



Spadel

/ Rapport annuel 2016 \



WATTWILLER

Carola

BRECON
CARREG

DEVIN



- 2 2016 en chiffres
- 3 Chiffres clés
- 4 Faits marquants
- 6 Préface
- 8 Profil du groupe Spadel
- 10 Comité Exécutif -
Conseil d'Administration
- 12 Les sites d'embouteillage
- 14 Les marques
- 16 Stratégie de
développement durable
- 17 Rapport de gestion du Conseil
d'Administration sur l'exercice 2016
- 25 Déclaration de Gouvernement
d'Entreprise
- 34 Administration et Direction de Spadel
en 2016

- 37 Informations générales
- 39 Rapport Financier
 - 40 Etat consolidé de la situation financière
 - 42 Etat consolidé du résultat global
 - 43 Etat consolidé des variations des
capitaux propres
 - 44 Tableau consolidé des flux de trésorerie
 - 45 Annexes aux comptes consolidés
 - 45 Résumé des principales
règles d'évaluation
 - 51 Gestion du capital
 - 51 Gestion des risques financiers
 - 53 Estimations comptables et
jugements significatifs
 - 54 Information sectorielle
 - 55 Liste des filiales et sociétés mises
en équivalence
 - 56 Actifs incorporels
 - 57 Immobilisations corporelles
 - 58 Créances commerciales
et autres créances
 - 59 Stocks
 - 59 Actifs financiers
 - 59 Trésorerie et équivalents de trésorerie
 - 60 Capital
 - 60 Réserves consolidées
 - 60 Dettes financières
 - 61 Dettes pour avantages au personnel
 - 63 Actifs et dettes d'impôts différés
 - 64 Dettes commerciales
 - 64 Autres dettes
 - 65 Provisions
 - 65 Frais de personnel
 - 66 Autres produits/(charges) opérationnels
 - 66 Produits financiers
 - 66 Charges financières
 - 66 Impôts
 - 67 Passifs latents et actifs latents

- 67 Droits et engagements
- 67 Informations relatives aux parties liées
- 68 Evénements postérieurs à la date
de clôture
- 68 Résultat par action
- 68 Dividende par action
- 68 Emoluments du Commissaire et
des personnes qui lui sont liées

- 69 Comptes annuels abrégés
- 72 Déclaration des personnes
responsables
- 73 Rapport du Commissaire
- Contacts



Table des matières

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

9,6 MIO €



+3,5%
CHIFFRE D'AFFAIRES
250,4 MIO €



LABEL CO₂-NEUTRAL
POUR L'ENSEMBLE DES SITES EN EUROPE



N°1
DU MARCHÉ DES EAUX EMBOUTEILLÉES
AU BENELUX

LEADER RÉGIONAL EN
ALSACE
ET AU PAYS DE GALLES



762
COLLABORATEURS

-12,4%

37,7 MIO € EBITDA

+3,2%



624,8 MIO LITER
VOLUME TOTAL

BÉNÉFICE NET

17,2 MIO €



2016 EN CHIFFRES

26,5 MIO € EBIT
-13,4%

-18,1%

Chiffres clés

GRUPE SPADEL (MILLIONS D'EUR)	2012	2013	2014	2015	2016
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	198,2	210,4	231,1	241,9	250,4
EBITDA	24,9	30,0	35,4	42,9	37,7
Bénéfice (perte) d'exploitation	12,8	17,3	23,5	30,6	25,1
Produits financiers	1,0	0,6	0,9	0,7	0,9
Charges financières	-0,5	-0,9	-0,6	-0,4	-0,4
Bénéfice (perte) avant impôts	13,3	17,1	23,8	30,9	25,6
Impôts et impôts différés	-4,3	-5,3	-7,2	-9,9	-8,4
Bénéfice (perte) net(te), part du Groupe	8,9	11,8	16,6	21,0	17,2
Total du bilan	199,7	224,6	246,4	274,4	288,5
Capitaux propres	99,4	105,5	117,9	134,5	143,2
<hr/>					
Actifs immobilisés	92,0	99,1	98,4	110,3	105,9
<hr/>					
DONNÉES CONSOLIDÉES PAR ACTION ⁽²⁾					
Bénéfice (perte) d'exploitation	3,08	4,16	5,65	7,38	6,04
Bénéfice (perte) net(te), part du Groupe	2,16	2,84	4,00	5,06	4,15
Dividende brut	0,84	1,00	1,24	1,60	1,60
Dividende net	0,63	0,75	0,93	1,17	1,12
Cours de bourse					
Clôture de l'exercice	71,49	69,25	72,00	95,15	111
Maximum	71,49	74,75	76,88	98,50	111
Minimum	54,61	60,40	68,52	70,49	95,01
<hr/>					
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 Le chiffre d'affaires exclut le montant des accises et 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)

4

2016

FAITS MARQUANTS

NOUVEAU SPOT TÉLÉ
SPA 'CYCLES DE VIE'



NOUVELLES LIMONADES PÉTILLANTES SPA
AVEC 100% D'INGRÉDIENTS D'ORIGINE NATURELLE (7 GOÛTS)



JANVIER

FÉVRIER

MARS

AVRIL

MAI



BOUTEILLE
**CAROLA
BLEUE**
1 LITRE



EAUX AROMATISÉES
CAROLA:
PÊCHE
BLANCHE ET
FRAMBOISE



SPA TOUCH OF
POMME ET PÊCHE



1ER FILM PACKAGING ISSU DE
PLASTIQUE
100% RECYCLABLE
POUR LA GAMME
WATTWILLER

OBTENTION DU LABEL
«CO₂ NEUTRAL»
POUR L'ENSEMBLE DES SITES
DU GROUPE



BRECON
CARREG
PÉTILLANT
500 ML
ET 1 LITRE

BRU
SPECIAL PACK



ACQUISITION DE
DEVIN AD
LEADER BULGARE DES
EAUX EMBOUTEILLÉES



BRECON CARREG PLAT
PACK DE 12 BOUTEILLES & KIDS LABELS



JUIN

JUILLET

AOÛT

SEPTEMBRE

OCTOBRE

NOVEMBRE

DECEMBRE

PRÉFACE

MARC DU BOIS

Administrateur délégué



JOHNNY THIJS

Président

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES, RESULTAT OPERATIONNEL EN REPLI SUITE AU LANCEMENT D'INNOVATIONS

Dans le secteur de l'eau embouteillée, on argue que l'année qui suit une canicule s'inscrit en repli, les volumes bénéficiant toujours de l'effet de la vague de chaleur. Mais 2016 fait exception à la règle, notre litrage vendu s'accroît de 3,2%. Toutefois, le résultat opérationnel s'érode, influencé par le lancement d'une nouvelle gamme de limonades, SPA Fruit, 100% à base d'ingrédients d'origine naturelle.

Cette performance en volume s'explique par l'intérêt croissant du consommateur pour des boissons naturelles, saines avec des empreintes carbone réduites. Nos marques régionales s'inscrivent pleinement dans cette tendance et leur succès grandissant se traduit par une augmentation de 3,5% du chiffre d'affaires.

Nos ventes sont en croissance sur tous nos marchés et chacune de nos marques contribue au succès de 2016. Notre stratégie d'acteur régional innovant fonctionne pleinement et ce grâce au soutien publicitaire de nos marques, à la création de valeur au travers de l'innovation et à la concrétisation de partenariats solides.

Sans conteste, le consommateur modifie ses habitudes de consommation et favorise des boissons naturelles, peu caloriques et opte pour des marques à forte notoriété et à faible empreinte carbone. Chacune de nos marques régionales répond à cette demande.

Au cours des dernières années, le Groupe a été particulièrement actif dans le domaine de l'innovation. Au-delà des améliorations en matière d'emballage pour chacune des marques, et ce du point de vue environnemental, Spadel a créé une nouvelle gamme de boissons avec Spa Touch Of au Benelux et redynamisé sa gamme d'eau aromatisée Carola en Alsace. Fort de ces succès, le lancement d'une gamme de nouvelles limonades sans agents conservateurs ni édulcorants artificiels s'imposait. Depuis mars 2016, tous les produits du groupe sont naturels.

Ces initiatives permettent à l'entreprise d'asseoir son succès sur trois segments de marché, tous en forte croissance : les eaux

naturelles non gazeuses, les eaux naturelles gazeuses et les limonades à base d'ingrédients naturels.

La performance de 2016 n'aurait pu être atteinte sans l'engagement de tous. En effet, nous avons pu compter sur des collaborateurs motivés, toujours prêts à relever de nouveaux défis et/ou trouver des solutions.

Le développement durable fait partie intégrante de la stratégie du groupe. Dans ce domaine, 2016 restera aussi marqué dans les annales de l'entreprise : elle a obtenu le label «CO₂ neutre» pour l'ensemble de ses sites, une étape majeure vers la neutralité globale prévue en 2020.

Nonobstant la hausse du chiffre d'affaires et des volumes, le résultat d'exploitation est en recul de 18,1%. Cette détérioration s'explique par les moyens publicitaires conséquents consacrés à la commercialisation de nos nouvelles limonades au Benelux.

Les frais généraux sont en augmentation suite à la phase de démarrage de la ligne aseptique et de l'automatisation des flux dans les espaces de stockage sur le site de Spa Monopole. Le résultat est également influencé par les coûts récurrents liés à l'acquisition de DEVIN AD, le leader bulgare des eaux en bouteille.

Dans les années à venir, Spadel a l'ambition de poursuivre sa croissance durable et rentable sur l'ensemble de ses marchés. Pour ce faire, elle activera toutes ses marques dans ses marchés de base tout en veillant à ce que chacune d'entre elles puisse innover. Cette croissance organique s'opérera en parallèle de l'étude de dossiers de croissance externe.

Fin d'année, le Groupe a racheté DEVIN AD, le leader bulgare de l'eau en bouteille. Cette acquisition permet à Spadel de renforcer sa position en Europe et apporte un point d'ancrage géographique supplémentaire, la Bulgarie devenant le second marché en terme d'importance. Les autorités de la concurrence ayant marqué leur accord début 2017, nous nous concentrons sur l'intégration et sommes enchantés d'accueillir et de travailler avec de nouveaux collaborateurs.

2017 s'annonce riche en défis à relever. Naturellement, nous souhaitons poursuivre nos avancées en Europe grâce au déploiement de nos six marques régionales qui remplissent parfaitement les aspirations de nos consommateurs. Nous sommes donc confiants même si le paysage concurrentiel s'accroît. En phase avec notre plan stratégique 2020, un nouveau concept de boissons saines verra le jour en ce début d'année au Benelux. Cette innovation retiendra toute notre attention et contribuera au développement de l'entreprise dans les années à venir.

Le conseil d'administration tient à féliciter l'ensemble des collaborateurs du Groupe pour les excellents résultats enregistrés en 2016 et les remercie pour leur implication et enthousiasme tout au long de l'année.

Johnny Thijs
Président

Marc du Bois
Administrateur délégué

/Au cours des dernières années, le Groupe a été particulièrement **actif** dans le domaine de **l'innovation** \

PROFIL DU GROUPE SPADEL

Spadel est un groupe indépendant familial européen qui produit et commercialise des marques d'eaux minérales naturelles, d'eaux de sources et de boissons rafraîchissantes naturelles. Sa vision est d'être un leader régional en boissons naturelles. La force des marques commercialisées par Spadel repose, d'une part, sur leur ancrage régional et, d'autre part, sur leur naturalité venant de sources d'eaux naturelles rigoureusement protégées.

Sa mission est de proposer aux consommateurs, tout au long de leur vie, des réponses «naturelles» et sans cesse meilleures à leurs besoins d'hydratation et de rafraîchissement. Le Groupe propose:

- des eaux minérales naturelles et eaux de source;
- des eaux aromatisées naturelles (0 calorie);
- des limonades avec 100% d'ingrédients d'origine naturelle.

L'innovation chez Spadel est axée sur le développement de produits naturels répondant ainsi à une demande croissante des consommateurs à la recherche de boissons naturelles et saines. Cette stratégie distinctive confère à Spadel un positionnement unique en Europe.

Spadel emploie, début 2017, 1287 personnes et dispose de 6 sites de production en Europe :

- Spa Monopole (Spa, Belgique);
- Bru-Chevron (Lorcé, Belgique);
- Les Grandes Sources de Wattwiller (Wattwiller, France);
- Les Eaux Minérales de Ribeuwillé (Ribeauwillé, France);
- Brecon Mineral Water (Trap, Pays de Galles);
- Devin (Rhodope Mountains, Bulgarie).

Les headquarters du Groupe et l'organisation Belux se trouvent à Bruxelles. L'organisation commerciale aux Pays-Bas est située à Made (près de Breda) et celle en Bulgarie à Sofia.

LES MARQUES:

- **Spa** : eaux minérales naturelles, eaux aromatisées et limonades (Benelux);
- **Bru** : eaux minérales naturelles (Benelux)
- **Wattwiller** : eaux minérales naturelles (France);
- **Carola** : eaux de source et eaux aromatisées (France);
- **Brecon Carreg** : eaux minérales naturelles (Royaume-Uni);
- **Devin** : eaux minérales naturelles et eaux de source.

/ La **vision** de Spadel est d'être un **leader régional de boissons naturelles** en Europe \

ACQUISITION DEVIN

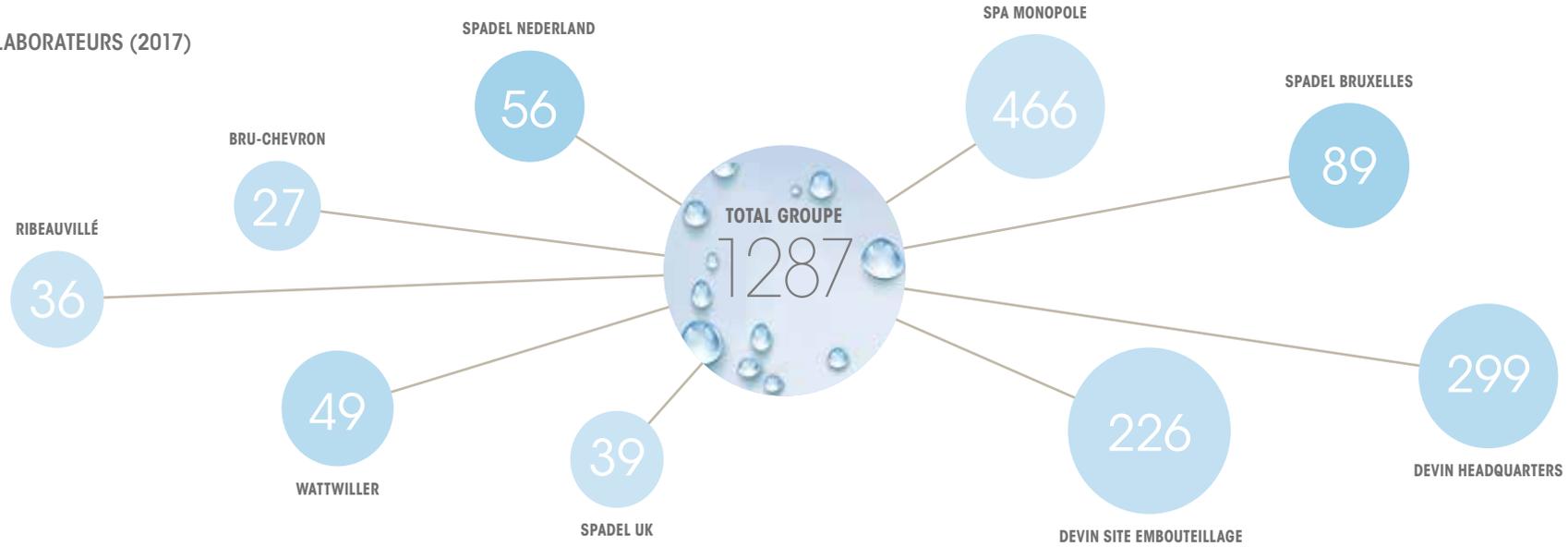
Spadel a conclu fin 2016 un accord avec le Groupe International de Capital-Investissement Advent International en vue de l'acquisition de la société Devin AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie. Les autorités bulgares de la concurrence ont donné leur accord en février 2017 pour le rachat définitif de Devin AD. Cette acquisition permet à Spadel d'étendre sa position en Europe en constituant un nouveau pilier géographique avec les opérations existantes en Belgique, aux Pays-Bas, en France et au Royaume-Uni.

Le Groupe poursuit son plan stratégique 2016-2020. Son objectif consiste à assurer une croissance rentable et durable avec une stratégie articulée autour des piliers suivants :

- Investir en permanence dans ses marques pour renforcer leur position;
- Innover pour continuer à renforcer son portefeuille de produits et à améliorer ses emballages;
- Produire des boissons dans un objectif de naturalité;
- Améliorer en continu son excellence opérationnelle;
- Intégrer le développement durable dans son activité quotidienne;
- Intégrer le 'digital' dans sa communication et sa stratégie d'entreprise;
- Attirer et développer des collaborateurs très motivés dotés d'un bon esprit d'entreprise.



COLLABORATEURS (2017)



STRUCTURE DU GROUPE



SPADEL
NEDERLAND B.V.
100%

SPA MONOPOLE
S.A.
100%

DEVIN
EAD
100%

BRU-CHEVRON
S.A.
99,9%

BRECON MINERAL
WATER

LES GRANDES SOURCES
DE WATTWILLER
S.A.S.
100%

S.A. EAUX MINÉRALES
DE RIBEAUVILLÉ
99,6%

ATLANTIC DIVINE
100%

COMITÉ
EXÉCUTIF

VINCENT MAZY
Group Operations Director

BART TUYLS
Group HR &
Communication
Director

DIDIER DE SORGHÉ
Group Finance,
Legal & ICT Director

JO SWENNEN
Director Supply Chain & Procurement



DIRK VAN DE WALLE
Country Director Belux & Export
Group Director R&D

MARC DU BOIS
Administrateur délégué

STEFAN DE CLERCQ
Country Director Pays-Bas
& France

FRANCK LECOMTE
General Manager UK &
Chief Digital Officer



FRANK MEYSMAN
Administrateur



ROLAND VAXELAIRE
Administrateur



JOHNNY THIJS
Président



MARC DU BOIS
Administrateur



ANNE CHARLOTTE AMORY
Administrateur



AXEL MILLER
Administrateur



JEAN VANDEMOORTELE
Administrateur

CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOS SITES D'EMBOUEILLAGE

La législation européenne impose l'embouteillage d'une eau minérale naturelle à la source afin de préserver la pureté originelle de l'eau de son point d'émergence jusqu'au consommateur.

Il est donc interdit de transporter l'eau minérale naturelle pour l'embouteiller dans des régions ou pays où le coût de production serait moins élevé. De ce fait, l'activité économique de l'embouteillage de l'eau minérale naturelle assure des emplois non-délocalisables.

Le Groupe Spadel dispose de 6 sites d'embouteillages en Europe.

SPA MONOPOLE / BELGIQUE



Marque : Spa

- Eaux minérales naturelles
- Eaux aromatisées
- Limonades



440
MIO LITERS



9 LIGNES
D'EMBOUEILLAGE



466
COLLABORATEURS

BRU-CHEVRON / BELGIQUE



Marque : Bru

- Eaux minérales naturelles



40
MIO LITERS

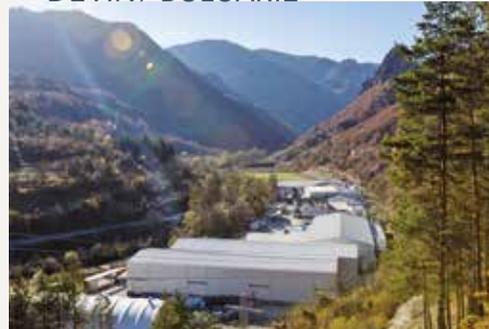


2 LIGNES
D'EMBOUEILLAGE



27
COLLABORATEURS

DEVIN / BULGARIE



Marque : Devin

- Eaux minérales naturelles
- Eaux de source



229
MIO LITERS



6 LIGNES
D'EMBOUEILLAGE



525
COLLABORATEURS



EAUX MINÉRALES DE RIBEAUVILLÉ / FRANCE



Marque : Carola
 • Eaux de source
 • Eaux aromatisées

 48
MIO LITERS

 2 LIGNES
D'EMBOUEILLAGE

 36
COLLABORATEURS

GRANDES SOURCES DE WATTWILLER / FRANCE



Marque : Wattwiller
 • Eaux minérales naturelles

 50
MIO LITERS

 2 LIGNES
D'EMBOUEILLAGE

 49
COLLABORATEURS

BRECON MINERAL WATERS / PAYS DE GALLES



Marque : Brecon Carreg
 • Eaux minérales naturelles

 46
MIO LITERS

 2 LIGNES
D'EMBOUEILLAGE

 39
COLLABORATEURS

LES MARQUES

Spadel met sur le marché 3 catégories de boissons :

1. des eaux minérales naturelles et des eaux de source
2. des eaux aromatisées
3. des limonades avec 100% d'ingrédients d'origine naturelle.

SPA... À LA VIE !

Qui dit eau minérale naturelle au Benelux dit... Spa. Les sources d'eaux minérales naturelles de Spa jaillissent au cœur même des Fagnes, en Belgique, dans un patrimoine hydrique rigoureusement protégé depuis 1889 et qui s'étend sur 13.177 ha.

Le positionnement de Spa s'articule autour du message «Spa. A la vie» avec une nouvelle campagne publicitaire intitulée « Cycle de vie ». Spa nous livre un hymne à la vie en mettant en avant l'importance de l'eau pour l'être humain tout au long de sa vie.

SPA REINE

Spa Reine est leader du marché des marques d'eaux minérales naturelles non pétillantes au Benelux. Elle est très faiblement minéralisée et convient donc à tous et à tout moment de la journée. Très faiblement chargée en sodium, elle est particulièrement recommandée pour la préparation de



l'alimentation des nourrissons et pour les régimes pauvres en sel. La gamme propose plusieurs formats adaptés aux différents besoins de consommation.

SPA PÉTILLANT

Besoin d'un rafraîchissement pétillant ? Laissez-vous surprendre par une déferlante de bulles de Spa Intense (source Barisart) ou laissez-vous séduire par les bulles



naturellement fines de Spa Finesse (source Marie-Henriette) qui est 'naturellement' légèrement pétillante après un filtrage naturel d'en moyenne 50 ans.

Spa Touch Of est une eau minérale pétillante aromatisée avec des arômes naturels, sans sucre ajouté et donc sans calorie.

Spa Touch Of est disponible en 7 saveurs : Pamplemousse, Citron, Menthe, Cassis, Pomme, Pêche et, depuis 2017, Coconut.

LIMONADES SPA

Lancées en 2016, les nouvelles limonades pétillantes de Spa occupent une place particulière dans les rayons. Elles conjuguent l'eau minérale naturelle de Spa et des fruits purs avec 100 % d'ingrédients d'origine naturelle. Sans édulcorants artificiels, sans colorants ni conservateurs.



Le résultat ? Des limonades pétillantes, rafraîchissantes et pauvres en calories (max. 28 kcal/100 ml). Elles se déclinent en 7 goûts : Orange, Lemon-Cactus, Pomme, Citron, Citrus Fruit, Forest Fruit et Grenadine.

BRU AIME TOUTES LES TABLES

Le secret de Bru se cache au plus profond de la terre, au cœur des Ardennes belges, à Lorcé près de Stoumont. Bru est l'une des

rare eaux minérales naturelles d'Europe jaillissant

«naturellement» pétillante. L'eau effectue un long voyage sous terre d'environ 50 ans avant d'accompagner à merveille vos plats et vins. Ceci grâce à ses fines perles et sa composition minérale unique qui fait de Bru non seulement une valeur sûre dans les meilleurs restaurants de Belgique mais aussi sur toutes les tables. Chaque table est une source de plaisir partagé. Elle est aussi disponible aux Pays-Bas mais uniquement dans l'Horeca.





DEVIN, DE L'EAU PURE DES RHODOPE MOUNTAINS

Les eaux de Devin ont rejoint le Groupe Spadel début 2017. Devin est leader du marché en Bulgarie avec plus de 40% de parts de marché. La marque Devin est disponible en eaux minérales naturelles et en eaux de source. Ces eaux jaillissent au cœur des 'Rhodope Mountains', dans un environnement pur. L'eau minérale Devin percole jusqu'à une profondeur de 700 mètres pour rejaillir pure, fraîche et avec un goût velouté. Avec son faible taux de minéralisation, elle convient à toutes et à tous. L'eau de source Devin est également faiblement minéralisée.



WATTWILLER, UNE VALEUR PURE

La source d'eau minérale naturelle de Wattwiller se niche dans le Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges (en Alsace). Un véritable écrin de pureté. Cette eau faiblement minéralisée a la particularité unique de ne pas contenir de nitrate et d'avoir une très faible teneur en sodium.

Recommandée pour l'alimentation des nourrissons et les régimes pauvres en sodium, elle est idéale pour chaque membre de la famille, toute l'année.

Wattwiller se décline en eau plate, légèrement et fortement pétillante. Les bouteilles PET sont dotées d'un bouchon unique en forme de fleur facilitant leur ouverture.



CAROLA, PUREMENT ALSACIENNE

C'est au cœur de l'Alsace que la source de Ribeauvillé est redécouverte en 1888. L'eau de source Carola s'invite, depuis plus



de 125 ans, sur la table des Alsaciens, à la maison comme au restaurant, et fait partie intégrante du patrimoine alsacien. Elle propose une large gamme d'eaux : plate (la Bleue), légèrement pétillante (la Verte), pétillante (la Rouge) et pétillante aromatisée

100 % naturelle et sans sucre (Citron, Citron vert, Pamplemousse/Orange sanguine, Menthe, Framboise et Pêche Blanche).



BRECON CARREG, FROM THE HEART OF WALES

L'eau minérale naturelle Brecon Carreg est puisée au sein du parc National de Brecon Beacons, un des dix parcs nationaux

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. Une équipe de thérapeutes assure la grande tradition des soins : du mythique bain carbo-gazeux au Bain Thalaxion (traitement des jambes lourdes et de la cellulite), des soins du visage by Sothys, énergisant, anti-âge ou encore spécial « peaux sensibles » grâce à la gamme spécialement développée à l'eau de Spa ; aux grands soins corporels, des soins Corps et Esprit, au Hanakasumi, un rituel ressourçant inspiré de la tradition japonaise, de l'Ayurveda au Watsu (massage en piscine inspiré de la Zen Shiatsu)...

Sothys Paris poursuit l'exploitation de la marque SPA™ au travers de sa nouvelle gamme pour peaux sensibles formulée à partir de l'eau minérale Spa Finesse (Source Marie-Henriette), dont le lancement date de 2014.

britanniques : un écrin de pureté comme le Pays de Galles peut en offrir. Compte tenu de sa faible teneur en sodium, cette eau est recommandée pour les régimes pauvres en sel. Brecon Carreg est la première eau minérale naturelle galloise.

/ Natural hydration for a healthy tomorrow \

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Spadel a obtenu, en 2016, le label «CO₂ Neutral» pour l'ensemble de ses sites. Il s'agit d'une belle reconnaissance pour les efforts du Groupe dans la réduction de son empreinte carbone. Cette étape est cruciale en vue d'obtenir en 2020 la neutralité carbone globale.

Pour y arriver, le Groupe a défini une nouvelle stratégie 2020 qui s'articule autour de la vision «Natural hydration for a healthy tomorrow». Les grandes lignes stratégiques dans ce domaine restent axées sur la naturalité dans la protection des ressources naturelles et dans le développement de produits, la diminution de notre empreinte écologique et le renforcement de notre rôle comme entreprise sociétale.

La nouvelle stratégie est construite autour de plateformes thématiques.

Outre avoir obtenu en 2016 le label «CO₂ Neutral», la Responsable du développement durable de Spadel a été élue en 2016 «CSR Professional» of the Year en Belgique.

Le Rapport de développement durable de Spadel est actualisé tous les deux ans. Il se trouve sur le site www.sustainabilityspadel.com.



Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur l'exercice 2016

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

1. RESULTATS CONSOLIDÉS CHIFFRE D'AFFAIRES ET ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 250,4 millions d'euros, en progression de 3,5% par rapport à 2015.

Cette hausse du chiffre d'affaires, malgré les conditions climatiques exceptionnellement favorables au cours du mois de juillet de l'année précédente, reflète à la fois la croissance du marché de l'eau embouteillée répondant à une demande des consommateurs pour des produits naturels et sains, la bonne performance de l'ensemble de nos marques sur leurs marchés respectifs, ainsi que le succès de nos innovations avec notamment nos eaux aromatisées.

Le Groupe enregistre un volume total vendu de 624,8 millions de litres, ce qui représente une croissance de 3,2% par rapport à 2015.

BELUX

Les bons résultats affichés au Belux sont notamment soutenus par la bonne performance des petits formats nomades et des eaux aromatisées «Spa Touch Of», dont la gamme a été renforcée par deux nouveaux goûts. Les ventes ont été particulièrement dynamiques dans le secteur hors-domicile.

Le secteur de l'eau minérale naturelle poursuit sa progression (5,6% en valeur par rapport à 2015) depuis plusieurs années déjà. Cet intérêt croissant pour l'eau naturelle s'inscrit totalement dans la tendance manifeste des consommateurs à la recherche de produits sains et naturels.

Les volumes de Spadel dans le secteur de la distribution et dans le Out-of-Home suivent cette courbe positive avec une croissance de plus de 5%.

Les eaux minérales naturelles de Spa ont gagné en parts de marché en valeur renforçant ainsi leur leadership comme eau préférée des Belges. Le moment fort de 2016 était le lancement de la nouvelle campagne publicitaire de Spa «Cycle de vie». Spa nous livre un hymne à la vie en mettant en avant l'importance de l'eau pour l'être humain tout au long de sa vie. Spa Reine a continué son programme Club Maman Bébé et Kids, programme de sensibilisation à l'importance d'une bonne hydratation avec le développement d'un dossier pédagogique et l'organisation d'ateliers autour de

l'hydratation en collaboration avec l'association Good Planet. La marque était aussi, pour la première fois, présente au Boekenbeurs (Salon du Livre à Anvers) avec un stand mettant en exergue l'importance d'une bonne hydratation et le tri sélectif afin d'optimiser le recyclage des bouteilles tout en réduisant les déchets sauvages.

Spa Touch Of, la gamme des eaux aromatisées Spa (sans calorie) a continué sa progression fulgurante en tirant le marché vers une croissance de plus de 35% par rapport à 2015. La gamme a été élargie avec deux nouveaux goûts (pomme et pêche) et proposait fin 2016 six goûts différents. L'eau aromatisée Spa (arômes naturels et sans sucre) a conquis sa place comme boisson saine pour les consommateurs à la recherche d'une hydratation naturelle (eau) sans calories.

Mais 2016 fût certainement l'année du lancement d'une toute nouvelle génération de limonades Spa avec 100% d'ingrédients naturels. Un investissement de 17,5 mio euros dans une nouvelle ligne aseptique à Spa Monopole permet dorénavant d'embouteiller des limonades sans conservateurs, sans additifs et sans édulcorants artificiels. Avec ses ingrédients naturels et son faible taux de calories, Spa Fruit occupe une place unique dans le rayon des limonades. 'Goûter, c'est convaincre'... c'est pourquoi une campagne de dégustation d'envergure a été organisée pour faire découvrir les 7 nouvelles limonades pétillantes de Spa.

L'eau minérale naturelle Bru a poursuivi son rajeunissement sous le signe de 'Bru aime toutes les tables' avec la deuxième édition des Tables Perlées. Plusieurs dîners inoubliables dans des endroits magiques furent organisés en présence de nombreux consommateurs avec l'eau naturellement pétillante de Bru pour accompagner leurs repas. L'action était soutenue par une campagne digitale.

Dans le secteur de la consommation hors domicile, nos marques ont renforcé leur présence dans le marché ethnique et dans des secteurs variés comme les stations-service, les hôpitaux, le catering et l'horeca d'une façon générale en accueillant de nombreux nouveaux clients séduits non seulement par la qualité de nos produits, leur ancrage régional mais aussi par le professionnalisme et l'enthousiasme des équipes commerciales.

PAYS-BAS

Aux Pays-Bas, on notera la bonne performance de Spa Reine et Spa intense en petits formats nomades, ainsi que par la nette progression des eaux aromatisées «Spa Touch Of».

Le marché de l'eau embouteillé aux Pays-Bas en 2016 a connu une progression en volume dans le marché Out-of-Home (+2,8%) et surtout dans la consommation à domicile avec une croissance de 11%. Le segment des eaux pétillantes a enregistré un envol spectaculaire (+45%), entre autres, grâce à la forte croissance de notre gamme d'eaux aromatisées Spa Touch Of. Le marché des limonades, quant à lui, a reculé. Il s'agit d'une tendance globale que l'on retrouve dans de nombreux marchés en Europe.

Le consommateur se tourne de plus en plus vers des boissons sans calorie. Avec ses eaux minérales naturelles et eaux aromatisées (sans calorie), la gamme Spa a fortement contribué à la croissance de ces catégories de boissons saines. La concurrence des marques de distribution reste forte et a pesé sur les parts de marché de nos eaux et limonades.

La marque Spa a entamé un rajeunissement avec, en 2015, le repositionnement de la marque et la création du masterbrand Spa, elle a renforcé sa présence à travers les médias sociaux comme marque préférée des Hollandais et n'oublions pas l'imposante croissance des eaux aromatisées de Spa avec le lancement des nouveaux goûts pomme et pêche.

L'introduction en avril de la nouvelle gamme de limonades Spa avec 100% d'ingrédients d'origine naturelle et avec un faible taux de calories, est une nouvelle étape dans la stratégie de Spadel de développer des boissons naturelles. Cette nouvelle gamme doit encore trouver sa place dans le panier des consommateurs. Elle s'inscrit totalement dans notre vision de proposer des boissons 'naturelles'.

Nous continuons à renforcer notre collaboration avec les distributeurs afin de proposer aux consommateurs hollandais l'ensemble de nos eaux et limonades et pour augmenter leur référencement en magasin.

Dans le secteur de la consommation hors domicile, la tendance vers un choix de

boissons naturelles et saines se fait aussi ressentir. La croissance des eaux pétillantes continue, soutenue par le développement des eaux pétillantes et des eaux aromatisées de Spa. Nous avons également accueilli de nombreux nouveaux clients.

FRANCE

En France, nos deux marques affichent une progression en volume de 5,7% pour Wattwiller et de 1,9% pour Carola, supportée par des gains de distribution. L'environnement reste toutefois très compétitif, marqué par une forte pression promotionnelle importante et une forte pression sur les prix de la part de la grande distribution.

Le marché de l'eau embouteillée en France poursuit sa croissance (+3,1% en volume vs 2015) depuis plusieurs années consécutives. Alors que le segment des eaux plates a fortement augmenté, celui des eaux pétillantes était légèrement en retrait. En revanche, le marché n'a que peu progressé en valeur dû au taux très élevé de pression promotionnelle qui caractérise le marché de l'eau embouteillée français.

Avec une croissance de 3,2% en volume, nos eaux s'alignent avec la croissance du marché. La performance de Wattwiller et de Carola se traduit par une augmentation de leur part de marché. Malgré un marché de la consommation hors domicile globalement en recul, nos marques y ont réussi à maintenir leurs volumes réalisés. Wattwiller croît au niveau national et plus particulièrement en dehors de l'Est de la France. Pour la deuxième année consécutive, Carola affiche aussi une

croissance, avec une montée en flèche des eaux aromatisées (+30% vs 2015).

La bonne performance en volumes et en parts de marché de nos deux marques françaises est le résultat d'une politique d'innovations (bouteille 1 litre bleue de Carola, gamme d'eaux aromatisées Carola...), un nouveau positionnement pour Wattwiller autour de la «sérénité», une plus large distribution des eaux minérales naturelles Wattwiller et des eaux aromatisées de Carola et des campagnes publicitaires et digitales mettant en avant les vertus spécifiques de nos marques.

Notons aussi que les films de l'ensemble de la gamme Wattwiller sont dorénavant issus de plastique 100% recyclés.

ROYAUME-UNI

Au Royaume-Uni, Brecon Carreg poursuit sa forte croissance, entre autres des petits formats, dans un marché très dynamique.

Le secteur de l'eau embouteillée au Royaume-Uni et en particulier dans notre marché domestique Wales & West a poursuivi sa forte croissance en 2016 de plus de 10% avec un succès incessant des eaux régionales. Brecon Carreg, au cœur du Pays de Galles, s'inscrit dans cet ancrage régional. Les parts de marchés de nos eaux plates et pétillantes continuent de progresser et la croissance en volume de l'eau plate Brecon Carreg est 3 fois supérieure à celle du marché global. La performance des eaux pétillantes dépasse également celle du marché.

Le succès incontestable de Brecon Carreg s'explique par l'innovation (bouteilles pétillantes 50 cl et 1 L) et la visibilité accrue de la marque, le partenariat renforcé avec d'importants retailers et la performance des petits formats. Les campagnes digitales de Brecon Carreg ont également aidé la marque à renforcer son ancrage local.

Enfin, Brecon Carreg a été accrédité par le Ethical Company Organisation, faisant partie maintenant du top-5 des 'Most ethical bottled waters' au Royaume-Uni, témoignant ainsi du rôle sociétal important qu'elle joue, entre autres dans le domaine du développement durable.

EXPORT

Nos différentes eaux sont présentes dans 25 pays aux quatre coins du monde. Nous enregistrons de belles performances de l'ensemble de nos marchés, seule l'Europe a connu une régression. Spa a fait, pour la première fois, son entrée en Arabie Saoudite. Spadel souhaite développer son exportation mais d'une façon modérée et ciblée.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 25,1 millions d'euros, en diminution de 18,1% par rapport à 2015 qui s'était clôturée sur un résultat opérationnel de 30,6 millions d'euros.

Ce repli du résultat opérationnel résulte principalement des moyens publicitaires conséquents qui ont été consacrés au lancement de la nouvelle gamme de limonades à base de 100% d'ingrédients d'origine naturelle au Benelux.

Les frais généraux sont également en augmentation suite à la phase de démarrage des investissements industriels importants réalisés en début d'année pour l'installation de ligne d'embouteillage aseptique et l'automatisation des flux dans les espaces de stockage sur le site de Spa.

Le résultat opérationnel de 2016 a également été impacté par des charges non-récurrentes liées à l'acquisition de la société Devin AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie. En excluant ces charges exceptionnelles, le résultat opérationnel récurrent (REBIT) de 2016 s'élève à 26,5 M€, en baisse de 13,4% par rapport à 2015.

Le cash-flow opérationnel (EBITDA) de 2016 s'élève à 37,7 millions d'euros, contre 43,0 millions d'euros en 2015, soit un repli de 12,4%.

RÉSULTAT FINANCIER

Les produits financiers s'élèvent à 0,9 million d'euros, en hausse de 23% par rapport à 2015 suite, principalement, à la récupération d'intérêts moratoires. Les charges financières restent globalement stables à 0,4 million d'euros.

IMPÔTS

La charge d'impôt pour l'exercice s'élève à 8,4 millions d'euros contre 9,9 millions d'euros en 2015, en ligne avec la diminution du résultat avant impôts.

RÉSULTAT NET

Le Groupe clôture l'exercice avec un bénéfice net de 17,2 millions d'euros contre 21,0 millions d'euros l'année précédente, soit une baisse de 18,1%.

2. STRUCTURE BILANTAIRE CONSOLIDÉE

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres, valorisés selon les normes IFRS, s'établissent à 143,2 millions d'euros, à comparer à un montant de 134,5 millions à fin 2015. Les capitaux propres couvrent 135% 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 49,7%.

Le groupe n'avait pas de dette financière au 31 décembre 2016.

Les activités opérationnelles, après financement des investissements et des activités de financement, ont généré une trésorerie nette de 15,9 millions d'euros en 2016, à un niveau comparable à celui de l'année précédente, menant la trésorerie du groupe à 116,1 millions d'euros fin 2016.

3. INVESTISSEMENTS

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles réalisés en 2016 par le Groupe Spadel se sont élevés à 9,6 millions d'euros, à comparer au niveau exceptionnel de 24,8 millions d'euros en 2015.

Evolution des investissements sur 5 ans :

INVESTISSEMENTS PAR ANNÉE	MIO €
2012	8,9
2013	6,9
2014	12,4
2015	24,8
2016	9,6

Par site, les investissements 2016 se répartissent comme suit :

SITE D'INVESTISSEMENTS	MIO €
Spa Monopole	6,3
Brecon Mineral Waters	1,0
Wattwiller	0,9
Ribeauvillé	0,5
Spadel SA	0,4
Bru-Chevron	0,4
Spadel NL	0,1
TOTAL GROUPE	9,6

Les investissements concernent principalement :

- La finalisation de l'installation de la nouvelle ligne de production aseptique sur le site de Spa pour la production de limonades à base d'ingrédients d'origine 100% naturelle, sans conservateur, ni colorant artificiel;
- Des adaptations de cuves de la siroperie à Spa;
- Des travaux liés à l'automatisation des flux dans les espaces de stockage à Spa;
- L'achat de bouteilles en verre retournable à Spa et à Ribeauvillé;
- L'aménagement d'espaces de stockage à Wattwiller;
- L'installation d'une nouvelle embouteilleuse à Brecon;
- L'installation d'une nouvelle étiqueteuse à Bru-Chevron.

4. INNOVATION

Les principales innovations commercialisées au cours de l'année 2016 sont :

MOIS	MARCHÉ	MARQUE	DESCRIPTION
Janvier	BE/NL	Spa Touch of	Lancement des deux références «Pamplemousse» et «Citron» dans la gamme des eaux aromatisées 'Spa Touch Of' en bouteille verre 25cl
Février	FR	Carola	Lancement des deux références «Pêche blanche» et «Framboise» dans la gamme des eaux aromatisées
Février	BE/NL	Spa Fruit	Lancement d'une nouvelle gamme de limonades pétillantes à base d'ingrédients d'origine 100% naturelle, sans conservateur, ni colorant artificiel
Mars	BE/NL	Spa Touch of	Lancement de deux nouvelles références «Pomme» et «Pêche» dans la gamme des eaux aromatisées 'Spa Touch Of' en formats 50cl et 1L
Mars	BE	SPA	Démarrage du projet d'automatisation des flux, reposant sur des autoleveurs auto-guidés, dans les espaces de stockage à Spa
Avril	FR	Wattwiller	Utilisation de films 100% recyclés pour les '6 packs' de 1,5L non pétillants
Mai	UK	Brecon	Démarrage de la nouvelle embouteilleuse sur la ligne n°1
Mai/Juin	FR	Wattwiller	Lancement d'un nouveau pack de quatre pour le format 1,5L non pétillant
Juin	UK	Brecon	Lancement de nouvelles bouteilles en formats 50cl et 1L PET pour les eaux pétillantes
Septembre	FR	Carola	Lancement d'une nouvelle bouteille 1L PET pour les eaux pétillantes
Septembre	FR	Wattwiller	Utilisation de films 100% recyclés pour tous les formats
Octobre	BE/NL	Spa Intense	Lancement de nouveaux packs de x6 et x28 pour les cannettes
Décembre	FR	Wattwiller	«Rebranding» des films et étiquettes pour tous les formats Wattwiller PET

5. RESULTATS NON CONSOLIDÉS DE SPADEL S.A.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de Spadel S.A. s'est élevé à 152,1 millions d'euros fin 2016 à comparer avec 146,8 millions d'euros en 2015, soit une progression de 3,6%.

Cette hausse du chiffre d'affaires, malgré les conditions climatiques exceptionnellement favorables au cours du mois de juillet de l'année précédente, reflète à la fois la croissance du marché de l'eau embouteillée répondant à une demande des consommateurs pour des produits naturels et sains, la bonne performance de nos marques, ainsi que le succès de nos innovations avec notamment la forte croissance de nos eaux aromatisées, dont la gamme a été renforcée par deux nouveaux goûts en début d'année. La croissance des ventes a également été soutenue par la bonne performance des petits formats nomades et a été particulièrement dynamique dans le secteur hors-domicile.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation s'élève à 12,5 millions d'euros, en hausse de 5,5% par rapport à 2015 qui s'était clôturée sur un résultat de 11,8 millions d'euros.

Cette progression résulte des principaux éléments favorables et défavorables suivant :

Éléments favorables

- L'apport de marge brute découlant notamment de la hausse des ventes en volume (+5,2% par rapport à 2015).

Éléments défavorables

- L'augmentation significative des dépenses commerciales pour soutenir nos marques et plus particulièrement le lancement début 2016 de la nouvelle gamme de limonades à base de 100% d'ingrédients d'origine naturelle sur le marché belge;
- L'augmentation des frais de transport, cotisations et redevances liés à la hausse de l'activité et la hausse des cotisations Fost+;
- L'augmentation non-récurrente des charges d'honoraires externes liés à l'acquisition de la société Devin AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie.

RÉSULTATS FINANCIERS

Les produits financiers se sont élevés à 3,2 millions d'euros, contre 8,7 millions d'euros en 2015. Cette baisse résulte essentiellement de la diminution des dividendes perçus de la filiale Spa Monopole S.A. Le dividende payé en décembre l'année dernière sera payé dans le courant de l'année 2017. Les charges financières restent stables à 0,1 millions d'euros.

RÉSULTAT NET

Le résultat net à affecter de l'exercice 2016 s'établit à 10.852.112 EUR à comparer avec 15.892.757 EUR en 2015.

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	10.852.112
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	6.619.255
BÉNÉFICE À AFFECTER	17.471.367
Nous vous proposons la répartition suivante (en euros) :	
1. Distribution d'un dividende brut de 1,60 Euro (1,12 net) par action aux 4.150.350 actions qui y ont droit	6.640.560
2. Dotation aux réserves disponibles	4.000.000
3. Bénéfice à reporter	6.830.807
TOTAL	17.471.367

Le dividende brut proposé est stable par rapport à celui l'année précédente et représente un 'payout ratio' de 38,6% du bénéfice consolidé.

Il sera payable le vendredi 30 juin 2017 contre remise du coupon n° 18.

7. PERSPECTIVES 2017

Le groupe reste confiant quant à l'évolution positive du marché de l'eau minérale embouteillée au cours des prochains mois. L'environnement commercial reste cependant très compétitif, toujours marqué par une forte pression promotionnelle et par une guerre des prix dans le secteur de la grande distribution.

Spadel poursuit son Plan Stratégique 2016-2020 dont un pilier important repose sur l'innovation et, notamment, le renouvellement et l'extension de sa gamme de boissons rafraîchissantes à base d'eau minérale naturelle.

Dans ce contexte, la société lancera en 2017, au Benelux, la commercialisation d'une nouvelle génération de boissons rafraîchissantes non pétillantes à base d'eau minérale et d'ingrédients d'origine 100% naturelle qui requerra un soutien commercial de grande ampleur.

Bien que le succès de ces innovations ne puisse être garanti, le conseil d'administration et la direction du groupe restent confiants que cette stratégie d'innovation et d'investissements dans ses marques et ses outils de production, combinée à ses efforts d'amélioration continue et de réduction des coûts, lui permettront à terme de soutenir la croissance et la rentabilité future du Groupe, tout en réduisant son empreinte carbone.

Spadel a finalisé, le 10 mars 2017, l'acquisition de DEVIN AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie. Les équipes se mobilisent pour assurer une intégration correcte et rapide des deux organisations.

L'acquisition de Devin permet à Spadel d'étendre sa position en Europe en constituant un nouveau pilier géographique avec les opérations existantes en Belgique, aux Pays-Bas, en France et au Royaume-Uni. Cette acquisition s'inscrit dans sa stratégie de commercialiser des marques d'eaux

naturelles avec une forte position régionale et confirme l'objectif du groupe d'assurer une croissance rentable et durable.

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 sur

base d'une cartographie des risques approuvée par le Comité. 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 moins de 5% 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 d'institutions financières, seules les contreparties ayant un rating minimum de A selon des notations effectuées par des tiers indépendants sont acceptées. Le Groupe investit également à très court terme dans du papier commercial recommandé par ses banquiers habituels. Le Groupe a une concentration de risque de crédit sur quelques clients importants.

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

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

RISQUES LIÉS AUX LITIGES : Le groupe évalue de manière régulière son exposition aux plaintes et litiges survenant dans le cours normal de ses activités et comptabilise les provisions adéquates.

RISQUES LIÉS À LA MARCHE DES AFFAIRES : les principaux risques et incertitudes pesant sur la marche des affaires de l'entreprise sont :

- le questionnement sur l'impact environnemental de nos produits;
- la défection ou la contamination d'un produit commercialisé par Groupe;
- la disponibilité et la volatilité des prix des matières et de l'énergie;
- la concentration sans cesse croissante dans le secteur de la distribution;
- la montée des marques de distributeurs (MDD) et des premiers prix;
- l'évolution des taxes sur les différents types d'emballage.

10. ACTIONNARIAT

La Société n'a pas reçu en 2016 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 a reçu des notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, datées du 29 août 2016, émanant de Monsieur Marc du Bois, la Sarl Guyan et la S.A. Finances & Industries. Ces notifications peuvent être consultées sur le site internet du Groupe, www.spadel.com, onglet Investor Relations.

Sur base de la notification du 29 août 2016 et des renseignements dont la Société dispose par ailleurs suite à l'Offre Publique d'Acquisition, par la S.A. Finances et Industries, portant sur la totalité des actions ordinaires émises par la Société non encore détenues par elle et les personnes qui lui sont liées la structure de l'actionariat et du contrôle final au 31 décembre 2016 se présente comme suit:

NOMBRE TOTAL D' ACTIONS (DENOMINATEUR) : 4.150.350

	ACTIONS REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL	
	NB D' ACTIONS	% DU TOTAL
Finances & Industries s.a. - Bruxelles	3.861.187	93,03
Public	289.163	6,97
TOTAL	4.150.350	100,00

La Société de participation Guyan (Luxembourg) détient 86,81% des actions de Finances & Industries S.A.

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

- Monsieur Marc du Bois qui détient 110.383 parts correspondant à 55,89% des parts sociales représentatives de son capital et donc 55,89% des droits de vote si on ne tient pas compte d'une éventuelle suspension des droits de vote des 10.803 parts sociales propres détenues par Guyan et 59,12% des droits de vote en tenant compte d'une éventuelle suspension de ces droits de vote;
- Finances & Industries S.A., qui détient 76.284 parts correspondant à 38,62% des parts sociales représentatives de son capital et donc 38,62% des droits de vote si on ne tient pas compte d'une éventuelle suspension des droits de vote des 10.803 parts sociales détenues par Guyan et 40,86% des droits de vote en tenant compte d'une éventuelle suspension de ces droits de vote;
- Les deux enfants de Monsieur Marc du Bois.

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

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

Aucune transaction sur titres de la société n'a été notifiée au Président du Conseil d'administration au 28 mars 2017 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 2016 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 2016 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

Spadel a finalisé, le 10 mars 2017, l'acquisition de DEVIN AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie. Les équipes se mobilisent pour assurer une intégration correcte et rapide des deux organisations.

Le prix d'acquisition est basé sur une valeur d'entreprise de 120 millions d'euros. L'opération a été financée à concurrence de 70 millions d'euros par un emprunt à taux fixe sur 5 ans, et par la trésorerie du groupe pour le solde.

L'acquisition de Devin permet à Spadel d'étendre sa position en Europe en constituant un nouveau pilier géographique avec les opérations existantes en Belgique, aux Pays-Bas, en France et au Royaume-Uni. Cette acquisition s'inscrit dans sa stratégie de commercialiser des marques d'eaux naturelles avec une forte position régionale et confirme l'objectif du groupe d'assurer une croissance rentable et durable.

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 2016.

Le 28 mars 2017
Le Conseil d'Administration



Les Alsaciens
ont le goût de la fête.
Leur eau aussi !



Carola

PUREMENT ALSACIENNE

Retrouvons-nous sur sourcedinitiatives.fr

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 originellement par le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 30 mars 2006. La Charte a été revue à plusieurs reprises pour refléter les modifications ou adaptations intervenues depuis. La dernière modification date du 28 mars 2017.

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.): Le Conseil d'Administration veille à ramener progressivement la durée des mandats à quatre ans;
- Composition du Comité d'Audit (Code 2009, principe 5.2./4): le Comité d'Audit est composé de trois Administrateurs non exécutifs dont un Administrateur Indépendant.
- Composition du Comité de Nomination et de Rémunération, (Code 2009, principe 5.3./1 et 5.4./1): le Comité de Nomination et de Rémunération est composé de trois Administrateurs non exécutifs dont un Administrateur Indépendant.

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.

Le développement durable est un concept fondamental dans la mission de Spadel. Il a vu le jour en 2010 dans le cadre d'une stratégie intégrée de durabilité, orientée vers des objectifs pour 2015 et 2020.

Cette stratégie de durabilité a été revue et adaptée en 2016. On peut l'exprimer comme ceci: "Natural hydration for a healthy tomorrow". Les grandes lignes stratégiques demeurent inchangées avec comme fil rouge la naturalité, associée à la protection des sites d'émergence des sources, et le développement de nos produits, de même que la diminution significative de notre empreinte écologique et le renforcement de notre rôle de partenaire responsable au sein de la société. Le Rapport d'Entreprise Durable est actualisé tous les deux ans. Il peut être consulté sur le site www.sustainabilityspadel.com.

2. LES CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

2.1. CONTRÔLE INTERNE

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

Le Comité d'Audit est chargé, entre autres, des missions suivantes:

- 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 1er janvier 2012 sur la base d'une

cartographie des risques approuvée par le Comité d'Audit lors de sa réunion du 15 novembre 2011. 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 consolidés de la Société, ainsi que des filiales de la Société comprises dans la consolidation;
- que le rapport de gestion contienne un exposé fidèle sur l'évolution des affaires et la situation de la Société et des filiales comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Des procédures sont en place pour s'assurer que les investissements et les achats de 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

Le mandat du Commissaire Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Romuald Bilem, a été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 9 juin 2016, pour une période de trois ans venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2019. 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 6.18.2 des comptes de la Société.

3. ACTIONNARIAT

En 2016, la Société n'a pas reçu 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 a reçu des notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, datées du 29 août 2016 émanant de Monsieur Marc du Bois, la Sarl Guyan et la S.A. Finances & Industries. Ces notifications peuvent être consultées sur le site internet du Groupe, www.spadel.com, onglet Investor Relations.

Sur base des notifications du 29 août 2016, la structure de l'actionariat et du contrôle final au 31 décembre 2016 se présente comme suit:

La Société de participation Guyan (Luxembourg) Sarl, détient en propriété 347.260 actions dans le capital de Finances & Industries S.A. représentant 86,81% de son capital social et des droits de vote.

NOMBRE TOTAL D' ACTIONS (DÉNOMINATEUR) : 4.150.350

	ACTIONS REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL	
	NOMBRE D' ACTIONS	% DU TOTAL
Finances & Industries S.A. - Bruxelles	3.861.187	93,03
Public	289.163	6,97%
TOTAL	4.150.350	100,00

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

- Marc du Bois qui détient en propriété 110.383 parts sociales, soit 55,89% des parts sociales représentatives de son capital et donc 55,89% des droits de vote en ne tenant pas compte d'une éventuelle suspension des droits de vote des 10.803 parts sociales propres détenues par Guyan et 59,12% des droits de vote en tenant compte d'une éventuelle suspension de ces droits de vote;
- Finances & Industries S.A., qui détient 76.284 parts sociales en propriété, soit 38,62% des parts sociales représentatives de son capital et donc 38,62% des droits de vote si on ne tient pas compte d'une éventuelle suspension des droits de vote des 10.803 parts sociales détenues par Guyan et 40,86% des droits de vote en tenant compte d'une éventuelle suspension de ces droits de vote;
- Les deux enfants de Marc du Bois.

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 28 mars 2017 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

Le Conseil d'Administration de Spadel est composé au 28 mars 2017 de sept membres. Deux Administrateurs sont indépendants et répondent aux critères d'indépendance déterminés par l'article 526ter du Code des Sociétés.

NOM	QUALITÉ	FIN DU MANDAT
La SPRL Thijs Johnny , dont le représentant permanent est Monsieur Johnny Thijs Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel : Administrateur de Betafence (Président), Recticel (Président), Hospital Logistics (Président), Koninklijke Ahold Delhaize et Essers	Président du Conseil d'Administration Administrateur	2020
Baron du Bois Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel: Administrateur Unibra SA	Administrateur délégué, Président du Comité Exécutif	2021
Finances & Industries S.A. , dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel: Administrateur délégué de D'Ieteren, Administrateur de Carmeuse (Président) et Duvel Moortgat	Administrateur	2018
Cofimatra S.A. , dont le représentant permanent est Monsieur Roland Vaxelaire Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel : Fondateur et Directeur général de Responsibility Management, Administrateur de Mérieux Nutrisciences et de Doucet (Président)	Administrateur	2020
21-22 SAS , dont le représentant permanent est Madame Anne-Charlotte Amory Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel: Membre du Comité Exécutif de la fondation de la Philharmonie de Paris	Administratrice Indépendante	2020
Le Baron Vandemoortele Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel : Administrateur de Vandemoortele (Président) et Ardo Holding	Administrateur Indépendant	2020
La SPRL M.O.S.T. , dont le représentant permanent est Monsieur Frank Meysman Occupation principale et/ou mandats en dehors du Groupe Spadel : Administrateur de WDP, Thomas Cook (Président) et JBC (Président)	Administrateur	2020

La SPRL Thijs Johnny, dont le représentant permanent est Monsieur Johnny Thijs a été désignée, par le Conseil d'Administration, comme Président du Conseil d'Administration.

Marc du Bois exerce une fonction exécutive au sein de Spadel.

Monsieur Roel van Neerbos a été nommé en qualité d'administrateur indépendant par l'Assemblée Générale du 9 juin 2016.

Monsieur Roel van Neerbos a présenté sa démission au Conseil d'Administration en date du 22 novembre 2016, son mandat n'étant pas compatible avec sa nouvelle fonction de COO de la société

FrieslandCampina qu'il occupe depuis le 1er janvier 2017. FrieslandCampina possède une division, Riedel, active dans la production de jus de fruits et boissons à base de fruits. Le 28 février 2017, FrieslandCampina a annoncé qu'elle a lancé un processus de mise en vente de sa division Riedel, ce qui élimine tout conflit d'intérêt dans le chef de Roel van Neerbos. Suite à la recommandation du Comité de Nomination et de Rémunération, le Conseil d'administration décidera lors de sa prochaine réunion de la cooptation de Roel van Neerbos en tant qu'administrateur de la société.

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est réuni neuf fois en 2016. Tous les membres ont participé à toutes les réunions à l'exception de Monsieur Roland Vaxelaire qui n'a pas pu participer à une conférence téléphonique.

Le Conseil examine notamment lors de ses réunions trimestrielles:

- le suivi de ses décisions;
- les rapports et recommandations des Comités d'Audit et de Nomination et 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.

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

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

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

Le Conseil d'Administration poursuit sa réflexion au niveau de la diversité des compétences et des genres, étant entendu qu'il devra être composé, au 1er janvier 2019,

pour un tiers au moins, d'Administrateurs de sexe différent de celui des autres membres.

4.2. COMITÉS CRÉÉS PAR LE CONSEIL

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

Le Comité d'Audit

Jusqu'au 30 août 2016, le Comité d'Audit était composé de deux membres, Administrateurs non Exécutifs: SPRL M.O.S.T. avec comme représentant permanent Monsieur Frank Meysman (Président), et Cofimatra S.A. avec comme représentant permanent Monsieur Roland Vaxelaire. Le 30 août 2016, le Conseil d'Administration a nommé le Baron Vandemoortele en qualité de membre du Comité d'Audit.

Monsieur Frank Meysman, représentant permanent de la SPRL M.O.S.T. 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 2016. Tous les membres étaient présents.

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

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 un est un Administrateur Indépendant. 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 2016. Tous ses membres étaient présents. Le Président du Comité Exécutif a assisté aux réunions du Comité sauf pour les points le concernant personnellement. Le Directeur des Ressources Humaines a également participé aux réunions sauf pour les points qui le concernent personnellement.

Le Président du Comité de Nomination et Rémunération a soumis lors de la réunion du Conseil d'Administration qui a suivi cette 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'INTÉRÊTS

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. ÉVALUATION 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. Il procède, de même, à l'évaluation de sa composition et de celle de ses Comités.

Cette évaluation a lieu sous la forme d'interviews personnelles de ses membres par le Président du Conseil d'Administration sur la 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 Comités d'Audit et de Nomination et Rémunération (ordre du jour, fréquence et longueur des réunions, composition, information et documentation);

- la composition du Conseil d'Administration (nombre, diversité, compétences, indépendance, rotation);
- la compréhension par les administrateurs de leurs rôles 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 sont discutées lors d'une réunion du Conseil d'Administration hors présence du Management.

Le Conseil d'Administration a procédé en 2015 à une évaluation de son fonctionnement et de celui de ses Comités.

5. LE MANAGEMENT EXÉCUTIF

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

Le Conseil d'Administration a estimé, qu'il n'était pas opportun de mettre en place un tel Comité de Direction. Le Management Exécutif du Groupe est composé aujourd'hui du Président du Comité Exécutif - Marc du Bois - et des membres du Comité Exécutif. Marc du Bois, Administrateur délégué de la Société et CEO du Groupe Spadel, a la

responsabilité générale du Groupe et de la Société.

Jusqu'au 1er novembre 2016, le Comité Exécutif était composé, outre de Marc du Bois, des responsables des fonctions suivantes:

- Stefan De Clercq (Marché Pays-Bas);
- KINGCO S.A. représentée par Dirk Van de Walle (Marché Belux et Export, R&D & Innovation);
- Franck Lecomte (Direction Générale France et Grande-Bretagne);
- Vincent Mazy (Opérations);
- Didier De Sorgher (Finances);
- Bart Tuyls (Ressources Humaines).

Depuis le 1er novembre 2016, le Comité Exécutif est composé, outre de Marc du Bois, des responsables des fonctions suivantes:

- Stefan De Clercq (Country Director NL/FR);
- KINGCO S.A. représentée par Dirk Van de Walle (Country Director Belux & Export, Group R&D Director);
- Franck Lecomte (Digital Transformation Officer, Country Director UK);
- Vincent Mazy (Group Operations Director);
- Jo Swennen (Group Procurement & Supply Chain Director);
- Didier De Sorgher (Group Finance Director);
- Bart Tuyls (Group HR & Communication Director).

Suite à l'acquisition de Devin, finalisée le 10 mars 2017, Thomas Krennbauer a rejoint le Comité Exécutif en tant que CEO de Devin.

Le Comité Exécutif s'est réuni 26 fois en 2016.

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

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 sur proposition du Conseil d'Administration, par l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2015.

Cette rémunération se présente comme suit:

Réunions du Conseil d'Administration:

	POUR LES 5 RÉUNIONS FIXES		PAR RÉUNION ADDITIONNELLE
Rémunération	Fixe	Liée à la présence aux réunions	
Président du Conseil d'Administration	30.000 €	30.000 € (soit 6.000 € par réunion)	12.000 €
Administrateurs (par Administrateur)	15.000 €	15.000€ (soit 3.000 € par réunion)	6.000 €

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 prestations de la Société ou du Groupe 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.

Le Management Exécutif

La politique de rémunération des membres du Management 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 du Management Exécutif. Il se prononce, sur

proposition du Président du Comité Exécutif, 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 la base d'études comparatives réalisées par une société spécialisée. Le Comité de Nomination et Rémunération examine sur la 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 (EUROS)
BVBA Thijs Johnny (Johnny Thijs) Président du Conseil d'Administration ; Président du Comité de Nomination et Rémunération	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 72.000 Réunions du Comité de Nomination et Rémunération 20.000
Anne Charlotte Amory ¹	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 12.000
21-22 SAS (Anne-Charlotte Amory) ²	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 24.000
Baron du Bois	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 36.000
Baron Vandemoortele Membre du Comité de Nomination et Rémunération Membre du Comité d'Audit	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 36.000 Réunions du Comité de Nomination et Rémunération 10.000 Réunions du Comité d'Audit 2.500
BVBA MOST (Frank Meysman) Président du Comité d'Audit	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 36.000 Réunions du Comité d'Audit 15.000
Finances & Industries S.A. (Axel Miller)	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération du Conseil d'Administration 36.000
Cofimatra S.A. (Roland Vaxelaire) Membre du Comité d'Audit Membre du Comité de Nomination et Rémunération	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération du Conseil d'Administration 36.000 Réunions du Comité d'Audit 7.500 Réunions du Comité de Nomination et Rémunération 10.000
Roel van Neerbos ³	<ul style="list-style-type: none"> Réunions du Conseil d'Administration 12.000
TOTAL	365.000

¹ Jusqu'au 30 août 2016 / ² A partir du 30 août 2016 / ³ Du 9 juin 2016 au 22 novembre 2016

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

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. (représentant de Gerefis S.A.)	3.600,00
Administrateur délégué Bru-Chevron S.A. (représentant de Gerefis S.A.)	2.600,00

6.3. RÉMUNÉRATION DU MANAGEMENT EXÉCUTIF

Pour rappel, le Management Exécutif du Groupe est composé du Président du Comité Exécutif et des membres du Comité Exécutif.

Politique de rémunération appliquée pendant l'exercice 2016

La rémunération annuelle est composée d'une partie fixe et d'une partie variable. Le Management Exécutif⁽⁴⁾ bénéficie également d'avantages (voiture de société, frais forfaitaires).

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

Le plan de rémunération variable, dans la mesure où il s'écarte du prescrit strict de l'article 520 ter, alinéa 2, du Code des Sociétés, a été approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires le 20 octobre 2011 et confirmé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 14 juin 2012. En outre, l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 14 juin 2012 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 les champs d'application de ces dispositions.

La rémunération variable représente un potentiel annuel total brut, par rapport à la rémunération de base⁽⁵⁾ de 50% :
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 - pour ce qui concerne les membres du

Comité Exécutif, à l'exclusion de Monsieur Marc du Bois⁽⁶⁾ - une partie - décrite au point b) ci-dessous - basée sur des critères de prestation prédéterminés et mesurables sur trois ans (LTI).

a) Le Bonus Annuel représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la rémunération de base de:

- 50% pour le Président du Comité Exécutif;
- 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 des membres du Comité Exécutif de 20%:

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

Les membres du Management Exécutif⁽⁷⁾, 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». L'un d'eux bénéficie d'un plan de type «but à atteindre», et un autre membre bénéficie de l'application de l'Article 83 (plan d'épargne retraite entreprise français).

⁴ À l'exception de la S.A. KingCo et de son représentant permanent qui ne bénéficia pas de frais forfaitaires.

⁵ La rémunération de base est pour le Président du Comité Exécutif 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 ou x 13 selon le cas.

⁶ Monsieur Marc du Bois sur sa proposition n'est plus admissible pour le plan LTI depuis le plan 2011-2013.

⁷ À l'exception de la S.A. KingCo et de son représentant permanent.

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 le Président du Comité Exécutif 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 sont définis ci-après.

I. Critères

- part du bonus liée au résultat du Groupe :
 - le résultat d'exploitation consolidé (EBIT) du Groupe (valant pour 50%);
- part du bonus liée au résultat de l'entité (valant pour 30%), se décomposant en:
 - l'EBIT de l'entité (avec un poids relatif de 80%);
 - la part de marché, exprimée en valeur (avec un poids relatif de 20%);
- part du bonus liée au plan d'objectifs personnel, la performance individuelle (valant pour 20%).

II. 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 le Président du Comité Exécutif. 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 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 sont les suivants :

- marge brute au litre (valant pour 30%);
- volume total du Groupe (valant pour 30%);
- le ROCE (valant pour 40%).

Chaque critère est 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 fait 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 équivalant à, selon le cas, 75% pour le Président du Comité Exécutif ou 25% du Bonus Annuel

(la partie individuelle) pour les membres du Comité Exécutif;

- le solde du Bonus Annuel ainsi que le LTI en avril après un nouveau calcul sur la 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 promérités au titre de la rémunération variable sont validés par le Comité de Nomination et Rémunération.

6.5. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU COMITÉ EXÉCUTIF EN 2016

MARC DU BOIS	COMPOSANT DE LA RÉMUNÉRATION	MONTANT (€)
Administrateur délégué Président du Comité Exécutif	Indépendant	
Rémunération fixe	Rémunération brute comme Manager Exécutif dans la Société et ses filiales belges ⁽¹⁾	381.786
Rémunération variable	Bonus annuel effectif brut afférent à l'exercice 2016 ⁽²⁾	381.786
TOTAL	TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE	763.572
Assurance Groupe	Prime payée par la Société	80.515,90
Autres avantages	Véhicule, frais forfaitaires	12.721,16

¹ Ce tableau ne comprend pas les rémunérations reprises au point 6.2.

² Il s'agit du montant pro mérité pour 2016. Ce montant est payé en 2017. 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 EN 2016

TYPE DE RÉMUNÉRATION	COMPOSANT DE LA RÉMUNÉRATION	MONTANT GLOBAL (€)
Rémunération fixe	Rémunération globale et board fees bruts payés en 2016 tant belges qu'étrangers	1.413.607,34
Rémunération variable	Bonus annuel effectif global brut, afférent à l'exercice 2016 ⁽³⁾	609.262,28
	LTI 2014-2016: plan basé sur des critères de prestations prédéterminés et mesurables sur trois ans ⁽⁴⁾	309.671,74
TOTAL	TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE	2.332.541,36
Assurance Groupe	Prime patronale	90.355,80
Autres avantages	Voiture de société, frais forfaitaires	20.302,08

³ Il s'agit du montant pro mérité pour 2016. Ce montant est payé en 2017. Les composants de la rémunération variable et les critères d'attribution sont décrits aux points 6.3. et 6.4. ci-dessus.

⁴ Il s'agit du montant effectivement payé en 2017 au titre du plan LTI 2014-2016.

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 2016

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 n'ont expiré en 2016.

6.8. DISPOSITIONS CONTRACTUELLES RELATIVES À L'INDEMNITÉ DE DÉPART CONVENUE AVEC DES MEMBRES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF

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

- Monsieur Stefan De Clercq : application de la grille Claeys majorée de trois mois; cette clause contractuelle est antérieure au 3 mai 2010;
- Monsieur Bart Tuyls : préavis de cinq mois ou indemnité de rupture égale à cinq mois de rémunération tant que le délai légal de préavis n'atteint pas cinq mois.

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

Administration et Direction de Spadel en 2016

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	2020	Administrateur de Betafence (Président), Recticel (Président), Hospital Logistics (Président), Koninklijke Ahold Delhaize et Essers
Baron du Bois	Administrateur délégué	2021	Administrateur d'Unibra SA
21-22 SAS , dont le représentant permanent est Anne Charlotte Amory	Administrateur	2020	Membre du Comité Exécutif de la Fondation Philharmonie de Paris
Finances & Industries S.A. , dont le représentant permanent est Axel Miller	Administrateur	2018	CEO de D'leteren, Administrateur de Carmeuse (Président) et Duvel Moortgat
Baron Jean Vandemoortele	Administrateur	2020	Administrateur de Vandemoortele (Président) et Ardo Holding
M.O.S.T. BVBA , dont le représentant permanent est Frank Meysman	Administrateur	2020	Administrateur de WDP, Thomas Cook Group (Président) et JBC (Président)
Cofimatra S.A. , dont le représentant permanent est Roland Vaxelaire	Administrateur	2020	Fondateur et directeur général de Cofimatra Responsibility Management, Administrateur de Mérieux Nutrisciences et de Doucet (Président)

NOM	FONCTION
Guy Jacques du Bois ⁽¹⁾	Président Fondateur
Pierre Godfroid	Président Honoraire
Pierre Drion	Président Honoraire
Tatiana Goeminne	Secrétaire du Conseil d'Administration

¹ Décédé le 2 avril 2013

COMITÉ D'AUDIT

NOM	FONCTION
M.O.S.T. BVBA, dont le représentant permanent est Franck Meysman	Président
Cofimatra S.A., dont le représentant permanent est Roland Vaxelaire	
Baron Jean Vandemoortele	

COMITÉ DE NOMINATION & RÉMUNÉRATION

NOM	FONCTION
BVBA Thijs Johnny, dont le représentant permanent est Johnny Thijs	Président
Baron Vandemoortele	
S.A. Cofimatra, dont le représentant permanent est Roland Vaxelaire	

COMMISSAIRE

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Monsieur Romuald Bilem.

COMITÉ EXÉCUTIF

NOM	FONCTION
Marc du Bois	Président du Comité Exécutif - CEO
KingCo S.A., représentée par Dirk Van de Walle	Country Director Belux & Export, Group R&D Director
Stefan De Clercq	Country Director NL/FR
Franck Lecomte	Digital Transformation Officer & Country Director UK
Vincent Mazy	Group Operations Director
Didier De Sorgher	Group Finance Director
Jo Swennen	Group Procurement & Supply Chain Director
Bart Tuyls	Group HR & Communication Director

CALENDRIER DES ACTIONNAIRES

	DATE
Publication du rapport annuel 2016 (site internet www.spadel.com)	29 avril 2017
Assemblée Générale Ordinaire relative à l'exercice 2016	8 juin 2017
Mise en paiement du dividende (coupon n° 18)	30 juin 2017
Publication des résultats semestriels 2017	28 août 2017

36

Spa. A la vie.



Nouvelle recette
**100% d'ingrédients
d'origine naturelle.**



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 762 personnes au 31 décembre 2016.

STATUT JURIDIQUE

Spadel SA est une société anonyme dont le siège social est situé Avenue des Communautés 110, à 1200 Bruxelles. Elle est inscrite à la Banque-Carrefour des Entreprises sous le numéro 0405.844.436 (Numéro de TVA : BE 405.844.436). La dernière modification des statuts coordonnés a été publiée dans les Annexes du Moniteur Belge en date du 2 juillet 2015. 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 2016, préparés selon le référentiel IFRS, ont été approuvés par le Conseil d'Administration en date du 28 mars 2017 et sont soumis à l'Assemblée Générale du 8 juin 2017. Les chiffres repris dans le présent document sont exprimés en milliers d'euro (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 Johnny Thijs
Président du Conseil d'Administration
Fin de mandat : 11/06/2020

BARON DU BOIS

Administrateur délégué
Fin de mandat : 10/06/2021

BARON VANDEMOORTELE

Administrateur
Fin de mandat : 11/06/2020

FINANCES ET INDUSTRIES S.A.,

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

BVBA M.O.S.T.,

Dont le représentant permanent est Frank Meysman
Administrateur
Fin de mandat : 11/06/2020

S.A. COFIMATRA

Dont le représentant permanent est Roland Vaxelaire
Administrateur
Fin de mandat : 11/06/2020

21-22 SAS

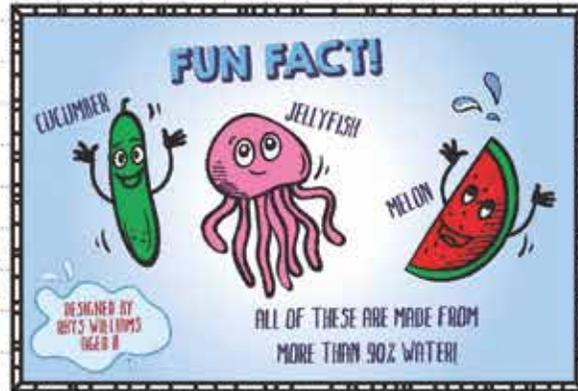
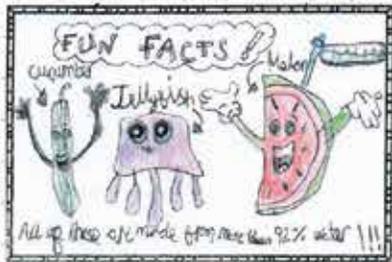
Dont le représentant permanent est Anne-Charlotte Amory
Administrateur
Fin de mandat : 11/06/2020

COMMISSAIRE

Le commissaire de la société est Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL, De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, Belgique, représentée par Romuald Bilem, agissant pour le compte d'une SPRL. Son mandat vient à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de juin 2019.

FROM THE ♥ OF WALES
**BRECON
CARREG**

WINNER
RHYS WILLIAMS



Rapport financier

Etat consolidé de la situation financière

	ANNEXE	31/12/2016	31/12/2015
ACTIFS			
Actifs non-courants			
Actifs incorporels	7	15.242	16.187
Immobilisations corporelles	8	90.681	94.112
Créances commerciales et autres créances	9	17	18
Actifs d'impôts différés	17	-	63
		105.940	110.380
ACTIFS COURANTS			
Stocks	10	14.874	12.977
Créances commerciales et autres créances	9	50.304	50.320
Actifs d'impôts courants		1.282	516
Actifs financiers à court terme	11	15	15
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	116.054	100.238
		182.529	164.066
TOTAL ACTIFS (KEUR)		288.469	274.446

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2016.

	ANNEXE	31/12/2016	31/12/2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital et réserves attribuables aux actionnaires de la société			
Capital	13	5.000	5.000
Ecart de conversion		-492	207
Réserves consolidées	14	138.768	129.306
		143.276	134.513
Intérêts minoritaires		-36	-36
TOTAL CAPITAUX PROPRES		143.240	134.477
DETTES			
Dettes non courantes			
Dettes financières à long terme	15	-	-
Dettes pour avantages au personnel	16	7.715	7.169
Dettes d'impôts différés	17	21.575	21.813
Provisions	20	126	159
Autres dettes	19	1.697	1.051
		31.113	30.192
Dettes courantes			
Dettes cautions	4,1	38.604	35.131
Dettes financières à court terme	15	-	-
Dettes pour avantages au personnel	16	591	623
Dettes commerciales	18	53.815	54.593
Acomptes reçus		1.445	1.623
Dettes sociales		13.682	12.139
Dettes d'impôts courants		2.417	2.447
Provisions	20	90	126
Autres dettes	19	3.472	3.095
		114.116	109.777
Total dettes		145.229	139.969
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET DETTES (KEUR)		288.469	274.446

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2016.

Etat consolidé du résultat global

	ANNEXE	2016	2015
Chiffre d'affaires	5	250.394	241.988
Variation des produits finis et des encours de fabrication	10	1.941	-942
Production immobilisée		8	10
Approvisionnements et marchandises		-45.890	-44.213
Services et biens divers		-120.501	-104.840
Frais de personnel	21	-52.218	-51.998
Amortissements et pertes de valeur	7,8	-12.587	-12.360
Autres produits/(charges) opérationnels	22	3.941	2.979
Bénéfice/(perte) opérationnel(le)		25.088	30.624
Produits financiers	23	855	695
Charges financières	24	-355	-372
Bénéfice/(perte) avant impôts		25.588	30.947
Impôts	25	-8.370	-9.934
Bénéfice/(perte) de l'année		17.218	21.013
Autres éléments du résultat global :			
Profits (pertes) actuariels des régimes à prestations définies		-1.688	756
Impôts différés		573	-258
Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat		-1.115	498
Ecart de conversion		-699	216
Total des éléments susceptibles d'être reclassés en résultat		-699	216
Autres éléments du résultat global, net d'impôt		-1.814	704
Résultat global total de l'année		15.404	21.727
Bénéfice/(perte) de l'année attribuable aux:			
Actionnaires de la société		17.218	21.013
Intérêts minoritaires		-	-
Résultat global total de l'année attribuable aux:			
Actionnaires de la société		15.408	21.727
Intérêts minoritaires		-	-
Résultat par action : résultat revenant aux actionnaires (en EUR par action)			
- de base	30	4,15	5,06
- dilué	30	4,15	5,06

Le chiffre d'affaires exclut le montant des accises et cotisations d'emballages s'élevant à 32.301 KEUR en 2016 et 26.112 KEUR en 2015.

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2016.

Etat consolidé des variations des capitaux propres

	CAPITAL	ECARTS DE CONVERSION	RÉSERVES DE GROUPE	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
Solde au 1er janvier 2015	5.000	-102	113.000	117.898
Résultat global de l'année 2015				
Bénéfice			21.013	21.013
Ecart de conversion		309	-93	216
Autres éléments du résultat global (impact OCI - IAS 19R)			498	498
Dividendes distribués				
Intérêts minoritaires			-5.148	-5.148
Solde au 31 décembre 2015	5.000	207	129.270	134.477
Résultat global de l'année 2016				
Bénéfice			17.218	17.218
Ecart de conversion		-699		-699
Autres éléments du résultat global (impact OCI - IAS 19R)			-1.115	-1.115
Dividendes distribués			-6.641	-6.641
Intérêts minoritaires				
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	5.000	-492	138.732	143.240

Les réserves consolidées sont détaillées en annexe 14.

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2016.

Tableau consolidé des flux de trésorerie

	ANNEXE	2016	2015
Bénéfice/(perte) de l'année		17.218	21.013
Ajustements pour:			
Impôt	25	8.370	9.934
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles	8	11.563	11.352
Amortissements sur immobilisations incorporelles	7	1.024	1.008
(Gains)/pertes sur cessions immobilisations corporelles et incorporelles	22	-59	-190
Charges non décaissées pour avantage au personnel		319	1.668
Produits et charges financières		-211	-227
Trésorerie brute générée par l'activité opérationnelle		38.224	44.558
Variation du besoin de fonds de roulement			
Stocks		-1.897	3.394
Créances commerciales et autres		17	-4.147
Dettes commerciales, cautions, sociales, avantage personnel, autres et provisions court terme		3.505	12.346
Trésorerie générée par l'activité opérationnelle		39.849	56.151
Impôts encaissés / (payés)		-9.341	-9.242
Trésorerie nette générée par l'activité opérationnelle		30.508	46.909
Acquisitions d'immobilisations corporelles	8	-9.080	-24.227
Encaissement de cessions d'immobilisations incorporelles & corporelles		829	586
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	7	-507	-571
Subsides en capital		593	-147
Trésorerie nette générée/(utilisée) par l'activité d'investissement		-8.165	-24.359
Mouvements sur emprunts		-	-1.699
Dividende versé aux actionnaires	31	-6.641	-5.146
Intérêts reçus		211	228
Intérêts payés		-	-1
Trésorerie nette générée/(utilisée) par l'activité de financement		-6.430	-6.618
Variation de trésorerie nette		15.913	15.932
SITUATION NETTE DE TRÉSORERIE EN DÉBUT D'ANNÉE	12	100.238	84.284
Ecart conversion		-97	22
SITUATION NETTE DE TRÉSORERIE EN FIN D'ANNÉE	12	116.054	100.238

Les annexes 1 à 32 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2016

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 par le Conseil d'administration de Spadel sa tenu en date du 28 mars 2017 et sont établis selon le principe du coût historique.

Les états financiers consolidés de Spadel au 31 décembre 2016 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 le Comité D'Interprétation des IFRS ('IFRS Interpretations Committee'). Ces dispositions correspondent aux normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2016.

Normes et amendements aux normes publiés et d'application pour 2016

Les nouvelles normes et amendements aux normes suivants sont d'application obligatoire pour la première fois à partir de l'exercice comptable débutant au 1er janvier 2016:

- Amendements aux normes IAS 16 'Immobilisations corporelles' et IAS 38 'Immobilisations incorporelles', relatifs à la clarification des modes d'amortissement acceptables, applicables aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2016. Dans cet amendement, l'IASB précise que l'utilisation d'une méthode d'amortissement fondée sur les revenus n'est pas appropriée;
- Amendements à la norme IAS 1, 'Présentation des états financiers', applicables aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2016, dans le cadre de l'initiative de l'IASB pour améliorer la présentation et les informations à fournir dans les rapports financiers, et encourager l'application du jugement professionnel dans la détermination de l'information à présenter dans les états financiers. Ces amendements sont destinés à clarifier l'application de la notion de matérialité, en précisant qu'elle s'applique aux états financiers y compris les notes annexes et que l'inclusion d'informations non significatives peut être nuisible à leur compréhension. De plus, les amendements recommandent l'application du jugement professionnel lorsqu'une entité détermine l'ordre dans lequel elle présente l'information dans les notes;
- Amendements à la norme IAS 19 'Régimes à prestations définies', date d'entrée en vigueur : 1er février 2015. Les modifications visent la clarification de la comptabilisation des cotisations des membres du personnel à des régimes à prestations définies;
- Les amendements aux normes suivantes faisant partie des 'Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2010-2012)', apportant des modifications mineures à huit normes, et applicables aux périodes ouvertes à compter du 1er février 2015. Les modifications incluent les normes IFRS 2 'Paiement fondé sur des actions', IFRS 3 'Regroupements d'entreprises', IFRS 8 'Secteurs opérationnels', IFRS 13 'Evaluation à la juste valeur', IAS 7 'Tableau des flux de trésorerie', IAS 16 'Immobilisations corporelles'/IAS 38 'Actifs incorporels', et IAS 24 'Information relative aux parties liées';
- 'Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2012-2014)', apportant des modifications mineures à quatre normes, et applicables aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2016. Les normes concernées par ces amendements sont IFRS 5 'Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées', IAS 19 'Avantages du personnel', IFRS 7 'Instruments financiers : Informations à fournir' et IAS 34 'Information financière intermédiaire'.

Bien que les amendements aux normes suivants soient d'application obligatoire pour la première fois à partir de l'exercice comptable débutant au 1er janvier 2016, il a été conclu qu'ils ne s'appliquent pas aux activités du Groupe:

- Les amendements à la norme IFRS 11, les amendements aux normes IAS 16 et IAS 41 relatifs aux plantes productrices, les amendements aux normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 relatifs aux entités d'investissement, ainsi que les amendements à la norme IAS 27.

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

L'interprétation et les amendements aux normes suivants ont été publiés et adoptés par l'Union européenne, mais ne sont pas encore obligatoires pour l'exercice comptable débutant au 1er janvier 2016:

- IFRS 9 'Instruments financiers', date d'entrée en vigueur : 1er janvier 2018. La norme traite de la classification, l'évaluation et la décomptabilisation d'actifs et passifs financiers ainsi que la comptabilité de couverture générale;
- IFRS 15 'Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients'. La norme permettra l'amélioration de l'information financière des produits ainsi que l'amélioration de la comparabilité des ventes rapportées dans les états financiers à l'échelle mondiale. Les entreprises utilisant les normes IFRS seront obligées d'appliquer cette nouvelle norme pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.

Les nouvelles normes et amendements aux normes suivants ont été publiés mais ne sont pas encore obligatoires pour les exercices comptables débutant au 1er janvier 2016 et ne sont pas encore adoptés par l'Union européenne:

- IFRS 16 'Contrats de location'. Cette norme remplace la guidance actuellement fournie par l'IAS 17 et introduit des changements conséquents dans la comptabilisation des preneurs à bail. Sous la norme IAS 17, les preneurs à bail devaient opérer une distinction entre les prêts financiers (présentés sur le bilan) et les prêts opérationnels (présentés hors bilan). IFRS 16 impose au preneur à bail de reconnaître un passif de location qui est le reflet des paiements locatifs futurs et du "droit d'utiliser l'actif" pour la quasi-totalité des contrats de location-financement. Pour les bailleurs, la comptabilisation reste globalement inchangée. Toutefois, étant donné que l'IASB a mis à jour sa définition de la location-financement (de même que la guidance sur la combinaison et séparation de contrats), les bailleurs seront également impactés par la nouvelle norme. Sous IFRS 16, un contrat est ou contient un contrat de location-financement s'il procure le droit de contrôler l'utilisation d'un actif déterminé durant une certaine période en échange de considération;
- Amendements à la norme IAS 12 'Impôts sur le résultat' concernant la comptabilisation des actifs d'impôt différés pour pertes non réalisées (date d'entrée en vigueur : 1er Janvier 2017). Ces amendements visent à la simplification de la comptabilisation des actifs d'impôt différés liés à des instruments financiers mesurés à la juste valeur;
- Amendements à la norme IAS 7 'Tableau des flux de trésorerie' (date d'entrée en vigueur : 1er Janvier 2017). Ces amendements introduisent une information supplémentaire qui permettra aux utilisateurs des états financiers d'apprécier les changements dans les dettes provenant des activités de financement. Cette modification fait partie des initiatives de divulgation de l'IASB qui continue à réfléchir à l'amélioration de la communication de l'information financière;
- Amendements à la norme IFRS 15 'Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients' – Clarifications, date d'entrée en vigueur : 1er janvier 2018. Les amendements clarifient la question de savoir comment identifier une obligation de prestation dans un contrat, la comptabilisation des licences de propriété intellectuelle et le principe de mandataire/agent. Les amendements incluent également un nombre plus important d'exemples illustratifs;
- Amendements à la norme IFRS 2 'Paiement fondé sur des actions', date d'entrée en vigueur : 1er janvier 2018. Les amendements clarifient les règles de comptabilisation concernant un paiement fondé sur les actions et réglé en trésorerie, ainsi qu'une modification des conditions d'un paiement fondé sur des actions, qui ne serait plus réglé en trésorerie mais en instruments de capitaux propres. De plus, si l'employeur règle une obligation fiscale liée à un paiement fondé sur des actions par une sortie de trésorerie ou d'actifs, la transaction est classée comme étant réglée en intégralité par des instruments de capitaux propres, si en l'absence de la retenue fiscale, le paiement aurait été classé comme tel;
- Améliorations annuelles des IFRS 2014-2016 : apportant des modifications à trois normes, et applicables aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2018 pour les modifications d'IFRS 1 et IAS 28, et 1er janvier 2017 pour les modifications d'IFRS 12. Les normes concernées par ces amendements sont: IFRS 1 'Première adoption des normes IFRS' relativement à la suppression des exemptions à court terme des obligations imposées par les normes IFRS 7, IAS 19, et IFRS 10 pour les primo-adoptants; IFRS 12 'Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités' concernant la clarification du champ d'application de la norme (modifications à appliquer de façon rétrospective, date d'entrée en vigueur 1er janvier 2017) et IAS 28 'Participations dans des entreprises associées et des coentreprises' en lien avec l'évaluation d'une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise à la juste valeur par le biais du résultat net;
- IFRIC 22, 'Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée', date d'entrée en vigueur: 1er janvier 2018. Cette interprétation porte sur les transactions en monnaie étrangère, ou des parties de celles-ci, lorsqu'une contrepartie payée d'avance libellée ou fixée dans une monnaie étrangère est prévue. IFRIC 22 clarifie le traitement comptable en cas de paiements ou encaissements anticipés uniques ou multiples, avec l'objectif de réduire la diversité des pratiques comptables en la matière.

Les normes, amendements aux normes et l'interprétation qui ne sont pas d'application obligatoire en 2016 n'ont pas été appliqués par anticipation par Spadel.

Au 31 décembre 2016, Spadel a effectué une analyse qualitative de la future application de la norme IFRS 15 et est d'avis que compte tenu des méthodes de reconnaissance et de présentation des revenus actuellement d'application, mais également de la nature de son activité commerciale, les comptes consolidés établis conformément au référentiel IFRS ne seront pas impactés significativement par l'application de la nouvelle norme IFRS 15.

Concernant l'application de la norme IFRS 16, Spadel est d'avis que le principal impact de l'application de cette norme portera sur une requalification de certains contrats de leasing en leasing financier dont la conséquence sera de comptabiliser, au bilan, une reconnaissance d'actifs et de passifs liés aux droits d'utilisation de ces actifs. La direction du groupe procède actuellement à l'inventaire de ces contrats de location au regard de la nouvelle norme IFRS 16.

Enfin, concernant la nouvelle norme IFRS 9, compte tenu de la structure bilantaire actuelle du groupe et de l'absence d'utilisations d'instruments financiers dérivés au sein des entités du groupe, la direction estime que l'impact de l'application de cette nouvelle norme sera limité pour la Société.

La nouvelle norme IFRS 14 'Comptes de report réglementaire', les amendements aux normes IFRS 10 et IAS 28 relatifs à la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise, les amendements à la norme IAS 40 'Immeubles de placement', ainsi que les amendements à la norme IFRS 4 'Appliquer la norme IFRS 9 Instruments financiers avec IFRS 4' ne sont pas applicables à Spadel.

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 Groupe contrôle une société lorsqu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la société et que le Groupe a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. 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 intra-groupe, 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 pris 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 pris en charges dans le compte de résultats.

Les droits d'émission de CO₂ octroyés par l'Etat Belge à Spadel sont enregistrés à la juste valeur 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 prises 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 supporte 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/CGUs). 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 CGUs censées 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 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 transférés 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. SUBSIDES EN CAPITAL

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

1.13. AVANTAGES DU PERSONNEL

1.13.1. Avantages à court terme

Les avantages à court terme sont pris 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

Il existe un régime à prestations définies qui fait 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 base d'une pratique passée (obligation implicite).

Il existe également un régime à cotisations définies en vertu duquel Spadel verse une cotisation définie. Spadel verse des cotisations pour les régimes à cotisations définies sur base obligatoire, contractuelle ou volontaire.

Les régimes à cotisations définies comprennent un rendement minimum garanti légal. Ce rendement minimum est généralement assuré par une compagnie d'assurances externe qui reçoit et gère toutes les cotisations aux régimes. Etant donné que le rendement garanti par cette compagnie d'assurances peut être inférieur au rendement légalement requis, ces régimes possèdent également certaines caractéristiques propres aux régimes à prestations définies, Spadel étant exposé aux risques d'investissement et de financement liés à l'éventuelle différence de rendements, le cas échéant.

Le calcul de l'engagement pour ces deux types de plan (régime à prestations définies et régime à cotisations définies) se fait en utilisant la méthode des unités de crédit projetées («projected unit credit method») telle que repris sous la norme IAS 19R.

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. Tous les écarts actuariels sont comptabilisés en autres éléments du résultat global, sans recyclage dans le résultat. Le montant de la dette comptabilisé à l'état de la situation financière est égal à la valeur actuelle de l'obligation,

diminuée de la valeur de marché à la date de clôture des actifs du régime.

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 dette est comptabilisée dans la mesure où il existe une obligation pour Spadel, soit lorsque le Groupe ne peut plus retirer son offre de fin de contrat ou, si cette date est antérieure, lorsque des charges de restructuration sont reconnues en application de la norme IAS 37 et que des indemnités de départ sont payées. Cette dette 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 base actualisée. L'impact du passage du temps sur la provision est présentée 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

base du taux d'impôt attendus 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 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.

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'opération 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 ses 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 2016, le Groupe a maintenu la stratégie qu'il appliquait en 2015, 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 2016 et 2015, les ratios de solvabilité et de rendement sur fonds propres étaient les suivants :

	31.12.2016	31.12.2015
Total des capitaux propres	143.240	134.477
Total du passif	288.469	274.446
Résultat net	17.218	21.013
Ratio de solvabilité	50%	49%
Rendement sur fonds propres	12%	16%

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 4% 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 dettes financières du Groupe est contractée à taux fixe. La juste valeur de ces dettes financières 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 2016 et au 31 décembre 2015, 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'encasement 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 honorés à terme 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.

3.1.6. Risque d'analyse de sensibilité

Spadel est soumis au risque de change via sa succursale Spadel UK, de ce fait nous avons calculé ci-dessous l'impact d'une

augmentation/diminution de 5% du taux de la livre sterling sur le résultat de l'exercice.

VARIATION TAUX LIVRE STERLING	IMPACT SUR LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
- 5%	-32 KEUR
+ 5%	35 KEUR

3.2. COMPTABILISATION ET ÉVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015, 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 166.390 KEUR au 31 décembre 2016 et 150.822 KEUR au 31 décembre 2015. Ils sont inscrits aux rubriques bilantaires suivantes:

	31/12/2016	31/12/2015
Créances commerciales et autres créances non-courantes	17	18
Créances commerciales et autres créances courantes	50.304	50.551
Actifs financiers à court terme	15	15
Trésorerie et équivalents de trésorerie	116.054	100.238
TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS	166.390	150.822

A l'exception des actifs financiers à court terme, ces instruments financiers actifs appartiennent aux catégories «actifs financiers destinés à être détenus jusqu'à leur échéance» et «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 109.963 KEUR au 31 décembre 2016 et 105.933 KEUR au 31 décembre 2015. Ils sont inscrits aux rubriques bilantaires suivantes:

	31/12/2016	31/12/2015
Dettes financières à long terme	-	-
Dettes cautions	38.604	35.131
Dettes financières à court terme	-	-
Dettes commerciales	53.815	54.593
Acomptes reçus sur commandes	1.445	1.623
Dettes sociales	13.682	12.139
Dettes d'impôts courants	2.417	2.447
TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS	109.963	105.933

Ces instruments financiers passifs appartiennent tous à la catégorie «Passifs financiers évalués au coût amorti», et sont évalués à leur coût amorti, en conformité avec la norme IAS 39.

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 est réputée avoisiner la juste valeur de ces éléments renseignée en annexe, en raison de leur nature à court terme.

La norme IFRS 13 'Juste valeur' classe les éléments évalués à la juste valeur 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).

Les sicav de trésorerie renseignés à l'annexe 12 ont été valorisés à la juste valeur par rapport aux cours issus de marchés actifs (niveau 1).

Il n'y a pas d'autre actif ou passif significatif évalué à la juste valeur, ni d'autre actif ou passif dont la juste valeur est renseignée en annexe et diffère significativement de sa valeur comptable.

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 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 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 bouteilles et casiers consignés en clientèle a conduit le Groupe à reconnaître une perte de 101 KEUR en 2016 et un profit de 320 KEUR en 2015 (voir annexe 22).

4.2 PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS INCORPORELS

Un test de perte de valeur a été réalisé sur les actifs des CGU «Wattwiller» et «Carola» apparaissant dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016 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» ainsi que de la CGU

«Carola» sont 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 base de la valeur d'utilité de la CGU. Un test similaire effectué au 31 décembre 2015 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 des CGU's consiste en la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs tels qu'ils découlent des plans d'affaires détaillés à 5 ans des filiales Wattwiller et Carola approuvés par le Conseil d'administration. Ces plans sont étendus sur 5 années supplémentaires sur 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%.

Le taux d'actualisation après impôts (WACC) retenu a été de 6,56% au 31 décembre 2016 et de 6,81% au 31 décembre 2015.

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

Le taux de marge opérationnel retenu lors du test d'impairment 2016 varie entre 5,2 et 11,2% pour la CGU Wattwiller et entre 9,6 et 11,8% pour Carola.

L'analyse de sensibilité pour la CGU «Wattwiller» indique que compte tenu de cette hypothèse, la valeur d'utilité de la filiale de Wattwiller

excède sa valeur comptable à concurrence de 3,4 Mio EUR.

Cet excédent est toutefois ramené à 1,2 M€ en considérant un taux «WACC» de 7,22%, ce qui démontre la sensibilité de l'évaluation au taux d'actualisation après impôts (WACC). L'analyse de sensibilité réalisée à la CGU «Carola» n'indique pas d'impairment à devoir acter au 31 décembre 2016 en tenant compte d'une variation de 10% du taux d'actualisation (WACC) ou de la performance opérationnelle.

Les conclusions d'absence d'impairment restent applicables si la marge opérationnelle utilisée pour le calcul de la valeur d'utilité avait été supérieure de 10% ou si le taux d'actualisation avait été supérieur de 10%.

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 base de l'IAS 19 R, 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 éliminations inter-secteurs concernent les ventes inter-compagnies de sociétés d'un secteur vers les sociétés d'un autre secteur.

Les résultats des segments pour les exercices clôturés les 31 décembre 2016 et 2015 sont respectivement détaillés ci-après :

EXERCICE 2016	BELUX	PAYS-BAS	AUTRES	ELIMINATION INTER-SECTEURS	TOTAL
Ventes externes	128.800	82.325	39.269	-	250.394
Ventes inter-secteurs	50.478	-	4	-50.482	-
Total des ventes	179.278	82.325	39.273	-50.482	250.394
Résultat sectoriel	19.196	6.791	3.629	-	29.616
Eléments non affectés					-4.528
Résultat d'exploitation					25.088
Immobilisations nettes	72.309	101	33.513		105.923

EXERCICE 2015	BELUX	PAYS-BAS	AUTRES	ELIMINATION INTER-SECTEURS	TOTAL
Ventes externes	120.718	81.404	39.866	-	241.988
Ventes inter-secteurs	50.675	-	3	-50.678	-
Total des ventes	171.393	81.404	39.869	-50.678	241.988
Résultat sectoriel	21.525	9.565	2.886	-	33.976
Eléments non affectés					-3.352
Résultat d'exploitation					30.624
Immobilisations nettes	75.938	98	34.263		110.299

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 2016 et en 2015, est respectivement ventilée par segment comme suit :

EXERCICE 2016	BELUX	PAYS-BAS	AUTRES	TOTAL DES CLIENTS INDIVIDUELLEMENT IMPORTANTS	TOTAL GROUPE
Total des ventes	54.557	26.623	-	81.180	250.394
EXERCICE 2015	BELUX	PAYS-BAS	AUTRES	TOTAL DES CLIENTS INDIVIDUELLEMENT IMPORTANTS	TOTAL GROUPE
Total des ventes	32.953	26.677	-	59.630	241.988

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

EXERCICE 2016	SECTEUR	NOMBRE DE CLIENTS	VENTES
	Benelux	5	112.721
	Autres	2	9.034
	Total	7	121.755
EXERCICE 2015	SECTEUR	NOMBRE DE CLIENTS	VENTES
	Benelux	5	110.525
	Autres	2	8.822
	Total	7	119.347

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 % AUX 31 DÉCEMBRE		LOCALISATION DU SIÈGE SOCIAL	N° TVA
	2016	2015		
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.	100	100	France	FR 96 383 616 307
Les Eaux Minérales de Ribeuuillé S.A.S.	99,61	99,61	France	FR 18 915 420 236

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.

La S.A. Eaux Minérales de Ribeuuillé fabrique et commercialise les produits de marque Carola.

6.2 PARTICIPATION MISE EN ÉQUIVALENCE

Aux 31 décembre 2016 et 2015, Spadel n'avait pas de participations mises en équivalence.

6.3 REGROUPEMENT D'ENTREPRISE

Aucun regroupement d'entreprise n'est intervenu durant l'exercice écoulé (IFRS 3R).

7. ACTIFS INCORPORELS

	MARQUES	CLIENTÈLE	LOGICIELS	DROITS ET CONCESSIONS	TOTAL
Au 1er janvier 2015					
Valeur d'acquisition	13.107	7.885	7.316	2.935	31.243
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-3.396	-5.335	-5.122	-402	-14.255
Valeur comptable nette	9.711	2.550	2.194	2.533	16.988
Exercice 2015					
Valeur comptable nette à l'ouverture	9.711	2.550	2.194	2.533	16.988
Acquisitions	-	-	133	438	571
Cessions	-	-	-	-364	-364
Transferts de rubrique	-	-	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements de l'année	-	-300	-706	-2	-1.008
Différences de conversion	-	-	-	-	-
Valeur comptable nette à la clôture	9.711	2.250	1.621	2.605	16.187
Au 31 décembre 2015					
Valeur d'acquisition	13.107	7.885	7.449	3.009	31.450
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-3.396	-5.635	-5.828	-404	-15.263
Valeur comptable nette	9.711	2.250	1.621	2.605	16.187
Exercice 2016					
Valeur comptable nette à l'ouverture	9.711	2.250	1.621	2.605	16.187
Acquisitions	-	-	121	386	507
Cessions	-	-	-	-428	-428
Transferts de rubrique	-	-	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements de l'année	-	-300	-688	-36	-1.024
Différences de conversion	-	-	-	-	-
Valeur comptable nette à la clôture	9.711	1.950	1.054	2.527	15.242
Au 31 décembre 2016					
Valeur d'acquisition	13.107	7.885	7.570	2.967	31.529
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-3.396	-5.935	-6.516	-440	-16.287
Valeur comptable nette	9.711	1.950	1.054	2.527	15.242

Les postes «Marques» et «Clientèle» reprennent les justes valeurs des marques Wattwiller et Carola ainsi que de la clientèle de ces filiales à leurs dates d'acquisitions, déduction faite des amortissements cumulés y relatifs en ce qui concerne la clientèle, ainsi que des pertes de valeur éventuellement actées. Les marques Wattwiller et Carola ont une durée de vie indéfinie et ne font pas l'objet d'un plan d'amortissement systématique.

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'élevaient à 3.123 KEUR en 2016 (2015 : 2.157 KEUR), dont 2.847 KEUR sont classés en 'Services et biens divers' (2015 : 1.766 KEUR), 276 KEUR en 'Frais de personnel' (2015 : 391 KEUR)

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MATÉRIEL INDUSTRIEL	MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	AUTRES IMMOBILIS CORPORELLES	TOTAL
Au 1er janvier 2015					
Valeur d'acquisition	95.360	160.823	7.673	24.942	288.798
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-60.599	-124.350	-5.742	-17.029	-207.720
Valeur nette	34.761	36.473	1.931	7.913	81.078
Exercice comptable 2015					
Valeur nette à l'ouverture	34.761	36.473	1.931	7.913	81.078
Acquisitions	820	7.154	601	15.652	24.227
Cessions	-29	-3	-	-	-32
Transferts de rubrique	404	4.107	-	-4.511	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements	-2.086	-8.266	-599	-401	-11.352
Différences de conversion	56	133	2	-	191
Valeur nette à la clôture	33.926	39.598	1.935	18.653	94.112
Au 31 décembre 2015					
Valeur d'acquisition	96.555	172.081	8.274	36.083	312.993
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-62.629	-132.483	-6.339	-17.430	-218.881
Valeur nette	33.926	39.598	1.935	18.653	94.112
Exercice comptable 2016					
Valeur nette à l'ouverture	33.926	39.598	1.935	18.653	94.112
Acquisitions	678	4.256	411	3.735	9.080
Cessions	-366	24	-	-	-342
Transferts de rubrique	1.333	14.445	-	-15.778	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-
Amortissements	-2.101	-8.271	-604	-587	-11.563
Différences de conversion	-146	-458	-2	-	-606
Valeur nette à la clôture	33.324	49.594	1.740	6.023	90.681
Au 31 décembre 2016					
Valeur d'acquisition	98.200	190.806	8.685	24.040	321.731
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-64.876	-141.212	-6.945	-18.017	-231.050
Valeur nette	33.324	49.594	1.740	6.023	90.681

Les nouveaux investissements (9.080 KEUR) concernent essentiellement la mise en œuvre d'un outil de conditionnement PET aseptique, des améliorations aux lignes de productions, des moules à préforme pour nos nouveaux produits ainsi que l'achat d'une remplisseuse au Pays de Galles.

Les «autres immobilisations corporelles» concernent essentiellement les casiers et bouteilles ainsi que les investissements en cours.

Les transferts de rubriques concernent des actifs mis en service et donc reclassés des investissements en cours.

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

	31/12/2016	31/12/2015
Terrains et bâtiments	1.126	1.094
Matériel d'exploitation	3.325	2.935
Mobilier et matériel roulant	1.765	1.574

La rubrique 'Services et biens divers' comprend également un montant de 5.491 KEUR de charges d'entretien et de réparations sur immobilisations corporelles (4.555 KEUR en 2015).

Certains emprunts bancaires et dettes de locations sont garantis par des terrains et des bâtiments ainsi que par du matériel industriel (annexe 27).

9. CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES

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

	31/12/2016	31/12/2015
Créances commerciales brutes	44.536	42.757
Moins : réductions de valeur sur créances douteuses	-519	-444
Créances commerciales nettes	44.017	42.313
Charges à reporter	1.376	1.419
Autres créances	4.928	6.606
Total	50.321	50.338
Moins : partie non courante	-17	-18
Partie courante	50.304	50.320

Les autres créances incluent la T.V.A. à récupérer pour un montant de 3.319 KEUR (2015 : 4.182 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 745 KEUR. D'après nos estimations, une partie de ces créances devrait être recouvrée. Le classement par antériorité de ces créances est indiqué ci-après:

	31.12.2016	31.12.2015
3 à 6 mois	284	154
Plus de 6 mois	461	412
TOTAL	745	566

Les créances clients échues depuis moins de trois mois ne sont pas considérées comme étant à risque. Au 31 décembre 2016, des créances d'un montant de 6.408 KEUR (2015: 9.404 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:

	31.12.2016	31.12.2015
Moins de 3 mois	6.752	8.416
Plus de 3 mois	-344	988
TOTAL	6.408	9.404

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	31.12.2016	31.12.2015
Contreparties sans notation indépendante		
Groupe 1	-	-
Groupe 2	37.383	32.787
Groupe 3	-	-
CRÉANCES CLIENTS NON ÉCHUES ET NON RÉDUITES DE VALEUR	37.383	32.787

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 :

	2016	2015
Au 1er janvier	444	433
Dotations aux réductions de valeur	78	14
Utilisation de réductions de valeur sur créances annulées car irrécupérables	-	-
Reprises de réductions de valeur	-3	-3
AU 31 DÉCEMBRE	519	444

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 :

	31/12/2016	31/12/2015
Matières premières et consommables bruts	10.503	10.271
Réductions de valeur sur stock (essentiellement les approvisionnements de Spa Monopole)	-1.432	-1.334
Matières premières et consommables	9.071	8.937
Produits finis et en-cours de fabrication	5.808	4.040
Réduction de valeur sur stock	-5	-
Acomptes versés	-	-
TOTAL	14.874	12.977

Les montants suivants relatifs à la rubrique stocks influencent le compte de résultats des exercices 2016 et 2015 :

	2016	2015
Variation des stocks de matières premières et consommables (inclus dans les 'Approvisionnements et marchandises')	146	-2.599
Ajustement stock Spa Monopole (non propriété)		
Ecart de conversion	-87	11
Variation des stocks de produits finis et en-cours de fabrication	1.941	-942
Réductions de valeur (inclus dans les 'Autres produits/(charges) opérationnels')	103	-113

11. ACTIFS FINANCIERS

11.1. ACTIFS FINANCIERS DESTINÉS À LA VENTE

	2016	2015
Solde au 1er 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

Néant

12. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	31/12/2016	31/12/2015
Comptes à terme (3 mois au plus)	33.668	38.625
Comptes à terme > à 1 an venant à échéance dans l'année	-	500
Fonds monétaires	9.034	9.034
Papier commercial	-	-
Liquidités	73.352	52.079
TOTAL	116.054	100.238

Le taux d'intérêt effectif moyen sur les comptes à terme est de 0,0% (2015 : 0,1%). Ces dépôts à terme (3 mois au plus) ont une échéance moyenne proche de 1 mois en 2016 et en 2015.

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

	31/12/2016	31/12/2015
Trésorerie et équivalents de trésorerie	116.054	100.238
Découverts bancaires (annexe 15)	-	-
TOTAL	116.054	100.238

Les placements sur les comptes à terme au 31 décembre 2016 sont effectués auprès de banques avec une notation indépendante égale ou supérieure à A.

13. CAPITAL

Le nombre d'actions se détaille comme suite :

	TOTAL
Au 1er janvier 2015	4.150.350
Mouvement 2015	-
Au 31 décembre 2015	4.150.350
Mouvement 2016	-
AU 31 DÉCEMBRE 2016	4.150.350

Le capital social de Spadel S.A. au 31 décembre 2016 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 139.043 KEUR au 31 décembre 2016 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 2016 comprennent également d'autres réserves indisponibles pour un montant de 168 KEUR.

Les réserves consolidées du Groupe incluent en outre un montant de 11.109 KEUR net d'impôts au 31 décembre 2016 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 2016 (annexe 17). Les réserves consolidées incluent également des réserves de groupe d'un montant de 125 MEUR constituées via les résultats antérieurs.

15. DETTES FINANCIÈRES

	31/12/2016	31/12/2015
Non-courantes		
Dettes relatives au regroupement d'entreprise	-	-
Courantes		
Contrat de financement	-	-
Dettes relatives au regroupement d'entreprise	-	-
Dettes de location-financement (annexe 15.2)	-	-
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	-	-

15.1. INFORMATIONS DIVERSES

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

	31/12/2016	31/12/2015
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 :

	31/12/2016	31/12/2015
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 :

	31/12/2016	31/12/2015
Euro	-	-
Livre sterling	-	-
TOTAL	-	-

Les lignes de crédit du Groupe (16.694 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 15.151 KEUR au 31 décembre 2016 (2015: 14.219 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 1.543 KEUR.

16. DETTES POUR AVANTAGES AU PERSONNEL

Le personnel des entités belges, néerlandaise et française bénéficie d'avantages à la retraite, sous forme de rentes ou de capital. Il s'agit soit de plans du type «but à atteindre», soit de plans du type «cotisations définies».

En Belgique, pour les entités Spadel SA, Spa Monopole SA (division belge) et Bru-Chevron SA, les plans de pension «employés» sont de deux types, à savoir (i) un plan «but à atteindre» pour toutes les personnes entrées avant le 1er mai 2000 et ayant souhaité conserver ce type de plan et (ii) un plan «cotisations définies» pour les autres employés («plan 2000»). Les ouvriers bénéficient tous d'un plan limité de type «but à atteindre».

Aux Pays-Bas et au sein de la succursale de Spa Monopole (Spadel UK), nous relevons l'existence d'un plan de type «cotisations définies» pour l'ensemble des effectifs.

Enfin, les entités françaises (Wattwiller et Carola) accordent des primes de médaille du travail (avantages à long terme).

Parmi les 762 travailleurs dans le groupe, un total de 494 travailleurs est couvert dans les

plans de type «but à atteindre» (pour les entités belges et françaises). Cette population fait l'objet d'une provision dans les comptes au 31 décembre 2016 basée sur des calculs actuariels établis conformément à la norme IAS 19R.

Pour le personnel belge non couvert dans le plan de type «but à atteindre», le plan mis en place («plan 2000») est de type «cotisations définies» et fait l'objet de versements auprès de l'assureur groupe. Le rendement minimum statutaire garanti par ce plan est conforme au rendement repris dans la loi relative aux pensions complémentaires et au régime fiscal de celles-ci et de certains avantages complémentaires en matière de sécurité sociale du 28 avril 2003 prévoyant des taux de rendement de référence égal à 3,75% pour les cotisations employés et égal à 3,25% pour les cotisations employeurs jusqu'au 31 décembre 2015 et de 1,75% depuis le 1er janvier 2016 (tant pour les cotisations employeurs que les cotisations employés).

Depuis l'exercice 2016, Spadel a décidé d'évaluer l'engagement de pension pour les plans de type «cotisations définies» pour les 3 entités belges et ce, suivant la méthode actuarielle prescrite par IAS 19R («projected unit credit method»). Ce calcul a eu pour effet de reconnaître un engagement complémentaire de pension au 31 décembre 2016 pour un montant de 1.209 KEUR. Cette provision a été comptabilisée via le compte de résultats pour 53 KEUR et via un impact dans les autres éléments du résultat global pour 1.156 KEUR (principalement suite au changement du taux d'actualisation).

Tant le plan de type «but à atteindre» que le plan de type «cotisations définies» font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode «project unit credit method» prescrite par IAS 19R. A fin 2016, Spadel a fait appel à un actuaire externe pour l'assister dans le calcul de la dette IAS 19R. 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.

Enfin, nous relevons des régimes de prépensions sont en place en Belgique (avantages fin de contrat de travail).

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

	2016	2015
Avantages postérieurs à l'emploi (IAS 19R - plans but à atteindre)	4.577	4.044
Avantages postérieurs à l'emploi (IAS 19R - plans à cotisation définie)	1.209	-
Indemnités de fin de contrat de travail	2.288	3.511
Autres avantages à long terme	232	237
Total	8.306	7.792
Moins partie courante	-591	-623
PARTIE NON COURANTE	7.715	7.169

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 1.364 KEUR (2015 : 1.384 KEUR).

En ce qui concerne les plans du type «but à atteindre», les informations sont les suivantes, la Belgique représentant la quasi-totalité des engagements de ce type (4.577 KEUR à fin 2016) :

MONTANTS COMPTABILISÉS À L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	2016	2015
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture	10.999	10.490
Juste valeur des actifs à la clôture	-6.422	-6.446
Déficit (excédent) du régime	4.577	4.044
Ecart actuariels nets non comptabilisés		
Passif dans l'état de la situation financière	4.577	4.044

MONTANTS COMPTABILISÉS AU COMPTE DE RÉSULTAT	2016	2015
Coût des services rendus au cours de l'exercice	462	455
Coût financier	64	73
Frais administratifs	36	33
Coût des services passés		286
Ecart actuariels	19	-34
Montant total inclus dans les charges liées aux avantages du personnel (annexe 21)	581	813
RAPPROCHEMENT DES SOLDES D'OUVERTURES ET DE CLÔTURE DE LA VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION	2016	2015
Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture	10.490	10.867
Coût des services passés	-	286
Coût des services rendus au cours de l'exercice	462	454
Coût financier	166	187
Cotisations effectuées par les participants au régime	32	33
Prestations servies	-740	-743
Réductions & règlements	-	-37
Ecart actuariels	645	-470
Taxes	-65	-59
Impact du changement d'hypothèses	9	-28
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture	10.999	10.490
RAPPROCHEMENT DES SOLDES D'OUVERTURE ET DE CLÔTURE DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS	2016	2015
Juste valeur des actifs à l'ouverture	6.446	6.334
Rendement attendu des actifs du régime	102	114
Cotisations effectuées par l'employeur	546	494
Cotisations effectuées par les participants au régime	32	33
Prestations servies	-729	-694
Liquidations		
Ecart actuariels	126	257
Taxes	-65	-59
Frais d'administration	-36	-33
Juste valeur des actifs à la clôture	6.422	6.446

	2016	2015
Rendement effectif des actifs du régime	228	371
VARIATIONS DES DETTES INSCRITES AU PASSIF DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	2016	2015
Passif dans l'état de la situation financière à l'ouverture	4.044	4.532
Total de la charge imputée au compte de résultat	580	812
Cotisations effectuées par l'employeur	-546	-494
Impact des autres éléments du résultat global (OCI)	499	-806
Passif à l'état de la situation financière à la clôture	4.577	4.044
HYPOTHÈSES ACTUARIELLES RETENUES (PONDÉRÉES) :	2016	2015
Taux d'actualisation	0,60-1,35%	1,30-2,00%
Taux de rendement attendus des actifs du régime	0,60-1,35%	1,30-2,00%
Taux attendus d'augmentation des salaires (au-delà de l'inflation)	0,25-1,20%	1,00%
Taux d'inflation	1,75-1,80%	2,00%
Tables de mortalité	(MR/FR pour la Belgique)	(MR/FR pour la Belgique)
Durée de vie active moyenne résiduelle attendue	12,63	15,26

Le taux d'actualisation utilisé pour les plans de pension des employés est de 0,6% (1,3% en 2015), et celui utilisé pour les plans de pension des ouvriers est de 1,35% (1,9% en 2015). Si le taux utilisé diminuait de 0,5%, la dette pour avantages au personnel du Groupe augmenterait de 571 KEUR. Si le taux utilisé augmentait de 0,5%, la dette pour les avantages au personnel du Groupe diminuerait de 531 KEUR.

Les cotisations à verser aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 sont estimées à 539 KEUR.

Le montant total reconnu dans les autres éléments du résultat global au cours de l'exercice 2016 sur les plans IAS 19R s'élève à 499 KEUR.

En ce qui concerne les plans du type « contribution définie », les informations sont les suivantes, la Belgique représentant la totalité des engagements de ce type (1.209 KEUR à fin 2016) :

	ACTIF	PASSIF	TOTAL
01/01/2016	-	-	-
Comptes de résultats			
Coût des services rendus	934	-981	-47
Coûts financiers	171	-177	-6
Sous-total compte de résultats	1.105	-1.158	-53
Gain/(perte) - autres éléments du résultat global			
Impact provision ouverture	8.202	-8.483	-281
Taxes	-106	106	-
Changements hypothèses actuariels	-	-875	-875
Sous-total autres éléments du résultat global	8.096	-9.252	-1.156
31/12/2016	9.201	-10.410	-1.209

Hypothèses actuarielles retenues (pondérées) :

	2016
Taux d'actualisation	1,35-1,50%
Taux de rendement attendus des actifs du régime	1,35-1,50%
Taux attendus d'augmentation des salaires (au-delà de l'inflation)	1,20%
Taux d'inflation	1,80%
Tables de mortalité	(MR/FR pour la Belgique)
Durée de vie active moyenne résiduelle attendue	14,04

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 :

ENGAGEMENTS DE PRÉPENSION	2016	2015
Valeur de l'obligation des indemnités de fin de contrat de travail à l'ouverture	3.511	4.656
Mouvements de provision (annexe 21)	-1.273	-1.145
Valeur de l'obligation des indemnités de fin de contrat de travail à la clôture	2.288	3.511
Moins : partie courante	-591	-623
Partie non courante	1.697	2.888

16.3. AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Un bonus à long terme est comptabilisé au niveau du groupe (232 KEUR).

AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	2016	2015
Valeur de l'obligation des avantages à long terme à l'ouverture	-	-
Indemnités provisionnées (versées) par l'employeur	232	237
Valeur de l'obligation des avantages à long terme à la clôture	232	237

17. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

IMPÔTS DIFFÉRÉS	31/12/2016	31/12/2015
Actif d'impôts différés	-	63
Passifs d'impôts différés	-21.575	-21.813
TOTAL	21.575	21.750

Les mouvements de l'année se synthétisent comme suit :

	2016	2015
Solde au 1er janvier	21.750	22.556
Charge/(Crédit) dans le compte de résultats	674	-1.155
Imputation directe dans les autres éléments du résultat global	-849	349
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE	21.575	21.750

SITUATION DES IMPÔTS DIFFÉRÉS PAR NATURE (+ ACTIF, - PASSIF)	31.12.2016	31.12.2015	VARIATION
Pertes fiscales récupérables	-	63	-63
Elimination marge sur stock	179	163	16
Provision pensions IAS 19R	390	-206	596
Immobilisations incorporelles et corporelles	-16.894	-16.463	-431
Réserves immunisées	-5.209	-5.209	-
Autres (dont subsides, provisions et taxations étalées)	-41	-98	57
Situation nette d'impôts différés	-21.575	-21.750	175

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 2016 sont relatifs aux pertes fiscales de notre succursale anglaise pour lesquelles nous estimons probable l'existence de bénéfices taxables dans le futur.

18. DETTES COMMERCIALES

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

	31/12/2016	31/12/2015
Fournisseurs	30.129	32.046
Factures à recevoir, notes de crédits à établir	9.035	7.448
Redevances communales à payer	2.032	2.135
Ristournes et promos à accorder	12.365	12.823
Autres	255	141
TOTAL	53.816	54.593

Les variations des dettes commerciales sont principalement expliquées par la diminution des dettes fournisseurs provenant d'une différence temporaire dans le niveau des paiements par rapport à 2015. Cette variation est compensée par la hausse du solde des factures à recevoir pour les frais généraux du Groupe.

19. AUTRES DETTES

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

	31/12/2016	31/12/2015
Subsides en capital	1.753	1.160
Produits à reporter	308	361
Charges à imputer	432	574
Dettes diverses	2.676	2.051
TOTAL	5.169	4.146
Moins : partie courante	-3.472	-3.095
PARTIE NON COURANTE	1.697	1.051

Les subsides en capital sont liés aux investissements en immobilisations corporelles sur le site de Spa Monopole. La variation provient de l'octroi d'un nouveau subside en 2016.

Les dettes diverses reprennent essentiellement la TVA (107 KEUR en 2016 contre 217 KEUR en 2015) et d'autres taxes à payer (1.956 KEUR en 2016 contre 1.092 KEUR en 2015).

20. PROVISIONS

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

	REMISE EN ÉTAT DE SITES	AUTRES	TOTAL
Au 1er janvier 2016	216	69	285
Comptabilisé au compte de résultats consolidé :			
- Augmentation des provisions	27	-	27
- Reprises de montants inutilisés	-27		-27
- Utilisations durant l'exercice	-	-69	-69
Au 31 décembre 2016	216	-	216
	REMISE EN ÉTAT DE SITES	AUTRES	TOTAL
Au 1er janvier 2015	263	65	328
Comptabilisé au compte de résultats consolidé :			
- Augmentation des provisions	15	69	84
- Reprises de montants inutilisés	-62	-	-62
- Utilisations durant l'exercice	-	-65	-65
Au 31 décembre 2015	216	69	285

Les provisions au 31 décembre 2016 sont classées en dettes courantes pour 126 KEUR et en dettes non courantes pour 90 KEUR (le cash outflow interviendra dans une période de 1 à 5 ans).

La provision pour remise en état de sites concerne la réhabilitation de sites appartenant à Bru-Chevron et Spa Monopole.

Le poste «Autres provisions» au 31 décembre 2015 concernaient divers autres risques.

21. FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel se ventilent comme suit :

	2016	2015
Salaires et rémunérations, incluant des indemnités de licenciement de 585 KEUR (2015: 603 KEUR)	37.445	36.649
Charges de sécurité sociale	8.895	9.257
Pensions - avantages de type «cotisations définies»	1.411	1.384
Pensions - avantages de type «but à atteindre» (annexe 16.1)	580	812
Charges de prépensions	498	1.171
Utilisation de provisions prépensions (annexe 16.2)	-1.273	-1.145
Autres	4.662	3.868
TOTAL	52.218	51.998

L'effectif moyen du personnel s'élevait à 758 personnes en 2016 (dont 446 ouvriers et 312 employés) et à 753 personnes en 2015 (dont 448 ouvriers et 305 employés).

22. AUTRES PRODUITS/(CHARGES) OPÉRATIONNELS

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

	2016	2015
Vente d'articles publicitaires et divers	248	44
Déchets vendus	179	158
Plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles	59	190
Subsides	203	252
Locations diverses	248	797
Frais récupérés et autres produits opérationnels (dont profit fiscal sur cautions, sinistres récupérés et dispense de précompte professionnel employés et ouvriers)	7.135	5.665
Autres impôts et taxes	-3.032	-3.739
Moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles	-	-
Autres charges opérationnelles (dont pertes sur emballages étrangers, quotas de CO ₂ et réductions de valeur)	-1.099	-388
TOTAL	3.941	2.979

Les autres produits et charges opérationnels de 2016 comprennent une perte de 101 KEUR relative à une réévaluation du nombre de bouteilles et casiers consignés en clientèle. Cette réévaluation avait conduit le Groupe à reconnaître un profit de 320 KEUR en 2015 (annexe 4.1.).

Les frais récupérés et autres produits opérationnels comprennent cette année l'impact de la récupération de précomptes immobiliers (1.579 KEUR).

23. PRODUITS FINANCIERS

Les produits financiers se détaillent comme suit :

	2016	2015
Produits d'intérêt	211	228
Profits de change et écarts de conversion	26	11
Autres produits financiers	618	206
Ecart de conversion positifs	-	250
TOTAL	855	695

La variation des autres produits financiers s'explique par la récupération d'intérêts moratoires liés aux dégrèvements de précomptes immobiliers relatifs à des exercices antérieurs (503 KEUR).

24. CHARGES FINANCIÈRES

Les charges financières se ventilent comme suit :

	2016	2015
Charge d'intérêts sur emprunts bancaires	-	1
Pertes de change sur transactions en devises - net	175	199
Autres charges financières	70	99
Frais financiers sur engagements pensions	70	73
Réduction de valeur actifs circulants	2	-
Écarts de conversion négatifs	38	-
TOTAL	355	372

Les charges financières restent totalement stables par rapport à l'exercice précédent.

25. IMPÔTS

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

	2016	2015
Impôts courants	7.697	11.089
Impôts différés (annexe 17)	673	-1.155
CHARGE FISCALE TOTALE	8.370	9.934

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 :

	2016	2015
Bénéfice/(perte) avant impôts	25.588	30.947
Impôts calculés sur base du taux d'imposition belge (33,99%)	8.697	10.519
Effet des intérêts notionnels	-447	-586
Effet du taux d'imposition dans les filiales étrangères	-406	-391
Effet des dépenses non déductibles fiscalement	493	587
Effet de la double taxation des dividendes en provenance des filiales	62	167
Ajustement au titre de l'impôt exigible des périodes antérieures (relatif à des contrôles fiscaux)	-22	83
Impôts différés actifs sur Spadel UK	63	246
Impact impôts différés stock promotionnel	-	-143
Tax Shelter	-24	-385
Autres	-46	-163
CHARGE FISCALE TOTALE	8.370	9.934

26. PASSIFS LATENTS ET ACTIFS LATENTS

Au 31 décembre 2016, 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 2016 pour un montant de 1.674 KEUR (2015 : 1.181 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 minima futurs exigibles en vertu des contrats de locations simples non-résiliables se ventilent comme suit :

	31/12/2016	31/12/2015
A moins d'un an	3.334	3.009
De 1 à 5 ans	4.172	4.424
Plus de 5 ans	786	1.208
TOTAL	8.292	8.641

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 1.543 KEUR (2015 : 2.669 KEUR).

28. INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

28.1. RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

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

	2016	2015
Salaires et autres avantages à court terme	2.346	2.272
Autres avantages à long terme	310	379
TOTAL	2.656	2.651

Les rémunérations totales des administrateurs de Spadel SA s'élèvent à 1.517 KEUR en 2016 (2015 : 1.427 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 sont intégrés 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

Le Groupe Spadel avait conclu le 19 décembre 2016 un accord avec le Groupe International de Capital-Investissement Advent International en vue de l'acquisition (rachat 93.29% des actions) de la société Devin AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie. Spadel a par la suite conclu des accords avec les actionnaires minoritaires de Devin pour acheter les actions restantes. La réalisation de ces transactions était encore soumise à l'obtention de l'accord des autorités bulgares de la concurrence qui a donné son accord dans le cadre d'une décision datée du 16 février 2017 pour le rachat définitif de Devin AD.

Spadel a finalisé, le 10 mars 2017, l'acquisition de DEVIN AD, leader du marché des eaux embouteillées en Bulgarie. Les équipes se mobilisent pour assurer une intégration correcte et rapide des deux organisations.

Le prix d'acquisition est basé sur une valeur d'entreprise de 120 millions d'euros. L'opération a été financée à concurrence de 70 millions d'euros par un emprunt à taux fixe sur 5 ans, et par la trésorerie du groupe pour le solde.

L'acquisition de Devin permet à Spadel d'étendre sa position en Europe en constituant un nouveau pilier géographique avec les opérations existantes en Belgique, aux Pays-Bas, en France et au Royaume-Uni. Cette acquisition s'inscrit dans sa stratégie de commercialiser des marques d'eaux naturelles avec une forte position régionale et confirme l'objectif du groupe d'assurer une croissance rentable et durable.

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.

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.

	2016	2015
Bénéfice/(perte) revenant aux actionnaires	17.218	21.013
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers)	4.150	4.150
Résultat de base par action (EUR par action)	4,15	5,06

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 2016 et 2015 se sont élevés respectivement à 6.641 KEUR (1,60 EUR brut ou 1,17 EUR net par action) et à 5.146 KEUR (1,24 EUR brut ou 0,93 EUR net par action). Un dividende de 1,60 EUR brut et 1,12 EUR net par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, représentant une distribution totale de 6.641 KEUR, sera proposé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 8 juin 2017. Cette proposition de distribution n'est pas comptabilisée en dettes dans les états financiers au 31 décembre 2016.

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 2016 (dont EUR 43.319 au niveau de la maison-mère Spadel SA) :	89.341
32.2. Emoluments consolidés pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par le commissaire (en EUR) :	
• autres missions d'attestation :	2.500
• missions de conseils fiscaux :	-
• autres missions extérieures à la mission révisoriale :	-

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) :	24.200
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 :	56.325
• autres missions extérieures à la mission révisoriale :	70.659

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., Avenue des Communautés 110, 1200 Bruxelles.

Le Commissaire a exprimé une opinion sans réserve sur les comptes annuels de Spadel S.A.

COMPTES ANNUELS ABRÉGÉS	2016	2015
Actif		
Actifs immobilisés	24.707	32.514
II. Immobilisations incorporelles	956	1.499
III. Immobilisations corporelles	1.385	1.449
IV. Immobilisations financières	22.366	29.566
Actifs circulants	174.688	146.196
V. Créances à plus d'un an	-	-
VII. Créances à un an au plus	70.963	62.538
VIII. Placements de trésorerie	34.820	37.327
IX. Valeurs disponibles	67.836	45.136
X. Comptes de régularisation	1.069	1.195
TOTAL DE L'ACTIF	199.395	178.710
Passif		
Capitaux propres	127.349	122.393
I. Capital	5.000	5.000
IV. Réserves	115.518	102.774
V. Bénéfice reporté	6.831	14.619
Provisions et impôts différés	255	149
VII. Provisions pour risques et charges	255	149
Dettes	71.791	56.168
VIII. Dettes à plus d'un an	-	-
IX. Dettes à un an au plus	71.160	55.455
X. Comptes de régularisation	631	713
TOTAL DU PASSIF	199.395	178.710

2. COMPTES DE RÉSULTATS ABRÉGÉS,
EN 000 EUR

COMPTE DE RÉSULTAT ABRÉGÉ	2016	2015
I. Ventes et prestations	153.320	147.803
II. Coût des ventes et prestations	-140.828	-135.959
III. Bénéfice d'exploitation	12.492	11.844
IV. Produits financiers	3.208	8.678
V. Charges financières	68	72
VI. Bénéfice courant avant impôts	15.632	20.450
VII. Produits exceptionnels	-	-
VIII. Charges exceptionnelles	-	-
IX. Bénéfice avant impôts	15.632	20.450
X. Impôts	-4.036	-3.813
XI. Bénéfice de l'exercice	11.596	16.637
XII. Prélèvements/(transferts) sur/aux réserves immunisées	-744	-744
XIII. Bénéfice à affecter	10.852	15.893

3. ETAT DU CAPITAL

Capital social	MONTANT EN 000 EUR	MONTANT EN 000 EUR
1. Capital souscrit		
- Au terme de l'exercice précédent	5.000	5.000
- Augmentation de capital		
- Au terme de l'exercice	5.000	5.000
2. Représentation du capital		
Catégories d'actions		
- Parts sociales sans désignation de valeur nominale	5.000	5.000
2.2. Actions nominatives ou dématérialisées		
- Nominatives	3.873.502	3.873.502
- Dématérialisées	276.848	276.848
Structure de l'actionariat au 31.12.2016	NOMBRE D'ACTIONS	NOMBRE D'ACTIONS
1. Finances & Industries S.A. - Bruxelles	3.861.187	3.861.187
Société contrôlée en droit par : Société de participation financière		



DECLARATION DES PERSONNES RESPONSABLES

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

- a) les états financiers consolidés clos le 31 décembre 2016, 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 2017

Didier DE SORGHES
Directeur Financier

Marc du BOIS
Administrateur délégué



Ernst & Young
Réviseurs d'Entreprises
Bedrijfsrevisoren
De Kleetlaan 2
B - 1831 Diegem
Tel: +32 (0)2 774 91 11
Fax: +32 (0)2 774 90 90
ey.com

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société anonyme Spadel pour l'exercice clos le 31 décembre 2016

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2016, l'état du résultat global consolidé, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ainsi que les annexes (formant ensemble « les Comptes Consolidés ») et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

Rapport sur les Comptes Consolidés - Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des Comptes Consolidés de la société anonyme Spadel (la « Société ») et de ses filiales (conjointement le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, établis sur la base des normes internationales d'informations financières (« International Financial Reporting Standards ») telles qu'adoptées par l'Union européenne, dont le total du bilan consolidé s'élève à K€ 288.469 et dont le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de K€ 17.218.

Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne. Cette responsabilité comprend: la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle et ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces Comptes Consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - « ISA's ») telles qu'elles ont été adoptées en Belgique. 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 relève du jugement du commissaire, y compris l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du Groupe relatif à l'établissement des Comptes Consolidés 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 du Groupe.

Société créée sous la forme d'une société coopérative à responsabilité limitée
burgerlijke vennootschap met beperkte aansprakelijkheid
SPADEL Bruxelles - RPR Brussel - B.T.W. - TVA - BE 0416 331 711 - VAT N° BE71 2100 9059 0069
* opgesteld nu naam d'une société commanditaire en nom van een vennootschap

A member firm of Ernst & Young Global Limited



Rapport du commissaire du 25 avril 2017 sur les Comptes Consolidés de la société anonyme Spadel pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 (suite)

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 la société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sans réserve

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe au 31 décembre 2016 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé ainsi que de ses résultats consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés conformément à l'article 119 du Code des Sociétés.

Dans le cadre de notre audit et à la norme Belge complémentaire aux ISA's applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur base du résultat de ces procédures, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier notre opinion sur les Comptes Consolidés:

- Le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par la loi, concorde avec les Comptes Consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Diegem, le 25 avril 2017

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL
Commissaire
représentée par

Romuald Bilem
Associé*
*Agissant au nom d'une SPRL

17RB0061

CONTACTS

S.A. SPADEL

Avenue de Communautés 110
B-1200 Bruxelles
Tél. +32 (0)2 702 38 11
Fax: +32 (0)2 702 38 12
communication@spadel.com
www.spadel.com

SPA MONOPOLE

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

BRU-CHEVRON

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

SPADEL NEDERLAND

Brieltjenspolder 28d
4921 PJ Made (Pays-Bas)
Tél. +31 (0)162 69 07 60
Fax +31 (0)162 69 07 61
spadelnl@spadel.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

SA EAUX MINÉRALES DE RIBEAUVILLÉ

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

BRECON MINERAL WATER

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

DEVIN HEADQUARTERS

Tintyava St 13B
Sofia 1113 (Bulgarie)
Tél. +359 (0)70017707
office@devin-bg.com

DEVIN SITE D'EMBOUEILLAGE

6 Vasil Levski St.
Devin 4800 (Bulgarie)
Tél. +359 30413100
factory@devin-bg.com

INVESTOR RELATIONS

Investor Relations Contacts
Marc du Bois
Administrateur délégué
Avenue de Communautés 110
B-1200 Bruxelles
Tél. +32 (0)2 702 38 21

Didier De Sorgher
Directeur financier
Avenue de Communautés 110
B-1200 Bruxelles
Tél. +32 (0)2 702 38 71



SPADEL

Avenue des Communautés 110

B-1200 Bruxelles

Belgique

Tél. +32 (0)2 702 38 11

Fax +32 (0)2 702 38 12

communication@spadel.com

www.spadel.com

