunions du Comité de Nomination et rémunération €7.500
Total	€267.500

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

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

Administrateur délégué Spa Monopole S.A.	€3.600
Administrateur délégué Bru-Chevron S.A. (représentant de Gérefis S.A.)	€2.600

6.3. Rémunération du Management Exécutif

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

Politique de rémunération appliquée pendant l'exercice 2012

La rémunération annuelle est composée d'une partie fixe et une partie variable. Le Management Exécutif⁴ bénéficie également d'avantages (voiture de société, frais forfaitaires).

⁴ A l'exception de la SPRL JPhD et de son représentant permanent.

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

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

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

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

Le plan de rémunération variable, dans la mesure où il s'écarte du prescrit strict de l'article 520 ter, alinéa 2, du Code des Sociétés, a été approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires le 20 octobre 2011 et confirmé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 14 juin 2012. En outre, cette dernière Assemblée Générale a introduit, à l'article 15 des statuts, une disposition autorisant la Société à déroger aux dispositions de l'article 520ter du Code des Sociétés (combiné, le cas échéant, avec l'article 525, alinéa 4 du Code des Sociétés) pour toute personne entrant dans le champ d'application de ces dispositions.

La rémunération variable représente un potentiel annuel total brut, par rapport à la rémunération de base de :

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

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

partie – décrite au point b) ci-dessous – basée sur des critères de prestation prédéterminés et mesurables sur trois ans (LTI).

- a) Le Bonus annuel représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la Rémunération de base⁵ de :
- 50% pour les membres de la Direction Générale;
 - 30% pour les membres du Comité Exécutif.
- b) Le LTI (long term incentive) représente un potentiel annuel brut total par rapport à la rémunération de base de :
- 25% pour les membres de la Direction Générale;
 - 20% pour les membres du Comité Exécutif.

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

Les membres du Management Exécutif⁶, sont affiliés à un plan d'assurance de groupe.

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

6.4. Critères d'évaluation pour les rémunérations des Managers Exécutifs liées aux prestations

Critères relatifs au bonus annuel

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

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

- I. Pour les fonctions 'marché' et 'opérations' les critères de l'éventuelle attribution du bonus annuel sont :
- le résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe Spadel;
 - la marge contributive (MC2) pour les responsables Ventes Benelux, Marketing & Innovation, l'EBIT des entités française et britannique pour le responsable Business Development ou les coûts gérés usine pour le responsable Opérations et
 - la performance individuelle (plan d'objectifs personnels).

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

- II. Pour les fonctions 'support' (Ressources Humaines et Finances) les critères de l'éventuelle attribution du bonus annuel sont :
- le résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe Spadel;
 - la performance individuelle (plan d'objectifs personnels).

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

⁵ La rémunération de base est pour les membres de la DG la rémunération annuelle entérinée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Nominations et Rémunération et pour les membres du Comité Exécutif la rémunération mensuelle brute de décembre de l'année pour laquelle le bonus est attribué x 13,92.

⁶ A l'exception de la SPRL JPhD et de son représentant permanent.

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

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

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

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

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

Critères relatifs au LTI

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

- d'une part le taux d'évolution annuel moyen de la Net Sales Value pour le cycle de trois ans, sur base du budget en

excluant la croissance inorganique (provenant, par exemple, d'acquisitions) et

- d'autre part, la moyenne des ROCE de chaque année du cycle de trois ans, sur base du budget.

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

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

Méthodes appliquées pour vérifier s'il a été satisfait aux critères d'évaluation des prestations au regard des objectifs

La réalisation des critères de prestation financiers est vérifiée par le Conseil d'Administration au travers des *reportings* trimestriels relatifs aux performances des marchés et des opérations et consolidés.

La réalisation des critères de prestation liés au plan d'objectif personnel font l'objet d'une vérification en fin d'exercice dans le cadre de l'évaluation individuelle du membre du Management Exécutif par le Président du Comité Exécutif. La cotation attribuée est validée par le Comité de Nomination et Rémunération.

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

Il n'y a pas de clauses contractuelles de recouvrement de la rémunération variable attribuée sur la base d'informations financières erronées.

Les bonus sont payés en deux étapes :

- en janvier, un montant brut équivalent à, selon le cas, 75% ou 30% du bonus annuel ;
- le solde du bonus annuel ainsi que le LTI en avril après un nouveau calcul sur base des comptes annuels arrêtés par le Conseil d'Administration.

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

Les calculs relatifs aux montants pro mérités au titre de la rémunération variable sont validés par le Comité de Nomination et Rémunération.

6.5. Rémunération de l'Administrateur délégué

Marc du Bois	Composant de la rémunération	Montant (€)
Administrateur délégué	Indépendant	
Rémunération fixe	Rémunération brute comme Manager Exécutif dans la Société et ses filiales belges ⁷	315.000,00
Rémunération variable ⁸	- Bonus annuel effectif brut afférent à l'exercice 2012 - LTI 2010-2012: plan basé sur des critères de prestations prédéterminés et mesurables sur trois ans	248.692,50 69.300,00
Total		632.992,50
Assurance Groupe	Prime payée par la Société	61.802,40
Autres avantages	Véhicule, frais forfaitaires	13.424,98

⁷ Ce tableau ne comprend pas les rémunérations reprises au point 6.2.

⁸ Il s'agit des montants promérités pour 2012. Ces montants sont payés en 2013. Les composants de la rémunération variable et les critères d'attribution sont décrits aux points 6.3. et 6.4. ci-dessus

6.6. Rémunération des autres membres du Management Exécutif

Type de rémunération	Composant de la rémunération	Montant global (€)
Rémunération fixe	Rémunération globale et <i>board fees</i> bruts payés en 2012 tant belges qu'étrangers	1.712.707,95
Rémunération variable ⁹	- Bonus annuel effectif global brut, afférent à l'exercice 2012 - LTI 2010-2012: plan basé sur des critères de prestations prédéterminés et mesurables sur trois ans	806.370,93 242.029,12
Total	Total de la rémunération globale et du bonus global	2.761.108,00
Assurance Groupe	Prime patronale	69.745,60
Autres avantages	Voiture de société, frais forfaitaires	21.000,00

⁹ Il s'agit des montants promérités pour 2012. Ces montants sont payés en 2013. Les composants de la rémunération variable et les critères d'attribution sont décrits aux points 6.3. et 6.4. ci-dessus

Pour une description du plan LTI il est renvoyé aux points 6.3. et 6.4. plus haut.

6.7. Actions, options sur actions ou autres droits accordés aux, exercés par les membres du Management Exécutif ou expirés au cours de l'exercice 2012

Il n'y a pas de système de stock options. Aucune action, option sur actions ou autres droits n'ont été accordés aux ou exercés par les membres du Management Exécutif ou ne sont expirés en 2012.

6.8. Dispositions contractuelles relatives à l'Indemnités de départ convenues avec des membres du Management Exécutif

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

- La SPRL JPhD: indemnité de départ égale à 18 mois de rémunération fixe et variable (avenant du 28 août 2012 à la convention de management du 20 décembre 2010).
- Monsieur Stefan De Clercq: application de la grille Claeys majorée de trois mois; cette clause contractuelle date d'avant le 3 mai 2010.

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

6.9. Justification et décision du Conseil d'Administration en matière d'indemnité de départ

Le Conseil d'Administration, faisant sienne la justification proposée par le Comité de Nomination et Rémunération, a marqué son accord avec la proposition et l'avis de ce dernier quant au droit de la SPRL JPhD à une indemnité de départ et la base de calcul de celle-ci, conformément au contrat de management du 20 décembre 2010 et de son avenant du 28 août 2012.

De même, il est d'avis que Madame Eva Henry, compte tenu des motifs de la proposition de rupture du contrat de travail (suppression de la fonction), entre en ligne de compte pour une indemnité de départ conformément à la législation française et dans les limites des règles de corporate governance. La base de calcul de l'indemnité de départ est la rémunération fixe et variable.

Administration et Direction de Spadel en 2012

Conseil d'Administration

Nom	Fonction	Fin du mandat	Occupation principale et mandats en dehors du Groupe Spadel
Thijs Johnny BVBA, dont le représentant permanent est Johnny Thijs	Président	2016	Administrateur délégué de bpost, Administrateur de Fromageries Bel, Max Green et Fieldlink.
Marc du Bois	Administrateur délégué	2015	
Finances & Industries S.A., dont le représentant permanent est Axel Miller	Administrateur	2018	Administrateur de Carmeuse (Président), D'Ieteren, Duvel Moortgat et IPM (Président).
Baron Vandemoortele	Administrateur	2014	CEO du Groupe Vandemoortele, Administrateur de Dujardin Foods
M.O.S.T. BVBA, dont le représentant permanent est Frank Meysman	Administrateur	2016	Administrateur de WDP, Picanol et Thomas Cook Group (Président)
Cofimatra S.A., dont le représentant permanent est Roland Vaxelaire	Administrateur	2016	Fondateur et directeur général de Responsibility Management, Administrateur de Mérieux Nutrisciences, d'Alter Eco (Président) et de Doucet.

Guy Jacques du Bois ¹	Président Fondateur
Pierre Godfroid	Président Honoraire
Pierre Drion	Président Honoraire
Henri-Noël Pauwels	Secrétaire du Conseil d'Administration

¹ Décédé le 2 avril 2013

Comité d'Audit

M.O.S.T. BVBA (Frank Meysman)	Président
Finances & Industries S.A. (Axel Miller)	
Cofimatra S.A. (Roland Vaxelaire)	

Comité de Nomination & Rémunération

BVBA Johnny Thijs (Johnny Thijs)	Président
Baron Vandemoortele	
S.A. Cofimatra (Roland Vaxelaire)	

Commissaire

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Eric Van Hoof.

Comité Exécutif

Marc du Bois	Administrateur délégué – Président du Comité Exécutif
SPRL JPhD (Jean-Philippe Despontin) ²	Directeur Général
Stefan De Clercq	Directeur Ventes Benelux
Eva Henry ³	Directeur Marketing & Innovations
Franck Lecomte	Directeur Business Development
Vincent Mazy	Directeur Opérations
Didier De Sorgher	Directeur Financier
Erika De Vos	Directrice Ressources Humaines
Mary Yvonne Franceschini	Assistante

² Jusqu'au 31 décembre 2012

³ Jusqu'au 17 décembre 2012

Calendrier des actionnaires

Publication du rapport annuel 2012 (site internet www.spadel.com)	30 avril 2013
Déclaration intermédiaire 1 ^{er} trimestre 2013	16 mai 2013
Assemblée Générale Ordinaire relative à l'exercice 2012	13 juin 2013
Mise en payement du dividende (coupon n° 14)	28 juin 2013
Publication des résultats semestriels 2013	27 août 2013
Déclaration intermédiaire 3 ^{ème} trimestre 2013	15 novembre 2013
Assemblée Générale Ordinaire relative à l'exercice 2013	12 juin 2014

Rapport de Gestion du Conseil d'Administration sur l'exercice 2012

Conformément aux prescriptions légales et statutaires, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur l'exercice écoulé.

1. Résultats consolidés

Contexte de marchés

La reprise entamée il y a près de 3 ans du marché de l'eau minérale naturelle embouteillée sur les marchés dans lesquels Spadel opère s'est confirmée au cours de l'année 2012. Le regain d'intérêt pour l'eau embouteillée se poursuit donc depuis 2010 et ce dans un contexte de morosité économique et de conditions climatiques estivales peu favorables à la consommation d'eau.

Le marché belge progresse globalement de 1,5% en valeur, avec une progression plus rapide du segment des eaux pétillantes (+3,1%). La progression est de 8,0% pour le marché néerlandais (4,5% pour les eaux pétillantes et 10,2% pour les eaux plates), de 0,3% pour le marché français et de 4,8% pour le marché britannique.

En tant que leader du marché en Belgique et aux Pays-Bas, Spadel a fortement contribué à dynamiser le marché grâce aux campagnes d'activation de ses marques et à une politique d'innovation continue : relance de la gamme Spa pétillante en 2011, relance d'une nouvelle gamme de bouteilles Bru en PET, lancement de la nouvelle formule de Spa Citron avec 100% d'ingrédients naturels, introduction de nouveaux formats sur le marché néerlandais, ...

La pression concurrentielle reste toutefois très importante et principalement de la part des marques de distributeurs et des marques premiers prix qui continuent à renforcer leurs positions.

Malgré cette pression concurrentielle, le groupe Spadel est parvenu à consolider les parts de marché en valeur de ses marques tant en Belgique, qu'en France et au Royaume-Uni, avec

une progression significative de la marque Brecon Carreg dans sa région cœur du 'Pays-de-Galles et Ouest'. Les parts de marchés ce sont érodées aux Pays-Bas essentiellement suite à un déréférencement chez un grand distributeur, ce qui a pesé sur les volumes de vente pendant une grande partie de l'année 2012.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires net consolidé, hors accises et écotaxes, s'élève à 198,2 millions d'euros, en progression de 0,7% par rapport à 2011.

Cette progression, malgré le recul des volumes vendus, résulte principalement de la politique tarifaire menée par le groupe pour restaurer sa profitabilité, ainsi que d'un 'mix' produit favorable.

Résultat d'exploitation

Le cash-flow opérationnel (EBITDA) de 2012 s'élève à 24,9 millions d'euros, contre 23,9 millions d'euros en 2011, soit une progression de 4,2%.

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 12,8 millions d'euros, en progression de 3,5% par rapport à 2011 qui s'était clôturée sur un résultat de 12,3 millions d'euros.

Ce résultat opérationnel a été affecté négativement par des éléments non récurrents à concurrence de 1,4 millions d'euros. Dans sa volonté de réduire ses frais fixes, l'entreprise a réorganisé la structure du management. Cette réflexion a conduit à certains départs qui ont affecté les résultats de 2012. Ces charges non récurrentes ont été compensées en partie par une plus-value sur la cession d'un terrain.

Le résultat opérationnel récurrent (REBIT), après neutralisation des éléments non récurrents, s'élèvent à 14,2 millions d'euros, soit une progression de 14,7% par rapport aux résultats de 2011.

Cette progression du résultat opérationnel récurrent, malgré la baisse des volumes vendus, résulte principalement des plans

d'économies déployés par le groupe durant l'année, de la politique tarifaire visant à préserver les marges et de la maîtrise globale des coûts dans le cadre de notre plan d'excellence opérationnelle.

Le prix de certaines matières premières telles que les ingrédients pour limonades, le sucre ou le PET reste toutefois préoccupant et pèse sur les résultats.

Résultat financier

Les produits financiers s'élèvent à 1,0 millions d'euros, en progression de 4,7% par rapport à 2011. Les charges financières s'élèvent à 0,5 millions d'euros et sont en régression de 13,6% par rapport à l'année précédente.

Impôts

La charge d'impôt pour l'exercice s'élève à 4,3 millions d'euros, contre 4,0 millions d'euros en 2011.

Résultat net

Le Groupe clôture l'exercice avec un bénéfice net de 8,9 millions d'euros contre 8,7 millions d'euros l'année précédente, soit une progression de 2,9%.

2. Structure bilantaire consolidée

Au 31 décembre 2012, les capitaux propres, valorisés selon les normes IFRS, s'établissent à 99,4 millions d'euros, à comparer aux 93,7 millions à fin 2011. Les capitaux propres couvrent plus de 108% des actifs non courants.

Le ratio de solvabilité, correspondant au montant des fonds propres rapportés au total du passif, s'élève quant à lui à 49,8%.

L'endettement financier du groupe est toujours quasiment inexistant (0,1 millions d'euros de dettes financières à court terme).

Les activités opérationnelles ont généré une trésorerie avant impôt de 20,9 millions d'euros en 2012. La situation de trésorerie du groupe au 31 décembre 2012 s'élevait à 54,9 millions d'euros.

La structure bilantaire de Spadel reste donc largement de nature à garantir la stratégie de développement et les ambitions du groupe.

3. Investissements

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles réalisés en 2012 par le Groupe Spadel se sont élevés à 8,9 millions d'EUR, à comparer avec 11,3 millions en 2011 et 14,0 millions d'EUR en 2010.

Evolution des investissements sur 5 ans :

Investissements par année	Mio €
2008	8,8
2009	8,0
2010	14,0
2011	11,3
2012	8,9

Par site, les investissements 2012 se répartissent comme suit :

Site d'investissements	Mio €
Spa Monopole	5,7
Spadel SA	1,7
Bru-Chevron	0,5
Grandes Sources de Wattwiller	0,6
Brecon Mineral Waters	0,4
Spadel NL	0,0
Total groupe	8,9

Les principaux projets d'investissements finalisés, ou en cours d'exécution, sont repris ci-dessous.

Spa Monopole

- Aménagement de surfaces de stockage sur le site de Spa
- Investissements à la siroperie et sur le groupe G50
- Remplacement et réfection de toitures et revêtement de façade de hangars
- Investissements liés au passage à la bague basse
- Remplacement d'une fardeleuse
- Investissements liés aux nouvelles bouteilles en verre pour le marché hollandais

Spadel S.A.

- Implémentation de SAP dans les sites de production belges
- Achat de matériel informatique et de bureautique, d'équipements réseau et de logiciels informatiques

Bru-Chevron

- Investissements liés au passage à la bague basse
- Investissements liés à la nouvelle gamme PET

Grandes Sources de Wattwiller :

- Installation d'un nouveau palettiseur
- Investissements liés à la housseuse

Brecon Mineral Water :

- Investissements liés au palettiseur
- Divers investissements industriels

4. Innovation

Les principales innovations commercialisées au cours de l'année 2012 sont :

Mois	Marché	Marque	Description
Janvier	BE	BRU	Lancement des nouveaux bouchons 'bague basse' sur la gamme Bru PET
Février	BE/NL	SPA Citron	Lancement du nouveau Spa Citron 100% Naturel
Mars	BE/NL	SPA	Lancement des nouveaux bouchons "bague basse" sur la gamme Spa Reine (50 cl et 33 cL)
Avril	NL	SPA	Lancement d'une nouvelle bouteille verre, nouveau format 75 cL pour OOH, Spa Reine, Barisart et Marie-Henriette
Avril	NL	SPA	Bouteilles 1,5L PET remplacées par des bouteilles 1L et 2L
Mai	BE	BRU	Relance de la gamme Bru PET - Harmonisation du design avec la gamme verre relancée en 2010 - Bouteilles incorporant 25% de matière PET recyclée - Etiquettes en papier recyclé, imprimées avec de l'encre végétale
Juillet	BE	SPA	Nouveau format Kids 12*33cl avec bouchon standard
Septembre	NL	SPA	Nouveau format Kids 6*33cl avec bouchon sport
Décembre	BE/NL	SPA	Nouveaux bouchons en aluminium sur le format 1L verre retournable

5. Résultats non consolidés de Spadel S.A.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Spadel S.A. s'est élevé à 124,7 millions d'euros fin 2012 à comparer avec 122,1 millions d'euros en 2011, soit une progression de 2,2%. Cette hausse du chiffre d'affaires résulte des effets combinés d'un léger tassement des volumes vendus (-0,4%) et des hausses tarifaires.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation s'élève à 5,2 millions d'euros, en hausse de 11,4% par rapport à 2011 qui s'était clôturée sur un résultat de 5,0 millions d'euros. Cette évolution résulte des principaux éléments favorables et défavorables suivant :

Eléments favorables

- La hausse du chiffre d'affaires
- La diminution des dépenses commerciales
- La diminution des cotisations Fost+

Eléments défavorables

- Les coûts non récurrents liés à la réorganisation du management et aux départs consécutifs
- L'augmentation des charges de rémunération
- L'augmentation de provisions pour risques et charges (obligations de pensions)
- L'augmentation des frais de transport

Résultat financier

Les produits financiers diminuent significativement de 10,7 millions d'euros en 2011 à 6,8 millions d'euros en 2012. Cette détérioration, malgré la légère hausse des intérêts sur actifs circulants, résulte essentiellement de la diminution des dividendes perçus des filiales (Spa Monopole S.A. et Spadel Nederland B.V.). Les charges financières diminuent de 0,3 millions d'euros à 0,1 millions d'euros.

Résultat net

Le résultat net de l'exercice 2012 s'établit à 10.589.734 EUR à comparer avec 13.952.477 EUR en 2011.

Après transfert aux réserves immunisées d'un montant de 750.000 EUR relatif à un investissement 'tax shelter', le bénéfice de l'exercice à affecter s'élève à 9.839.734 EUR.

6. Répartition bénéficiaire de Spadel S.A.

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

Bénéfice net de l'exercice à affecter	9.839.734
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	4.865.844
Bénéfice à affecter	14.705.578

Nous vous proposons la répartition suivante (en euros) :

1. Distribution d'un dividende brut de 0,84 euro (0,63 net) par action aux 4.150.350 actions qui y ont droit	3.486.294
2. Dotation aux réserves disponibles	6.500.000
3. Bénéfice à reporter	4.719.284
Total	14.705.578

Le dividende net proposé est en augmentation de 5% par rapport à celui l'année précédente et représente un 'payout' de 39% du bénéfice consolidé.

Il sera payable le vendredi 28 juin 2013 contre remise du coupon n° 14.

7. Perspectives 2013

Le Groupe Spadel poursuit les objectifs de son Plan Stratégique 2015. Ce plan fixe des objectifs très clairs de création de valeur en investissant dans les marques et en réduisant les coûts pour soutenir la croissance et la rentabilité du Groupe, tout en réduisant son empreinte carbone. Le groupe reste également attentif aux opportunités d'acquisitions porteuses de création de valeur et de croissance.

En matière d'innovations, 2013 sera animée grâce au lancement de cannettes Spa citron 100% naturel et Spa Lemon Cactus, ainsi qu'un nouveau concept de deux nouvelles boissons rafraîchissantes de Spa pétillant.

Au Pays-de-Galles, 2013 sera marquée par l'innovation : une refonte complète du design des bouteilles de Brecon Carreg afin de renforcer sa place de leader régional. Ce travail s'accompagnera par la mise en écran d'un nouveau spot publicitaire qui mettra en avant les qualités uniques de cette eau minérale galloise.

Nous poursuivons notre politique de contrôle des coûts afin d'investir davantage dans le renforcement de nos marques et dans l'innovation afin de renforcer nos positions de leader régional.

8. Contrôle interne et gestion des risques

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

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

- * suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;

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

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

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

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

- * que les informations financières, établies en conformité avec les normes comptables belges au niveau de Spadel S.A. et les International Financial Reporting Standards (IFRS) au niveau consolidé soient publiées dans les délais légaux et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société et consolidés ainsi que des filiales de la Société comprises dans la consolidation ;

- que le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires et la situation de la Société et des filiales comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

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

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

La cartographie des risques approuvée par le Comité d'Audit identifie les risques significatifs.

La Direction Générale a mis en place un Comité de Gestion des Risques chargé :

- de s'assurer que les risques majeurs (key risks) soient identifiés, que la gestion de ces risques soit attribuée à un manager propriétaire du risque et qu'ils fassent l'objet de mesures de mitigation adéquates
- de créer un 'risk awareness' dans toutes les activités du Groupe et dans la définition de la stratégie

Le Comité de gestion des risques a communiqué à chaque manager les risques dont il est responsable.

Les principaux risques et incertitudes pesant sur les activités de l'entreprise sont décrits dans le présent rapport de gestion.

9. Facteurs de risques

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

- **Risque de change:** La majeure partie des activités du Groupe est localisée dans la zone Euro. Seules les activités de la succursale Spadel UK sont conclues en GBP; ces activités contribuent à concurrence de 3% du chiffre d'affaires du Groupe. Il existe par ailleurs très peu d'opérations en devises étrangères. Le risque de change est dès lors peu significatif.
- **Risque de taux d'intérêt:** Outre les dettes commerciales classiques, la majeure partie des dettes du Groupe sont constituées de dettes cautions. Ces dettes ne portent pas intérêt. Le Groupe ne détient pas d'actif à long terme significatif portant intérêt. De manière générale, le résultat et la trésorerie opérationnelle du Groupe Spadel sont largement indépendants des fluctuations des taux d'intérêt du marché.
- **Risque de prix:** Les actifs financiers de Spadel sont des placements sans risque effectués en bon père de famille. Les risques principaux auxquels le Groupe est exposé concernent les prix de la matière PET et d'ingrédients pour les limonades, ainsi que le prix de l'énergie, avec ses effets sur les coûts de fabrication et les coûts de transport.
- **Risque de crédit:** Le risque de crédit provient de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des dépôts auprès des institutions financières, ainsi que des créances clients. S'agissant des dépôts auprès institutions financières, seules les contreparties ayant un rating minimum de A selon des notations effectuées par des tiers indépendants sont acceptées. Le Groupe investit également à très court terme dans du papier commercial recommandé par ses banquiers habituels. Le Groupe a une concentration de risque de crédit sur

quelques clients importants. Ces clients font l'objet d'un suivi régulier quant à leurs paiements. La direction n'anticipe pas de perte découlant d'une défaillance de ces contreparties.

- **Risque de liquidité:** Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché, de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédit appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché. Le Groupe a pour objectif de maintenir une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes mais non utilisées.
- **Risques liés aux litiges:** Le groupe évalue de manière régulière son exposition aux plaintes et litiges survenant dans le cours normal de ses activités et comptabilise les provisions adéquates.
- **Risques liés à la marche des affaires:** les principaux risques et incertitudes pesant sur la marche des affaires de l'entreprise sont :
 - l'évolution de la consommation globale d'eau embouteillée
 - le questionnement sur l'impact environnemental de nos produits
 - la communication dénigrante du secteur de la distribution publique d'eau
 - la disponibilité et la volatilité des prix des matières et de l'énergie
 - la concentration sans cesse croissante dans le secteur de la distribution
 - la montée des marques de distributeurs (MDD) et des premiers prix
 - l'évolution des taxes sur les différents types d'emballage

10. Actionnariat

La Société n'a pas reçu en 2012 de notification de déclaration de transparence en vertu de l'article 14, alinéa 4, de la loi du 2 mai 2007 sur la déclaration des participations importantes.

La Société n'a pas reçu en 2012 de notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

La structure de l'actionnariat et du contrôle final au 31 décembre 2012, basée sur les déclarations notifiées le 30 août 2010 conformément à l'article 74 § 8 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, se présente comme suit:

NOMBRE TOTAL D'ACTIONNAIRES (DENOMINATEUR): 4.150.350

Actions représentatives du capital

	Nombre d'actions	% du total
Finances & Industries S.A. – Bruxelles	3.770.000	90,84
Public	380.350	9,16
Total	4.150.350	100,00

La Société de participation Guyan (Luxembourg) détient 84,57% des actions de la S.A. Finances & Industries.

L'actionnariat de la société de participation Guyan est composé comme suit:

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

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

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

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

Aucune transaction sur titres de la société n'a été notifiée au Président du Conseil d'Administration au 27 mars 2013 dans le cadre des règles arrêtées par le Conseil d'Administration en la matière.

11. Indications relatives aux relations entre sociétés (art. 524 C.Soc.)

Il n'y a pas eu en 2012 d'opérations relevant de l'article 524 du Code des Sociétés.

12. Indications relatives au rachat d'actions propres

Il n'y a pas eu en 2012 d'opération de rachat d'actions propres relevant de l'article 624 du Code des Sociétés.

13. Evénements importants survenus après la clôture de l'exercice

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

14. Gouvernement d'entreprise

La Charte de gouvernement d'entreprise de Spadel définit ses règles de gouvernance.

La Charte a été arrêtée initialement par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 30 mars 2006. Elle a été revue à plusieurs reprises pour refléter les modifications ou adaptations intervenues depuis.

La Charte peut être consultée sur le site corporate du Groupe Spadel à l'adresse www.spadel.com. Cette Charte s'inspire des prescrits du Code belge sur la Gouvernance d'Entreprise (Code 2009, publié sur le site www.corporategovernancecommittee.be) que la Société a adopté comme son code de référence. Ceci en tenant compte de la taille et des caractéristiques du Groupe Spadel.

La Société publie également dans le rapport de gestion de Spadel S.A. une déclaration de gouvernement d'entreprise conformément à l'article 96, § 2 et 3 du Code des Sociétés.

Le Conseil d'Administration tient à remercier tous les collaborateurs pour les efforts fournis au cours de cette année 2012.

Le 27 mars 2013
Le Conseil d'Administration

Informations générales

Activités

Spadel SA et ses filiales (ci-après dénommés 'Spadel') constituent un groupe européen dont la mission est de produire et commercialiser, dans le respect de l'environnement, des produits de qualité à base d'eau minérale naturelle qui apportent de la valeur ajoutée aux consommateurs.

Effectif du personnel

Le Groupe emploie 709 personnes au 31 décembre 2012.

Statut juridique

Spadel SA est une société anonyme dont le siège social est situé Rue Colonel Bourg 103, à 1030 Bruxelles. Elle est inscrite au registre des personnes morales du tribunal de commerce de Bruxelles sous le numéro 0405.844.436 (Numéro de TVA: BE 405.844.436). La dernière modification des statuts coordonnés a été publiée au Moniteur belge en date du 14 juin 2012. La société est cotée en bourse sur le marché Euronext à Bruxelles (Code ISIN BE 0003798155).

Etats financiers

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2012, préparés selon le référentiel IFRS, ont été approuvés par le Conseil d'Administration en date du 27 mars 2013 et sont soumis à l'Assemblée Générale du 13 juin 2013 pour approbation. Les chiffres repris dans le présent document sont exprimés en milliers d'euros (KEUR), sauf mention contraire explicite.

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la société est composé comme suit:

Thijs Johnny BVBA,

Dont le représentant permanent est Monsieur Johnny Thijs
Président du Conseil d'Administration
Fin de mandat: 09/06/2016

Marc du Bois

Administrateur délégué
Fin de mandat: 11/06/2015

Baron Vandemoortele

Administrateur
Fin de mandat: 12/06/2014

Finances et Industries S.A.,

Dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller
Administrateur
Fin de mandat: 14/06/2018

BVBA M.O.S.T.,

Dont le représentant permanent est Monsieur Frank Meysman
Administrateur
Fin de mandat: 09/06/2016

S.A. COFIMATRA

Dont le représentant permanent est Monsieur Roland Vaxelaire
Administrateur
Fin de mandat: 09/06/2016

Commissaire

Le commissaire de la société est Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL, De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, Belgique, représentée par Eric Van Hoof. Son mandat vient à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de juin 2013.

Etat consolidé de la situation financière

ACTIFS	Annexe	31.12.2012	31.12.2011
Actifs non courants			
Actifs incorporels	7	10.286	10.001
Immobilisations corporelles	8	81.447	86.144
Créances commerciales et autres créances	9	26	80
Actifs d'impôts différés	17	196	196
		91.955	96.421
Actifs courants			
Stocks	10	17.263	16.991
Créances commerciales et autres créances	9	35.124	39.333
Actifs d'impôts courants		358	439
Actifs financiers à court terme	11	15	15
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	54.962	48.213
		107.722	104.991
Total actifs		199.677	201.412

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2012.

CAPITAUX PROPRES	Annexe	31.12.2012	31.12.2011
Capital et réserves attribuables aux actionnaires de la société			
Capital	13	5.000	5.000
Ecart de conversion		-365	-435
Réserves consolidées	14	94.766	89.155
		99.401	93.720
Intérêts minoritaires			
		-	-
Total capitaux propres		99.401	93.720
DETTES			
Dettes non courantes			
Dettes financières à long terme	15	-	-
Dettes pour avantages au personnel	16	3.007	3.743
Dettes d'impôts différés	17	22.003	22.674
Autres dettes	19	1.508	1.637
		26.518	28.054
Dettes courantes			
Dettes cautions	4.1	27.488	27.888
Dettes financières à court terme	15	107	96
Dettes pour avantages au personnel	16	792	
Dettes commerciales	18	30.247	38.864
Acomptes reçus		2.041	-
Dettes sociales		9.545	8.470
Dettes d'impôts courants		1.455	1.148
Provisions	20	420	716
Autres dettes	19	1.663	2.456
		73.758	79.638
Total dettes		100.276	107.692
Total capitaux propres et dettes		199.677	201.412

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2012.

Etat consolidé
du résultat global

	Annexe	2012	2011
Chiffre d'affaires	5	198.230	196.880
Variation des produits finis et des en-cours de fabrication		631	973
Production immobilisée		52	11
Approvisionnements et marchandises		-42.182	-43.472
Services et biens divers		-88.371	-89.968
Frais de personnel	21	-46.742	-42.926
Amortissements et pertes de valeur	7,8	-12.136	-11.567
Autres produits/(charges) opérationnels	22	3.292	2.414
Bénéfice/(perte) opérationnel(le)		12.774	12.345
Produits financiers	23	964	921
Charges financières	24	-484	-560
Bénéfice/(perte) avant impôts		13.254	12.706
Impôts	25	-4.305	-4.008
Bénéfice/(perte) de l'année		8.949	8.698
Autres éléments du résultat global:			
Ecart de conversion bruts		70	108
Impôt		-18	-27
Autres éléments du résultat global, net d'impôt		52	81
Résultat global total de l'année		9.001	8.779
Bénéfice/(perte) de l'année attribuable aux:			
Actionnaires de la société		8.949	8.698
Intérêts minoritaires		-	-
Résultat global total de l'année attribuable aux:			
Actionnaires de la société		9.001	8.779
Intérêts minoritaires		-	-
Résultat par action: résultat revenant aux			
actionnaires (en EUR par action)			
- de base	30	2,16	2,10
- dilué	30	2,16	2,10

Le chiffre d'affaires exclut le montant des accises et cotisations d'emballages s'élevant à 20.731 KEUR en 2012 et 22.862 KEUR en 2011.
Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2012.

Etat consolidé des variations des capitaux propres

	Annexe	Capital	Ecarts de conversion	Réserves de Groupe	Total capitaux propres
Solde au 1^{er} janvier 2011		5.000	-543	84.634	89.091
Résultat global de l'année 2011 :					
Bénéfice				8.698	8.698
Ecart de conversion			108		108
Impôt sur écart de conversion	17			-27	-27
Dividendes distribués	31			-4.150	-4.150
Solde au 31 décembre 2011		5.000	-435	89.155	93.720
Résultat global de l'année 2012 :					
Bénéfice				8.949	8.949
Ecart de conversion			70		70
Impôt sur écart de conversion	17			-18	-18
Dividendes distribués	31			-3.320	-3.320
Solde au 31 décembre 2012		5.000	-365	94.766	99.401

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2012.

Tableau consolidé des flux de trésorerie

	Annexe	2012	2011
Bénéfice/(perte) de l'année		8.949	8.698
Ajustements pour:			
- Impôts	25	4.305	4.008
- Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles	8	11.299	10.664
- Amortissements sur actifs incorporels	7	837	903
- (Gains)/pertes sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	22	-918	-226
- Subsidés en capital			853
- Charges non décaissées pour avantages au personnel	16	1.111	1.240
- (Produits)/Charges financières		-466	-589
Trésorerie brute générée par l'activité opérationnelle		25.117	25.551
Variations du besoin en fonds de roulement			
Stocks		-272	-3.484
Créances commerciales et autres créances		4.263	-4.713
Dettes commerciales, pour cautions, sociales, pour avantages au personnel, autres dettes et provisions à court terme		-8.024	4.226
Trésorerie générée par l'activité opérationnelle		20.935	21.580
Impôts encaissés/(payés)		-4.589	-3.969
Trésorerie nette générée par l'activité opérationnelle		16.346	17.611
Trésorerie générée par l'activité d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles	8	-7.138	-9.724
Encaissements de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		2.097	955
Acquisitions d'actifs incorporels	7	-1.701	-1.562
Subsidés en capital		-149	-
Trésorerie nette générée / (utilisée) par l'activité d'investissement		-6.891	-10.331
Trésorerie générée par l'activité de financement			
Mouvements sur emprunts		11	-38
Dividendes versés aux actionnaires	31	-3.320	-4.150
Intérêts reçus		468	593
Intérêts payés		-2	-4
Trésorerie nette générée/ (utilisée) par l'activité de financement		-2.843	-3.599
Variation de trésorerie nette		6.761	3.681
Situation nette de trésorerie en début d'année	12	48.213	44.524
Ecarts de conversion		-12	8
Situation nette de trésorerie en fin d'année	12	54.962	48.213

Annexes aux comptes consolidés

1. Résumé des principales règles d'évaluation

Les règles d'évaluation les plus importantes pour la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-dessous.

1.1. Base de préparation et déclaration de conformité aux IFRS

Les comptes consolidés du groupe ont été établis selon le principe du coût historique.

Les états financiers consolidés de Spadel au 31 décembre 2012 ont été établis en respectant l'ensemble des dispositions du référentiel 'IFRS' ('International Financial Reporting Standards') telles qu'adoptées par l'Union européenne et qui ont été publiées à cette date, à savoir les normes publiées par l'International Accounting Standards Board ('IASB') et les interprétations publiées par l'IFRIC ('International Financial Reporting Interpretations Committee'). Ces dispositions correspondent aux normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2012.

Amendements aux normes publiées en vigueur en 2012

Les amendements aux normes suivants sont d'application obligatoire pour l'exercice 2012, mais, après analyse, il a été conclu qu'elles ne s'appliquent pas aux activités du Groupe:

- Amendements à la norme IFRS 7 'Instruments financiers: informations à fournir - transferts d'actifs financiers';
- Amendements à la norme IFRS 1 'Première application des normes internationales d'information financière' concernant l'hyperinflation grave et la suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants;
- Amendements à la norme IAS 12 'Impôts sur le résultat - Impôts différés: recouvrement des actifs sous-jacents'.

Normes, amendements aux normes et interprétations déjà publiés, non encore entrés en vigueur

Les normes, amendements et interprétations qui ne sont pas d'application obligatoire en 2012 n'ont pas été appliqués par anticipation par le Groupe:

- Amendements à la norme IAS 1 'Présentation des états financiers – informations à fournir concernant les éléments présentés dans les autres éléments du résultat global';
- IFRS 10 'Etats financiers consolidés';
- IFRS 11 'Accords conjoints';
- IFRS 12 'Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités';
- IFRS 13 'Evaluation à la juste valeur';
- Amendements à la norme IAS 19 'Avantages du personnel' (l'impact de la norme IAS 19 Révisée est renseigné en annexe 16.4);
- Amendements à la norme IAS 27 'Etats financiers individuels';
- Amendements à la norme IAS 28 'Participations dans des entreprises associées et coentreprises';
- Amendements à la norme IFRS 7 'Informations à fournir – Compensation d'actifs et passifs financiers';
- Amendements à la norme IAS 32 'Compensation d'actifs et passifs financiers';
- IFRIC 20 'Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert'.

L'analyse de l'impact potentiel de ces normes, amendements aux normes et interprétations sur les comptes consolidés du Groupe est actuellement en cours. Il en va de même pour les normes, les amendements aux normes et interprétations suivants, qui ont été publiés, mais non encore adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2012:

- Amendements à la norme IFRS 1 'Première application des Normes internationales d'information financière', date d'entrée en vigueur 1^{er} janvier 2013. Les amendements sont relatifs aux prêts gouvernementaux portant un taux d'intérêt inférieur à celui du marché et ajoutent une exception à l'application rétrospective des normes IFRS lors de la comptabilisation de ces prêts lors de la transition aux normes IFRS.
- IFRS 9 'Instruments financiers', date d'entrée en vigueur 1^{er} janvier 2015. La norme traite de la classification, l'évaluation et la décomptabilisation d'actifs et passifs financiers.

- Amendements aux normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12, date d'entrée en vigueur 1^{er} janvier 2013. Les amendements apportent des clarifications aux dispositions transitoires de la norme IFRS 10 et fournissent des allègements sur les informations comparatives à présenter en limitant les retraitements à la période précédente.
- Amendements aux normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27, date d'entrée en vigueur 1^{er} janvier 2014. Les amendements donnent une exemption aux entités d'investissement qui présentent les caractéristiques typiques pour comptabiliser des intérêts détenus dans une filiale à la juste valeur.
- Améliorations des normes IFRS résultant dans un amendement d'IFRS 1, IAS 1, IAS 16, IAS 32 et IAS 34. La date d'entrée en vigueur est le 1^{er} janvier 2013.

1.2. Consolidation

La société mère et l'ensemble des filiales qu'elle contrôle sont inclus dans la consolidation.

1.2.1. Filiales

Les actifs, passifs, droits et engagements, produits et charges de la maison mère et des filiales qu'elle contrôle exclusivement sont intégrés dans les comptes consolidés selon la méthode de l'intégration globale. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société de façon à obtenir les avantages découlant de ses activités. Ce contrôle est présumé exister lorsque Spadel détient plus de 50% des droits de vote; cette présomption peut être réfutée en cas de preuve tangible du contraire. L'existence de droits de vote potentiels exerçables ou convertibles immédiatement est prise en compte lorsqu'on évalue s'il y a ou non contrôle.

Une filiale est consolidée à partir de la date d'acquisition, c'est-à-dire la date à laquelle le contrôle est effectivement transféré à l'acquéreur. A partir de cette date, la société mère (l'acquéreur) intègre le résultat de la filiale dans le compte de résultats consolidé et reconnaît dans l'état consolidé de la

situation financière les actifs, passifs et passifs latents acquis à leur juste valeur, y compris un éventuel goodwill dégagé lors de l'acquisition. Une filiale cesse d'être consolidée à partir de la date à laquelle Spadel en perd le contrôle.

Lors de la consolidation, les soldes et transactions intragroupes, ainsi que les gains et pertes non réalisés, sont éliminés. Les états financiers consolidés sont préparés en utilisant des règles d'évaluation homogènes pour des transactions ou autres événements similaires partout dans le groupe Spadel.

1.2.2. Goodwill et écarts d'acquisition négatifs

Le groupe a procédé à des regroupements d'entreprises dans le passé et les a comptabilisés conformément à l'ancienne norme IFRS 3 'Regroupement d'Entreprises'. Selon ces principes, en cas d'acquisition d'une entreprise, la différence qui était constatée à la date d'acquisition entre la valeur d'acquisition de la participation et la juste valeur des actifs, passifs et passifs latents identifiables acquis était comptabilisée à l'actif en tant que goodwill (si la différence est positive), ou directement en produits dans le compte de résultats (si la différence est négative).

Le goodwill n'est pas amorti, mais fait l'objet d'un test de perte de valeur annuellement ou plus fréquemment si les circonstances l'exigent.

1.2.3. Conversion des états financiers des filiales et succursales libellés en devises étrangères

Tous les actifs et passifs, monétaires et non monétaires, sont convertis dans les comptes consolidés selon la méthode du taux de clôture. Les produits et les charges sont convertis au taux moyen de la période sous revue.

1.3. Actifs incorporels

Un actif incorporel est reconnu à l'état de la situation financière lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- (1) l'actif est identifiable, c'est-à-dire soit séparable (s'il peut être vendu, transféré, loué individuellement), soit résultant de droits contractuels ou légaux,
- (2) il est probable que cet actif va générer des avantages économiques pour Spadel,
- (3) Spadel peut contrôler l'actif,
- (4) le coût de l'actif peut être évalué de manière fiable.

Les actifs incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition (incluant les coûts directement attribuables à la transaction, à l'exclusion des coûts indirects), sous déduction des amortissements cumulés et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Aucun coût de financement n'est inclus dans la valeur d'acquisition des actifs incorporels.

Les actifs incorporels sont amortis sur leur durée d'utilisation probable, en utilisant la méthode linéaire. Les durées de vie retenues sont les suivantes :

Actifs incorporels	Durées d'utilité probable
Licences pour logiciels	5 ans
Concessions	Durée de la concession
Marques	Indéfinie, test de perte de valeur annuel
Relations clientèle	10 ans
Goodwill	Indéfinie, test de perte de valeur annuel ou plus fréquemment si les circonstances l'exigent

L'amortissement commence à partir du moment où l'actif est prêt à être utilisé.

Les frais de recherche sont repris en charges dans le compte de résultats. Les frais de développement sont activés à partir du moment où Spadel peut démontrer (1) la faisabilité technique du projet (2) son intention de vendre ou utiliser l'actif (3) comment l'actif générera des avantages économiques futurs (4)

l'existence de ressources adéquates pour terminer le projet et (5) que ces coûts peuvent être évalués de manière fiable. Les frais de maintenance qui ne font que maintenir (au lieu d'améliorer) la performance de l'actif sont repris en charges dans le compte de résultats.

Les droits d'émission de CO₂ octroyés par l'Etat belge à Spadel sont enregistrés sous les immobilisations incorporelles (droits et concessions) par le crédit du compte de résultat pour la partie relative à l'exercice et par le crédit des autres dettes pour la partie relative aux années futures.

1.4. Immobilisations corporelles

1.4.1. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Le coût d'acquisition inclut tous les coûts directs ainsi que tous les coûts nécessaires pour mettre l'actif en état de marche.

La majorité des sources sont en concession et ne sont donc pas valorisées dans les Etats financiers.

Les sources en propriété détenues avant la conversion aux normes IFRS n'ont pas été valorisées.

La seule source valorisée au bilan est celle de Wattwiller, valorisée dans le cadre de regroupements d'entreprises 'Purchase Price Allocation'.

La méthode de valorisation utilisée est celle des 'Discounted Cash Flows', basée sur un montant estimé de loyer ou de redevance théorique au litre embouteillé dans l'hypothèse où la société n'aurait pas été propriétaire de la source («Relief from Royalty Method»).

Les dépenses de réparations et d'entretien qui ne font que maintenir, et non augmenter, la valeur des immobilisations, sont reprises en charges dans le compte de résultats. Par contre, les dépenses de grosses réparations et gros entretiens qui

augmentent les avantages économiques futurs qui seront générés par l'immobilisation sont identifiées comme un élément séparé du coût d'acquisition. Le coût d'acquisition des immobilisations corporelles est alors ventilé en composants majeurs. Ces composants majeurs, qui sont remplacés à intervalles réguliers, et qui ont par conséquent une durée de vie différente de l'immobilisation dans laquelle ils sont inclus, sont amortis sur leur durée de vie spécifique. En cas de remplacement, l'actif remplacé est éliminé de l'état de la situation financière, et le nouvel actif est amorti sur sa durée de vie propre.

Le montant amortissable des immobilisations corporelles est amorti sur leur durée d'utilisation probable, selon la méthode linéaire. Le montant amortissable correspond au coût d'acquisition. Les durées de vie retenues sont les suivantes :

Immobilisations corporelles	Durées d'utilité probable
Terrains	Illimitée
Sources	Illimitée
Bâtiments administratifs	50 ans
Bâtiments industriels	40 ans
Composants inclus dans les immeubles	20 à 25 ans
Matériel de fabrication	6 à 20 ans
Emballages consignés	3 à 12 ans
Mobilier	10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Véhicules	5 à 8 ans

1.4.2. Opérations de location-financement

Un contrat de location est classé en tant que contrat de location-financement lorsque Spadel a reçu la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété. Spadel comptabilise les contrats de location-financement à l'actif et au passif pour des montants égaux au commencement du contrat à la juste valeur

du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Chaque paiement au titre de la location est ventilé entre la charge financière et l'amortissement de la dette. La charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif au titre de chaque période. Les immobilisations corporelles faisant l'objet d'un contrat de location-financement sont amorties sur la plus courte de la durée du contrat ou de sa durée d'utilité.

Un contrat de location est classé en tant que contrat de location simple s'il ne transfère pas au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Les paiements au titre du contrat de location simple sont comptabilisés en charges dans le compte de résultats sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

1.5. Pertes de valeur sur actifs

Une perte de valeur sur immobilisations incorporelles (goodwill inclus) et corporelles est comptabilisée lorsque la valeur comptable d'un actif dépasse son montant recouvrable, soit le montant le plus haut entre :

- (1) sa juste valeur après déduction des frais liés à la vente (soit le montant que Spadel recevrait si elle vendait l'actif), et
- (2) sa valeur d'utilité (soit le montant que Spadel générerait si elle continuait à utiliser l'actif).

Lorsque cela est possible, ces tests sont réalisés sur chaque actif individuellement. Toutefois, lorsque les actifs ne génèrent pas de flux de trésorerie de manière indépendante, le test est réalisé au niveau de l'unité génératrice de trésorerie ('cash-generating unit' ou 'CGU') à laquelle l'actif est alloué (CGU = le plus petit groupe d'actifs identifiable qui génère des flux de trésorerie de manière indépendante des flux de trésorerie générés par les autres actifs/CGU).

Pour une CGU à laquelle un goodwill est alloué, un test de perte de valeur doit être réalisé annuellement. Pour une CGU à

laquelle aucun goodwill n'est alloué, un test de perte de valeur doit être réalisé uniquement lorsqu'une indication de perte de valeur existe au préalable. Le goodwill dégagé lors d'une acquisition est alloué aux filiales acquises et, le cas échéant, ventilé sur les CGU censés bénéficier des synergies résultant de l'acquisition.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, elle est en premier lieu imputée sur le goodwill. L'excédent éventuel est alors imputé sur les autres actifs immobilisés de la CGU au prorata de leur valeur comptable, mais uniquement dans la mesure où la valeur de vente de ces actifs est inférieure à leur valeur comptable. Une perte de valeur sur goodwill ne peut jamais être reprise ultérieurement. Une perte de valeur sur autres actifs immobilisés est reprise si les circonstances le justifient.

1.6. Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure.

Le prix d'acquisition des stocks fongibles est déterminé par application de la méthode FIFO ('first in first out'). Les stocks de faible importance dont la valeur et la composition restent stables dans le temps sont portés à l'état de la situation financière pour une valeur fixe.

Le coût d'acquisition des stocks comprend tous les coûts qui sont nécessaires pour amener le produit à l'endroit et dans l'état dans lequel il se trouve. Le prix de revient inclut les coûts directs et indirects de production, à l'exclusion des coûts d'emprunt et des frais généraux qui ne contribuent pas à amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve. L'allocation des frais fixes de production sur le prix de revient se base sur la capacité normale de production.

Une réduction de valeur est comptabilisée si la valeur de réalisation nette d'un élément de stock à la date de clôture est inférieure à sa valeur comptable.

1.7. Reconnaissance en revenus

Les revenus provenant de la vente de biens sont reconnus en résultats lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété du bien sont transférés du vendeur à l'acheteur. Les droits d'accises et les écotaxes, qui consistent en des montants collectés pour compte de tiers, et non pour compte propre de Spadel, sont présentés sur une ligne séparée du compte de résultats en déduction du chiffre d'affaires, pour constituer le chiffre d'affaires net. Les revenus provenant de la prestation de services sont reconnus en résultats au fur et à mesure de la réalisation de ces prestations.

1.8. Créances commerciales et autres créances

Les créances sont évaluées initialement à leur valeur nominale, et ultérieurement à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de trésorerie à recevoir (sauf si l'impact de l'actualisation est non significatif).

Une évaluation individuelle des créances est réalisée. Des réductions de valeur sont comptabilisées lorsque leur encaissement est, en tout ou en partie, douteux ou incertain.

Les charges à reporter et les produits acquis sont également classés sous cette rubrique.

1.9. Actifs financiers

Les actifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur de la contrepartie déboursée pour les acquérir, y compris les coûts de transaction.

Ils sont ensuite classés en différentes catégories et un principe d'évaluation propre à chaque catégorie est appliqué :

- (1) Les actifs financiers comptabilisés à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultats. Ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur à chaque date de clôture, les variations de juste valeur étant reconnues dans le compte de résultats.

- (2) Les actifs financiers destinés à être détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers, autres que les produits dérivés, avec des montants à encaisser fixes ou déterminables et des échéances fixes, que Spadel a l'intention et la capacité de garder jusqu'à leur échéance. Ces actifs sont évalués à leur coût amorti.
- (3) Les prêts et créances sont des instruments financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à 12 mois. Les prêts et créances sont comptabilisés à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.
- (4) Les actifs disponibles à la vente constituent une catégorie résiduelle qui reprend les actifs financiers non classés dans une des catégories mentionnées précédemment, que Spadel n'a pas l'intention et/ou la capacité de conserver jusqu'à l'échéance. Ces actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur. Les variations de juste valeur étant comptabilisées dans les autres éléments du résultat global et transférées en capitaux propres, jusqu'à ce que ces actifs aient subi une perte de valeur ou soient vendus. Au moment de la vente, les gains ou pertes accumulés dans les capitaux propres sont transférés au compte de résultats.

Les achats et les ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

1.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Cette rubrique inclut les valeurs disponibles en caisse et en banque, les valeurs à l'encaissement, les placements à court terme (avec une échéance initiale de 3 mois au plus), très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur, ainsi que les découverts bancaires. Ces derniers sont présentés parmi les dettes financières au passif de l'état de la situation financière.

1.11. Capital

Les actions ordinaires sont classées sous la rubrique capital. Les actions propres sont déduites des capitaux propres. Les mouvements sur actions propres n'affectent pas le compte de résultats.

1.12. Subsidés en capital

Les subsidés en capital sont présentés en produits à reporter. Les subsidés sont reconnus en résultats au même rythme que les amortissements des immobilisations pour lesquelles les subsidés ont été obtenus.

1.13. Avantages du personnel

1.13.1. Avantages à court terme

Les avantages à court terme sont repris en charges au fur et à mesure des prestations de services des membres du personnel. Les avantages non payés à la date de clôture sont repris sous la rubrique 'dettes sociales'.

1.13.2. Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi accordés au personnel font l'objet d'une évaluation actuarielle et sont provisionnés (sous déduction des avoirs éventuellement déjà constitués pour payer ces avantages) dans la mesure où Spadel a une obligation de supporter ces coûts relatifs aux services prestés par le personnel. Cette obligation peut résulter d'une loi, d'un contrat ou de 'droits acquis' sur la base d'une pratique passée (obligation implicite).

Le calcul de l'engagement se fait en utilisant la méthode des unités de crédit projetées ('projected unit credit method').

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les augmentations salariales, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations sociales conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et des écarts

entre la réalité et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation en IAS 19. Spadel a opté pour :

- (a) la non-reconnaissance des gains et pertes actuariels qui restent dans un corridor de 10% du plus élevé (en valeur absolue) des deux montants suivants : montant de l'obligation en IAS 19 ou juste valeur des actifs du plan ; et pour
- (b) l'étalement dans le compte de résultats des gains et pertes actuariels qui sortent de ce 'corridor' sur une période égale à la durée résiduelle moyenne de service des employés.

1.13.3. Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme désignent les avantages qui ne sont pas dus intégralement dans les douze mois suivant la fin de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants. La norme IAS 19 impose une méthode simplifiée de comptabilisation de ces avantages. Le montant comptabilisé à l'état de la situation financière est égal à la valeur actuelle de l'obligation, diminuée, le cas échéant, de la valeur de marché à la date de clôture des actifs du régime.

1.13.4. Indemnités de départ

Lorsque Spadel met fin au contrat d'un ou de plusieurs membres du personnel avant la date normale de retraite, ou lorsque le ou les membres du personnel acceptent volontairement de partir en contrepartie d'avantages, une provision est constituée dans la mesure où il existe une obligation pour Spadel. Cette provision est actualisée si les avantages sont payables au-delà de douze mois.

1.14. Provisions

Une provision est reconnue uniquement lorsque les conditions suivantes sont rencontrées :

- (1) Spadel a une obligation actuelle (légale ou implicite) d'effectuer des dépenses en vertu d'un événement passé,
- (2) il est probable que la dépense sera effectuée, et
- (3) le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

Lorsque l'impact est susceptible d'être significatif (pour les provisions à long terme principalement), la provision est évaluée sur la base actualisée. L'impact du passage du temps sur la provision est présenté en charges financières.

Une provision pour remise en état de site est reconnue lorsque Spadel a une obligation en la matière (légale ou implicite). Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

Si Spadel a un contrat onéreux (Spadel devra faire face à une perte inévitable qui découle de l'exécution d'un engagement contractuel), une provision doit être constituée.

1.15. Impôts sur le résultat

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt courant est le montant des impôts à payer (à récupérer) sur les revenus imposables de l'année écoulée, ainsi que tout ajustement aux impôts payés (à récupérer) relatifs aux années antérieures. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition à la date de clôture.

L'impôt différé est calculé suivant la méthode du report variable (liability method) sur les différences temporelles entre la base fiscale des actifs et des passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés IFRS. L'impôt différé est évalué sur la base du taux d'impôt attendu lorsque l'actif sera réalisé ou le passif réglé. En pratique, le taux utilisé est celui en vigueur à la date de clôture.

Toutefois, il n'y a pas d'impôts différés sur :

- (1) le goodwill dont l'amortissement n'est pas déductible fiscalement,
- (2) la comptabilisation initiale d'actifs et de passifs (hors acquisition de filiales) qui n'affectent ni le bénéfice comptable ni le bénéfice fiscal, et
- (3) les différences temporaires sur participations dans les filiales, filiales conjointes et entreprises associées tant qu'il n'est pas probable que des dividendes seront distribués dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôts différés ne sont reconnus que lorsqu'il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporaires déductibles existantes à la date de clôture, par exemple celles résultant de pertes fiscales récupérables. Ce critère est réévalué à chaque date de clôture. Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. Sauf en cas de consolidation fiscale, les impôts différés actifs et passifs relatifs à des filiales différentes ne peuvent pas être compensés.

1.16. Dettes

Les dettes sont évaluées initialement à leur valeur nominale, et ultérieurement à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de trésorerie à payer, à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif (sauf si l'impact de l'actualisation est non significatif).

Le Groupe revalorise annuellement la dette cautions sur la base d'une estimation des parcs de bouteilles et casiers consignés en clientèle au 31 décembre. La dette comptable est ajustée afin de se situer dans un corridor de maximum 10% de l'estimation. Les dividendes que Spadel distribue à ses actionnaires sont comptabilisés en autres dettes dans les états financiers au cours de la période où ils ont été approuvés par les actionnaires de Spadel.

Les produits à reporter, soit la quote-part des revenus encaissés d'avance au cours de l'exercice ou au cours d'exercices précédents, mais à rattacher à un exercice ultérieur sont également classés en autres dettes.

1.17. Opérations en devises étrangères

Les opérations en devises étrangères sont initialement comptabilisées dans la devise fonctionnelle des entités concernées en utilisant les taux de change prévalant à la date des opérations. Les gains et pertes de change réalisés et les gains et pertes de change non réalisés sur actifs et passifs monétaires à la date de clôture de l'exercice sont reconnus dans le compte de résultats.

1.18. Instruments financiers dérivés et opération de couverture

Les instruments financiers dérivés sont reconnus à l'état de la situation financière à chaque date de clôture à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultats.

Des règles particulières peuvent s'appliquer en cas d'opérations de couverture au moyen de produits dérivés. Spadel ne réalise pas d'opérations sur produits dérivés de type spéculatif.

1.19. Information sectorielle

Un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

- (a) Qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges (y compris des produits des activités ordinaires et des charges relatifs à des transactions avec d'autres composantes de la même entité);
- (b) Dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et à évaluer sa performance et;
- (c) Pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles

1.20. Tableau des flux de trésorerie

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont présentés selon la méthode indirecte, suivant laquelle le résultat net est ajusté des effets des transactions sans effet de trésorerie, des mouvements relatifs au besoin en fonds de roulement et des éléments de produits ou de charges liés aux flux de trésorerie concernant les activités d'investissement et de financement.

2. Gestion du capital

Dans le cadre de la gestion de son capital, le Groupe a pour objectif de privilégier sa continuité d'exploitation en maintenant une structure financière saine, tout en procurant un rendement intéressant aux actionnaires.

Pour préserver ou ajuster cette structure financière saine, le Groupe peut par exemple ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires, procéder à un remboursement du capital aux actionnaires, racheter ses propres actions, rembourser ses emprunts de manière anticipative, ou au contraire accroître son financement externe ou sur fonds propres.

Le Groupe suit de près son ratio de solvabilité, celui-ci correspondant au montant des fonds propres rapportés au total du passif (représentant quant à lui l'ensemble des moyens d'action du Groupe), ainsi que son rendement sur fonds propres (calculé en divisant le résultat net de l'exercice par le total des fonds propres).

En 2012, le Groupe a maintenu la stratégie qu'il appliquait en 2011, à savoir maintenir un ratio de solvabilité supérieur à 30%. Le Groupe peut déroger temporairement à ce principe en cas d'investissements stratégiques importants.

Aux 31 décembre 2012 et 2011, les ratios de solvabilité et de rendement sur fonds propres étaient les suivants :

	31.12.2012	31.12.2011
Total des capitaux propres	99.401	93.720
Total du passif	199.677	201.412
Résultat net	8.949	8.698
Ratio de solvabilité	50%	47%
Rendement sur fonds propres	9%	9%

3. Gestion des risques financiers

3.1. Facteurs de risques financiers

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers : le risque de marché (celui-ci comprenant le risque de change, le risque de variation de flux de trésorerie futurs ou de variation de valeur d'un actif ou passif financier dû à une variation de taux d'intérêt, et le risque de variation de prix), le risque de crédit et le risque de liquidité. Le Groupe gère ces risques de façon à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur sa rentabilité. Des instruments financiers dérivés peuvent occasionnellement être utilisés à cette fin.

3.1.1. Risque de change

La majeure partie des activités du Groupe est localisée dans la zone euro. Seules les activités de la succursale Spadel UK sont conclues en GBP; ces activités contribuent à concurrence de 3% du chiffre d'affaires du Groupe. Il existe par ailleurs très peu d'opérations en devises étrangères. Le risque de change est dès lors peu significatif, et il ne fait pas l'objet d'une gestion active. Seules quelques opérations de vente de GBP à terme peuvent être réalisées afin de se prémunir contre l'évolution du taux de change de la GBP. Aucune opération de ce type n'a toutefois été réalisée au cours de l'exercice et de l'exercice précédent.

3.1.2. Risque de taux d'intérêt

Outre les dettes commerciales classiques, la majeure partie des dettes du Groupe sont constituées de dettes cautions. Ces dettes ne portent pas intérêt. Aucun risque n'est donc à noter à ce niveau.

Le Groupe ne détient pas d'actif à long terme significatif portant intérêt.

La majeure partie des emprunts du Groupe sont contractés à taux fixe. La juste valeur de ces emprunts peut donc varier en fonction de l'évolution des taux d'intérêt. Le Groupe n'a pas de politique systématique de couverture de taux d'intérêt, mais examine régulièrement son exposition au risque de taux

d'intérêt et, lorsque la direction financière le juge nécessaire, considère d'autres options de financement et des opérations de couverture.

De manière générale, le résultat et la trésorerie opérationnelle du Groupe Spadel sont largement indépendants des fluctuations des taux d'intérêt du marché.

Au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, le Groupe n'était pas exposé à des risques significatifs de taux d'intérêt.

3.1.3. Risque de prix

Les actifs financiers de Spadel sont des placements sans risque effectués en bon père de famille.

Les risques principaux auxquels le Groupe est exposé concernent les prix de la matière PET et le prix de l'énergie, avec ses effets sur le coût de transport.

3.1.4. Risque de crédit

Le risque de crédit provient de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des dépôts auprès des institutions financières, ainsi que des créances clients.

S'agissant des institutions financières, seules les contreparties ayant un rating minimum de A selon des notations effectuées par des tiers indépendants sont acceptées.

Le Groupe investit également à très court terme (en général 1 mois) dans du papier commercial recommandé par ses banquiers habituels.

Le Groupe a une concentration de risque de crédit sur quelques clients importants. Ces clients font l'objet d'un suivi régulier quant à leurs paiements.

La direction n'anticipe pas de perte découlant d'une défaillance de ces contreparties.

3.1.5. Risque de liquidité

L'encaissement de cautions sur les emballages réutilisables et retournables réduit les besoins de financement dans ce domaine.

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché, de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédit appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché. Le Groupe a pour objectif de maintenir une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes, mais non utilisées.

Les passifs financiers qui seront réglés sont repris dans l'état de la situation financière. Les dettes commerciales et les dettes pour cautions sont payables à moins d'un an. Le calendrier de remboursement des dettes financières est repris en annexe 15.

3.2. Comptabilisation et évaluation des instruments financiers dérivés

Au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, Spadel n'avait pas d'activité significative en matière d'instruments financiers dérivés.

3.3. Instruments financiers par catégorie

Les instruments financiers actifs du groupe totalisent 90.127 KEUR au 31 décembre 2012 et 87.641 KEUR au 31 décembre 2011.

Ils sont inscrits aux rubriques bilantaires suivantes:

	31.12.2012	31.12.2011
Créances commerciales et autres créances non courantes	26	80
Créances commerciales et autres créances courantes	35.124	39.333
Actifs financiers à court terme	15	15
Trésorerie et équivalents trésorerie	54.962	48.213
Total des instruments financiers actifs	90.127	87.641

A l'exception des actifs financiers à court terme, ces instruments financiers actifs appartiennent à la catégorie 'Prêts et créances', décrite à la note 1.9 de l'annexe 'Résumé des principales règles d'évaluation', et sont évalués à leur coût amorti, en conformité avec la norme IAS 39.

Les instruments financiers passifs du groupe totalisent 57.842 KEUR au 31 décembre 2012 et 66.848 KEUR au 31 décembre 2011. Ils sont inscrits aux rubriques bilantaires suivantes:

	31.12.2012	31.12.2011
Dettes financières à long terme	-	-
Dettes cautions	27.488	27.888
Dettes financières à court terme	107	96
Dettes commerciales	30.247	38.864
Total des instruments financiers passifs	57.842	66.848

3.4. Estimation de la juste valeur

La valeur nominale des créances clients, diminuée des réductions de valeur éventuelles, et la valeur nominale des fournisseurs sont réputées avoisiner la juste valeur de ces éléments renseignée en annexe, en raison de leur nature à court terme.

Les amendements de la norme IFRS 7 'Instruments financiers: information à fournir' recommandent de répartir les instruments financiers selon les trois niveaux de hiérarchie de la juste valeur suivants:

- Niveau 1: des cours/prix cotés (non ajustés) issus de marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques;
- Niveau 2: des données autres que les cours/prix cotés de niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement (par exemple, des prix), soit indirectement (par exemple, des éléments dérivés de prix);
- Niveau 3: des données sur l'actif ou le passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (informations non observables).

4. Estimations comptables et jugements significatifs

Pour évaluer les actifs et passifs qui apparaissent à l'état consolidé de la situation financière, Spadel doit nécessairement réaliser certaines estimations et faire preuve de jugement dans certains domaines. Par exemple, diverses estimations et hypothèses sont utilisées pour établir les budgets et plans à long terme qui peuvent servir de base à certaines évaluations. Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base des meilleures informations disponibles au moment de la clôture des états financiers consolidés. Cependant, les estimations correspondent par définition rarement aux réalisations effectives, de sorte que les évaluations comptables qui en résultent ont inévitablement un certain degré de subjectivité. Les estimations et hypothèses qui peuvent impacter significativement l'évaluation des actifs et des passifs sont commentées ci-dessous.

4.1. Dettes cautions

Le montant de la dette cautions enregistré parmi les dettes courantes représente une estimation du montant à rembourser par Spadel aux clients qui restitueront les emballages consignés. Le Groupe revalorise annuellement cette dette sur la base d'une estimation des parcs bouteilles et casiers consignés en clientèle au 31 décembre. La dette comptable est ajustée afin de se situer dans un corridor de maximum 10% de l'estimation. L'estimation de la dette cautions revêt inévitablement un caractère approximatif.

La revalorisation des parcs de bouteilles et casiers consignés en clientèle a conduit le Groupe à reconnaître un produit de 61 KEUR en 2012 et un produit de 564 KEUR en 2011 (voir annexe 21).

4.2. Pertes de valeur sur actifs incorporels

Un test de perte de valeur a été réalisé sur les actifs de la CGU 'Les grandes sources de Wattwiller' apparaissant dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 selon la méthodologie imposée par l'IAS 36 'Pertes de valeur sur actifs'. Ce test a montré que la valeur comptable des actifs de la CGU 'Les Grandes Sources de Wattwiller' est en ligne avec la valeur recouvrable et qu'il n'est donc pas nécessaire d'enregistrer une perte de valeur.

Cette valeur recouvrable a été déterminée sur la base de la valeur d'utilité de la CGU. Un test similaire effectué au 31 décembre 2011 n'avait pas conduit à la nécessité de comptabiliser une perte de valeur en sus des pertes de valeur cumulées enregistrées par le passé.

La valeur d'utilité de la CGU consiste en la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs tels qu'ils découlent du plan d'affaires détaillé à 5 ans de la filiale Wattwiller approuvé par le Conseil d'administration. Ce plan est étendu sur 5 années supplémentaires sur la base d'hypothèses générales d'évolution de marché, de parts de marché, de prix des principales matières premières, d'inflation... Les flux de trésorerie au-delà de la période de dix ans ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance de 2%. La marge opérationnelle, utilisée par Spadel pour déterminer la valeur d'utilité de la CGU, est estimée par la Direction sur la base des performances passées ainsi que des perspectives de développements futurs.

Le taux d'actualisation avant impôts retenu a été de 9,55% au 31 décembre 2012 et de 11,15% au 31 décembre 2011.

Le taux d'actualisation utilisé est un taux avant impôts et reflète les risques spécifiques relatifs à la CGU concernée.

Le taux de marge opérationnel retenu lors du test d'impairment 2012 varie entre 7,3 et 8,6%.

Compte tenu de cette hypothèse, la valeur d'utilité de la filiale de Wattwiller dépasse sa valeur comptable à concurrence de 0,75 Mio EUR.

Si les estimations de marge opérationnelle utilisées pour le calcul de la valeur d'utilité au 31 décembre 2012 avaient été inférieures de 10%, Spadel aurait dû comptabiliser une perte de valeur complémentaire de 1,4 Mio EUR.

Si le taux d'actualisation avant impôts appliqué aux flux de trésorerie actualisés avait été supérieur de 10% au taux utilisé pour le calcul de la valeur d'utilité au 31 décembre 2012, Spadel aurait dû comptabiliser une perte de valeur complémentaire de 1,1 Mio EUR.

4.3. Avantages au personnel

La valeur comptable des obligations de Spadel résultant des avantages accordés au personnel est déterminée sur une base actuarielle en utilisant certaines hypothèses. Une hypothèse particulièrement sensible utilisée pour déterminer le coût net des avantages accordés est le taux d'actualisation. Tout changement de cette hypothèse affecte la valeur comptable de ces avantages.

Le taux d'actualisation dépend de la durée estimée des obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi. Sur la base de l'IAS 19, le taux d'actualisation doit correspondre aux taux des obligations d'entreprises de première catégorie, ayant une durée similaire à celle des avantages valorisés, et dans la même devise que ces derniers.

5. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 'Segments opérationnels', l'information par segment opérationnel est dérivée de l'organisation interne des activités du Groupe.

Les informations données par segment opérationnel se basent sur les informations internes utilisées par la direction du Groupe en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter et d'évaluation de la performance des segments. L'allocation des ressources et l'évaluation de la performance s'effectuent au niveau des différents marchés; principalement le marché Belux et les Pays-Bas. Le segment 'autres' comprend d'autres marchés tels que le Royaume-Uni et la France qui ne remplissent pas les critères quantitatifs de présentation distincte.

Chaque marché possède un manager du segment responsable de l'exécution des décisions sur l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance. Les données par segment suivent les mêmes règles d'évaluations que celles utilisées pour les états financiers consolidés résumés et décrites dans les notes aux états financiers.

Les résultats des segments pour les exercices clôturés les 31 décembre 2012 et 2011 sont respectivement détaillés ci-après:

Exercice 2012	Belux	Pays-Bas	Autres	Elimination intersecteurs	Total
Ventes externes	105.049	71.430	21.751	-	198.230
Ventes intersecteurs	48.332	-	-	-48.332	-
Total des ventes	153.381	71.430	21.751	-48.332	198.230
Résultat sectoriel	15.780	1.962	22	-	17.764
Eléments non affectés					-4.990
Résultat d'exploitation					12.774
Actifs nets	71.560	92	20.081		91.733

Exercice 2011	Belux	Pays-Bas	Autres	Elimination intersecteurs	Total
Ventes externes	101.139	74.347	21.394	-	196.880
Ventes intersecteurs	49.932	-	-	-49.932	-
Total des ventes	151.071	74.347	21.394	-49.932	196.880
Résultat sectoriel	11.282	4.439	112	-	15.833
Eléments non affectés					-3.488
Résultat d'exploitation					12.345
Actifs nets	75.296	123	20.726		96.145

Les éléments non affectés représentent les frais de fonctionnement du holding (direction générale et autres fonctions communes).

La mesure de la performance de chaque segment utilisée par la direction du Groupe est le résultat par segment. Le résultat par segment comprend tous les produits et charges qui lui sont directement attribuables ainsi que les produits et charges qui peuvent raisonnablement lui être alloués.

Compte tenu de la concentration des actifs de production en Belgique et de la (quasi)absence d'endettement externe, la Direction du groupe ne procède pas en interne au suivi des actifs et des passifs par secteur d'opérations.

Les transferts ou les transactions entre secteurs sont réalisés à des conditions habituelles de marché, identiques à celles qui seraient pratiquées avec des tiers non liés.

Un nombre limité de nos clients grands distributeurs représentent une part significative de nos revenus. La totalité des ventes aux clients, qui représentent individuellement plus de 10% des revenus du Groupe en 2012 et en 2011, est respectivement ventilée par segment comme suit:

Exercice 2012	Belux	Pays-Bas	Autres	Total des clients individuellement importants	Total Groupe
Total des ventes	30.580	21.996	-	52.576	198.230

Exercice 2011	Belux	Pays-Bas	Autres	Total des clients individuellement importants	Total Groupe
Total des ventes	28.590	20.531	-	49.121	196.880

Clients représentant une part significative des revenus des secteurs (>= 10%)

Exercice 2012			Exercice 2011		
Secteur	Nombre de clients	Ventes	Secteur	Nombre de clients	Ventes
Belux	3	62.175	Belux	3	60.915
Pays-Bas	3	40.611	Pays-Bas	2	37.443
Autres	2	5.529	Autres	1	3.121
Total	8	108.315	Total	6	101.480

6. Liste des filiales et sociétés mises en équivalence

6.1. Liste des filiales

Les filiales de Spadel sont les suivantes :

Nom	Quote-part dans les droits de vote en% au 31 décembre		Localisation du siège social	N° TVA
	2012	2011		
Spa Monopole S.A.	100	100	Belgique	BE 420.834.005
Bru-Chevron S.A.	99,99	99,99	Belgique	BE 403.939.672
Spadel Nederland B.V.	100	100	Pays-Bas	NL 007271542B01
Les Grandes Sources de Wattwiller S.A.S.	100	100	France	FR 96 383 616 307

Spa Monopole S.A. est la principale société de production du Groupe; elle embouteille les produits de la marque Spa. Spa Monopole possède également une succursale en Grande-Bretagne qui fabrique les produits de la marque Brecon et commercialise les produits du Groupe sur le marché britannique.

Bru-Chevron S.A. fabrique les produits de la marque Bru. Spadel Nederland B.V. commercialise les produits du Groupe Spadel sur le marché néerlandais.

La société Les Grandes Sources de Wattwiller fabrique les produits de marque Wattwiller et Jouvence et commercialise les produits du Groupe Spadel sur le marché français.

6.2. Participation mise en équivalence

Au 31 décembre 2012 et 2011, Spadel n'avait pas de participations mises en équivalence.

7. Actifs incorporels

Les postes 'Marques' et 'Clientèle' reprennent les justes valeurs de la marque Wattwiller et de la clientèle de cette filiale à sa date d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés y relatifs en ce qui concerne la clientèle, ainsi que des pertes de valeur actées. La marque Wattwiller a une durée de vie indéfinie et ne fait pas l'objet d'un plan d'amortissement systématique.

Les investissements en logiciels de 1.561 KEUR sont relatifs à l'implémentation de SAP dans les usines de Spa Monopole et de Bru.

Les droits et concessions incluent les droits de concessions, les certificats verts et les droits d'émission de CO₂.

Les frais de recherche et de développement comptabilisés à charge du compte de résultats s'élèvent à 1.349 KEUR en 2012 (2011 : 1.307 KEUR), dont 409 KEUR sont classés en 'Services et biens divers' (2011 : 432 KEUR), 940 KEUR en 'Frais de personnel' (2011 : 875 KEUR) et 0 KEUR en approvisionnements et marchandises (2011 : 0 KEUR).

	Marques	Clientèle	Logiciels	Droits et concessions	Total
Au 1^{er} janvier 2011					
Valeur d'acquisition	10.107	4.885	4.136	1.181	20.309
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-3.396	-3.912	-3.000	-329	-10.637
Valeur comptable nette	6.711	973	1.136	852	9.672
Exercice 2011					
Valeur comptable nette à l'ouverture	6.711	973	1.136	852	9.672
Acquisitions	-	-	1.094	468	1.562
Cessions	-	-	-	-330	-330
Transferts de rubrique	-	-	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements de l'année	-	-324	-514	-65	-903
Différences de conversion	-	-	-	-	-
Valeur comptable nette à la clôture	6.711	649	1.716	925	10.001
Au 31 décembre 2011					
Valeur d'acquisition	10.107	4.885	4.970	1.247	21.209
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-3.396	-4.236	-3.254	-322	-11.208
Valeur comptable nette	6.711	649	1.716	925	10.001
Exercice 2012					
Valeur comptable nette à l'ouverture	6.711	649	1.716	925	10.001
Acquisitions	-	-	1.561	140	1.701
Cessions	-	-	-	-579	-579
Transferts de rubrique	-	-	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements de l'année	-	-324	-499	-14	-837
Différences de conversion	-	-	-	-	-
Valeur comptable nette à la clôture	6.711	325	2.778	472	10.286
Au 31 décembre 2012					
Valeur d'acquisition	10.107	4.885	6.531	808	22.331
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-3.396	-4.560	-3.753	-336	-12.045
Valeur comptable nette	6.711	325	2.778	472	10.286

8. Immobilisations corporelles

Les transferts de rubrique sont relatifs à des investissements qui étaient en cours fin de l'exercice 2011 et qui ont été reclassés par nature au cours de l'exercice 2012.

Montants comptabilisés au compte de résultats au titre de location dans la rubrique 'Services et biens divers':

	31.12.2012	31.12.2011
Terrains et bâtiments	1.133	1.539
Matériel d'exploitation	1.779	1.874
Mobilier et matériel roulant	1.563	1.422

La rubrique 'Services et biens divers' comprend également un montant de 3.399 KEUR de charges d'entretien et de réparations sur immobilisations corporelles (4.076 KEUR en 2011).

	Terrains et bâtiments	Matériel industriel	Mobilier et matériel roulant	Autres immobilis. corporelles	Total
Au 1^{er} janvier 2011					
Valeur d'acquisition	87.217	155.477	6.303	22.714	271.711
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-51.405	-110.309	-4.955	-17.633	-184.302
Valeur nette	35.812	45.168	1.348	5.081	87.409
Exercice comptable 2011					
Valeur nette à l'ouverture	35.812	45.168	1.348	5.081	87.409
Acquisitions	201	3.260	518	5.746	9.725
Cessions	-	-122	-	-276	-398
Transferts de rubrique	1	241	-	-242	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements	-2.091	-6.989	-477	-1.107	-10.664
Différences de conversion	27	37	1	7	72
Valeur nette à la clôture	33.950	41.595	1.390	9.209	86.144
Au 31 décembre 2011					
Valeur d'acquisition	87.339	147.332	6.078	25.685	266.434
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-53.389	-105.737	-4.688	-16.476	-180.290
Valeur nette	33.950	41.595	1.390	9.209	86.144
Exercice comptable 2012					
Valeur nette à l'ouverture	33.950	41.595	1.390	9.209	86.144
Acquisitions	999	4.209	327	1.603	7.138
Cessions	-102	-246	-6	-246	-600
Transferts de rubrique	2.112	3.073	22	-5.207	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements	-2.085	-7.864	-494	-856	-11.299
Différences de conversion	23	39	2	0	64
Valeur nette à la clôture	34.897	40.806	1.241	4.503	81.447
Au 31 décembre 2012					
Valeur d'acquisition	90.394	150.423	5.870	20.156	266.743
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-55.497	-109.617	-4.629	-15.653	-185.396
Valeur nette	34.897	40.806	1.241	4.503	81.447

9. Créances commerciales et autres créances

Les créances commerciales et autres créances s'analysent comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Créances commerciales brutes	31.546	33.669
Moins : réductions de valeur sur créances douteuses	-321	-235
Créances commerciales nettes	31.225	33.434
Charges à reporter	979	1.391
Autres créances	2.946	4.588
Total	35.150	39.413
Moins : partie non courante	-26	-80
Partie courante	35.124	39.333

Les autres créances incluent la T.V.A. à récupérer pour un montant de 1.515 KEUR (2011 : 1.892 KEUR).

Toutes les créances non courantes sont recouvrables dans les cinq ans à partir de la date de clôture.

La valeur comptable des créances non courantes représente une bonne approximation de leur juste valeur.

La valeur nominale des créances faisant l'objet de réductions de valeur individuelles s'élève globalement à 538 KEUR. D'après nos estimations, une partie de ces créances devrait être recouvrée. Le classement par antériorité de ces créances est indiqué ci-après :

	31.12.2012	31.12.2011
3 à 6 mois	109	136
Plus de 6 mois	429	205
Total	538	341

Les créances clients échues depuis moins de trois mois ne sont pas considérées comme étant à risque. Au 31 décembre 2012, des créances d'un montant de 6.796 KEUR (2011 : 9.883 KEUR) étaient échues, mais non réduites de valeur. Ces créances se rapportent à des clients pour lesquels il n'y a pas d'historique récent de défaillance. Le classement par antériorité de ces créances est indiqué ci-après :

	31.12.2012	31.12.2011
Moins de 3 mois	6.514	9.471
Plus de 3 mois	282	412
Total	6.796	9.883

La qualité du crédit des créances clients qui ne sont ni échues ni réduites de valeur peut être évaluée par référence aux données historiques des contreparties.

Créances clients	31.12.2012	31.12.2011
Contreparties sans notation indépendante		
Groupe 1	-	-
Groupe 2	24.212	23.445
Groupe 3	-	-
Créances clients non échues et non réduites de valeur	24.212	23.445

Groupe 1 - nouveaux clients (moins de 6 mois).

Groupe 2 - clients existants (plus de 6 mois) sans historique de défaut de paiement.

Groupe 3 - clients existants (plus de 6 mois) avec historique de défaut de paiement.

Aucune renégociation des délais de paiement n'a eu lieu en cours d'année concernant les créances non réduites de valeur. L'exposition maximum au risque de crédit à la date de clôture correspond à la valeur comptable des créances. Le Groupe ne détient aucune garantie significative sur ces créances.

Le tableau ci-dessous indique les variations des réductions de valeur cumulées sur créances :

	2012	2011
Au 1 ^{er} janvier	235	249
Dotations aux réductions de valeur	121	-3
Utilisation de réductions de valeur sur créances annulées, car irrécupérables	-33	1
Reprises de réductions de valeur	-2	-12
Au 31 décembre	321	235

La dotation et la reprise des réductions sur créances douteuses sont comptabilisées en 'Autres produits/(charges) opérationnels' dans le compte de résultats.

Le poste 'autres créances' ne comporte pas d'actif réduit de valeur.

10. Stocks

Les stocks se détaillent comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Matières premières et consommables bruts	12.977	12.626
Réductions de valeur sur stock	-1.066	-1.271
Matières premières et consommables	11.911	11.355
Produits finis et en-cours de fabrication	5.248	4.614
Acomptes versés	104	1.022
Total	17.263	16.991

Les montants suivants relatifs à la rubrique stocks influencent le compte de résultats des exercices 2012 et 2011 :

	2012	2011
Variation des stocks de matières premières et consommables (inclus dans les 'Approvisionnements et marchandises')	351	1.880
Ecart de conversion	30	19
Variation des stocks de produits finis et en-cours de fabrication	631	974
Réductions de valeur (inclus dans les 'Autres produits/(charges) opérationnels')	205	441

11. Actifs financiers

11.1. Actifs financiers destinés à la vente

	2012	2011
Solde au 1 ^{er} janvier	15	15
Augmentations/(Diminutions)	-	-
Pertes de valeur	-	-
Solde au 31 décembre	15	15

Les actifs sont essentiellement représentés par des parts sociales de l'Ecole liégeoise de Management ainsi que des participations dans Fost Plus.

11.2. Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance

	2012	2011
Solde au 1 ^{er} janvier	-	-
Augmentations (Diminutions)	-	-
Solde au 31 décembre	-	-

12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31.12.2012	31.12.2011
Comptes à terme	31.672	38.162
Placements à échéance en 2013	811	-
Placements à échéance en 2014 et 2015	909	-
Liquidités	21.570	10.051
Total	54.962	48.213

Le taux d'intérêt effectif moyen sur les comptes à terme est de 0,6% (2011 : 1,0%). Ces dépôts à terme ont une échéance moyenne proche de 1 mois en 2012 et en 2011.

Les placements à échéance en 2014 et 2015 ont été laissés en trésorerie et équivalents de trésorerie vu le caractère de liquidité des placements.

Au sein du tableau consolidé des flux de trésorerie, la situation nette de trésorerie se décompose comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Trésorerie et équivalents de trésorerie	54.962	48.213
Découverts bancaires (annexe 15)	-	-
Total	54.962	48.213

Les placements sur les comptes à terme au 31 décembre 2012 sont effectués auprès de banques avec une notation indépendante égale ou supérieure à A. Leur échéance ne dépasse pas le 5 février 2013.

13. Capital

Le nombre d'actions se détaille comme suite :

	Total
Au 1 ^{er} janvier 2011	4.150.350
Mouvement 2011	-
Au 31 décembre 2011	4.150.350
Mouvement 2012	-
Au 31 décembre 2012	4.150.350

Le capital social de Spadel S.A. au 31 décembre 2012 est représenté par 4.150.350 actions ordinaires sans désignation de valeur nominale.

Le capital social est resté inchangé à 5.000 KEUR.

La société n'a pas émis d'actions privilégiées, ni de plan d'options sur ses actions.

14. Réserves consolidées

Les réserves consolidées du Groupe d'un montant de 94.766 KEUR au 31 décembre 2012 incluent une réserve légale de 500 KEUR relative à Spadel SA et des réserves légales relatives à ses filiales pour un montant de 2.220 KEUR. En vertu du code des sociétés, la réserve légale doit atteindre au minimum 10% du capital social. Tant que ce niveau n'est pas atteint, un prélèvement d'un vingtième au moins des bénéfices nets de l'exercice (déterminés en application du code des sociétés belges) doit être affecté à la formation de ce fonds de réserve. Le niveau actuel de la réserve légale est suffisant par rapport à ce prescrit légal. En conséquence, aucune dotation n'est actuellement nécessaire. Les réserves légales sont indisponibles.

Les réserves consolidées du Groupe au 31 décembre 2012 comprennent également d'autres réserves indisponibles pour un montant de 168 KEUR.

Les réserves consolidées du Groupe incluent en outre un montant de 11.135 KEUR net d'impôts au 31 décembre 2012 relatif à des réserves immunisées correspondant essentiellement à des plus-values réalisées antérieurement en exonération d'impôt. Ces réserves immunisées devraient engendrer le paiement d'un impôt en cas de distribution. Cet impôt est comptabilisé en dettes d'impôts différés au 31 décembre 2012 (annexe 17).

Les réserves consolidées incluent également des réserves de groupe d'un montant de 81 MEUR constituées via les résultats antérieurs.

15. Dettes financières

	31.12.2012	31.12.2011
Non courantes		
Emprunts bancaires (annexe 15.1)	-	-
Dettes de location-financement (annexe 15.2)	-	-
	-	-
Courantes		
Découverts bancaires	-	-
Contrat de financement	107	96
Emprunts bancaires (annexe 15.1)	-	-
Dettes de location-financement (annexe 15.2)	-	-
	107	96
Total dettes financières	107	96

15.1. Informations diverses

L'échéancier des dettes financières non courantes se détaille comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Entre 1 et 2 ans	-	-
Entre 2 et 5 ans	-	-
A plus de 5 ans	-	-
Total	-	-

Les taux d'intérêt effectifs à la date de clôture sont les suivants :

	31.12.2012	31.12.2011
Découverts bancaires	-	-
Emprunts bancaires	-	-
Dettes de location-financement	-	-

Les valeurs comptables des dettes financières courantes et non courantes constituent une bonne approximation de leur juste valeur.

Les valeurs comptables des dettes financières sont libellées dans les monnaies suivantes :

	31.12.2012	31.12.2011
Euro	107	96
Livre sterling	-	-
Total	107	96

Les lignes de crédit du Groupe (18.261 KEUR) ont une échéance indéterminée. Le taux d'intérêt y afférent est déterminé au moment de l'utilisation de ce crédit.

Les lignes de crédit non utilisées par Spadel s'élèvent à 15.549 KEUR au 31 décembre 2012 (2011 : 18.116 KEUR).

Les lignes de crédit utilisées sont des garanties octroyées en faveur de l'administration des Douanes et Accises et en faveur d'une banque à concurrence de 2.712 KEUR.

15.2. Dettes de location-financement

Toutes les dettes de location-financement ont été remboursées à fin 2010 :

	31.12.2012	31.12.2011
A moins d'un an	-	-
Entre 1 an et 5 ans	-	-
Après 5 ans	-	-
Total	-	-
Charges futures d'intérêt sur les contrats de location-financement	-	-
Valeur actuelle des dettes de contrats de location-financement	-	-

Valeur actuelle des dettes de contrats de location-financement selon leur échéance :

	31.12.2012	31.12.2011
A moins d'un an	-	-
Entre 1 an et 5 ans	-	-
Total	-	-

16. Dettes pour avantages au personnel

Le personnel des entités belges, néerlandaises et françaises bénéficie d'avantages à la retraite sous la forme de rentes ou de capital. Il s'agit soit de plans du type 'prestations définies', soit de plans du type 'cotisations définies'. En Belgique et en Hollande, des primes sont versées auprès de compagnies d'assurance qui constituent ainsi des avoirs pour les plans de pension. De plus, le groupe a également établi des plans de pension du type 'cotisations définies'.

Par ailleurs, des régimes de prépensions sont en place en Belgique (avantages fin de contrat de travail). Enfin, l'entité française accorde des primes de médaille du travail (avantages à long terme).

La dette pour les avantages au personnel reconnue à l'état de la situation financière s'analyse comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Avantages postérieurs à l'emploi	671	551
Indemnités de fin de contrat de travail	2.894	3.192
Autres avantages à long terme	234	-
Total	3.799	3.743
Moins partie courante	-792	-
Partie non courante	3.007	-

Spadel a fait appel à un actuaire externe pour l'assister dans le calcul de la dette IAS 19. Ce calcul est basé sur des hypothèses actuarielles qui ont été déterminées aux différentes dates de clôture, compte tenu de facteurs macroéconomiques en vigueur aux dates concernées, et des caractéristiques spécifiques des différents plans évalués. Elles représentent la meilleure estimation de Spadel pour le futur. Elles sont revues périodiquement en fonction de l'évolution des marchés et des statistiques disponibles.

16.1. Avantages postérieurs à l'emploi - engagements de pensions

Le total des primes versées dans le cadre des plans du type 'cotisations définies' s'élève pour l'ensemble du groupe à 1.179 KEUR (2011 : 896 KEUR).

En ce qui concerne les plans du type 'prestations définies', les informations sont les suivantes, la Belgique représentant la quasi-totalité des engagements de ce type :

Montants comptabilisés à l'état de la situation financière:

	31.12.2012	31.12.2011
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture	10.021	11.081
Juste valeur des actifs à la clôture	-6.015	-8.350
Déficit (excédent) du régime	4.006	2.731
Ecarts actuariels nets non comptabilisés	-3.335	-1.859
Montant non comptabilisé à l'actif du fait de la limite établie par le paragraphe 58 (b) de la norme IAS 19	-	-321
Passif à l'état de la situation financière	671	551

Montants comptabilisés au compte de résultat:

	2012	2011
Coût des services rendus au cours de l'exercice	351	366
Coût financier	325	464
Rendement attendu des actifs du régime	-287	-396
Ecarts actuariels	314	142
Coût des services passés	13	248
Première reconnaissance d'actifs liés à un plan réduit	-	-
Coût de restructuration	-12	22
Effet de la limite du paragraphe 58 (b) de IAS 19	-	-
Montant total inclus dans les charges liées aux avantages du personnel (annexe 21)	704	846

Rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture de la valeur actuelle de l'obligation:

	2012	2011
Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture	11.081	10.695
Changement de plan (defined benefit vers contribution plan au 01/01/2012)	-2.395	-
Coût des services rendus au cours de l'exercice	351	366
Coût financier	325	464
Coût des services passés	13	248
Cotisations effectuées par les participants au régime	40	63
Prestations servies	-1.055	-1.302
Réductions	-14	-
Ecarts actuariels	1.675	547
Valeur actuelle de l'Obligation à la clôture	10.021	11.081

Rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture de la juste valeur des actifs:

	2012	2011
Juste valeur des actifs à l'ouverture	8.350	8.508
Changement de plan (defined benefit vers contribution plan au 01/01/2012)	-2.073	-
Rendement attendu des actifs du régime	287	396
Cotisations effectuées par l'employeur	584	615
Cotisations effectuées par les participants au régime	40	63
Prestations servies	-1.055	-1.302
Liquidations	-	-
Première reconnaissance d'actifs liés à un plan réduit	-	-
Ecart s actuariels	-118	70
Juste valeur des actifs à la clôture	6.015	8.350

	2012	2011
Rendement effectif des actifs du régime	170	467

Variations des dettes inscrites au passif de l'état de la situation financière:

	2012	2011
Passif à l'état de la situation financière à l'ouverture	551	321
Total de la charge imputée au compte de résultat	704	845
Cotisations effectuées par l'employeur	-584	-615
Effet de réduction ou liquidation	-	-
Passif à l'état de la situation financière à la clôture	671	551

Hypothèses actuarielles retenues (pondérées):

	2012	2011
Taux d'actualisation	2,00-3,00%	3,80-4,60%
Taux de rendement attendus des actifs du régime	4,50%	4,50-4,60%
Taux attendus d'augmentation des salaires (au-delà de l'inflation)	1,00%	1,00%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%
Tables de mortalité	(MR/FR pour la Belgique)	(MR/FR pour la Belgique)
Durée de vie active moyenne résiduelle attendue	12,7	11,8

Les cotisations à verser aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 sont estimées à 519 KEUR. IAS 19 requiert la publication sur 5 ans de la valeur actuelle de l'obligation au titre de prestations définies, la juste valeur des actifs du régime ainsi que l'excédent ou le déficit du régime et les ajustements liés à l'expérience, comme suit:

	2012	2011	2010	2009	2008
Au 31 décembre					
Valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies	10.021	11.081	10.695	9.682	8.777
Juste valeur des actifs du régime	-6.015	-8.350	-8.508	-8.648	-9.030
Déficit/(excédent)	4.006	2.731	2.187	1.034	-253
Gain/(perte) issus uniquement des ajustements d'expérience des passifs du régime	-834	-186	-792	-817	-177
Gain/(perte) issus uniquement des ajustements d'expérience des actifs du régime	-118	183	131	281	-61

Les écarts constatés sur les actifs et passifs du régime sont essentiellement influencés par le taux d'actualisation utilisé.

16.2. Engagements de prépension

Des engagements de prépension sont prévus en Belgique par le biais de conventions collectives de travail. La dette suivante concerne le personnel ayant accepté la prépension :

	2012	2011
Valeur actuelle de l'obligation des indemnités de fin de contrat de travail à l'ouverture	3.180	3.464
Total de la charge imputée au compte de résultat (annexe 20)	407	395
Indemnités versées par l'employeur	-673	-679
Valeur de l'obligation des indemnités de fin de contrat de travail à la clôture	2.894	3.180
Moins : partie courante	-792	-784
Partie non courante	2.102	2.396

16.3. Autres avantages à long terme

Un bonus long terme est comptabilisé au niveau du groupe (220 KEUR), en France, des primes d'ancienneté sont octroyées et sont valorisées (14 KEUR) :

	2012	2011
Valeur de l'obligation des avantages à long terme à l'ouverture	-	10
Charge imputée via le compte de résultat	234	-10
Valeur de l'obligation des avantages à long terme à la clôture	234	-

16.4. Impact de la norme IAS 19 Révisée

Le Groupe n'a pas anticipativement adopté la norme IAS 19 Révisée. Toutefois, conformément à la norme IAS 8, la direction a estimé l'impact de la nouvelle norme sur les comptes consolidés pour la clôture 31 décembre 2012. Cet impact quantitatif se résume comme suit :

- une diminution de frais de personnel de 164.358 EUR au compte de résultats consolidé due principalement au non-amortissement des écarts actuariels en excès du corridor;
- un débit additionnel de 3.314.331 EUR dans l'Etat consolidé du résultat global dû principalement à la comptabilisation de tous les écarts actuariels précédemment non constatés suite à la fin du corridor;
- une augmentation de la dette pour les avantages au personnel de 516.476 EUR reconnue à l'état consolidé de la situation financière, résultant des impacts ci-dessus.
- Une augmentation des frais d'intérêts de 207.824 EUR au compte de résultats consolidés due au changement du principe de rendement attendu sur les actifs du régime.

17. Actifs et dettes d'impôts différés

	31.12.2012	31.12.2011
Impôts différés		
- Actif d'impôts différés	-196	-
- Impôts différés endéans les 12 mois	101	100
- Impôts différés au-delà de 12 mois	21.902	22.378
Total	21.807	22.478

Les mouvements de l'année se synthétisent comme suit:

	2012	2011
Solde au 1^{er} janvier	22.478	22.944
Charge imputée via le compte de résultat	-689	-493
Imputation directe sur capitaux propres	18	27
Solde au 31 décembre	21.807	22.478

Des actifs d'impôts différés sont reconnus lorsqu'il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales récupérables existantes à la date de clôture. Les actifs d'impôts différés actés à fin 2012 sont relatifs aux pertes fiscales de notre succursale anglaise pour lesquelles nous estimons probable l'existence de bénéfices taxables dans le futur. Il y a lieu de noter que pour cette succursale il n'a pas été procédé à la reconnaissance d'actifs d'impôts différés pour des pertes fiscales à concurrence de 4.101 KEUR (2011 : 4.934 KEUR).

Ce montant est net des impôts à payer en Belgique sur des bénéfices britanniques en compensation de pertes déduites antérieurement. Vu le caractère éloigné de la récupération de cet actif, il a été décidé de ne pas l'enregistrer à l'état de la situation financière.

	Etat consolidé de la situation financière		Résultat global consolidé	
	31.12.2012	31.12.2011	2012	2011
Impôts différés actifs:				
- Pertes fiscales récupérables	196	196	-	-6
- Subsidés en capital	166	166	-	8
- Location-financement	-	-	-	-
- Ecart de conversion	-	-	-18	-27
- Autres (dont stocks et réserves taxées)	519	465	-55	-21
Impôts différés actifs bruts	881	827		
Impôts différés passifs:				
- Amortissements sur immobilisations corporelles	13.828	14.668	-839	-291
- Réserves immunisées	5.209	5.209	-	-
- Immobilisations incorporelles	2.419	2.524	-105	-107
- Plus-values à taxation étalée	1.232	904	328	-49
Impôts différés passifs bruts	22.688	23.305		
Charge d'impôts différés	-	-	-689	-493
Situation nette d'impôts différés	21.807	22.478		

18. Dettes commerciales

La situation à la date de clôture des dettes commerciales se présente comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Fournisseurs	16.958	23.412
Factures à recevoir, notes de crédits à établir	5.425	5.990
Redevances communales à payer	1.691	1.941
Ristournes et promos à accorder	6.097	6.678
Autres	76	843
Total	30.247	38.864

Les dettes commerciales peuvent être fortement influencées d'une année à l'autre selon la saisonnalité des achats.

19. Autres dettes

La situation à la date de clôture des autres dettes se présente comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
Subsides en capital	1.656	1.805
Produits à reporter	11	32
Charges à imputer	237	402
Dettes diverses	1.237	1.854
Total	3.171	4.093
Moins: partie courante	-1.663	-2.456
Partie non courante	1.508	1.637

Les dettes diverses reprennent essentiellement la TVA et d'autres taxes à payer. Les subsides en capital sont liés aux investissements en immobilisations corporelles sur le site de Spa Monopole.

20. Provisions

La situation à la date de clôture des provisions se présente comme suit :

	Remise en état de sites	Autres	Total
Au 1^{er} janvier 2012	360	356	716
Comptabilisé au compte de résultats consolidé :			
- Augmentation des provisions	235	121	356
- Reprises de montants inutilisés	-250	-395	-645
- Utilisations durant l'exercice	-7	-	-7
Au 31 décembre 2012	338	82	420

Toutes les provisions au 31 décembre 2012 sont classées comme dettes courantes.

La provision pour remise en état de sites concerne la réhabilitation d'un site appartenant à Bru-Chevron S.A. et Spa Monopole.

Le poste 'Autres provisions' au 31 décembre 2012 comprend divers autres risques.

21. Frais de personnel

Les frais de personnel se ventilent comme suit:

	2012	2011
Salaires et rémunérations, incluant des indemnités de licenciement de 873 KEUR (2011: 195 KEUR)	32.138	30.563
Charges de sécurité sociale	8.919	7.998
Pensions - avantages de type 'cotisations définies' (annexe 16.1)	1.179	896
Pensions - avantages de type 'prestations définies' (annexe 16.1)	704	846
Prépensions (annexe 16.2)	407	395
Autres avantages à long terme (annexe 16.3)	234	-
Autres	3.161	2.228
Total	46.742	49.926

L'effectif moyen du personnel s'élevait à 719 personnes en 2012 (dont 423 ouvriers et 296 employés) et à 733 personnes en 2011 (dont 439 ouvriers et 294 employés).

22. Autres produits/(charges) opérationnels

Les autres produits (charges) opérationnels se ventilent comme suit :

	2012	2011
Vente d'articles publicitaires et divers	13	39
Déchets vendus	389	341
Plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles	1.085	231
Plus-values résiduelles sur cessions de filiales	-	-
Subsides	156	259
Locations diverses	120	88
Frais récupérés et autres produits opérationnels	4.076	3.472
Autres impôts et taxes	-2.213	-2.171
Moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles	-167	-51
Autres charges opérationnelles (dont pertes sur emballages étrangers, quotas de CO ₂ et réductions de valeur)	-167	206
Total	3.292	2.414

Les autres produits et charges opérationnels de 2012 comprennent un produit de 61 KEUR relatif à une réévaluation du nombre de bouteilles et casiers consignés en clientèle. Cette réévaluation avait conduit le Groupe à reconnaître un produit de 564 KEUR en 2011 (annexe 4.1.).

23. Produits financiers

Les produits financiers se détaillent comme suit:

	2012	2011
Produits d'intérêt	468	593
Profits de change et écarts de conversion	336	91
Autres produits financiers	160	237
Total	964	921

24. Charges financières

Les charges financières se ventilent comme suit:

	2012	2011
Charge d'intérêt:		
- Emprunts bancaires	2	4
- Dettes de location-financement	-	-
	2	4
Pertes de change sur transactions en devises - net	421	56
Autres charges financières (dont escompte)	61	500
Total	484	560

25. Impôts

La charge d'impôt de l'exercice se décompose comme suit:

	2012	2011
Impôts courants	4.994	4.370
Impôts différés (annexe 17)	-689	-362
Charge fiscale totale	4.305	4.008

La charge fiscale sur le résultat avant impôts de Spadel diffère du montant théorique qui aurait résulté de l'application du taux d'imposition belge, applicable à la maison-mère du Groupe Spadel. L'analyse est la suivante:

	2012	2011
Bénéfice/(perte) avant impôts	13.254	12.706
Impôts calculés sur la base du taux d'imposition belge (33,99%)	4.505	4.319
Effet de la taxation des réserves immunisées au taux réduit	-	-
Effet perte valeur sur goodwill	-	-
Effet des intérêts notionnels	-753	-735
Effet du taux d'imposition dans les filiales étrangères	-31	-130
Effet des dépenses non déductibles fiscalement	429	408
Effet de la double taxation des dividendes en provenance des filiales	134	201
Ajustement au titre de l'impôt exigible des périodes antérieures (relatif à des contrôles fiscaux)	297	21
Reconnaissance d'impôts différés actifs sur Spadel UK	-	-6
Effet du Tax Shelter	-255	-255
Autres	-21	185
Charge fiscale totale	4.305	4.008

26. Passifs latents et actifs latents

Au 31 décembre 2012, le Groupe n'a pas de passifs ni d'actifs latents significatifs.

27. Droits et engagements

27.1. Engagements d'acquisitions d'immobilisations

Le Groupe a contracté des dépenses en investissements d'immobilisations corporelles non encore réalisées au 31 décembre 2012 pour un montant de 141 KEUR (2011 : 409 KEUR).

27.2. Engagements résultant de contrats de location dans lesquels Spadel est le preneur

Ainsi que renseigné en annexe 8, Spadel a contracté plusieurs contrats de location de bâtiments, matériel industriel et de matériel roulant.

Les engagements en matière de loyers minimums futurs exigibles en vertu des contrats de location simples non résiliables se ventilent comme suit :

	31.12.2012	31.12.2011
A moins d'un an	2.601	2.394
De 1 à 5 ans	3.935	4.028
Plus de 5 ans	-	-
Total	6.536	6.422

27.3. Garanties octroyées

Des garanties bancaires ont été données en faveur de l'Administration des Douanes et Accises et en faveur d'une banque à concurrence de 2.712 KEUR (2011 : 1.669 KEUR).

28. Informations relatives aux parties liées

28.1. Rémunération des principaux dirigeants

Les rémunérations des membres du Comité Exécutif s'élevaient à :

	2012	2011
Salaires et autres avantages à court terme	2.370	2.398
Autres avantages à long terme	132	124
Total	2.502	2.522

Les rémunérations totales des administrateurs de Spadel SA s'élevaient à 1.201 KEUR en 2012 (2011 : 1.002 KEUR).

Le groupe Spadel est composé de Spadel SA et des filiales reprises à la note 6.1 ci-dessus.

L'ensemble des états financiers de ces sociétés est intégré dans les états financiers consolidés de Spadel SA, société mère, entreprise consolidante.

L'ensemble des sociétés du groupe entretient ou peut entretenir des relations avec les autres entités comme suit :

- Relations 'clients-fournisseur' dans le cadre d'échanges de services ou de fournitures de produits dans le cadre de la vente ou la distribution des produits Spadel par les autres filiales du groupe.
- Relations 'prêteur-emprunteur' quand une société a un besoin de trésorerie, lorsqu'une autre société est en surplus. Le but est d'optimiser la trésorerie sur l'ensemble du groupe.

Spadel SA détient 100% de l'ensemble de ses filiales qui sont des parties liées.

Toutes les transactions et tous les comptes intercompagnies entre les sociétés du groupe, qui sont des entités liées, sont éliminés au cours de la consolidation et dans les états financiers consolidés du groupe.

29. Evénements postérieurs à la date de clôture

Il n'y a pas d'événements significatifs postérieurs à la date de clôture de l'état de la situation financière.

30. Résultat par action

30.1. Résultat de base

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net revenant aux actionnaires de Spadel par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

	2012	2011
Bénéfice/(perte) revenant aux actionnaires	8.949	8.698
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers)	4.150	4.150
Résultat de base par action (EUR par action)	2,16	2,10

30.2. Résultat dilué

Le résultat dilué par action est calculé en augmentant le nombre moyen pondéré d'actions en circulation du nombre d'actions qui résulterait de la conversion de toutes les actions ordinaires ayant un effet potentiellement dilutif, et en ajustant si nécessaire aussi le numérateur. Spadel n'a pas émis de titre ayant un effet potentiellement dilutif. Par conséquent, le résultat dilué par action correspond au résultat de base par action.

31. Dividende par action

Les dividendes versés en 2012 et 2011 se sont élevés respectivement à 3.320 KEUR (0,80 EUR brut ou 0,60 EUR net par action) et à 4.150 KEUR (1,00 EUR brut ou 0,75 EUR net par action).

Un dividende de 0,84 EUR brut et 0,63 EUR net par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, représentant une distribution totale de 3.486 KEUR, sera proposé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 13 juin 2013. Cette proposition de distribution n'est pas comptabilisée en dettes dans les états financiers au 31 décembre 2012.

32. Emoluments du commissaire et des personnes qui lui sont liées

Emoluments du commissaire

32.1. Emoluments consolidés du commissaire pour la révision des comptes 2012 (en EUR) :

(dont 41.000 EUR au niveau de la maison-mère Spadel SA) : 88.000

32.2. Emoluments consolidés pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par le commissaire (en EUR) :

- autres missions d'attestation : 4.000
- missions de conseils fiscaux : -
- autres missions extérieures à la mission révisorale : -

Emoluments des personnes avec lesquelles le commissaire est lié

32.3. Emoluments afférents aux mandats du commissaire ou aux mandats assimilés exercés auprès du groupe (en EUR) : 16.000

32.4. Emoluments consolidés pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par des personnes avec lesquelles le commissaire est lié (en EUR) :

- autres missions d'attestation : -
- missions de conseils fiscaux : -
- autres missions extérieures à la mission révisorale : 5.450

Comptes annuels abrégés de Spadel SA, préparés selon les normes comptables belges

1. Bilan abrégé au 31 décembre, en 000 EUR

Les comptes annuels de Spadel S.A. sont présentés ci-après dans un schéma abrégé. Conformément au Code des Sociétés, les comptes annuels de Spadel S.A. et le rapport de gestion ainsi que le rapport du commissaire sont déposés à la Banque Nationale de Belgique.

Ces documents sont également disponibles sur demande à : Spadel S.A., Rue Colonel Bourg 103, 1030 Bruxelles.
Le commissaire a exprimé une opinion sans réserve sur les comptes annuels de Spadel S.A.

Comptes annuels abrégés	2012	2011
ACTIF		
Actifs immobilisés	40.073	44.222
II. Immobilisations incorporelles	2.725	1.602
III. Immobilisations corporelles	1.733	2.006
IV. Immobilisations financières	35.615	40.614
Actifs circulants	101.765	86.896
V. Créances à plus d'un an	-	-
VII. Créances à un an au plus	56.670	49.818
VIII. Placements de trésorerie	27.967	27.348
IX. Valeurs disponibles	16.126	8.792
X. Comptes de régularisation	1.002	938
TOTAL DE L'ACTIF	141.838	131.118
PASSIF		
Capitaux propres	96.499	89.396
I. Capital	5.000	5.000
IV. Réserves	86.780	79.530
V. Bénéfice reporté	4.719	4.866
Provisions et impôts différés	389	252
VII. Provisions pour risques et charges	389	252
Dettes	44.950	41.470
VIII. Dettes à plus d'un an	-	-
IX. Dettes à un an au plus	44.891	41.364
X. Comptes de régularisation	59	106
TOTAL DU PASSIF	141.838	131.118

2. Comptes de résultats abrégés, en 000 EUR

Comptes de résultat abrégés	2012	2011
I. Ventes et prestations	125.044	122.475
II. Coût des ventes et prestations	-119.515	-117.514
III. Bénéfice d'exploitation	5.529	4.961
IV. Produits financiers	6.826	10.700
V. Charges financières	-84	-306
VI. Bénéfice courant avant impôts	12.271	15.355
VII. Produits exceptionnels	-	-
VIII. Charges exceptionnelles	-	-
IX. Bénéfice avant impôts	12.271	15.355
X. Impôts	-1.681	-1.403
XI. Bénéfice de l'exercice	10.590	13.952
XII. Prélèvements/(transferts) sur/aux réserves immunisées	-750	-750
XIII. Bénéfice à affecter	9.840	13.202

3. Etat du capital

Etat du capital	Montant en 000 eur	Nombre d'actions
A. Capital social		
1. Capital souscrit		
- Au terme de l'exercice précédent	5.000	xxxxxx
- Augmentation de capital		
- Au terme de l'exercice	5.000	xxxxxx
2. Représentation du capital		
2.1. Catégories d'actions		
- Parts sociales sans désignation de valeur nominale	5.000	4.150.350
2.2. Actions nominatives ou au porteur		
- Nominatives	xxxxxx	3.772.916
- Au porteur	xxxxxx	377.434
		4.150.350
G. Structure de l'actionariat au 31.12.2012		
1. Finances & Industries S.A. - Bruxelles (déclaration du 30-08-2010) Société contrôlée en droit par: Société de participation financière Guyan (Luxembourg)	3.770.000	90,84



DECLARATION DES PERSONNES RESPONSABLES

Les soussignés, Marc du BOIS, Administrateur délégué du Groupe Spadel et Didier DE SORGHIER, Directeur Financier du Groupe Spadel, déclarent qu'à leur connaissance:

- a) les états financiers consolidés clos le 31 décembre 2012, établis en conformité avec les International Financial Reporting Standards (« IFRS »), donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière consolidée, et des résultats consolidés de la société Spadel S.A. et de ses filiales comprises dans la consolidation;
- b) le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Bruxelles, le 28 mars 2013

Didier DE SORGHIER
Directeur Financier

Marc du BOIS
Administrateur délégué



Ernst & Young
Réviseurs d'Entreprises
Belges/Euroviseurs
De Wervelingen 2
B-1033 Brussels
Tel: +32 (0)2 774 91 91
Fax: +32 (0)2 774 91 99
www.ey.com/be

Rapport du commissaire à l'assemblée générale des actionnaires de la société Spadel SA sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur le bilan consolidé, le compte de résultats consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et l'annexe, ainsi que les déclarations complémentaires requises.

Rapport sur les comptes consolidés - opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées dans l'Union Européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes comprennent le bilan consolidé arrêté au 31 décembre 2012, le compte de résultat consolidé et les états consolidés de flux de trésorerie et de variations des capitaux propres pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes reprenant le résumé des principales règles d'évaluation et d'autres notes explicatives. Le total du bilan consolidé s'élève à € (000)199.677 et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice, part du groupe, de € (000) 8.949.

Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement et à la présentation des comptes consolidés

L'organe de gestion est responsable de l'établissement de comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Ernst & Young
Belgische vennootschap van rechtspersonen
Ernst & Young Belge vennootschap van rechtspersonen
Ernst & Young - WVV Brussel - S.A. - 6124 W. Oude Zaaiveld
Bruxelles - Huis - Rue 210 01000000-00

**Rapport du commissaire du 19 avril 2013 sur les comptes consolidés
de Spadel SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2012 (suite)**

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne de l'entité relatif à l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et l'appréciation de la présentation d'ensemble des comptes consolidés.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de l'entité, les explications et informations requises pour notre audit.

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

Opinion sans réserve

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2012, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux IFRS, telles qu'adoptées dans l'Union Européenne, et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.



**Rapport du commissaire du 19 avril 2013 sur les comptes consolidés
de Spadel SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2012 (suite)**

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion consolidé, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des statuts de la société. Dans le cadre de notre mandat, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons les déclarations complémentaires suivantes, qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes consolidés:

- Le rapport de gestion consolidé traite des mentions requises par la loi, concorde avec les comptes consolidés. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation sont confrontées, ainsi que de leur situation, de leur évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur leur développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Diegem, le 19 avril 2013

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises scrl
Commissaire
représentée par



Eric Van Hoof
Associé

13EVH098

Contacts

S.A. Spadel N.V.

Rue Colonel Bourg 103
B-1030 Bruxelles
Tél. +32 (0)2 702 38 11
Fax +32 (0)2 702 38 12
communication@spadel.com
www.spadel.com

S.A. Spa Monopole N.V.

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

S.A. Bru-Chevron N.V.

Division Bru-Chevron
La Bruyère 151
B-4987 Stoumont (Lorcé)
Tél. +32 (0)86 43 33 37
Fax +32 (0)86 43 33 41
bru@spawater.com
www.bru.be

Institut Henrijean

Rue Auguste Laporte 34
B-4900 Spa
Tél. +32 (0)87 79 41 11
Fax +32 (0)87 79 42 30

Spadel Nederland

Brieltjenspolder 28d
4921 PJ Made (Pays-Bas)
Tél. +31 (0)162 69.07.60
Fax +31 (0)162 69.07.61
spadelnl@spawater.com
www.spa.nl

Les Grandes Sources De Wattwiller

2, rue de Guebwiller
68700 Wattwiller (France)
Tél. +33 (0)3 89 75 76 77
Fax +33 (0)3 89 75 76 76
wattwiller@wattwiller.com
www.wattwiller.com

Brecon Mineral Water

Trap
Carmarthenshire
Wales
SA19 6TT
United Kingdom
Tél. +44 (0) 1269 850175
Fax +44 (0) 1269 851040
contact@breconwater.co.uk
www.breconwater.co.uk

Investor relations

Investor Relations Contacts
Marc du Bois
Administrateur délégué
Rue Colonel Bourg 103
B-1030 Bruxelles
Tél. +32 (0)2 702 38 21
marc.du.bois@spawater.com

Didier De Sorgher
Directeur financier
Rue Colonel Bourg 103
B-1030 Bruxelles
Tél. +32 (0)2 702 38 71
d.desorgher@spawater.com



S.A. Spadel

Rue Colonel Bourg 103

B-1030 Bruxelles

Tél. +32 (0)2 702 38 11

Fax +32 (0)2 702 38 12

communication@spadel.com

www.spadel.com

