

Spadel



Assemblée  
générale

12 - 6 - 2014

Algemene  
vergadering

Bienvenue - Welkom

# AGENDA

1. Activités - Activiteiten 2013
2. Financiële resultaten - Résultats financiers 2013
3. Activités & Perspectives 2014 -  
Activiteiten & Perspectieven 2014
4. Resoluties - Résolutions



# 1. Activités – Activiteiten 2013

# 1.1. SECTORIELE CONTEXT

- Bevestiging toename categorie natuurlijk mineraalwater
- Verbetering economische situatie maar koopkracht blijft nog broos (Nederland)
- Sterke concurrentie distributiemerken en eersteprijsproducten
- Frankrijk: sterke promotionele druk concurrenten
- Probleem zwaarlijvigheid en obesitas, voornamelijk bij jongeren

## 1.2. VOLUMES 2013

Land	Liter (mio)	% totaal	Evolutie 2012
BELUX	256,3	48,7%	+ 1,5%
NEDERLAND	154,8	29,4%	-3,5 %
FRANKRIJK*	69,4	13,2%	3,2 %
UK	35,9	7,6%	8,7 %
EXPORT	5,6	1,0%	-5,2 %

***Totaal 526,6 mio liter (+ 5,5% vs 2012)***

\* Carola (6 maanden)

Periode	2013 (mio liter)	%	Evolutie 2012
Quarter 1	111,8	21,2	-7,5%
Quarter 2	134,0	25,4	-1%
Quarter 3	158,8	30,2	+ 16%
Quarter 4	122,1	23,2	+ 14,5%



# 1.3. DE MARKTEN - LES MARCHES

**BELUX**





# KERNCIJFERS BELUX

- **Markt natuurlijk mineraalwater (2013):**
  - + 2,3 % in volume
  - + 3,3 % in waarde
- **Stabilisering positie leadership**

<b>Marktaandeel (P13, 2013)</b>	<b>Volume</b>	<b>Waarde</b>
<b>SPADEL</b>	<b>16,6%</b>	<b>24,9%</b>
<b>Spa Reine</b>	<b>13,6%</b>	<b>19,9%</b>
<b>Spa Barisart</b>	<b>13,1%</b>	<b>18,6%</b>
<b>Spa Marie-Henriette</b>	<b>1,5%</b>	<b>2,8%</b>
<b>Bru</b>	<b>11,0%</b>	<b>15,9%</b>

Bron: Nielsen



# INNOVATIES

## Spa Bruisend & Fles 50 cl

0 calorieën!



Citroen

Munt

## Spa Citron Spa Lemon Cactus Blikjes 33cl



facebook Trouvez des personnes, des lieux ou d'autres choses

Sophie Bryskere Retrouver des

**BUVEZ SPA  
DES LE REVEIL!  
STA OP  
MET SPA!**

**PLAY  
OR  
SNOOZE  
APP  
SPA**

**WIN  
ELKE OCHTEND  
PRIJZEN!  
GAGNEZ DES PRIX  
CHACQUE MATIN!**

**SPA**

**Spa Belgium**  
103.306 J'aime · 2.572 personnes en parlent

J'aime Abonné(e) Message



**DÉCOUVREZ LE PROGRAMME  
Spa Maman Bébé**

# ACTIVATIES

**SPA PETILLANT**

**BRU**

Avec les plats à emporter aussi  
**Bru donne vie  
aux repas**

# BELUX



## DE SPA OCHTEND REFLEX

*Een nieuw consumptiemoment*



*Media: radio, tv sponsoring, kranten*



*Activatie: Application 'wake up'*

Spadel



Pub télé

Télévision 'tag on'

Pub radio [FR](#) & [NL](#)



**BEGIN JE DAG MET DE SPA OCHTENDREFLEX**

Drink een glas Spa Reine bij het opstaan, een suter zuiver water, om je lichaam en geest te verfrissen.

**-2€**

Bij aankoop van 2x

Actie geldt op 2 packs Spa Reine 1L, 1.5L of 2L naar keuze

Bestanddeel: Zuiver gadezuiver water. Spa Reine is een handelsmerk van SPA Reine NV. SPA Reine is een gereguleerd mineraal water. Het is een natuurlijk mineraal water met een hoog calciumgehalte. Het is een natuurlijk mineraal water met een hoog calciumgehalte. Het is een natuurlijk mineraal water met een hoog calciumgehalte.

www.spa.be

**105.000 fans !**

**Spa Belgium**

105.000 personen vinden dit leuk • 2.627 praten hierover

Vind ik leuk • Volgend Bericht

Eten & Drinken  
De officiële pagina van de waters van Spa. La page officielle des eaux de Spa.

Info - Een bewerking voorstellen

Foto's Website Housrules Jobs

Announce presse





SPA BRUISEND



Spot 1

Spot 2



Sparkle your lunch



Spa Pétillant &  
De l'eau, des bulles &  
une touche de citron



ZERO CALORIE

Spa Bruisend &  
Water, bubbels &  
een vleugje munt



ZERO CALORIES

HET ZUIVERE  
VAN SPA.  
HET NATUURLIJKE  
VAN CITROENSAP.

100% NATUURLIJK



NOUVEAU

ENCORE PLUS  
RAFRAÎCHISSANT





# Partner gastronomische evenementen







**ultraspot**

Radiocampaign Spa Sparking



1st Place Carrefour Award for Spadel  
In the category 'best commercial relations'



# PAYS-BAS



# CHIFFRES CLES

- **Marché eau minérale naturelle (2013):**
  - **+2,9 % en volume**
  - **+8,8 % en valeur**

<i>Part de marché (P13)</i>	Volume	Valeur
Spadel	19,4%	35,4%
Spa Reine	19,8%	36,5%
Spa Barisart	13,5%	23,6%
Spa Marie-Henriette	5,2%	10,1%
Spa Limo pétillant	3,3%	3,4%
Spa Limo non pétillant	5,8%	5,2%

Bron: Nielsen



# INNOVATIONS



Bouteilles 33cl personnalisées pour les enfants

# Spa Citron Spa Lemon Cactus Blikjes 33cl



# Spa Bruisend & Fles 1 L





# ACTIVATIONS





Spa Reine 50cl.  
Een handige fles voor onderweg.







**”Faites le test du goût et découvrez quel goût vous va le mieux”**

**Welke SMAAK past BIJ jou?**

Beantwoord de 5 vragen door op de afbeelding van je keuze te klikken en ontdek de smaak die het beste bij jou past.

Ga jij voor geel of val je voor rood?

Eigentinnig of vertrouwd?

Kampvuur of openhaard?

Gezellig terras of romantische picknick?

Bruisend Barcelona of Trendy Tokio?

Love

Iedereen zijn eigen smaak. ALLEMAAL Spa Fruit

SPA Fruit

Facebook, YouTube, Twitter, Email icons

**100.000 consommateurs ont reçu un rafraichissement savoureux !**

# FRANKRIJK



# Acquisitie SA des Eaux Minérales de Ribeauvillé (juli 2013)

**Carola**



- Bekend in de 16e eeuw in het landhuis van Ribeaupierres (Elzas).
- Herontdekt door Dr Staub in 1888 en genoemd ter ere van zijn geliefde Caroline.
- De bron ontspringt op de hoogten van Ribeauvillé.
- Carola is een uniek en historisch bronwater en maakt deel uit van het Elzas patrimonium.
- 1<sup>e</sup> merk bruisend water in de Elzas Lorraine streek.

# KERNCIJFERS

## Markt natuurlijk mineraalwater (2013):

- Volume : +1,4%
- Waarde: -0,2%

<i>Marktaandeel (P13, 2013)</i>	<b>Volume</b>	<b>Waarde</b>
<b>Wattwiller</b> <i>Oosten</i>	<b>1,6% (-)</b> 6,3% (+0,2)	<b>1,9% (+0,1)</b> 7,2% (+0,4)

# INNOVATIES

# WATTWILLER

## Gepersonaliseerde etiketten op de 50 cl flessen





# La Rando WATTWILLER



## ACTIVATIES



Spot télévisé



WATTWILLER



Avec ma bouteille Wattwiller 50cl à personnaliser, chacun sa bouteille sur les marchés populaires !



Spadel

# VERENIGD KONINKRIJK

[breconwater.co.uk](http://breconwater.co.uk)



FROM THE ♥ OF WALES



# KERNCIJFERS

## Markt natuurlijk mineraalwater (2013):

- Volume : +10%
- Waarde: +12,6%

<i>Marktaandeel (P13, 2013)</i>	Volume	Waarde
<u>Brecon Carreg plat</u>		
• Nationaal	0,6% (+0,1)	0,7% (+0,1)
• Wales & West	5,8% (+0,5)	6,6% (+0,5)
<u>Nat Brecon Carreg bruisend</u>		
• Nationaal	1,0% (-)	1,1% (-0,1)
• Wales & West	4,5% (-0,2)	5,4% (-0,8)



Spot télévisé



Spadel



## 1.4. OPERATIONELE UITMUNTENDHEID IN FABRIEKEN

- Implementatie SAP in de fabrieken Spa Monopole en Bru-Chevron in 2013 en begin 2014 in de Franse filialen,
- Toename productiviteit en daling energieverbruik à Spa Monopole et Bru-Chevron,
- Verderzetting kostenbesparing via aankoopbeheer (Groepsdimensie),
- GS Wattwiller implementatie bundelmachine 'housseuse' te Spa Monopole en aankoop etiketteringsmachine,
- Brecon Mineral Water: passage naar lage ring dop voor kleine flessen = daling 150 ton plastic/jaar,
- Departement kwaliteit: historisch record laag aantal klachten.

# 1.5. LE DEVELOPPEMENT DURABLE



# Ambitions 2015-2020



The image shows the cover of the Spadel Sustainability Strategy document. The background is a light blue gradient with a white wavy pattern at the bottom. The Spadel logo is in the top left. The main title is 'Spadel Sustainability Strategy' followed by 'Caring for our community and the nature - Preparing the future'. At the bottom left, it says 'Addendum au Rapport Développement durable'. On the right side, there is a vertical collage of images: a family of four, a large brown bull elk, a waterfall in a forest, and a landscape with rolling green hills under a blue sky. There are also solid colored rectangular blocks: a teal one at the bottom left of the collage, an orange one at the top right, and a green one in the middle right.

**Spadel**

Spadel Sustainability Strategy

**Caring for  
our community  
and the nature -  
Preparing the future**

Addendum au Rapport Développement durable

Nature's  
best close  
to you

- **Platform 1**  
Sustainable  
water  
management  
& biodiversity
- **Platform 2**  
Natural  
products
- **Platform 3**  
Responsible  
sourcing

Our  
footprint

- **Platform 4**  
Carbon  
footprint
- **Platform 5**  
Water  
footprint

People &  
Society

- **Platform 6**  
'Great Place  
to Work'<sup>TM</sup>
- **Platform 7**  
Employees  
healthy  
lifestyle
- **Platform 8**  
Responsible  
partner  
for society

## 8 plateformes CSR

- -5% ton CO2 total en 2 ans
- -10% water use ration en 3 ans

# European Business Awards

« Category Sustainability »

Spadel Champion National (Belgique)



Spadel

« Ruban d'honneur »



**Dans Top-10 Européen  
entreprises durables**





## « Le développement durable fait naturellement partie de notre ADN »

L'entreprise Spadel est une société familiale dirigée par Marc du Bois. Présente sur cinq sites industriels, elle a su poser des choix stratégiques qui lui assurent son succès. Elle tient aussi beaucoup à son ancrage local. Spadel est donc une entreprise familiale détenue à 90,8% par Marc du Bois et sa famille. Le reste est coté en Bourse. L'entreprise, qui fait dans les eaux minérales, les eaux de source et les limonades à base d'eau minérale, est présente sur 5 implantations : deux en Belgique (à Spa et Bru-Chévron), deux en France et une au Pays de Galles. Elle génère un chiffre d'affaires de 210 millions d'euros, emploie 740 personnes et produit quelque 526 millions de litres par an.

### UNIQUEMENT DES MARQUES

Pour assurer sa survie dans un secteur hyper concurrentiel, Spadel a décidé de faire des choix stratégiques comme celui de ne produire que des marques (comme Spa ou Bru) et de ne pas travailler pour le compte de marques de la grande distribution. De plus, l'entreprise tient beaucoup à son ancrage régio-



Marc du Bois, le patron de Spadel, a été élu Manager de l'Année 2013.

### « Je suis un homme de proximité »

Marc du Bois est un patron proche de ses collaborateurs. « Je suis un homme de proximité. J'aime être proche des gens, des collaborateurs et des consommateurs ». Il travaille à bureau ouvert. « Nous allons démanteler et tout le monde sera au même étage, au même niveau, tout le monde se verra. C'est inspirant et encourageant ». ■

### Pour travailler chez Spadel, il faut...

« ...vivre nos valeurs : passion, progrès, proximité et ouverture. Il faut savoir travailler beaucoup et dans la bonne humeur. Il convient d'être créatif, suggestif et impliqué. On doit être les meilleurs tous les jours. Nous sommes une société familiale avec une vision à long terme. Depuis 2008, nous continuons à investir malgré la crise ». ■

nal. « Nous sommes un acteur de la région. Nous produisons des marques régionales à haute valeur ajoutée et avec une empreinte carbone très faible », précise Marc du Bois, le patron, élu Manager de l'Année 2013 par le magazine Trends/Tendances.

Notons que l'entreprise s'est engagée à réduire de 20% son empreinte carbone d'ici 2015. « Le développement durable fait partie de notre ADN », ajoute Marc du Bois dont l'entreprise ne ménage pas ses efforts pour la planète. Il faut remonter à... 1772 pour trouver traces des premières mesures de protection pour l'eau de Spa qui débouchent sur la première loi européenne en la matière.

### EXPORTATIONS PAR BATEAU

Parmi les autres mesures prises depuis lors, épinglons les exportations lointaines réalisées uniquement par bateau ou encore le fait qu'en 1988, Spadel devienne le premier producteur d'eau minérale naturelle en Europe à passer du conditionnement en PVC à un conditionnement PET, sachant que les bouteilles PET sont 100% recyclables. ■

E.O.

'Caring for our Community and the Nature'

Spadel verbetert

## ECOLOGISCHE VOETAFDruk

IN VERGELIJKING MET 2010 WIL SPADEL TEGEN 2015 ZIJN ECOLOGISCHE VOETAFDruk MET 20% VERLAGEN. TEGEN 2020 WIL HET BEDRIJF ZELF 'KOOLSTOFNEUTRAAL' ZIJN. GROEP PACKAGING MANAGER R&D PHILIPPE HENON BENADRUKT DAARBIJ HET BELANG VAN EEN KETENGERICHTE AANPAK. IN MAART LANCEERT HET BEDRIJF EEN NIEUWE OMVERPAKKING VOOR DE 'OUT-OF-HOME' MARKT.

## Spadel dans le top 10 européen du développement durable

Spadel a obtenu le 'Ruban d'honneur' dans la catégorie 'Environmental & Corporate Sustainability' des European Business Awards. Le minéralier belge entre ainsi dans le top 10 européen des meilleures entreprises dans le domaine du développement durable.

Het water dat vijf jaar geleden in de Hoge Venen is gevallen, zit nu in een fles Spa Marie-Henriette

## Terug naar de bron

Het is allemaal één pot nat, wordt vaak gezegd. Toch is het ene water het andere niet, leert Know How-reporter Miranda Schoonderwoerd-Corral tijdens een bezoek aan het

**Know How zoekt het uit**  
Op pad met Know How

De Hoge Venen  
Het Spa water komt uit de Hoge Venen (2010) tot in een gebied met een oppervlakte van 1000 km².

### SPA - COCORICO

## Spadel au top du durable

Le Groupe Spadel, leader du marché au Benelux des eaux minérales naturelles, a obtenu le « Ruban d'honneur » dans la catégorie « Environmental & Corporate Sustainability » des European Business Awards. Ceci signifie que le minéralier belge fait partie du top 10 européen des meilleures entreprises dans le domaine du développement durable. Fin 2013, Spadel avait déjà été élu Champion National Belge de ces European Business Awards dans la catégorie du Développement Durable.

Les European Business Awards ont

pour but de promouvoir l'excellence et les « best practices » des entreprises européennes dans plusieurs catégories dont l'innovation, l'import/export ou le développement durable. Marc du Bois, Administrateur délégué de Spadel : « Spadel est fier d'avoir obtenu le prestigieux Ruban d'honneur dans la catégorie « Développement durable » des European Business Awards qui fait que nous faisons partie du top 10 des meilleures entreprises européennes dans le domaine du développement durable. C'est une belle reconnaissance de notre stratégie de dévelop-

pement durable qui porte, entre autres, sur la protection stricte des ressources naturelles et de l'environnement ainsi que sur la gestion écoresponsable de nos emballages. Nous sommes ambitieux et souhaitons encore aller plus loin dans le renforcement de notre position de leader dans le domaine du développement durable. »

### LES EUROPEAN BUSINESS AWARDS 2013/14

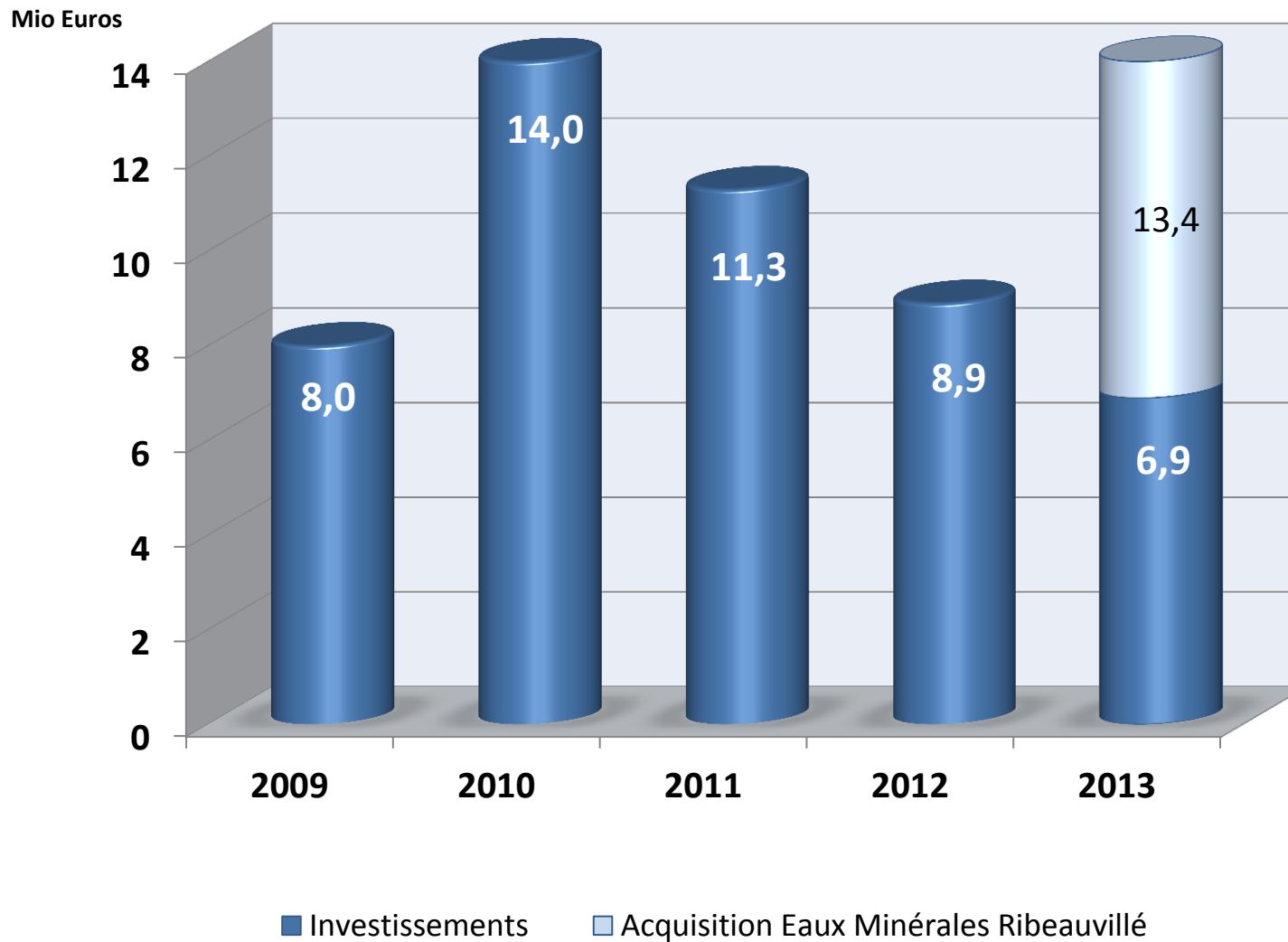
Au départ, plus de 500 entreprises représentant 31 pays européens ont été sélectionnées pour participer aux European Business

Awards. 100 vainqueurs du Ruban d'Honneur dans 10 catégories sont maintenant en compétition pour obtenir le 1er prix dans leur catégorie spécifique. Les European Business Awards récompensent des entreprises en Europe qui excellent d'une façon innovante dans un domaine particulier. Adrian Tripp, CEO European Business Awards : « Les lauréats sont des exemples de réussites d'entreprises dans un domaine d'excellence. Le panel de juges était extrêmement impressionné par le niveau très élevé cette année des candidats comme Spadel. » ■

# 1.6. INVESTERINGEN



# Investerings: evolutie over 5 jaar



# Investeringsen per site

(Mio euros)	2013
Spa Monopole	4,0
Spadel NV	0,8
BreconMineral Water	0,8
Bru-Chevron	0,6
Wattwiller	0,5
EM Ribeauvillé	0,3
<b>Totaal</b>	<b>6,9</b>
Acquisitie EM Ribeauvillé	13,4
<b>Totaal Groep Spadel</b>	<b>20,3</b>

# Voorbeelden investeringsprojecten

## Brecon Mineral Water

- Lichtere voorvormen met overgang naar lagere ring

## GS Wattwiller

- Overgang naar lagere ring
- Bundelmachine
- Etiketteringsmachine

## Spadel N.V.

- Aankoop informaticamateriaal

## Bru-Chevron

- Aankoop glazen flessen en kratten

## Spa Monopole

- Vervanging bundelmachine
- Werken aan de warmtekrachtkoppelingseenheid
- Oprichting van « Eaudyssée de Spa »

# Bezoekerscentrum



- Visie « sociale verantwoordelijkheid »
- Reis «van de bron tot de fles».
- Pedagogische, dynamische en moderne aanpak.
- 20.000 bezoekers/jaar.
- [www.eaudysseedespa.be](http://www.eaudysseedespa.be).

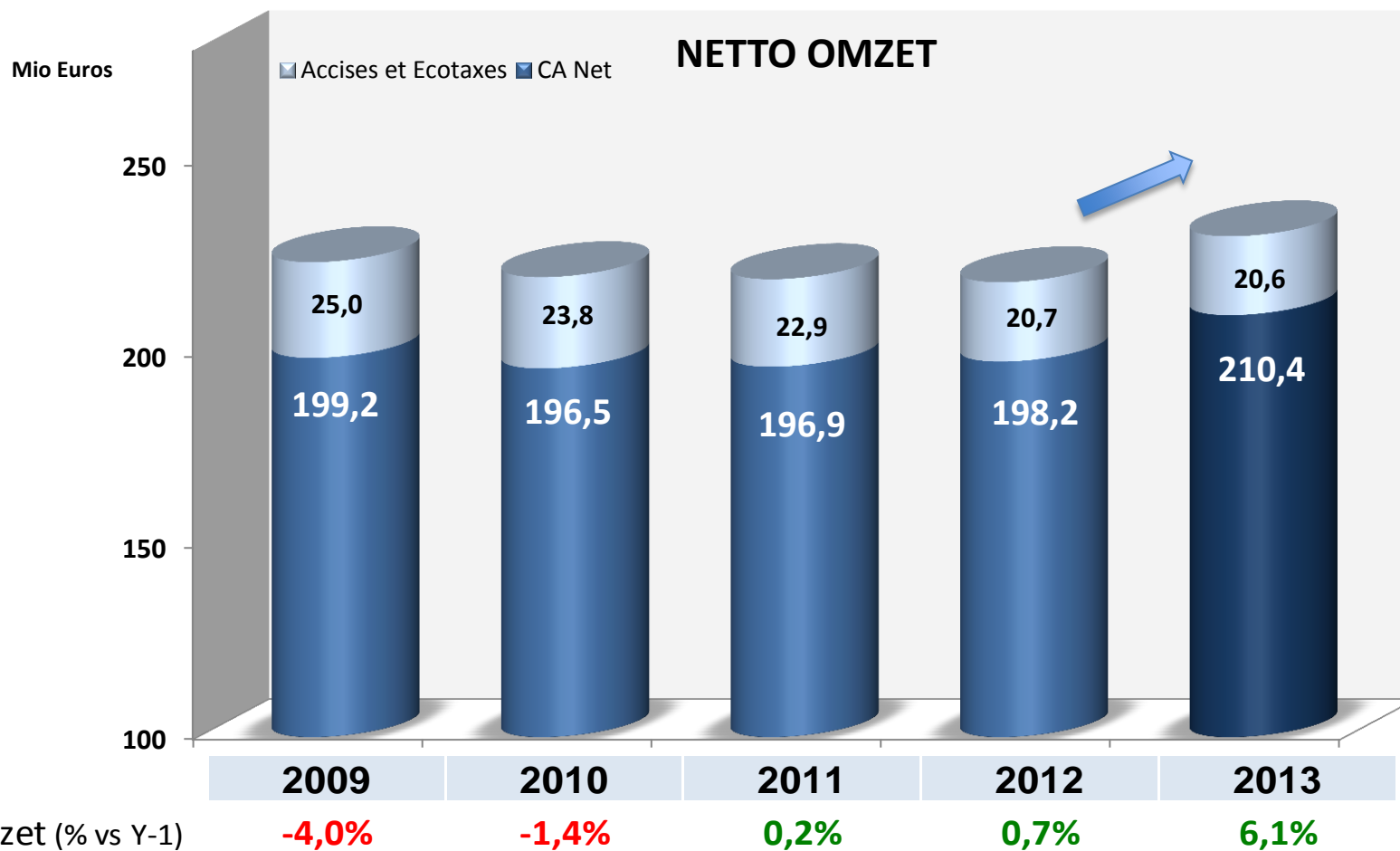




## **2. FINANCIERE RESULTATEN**

### **RESULTATS FINANCIERS 2013**

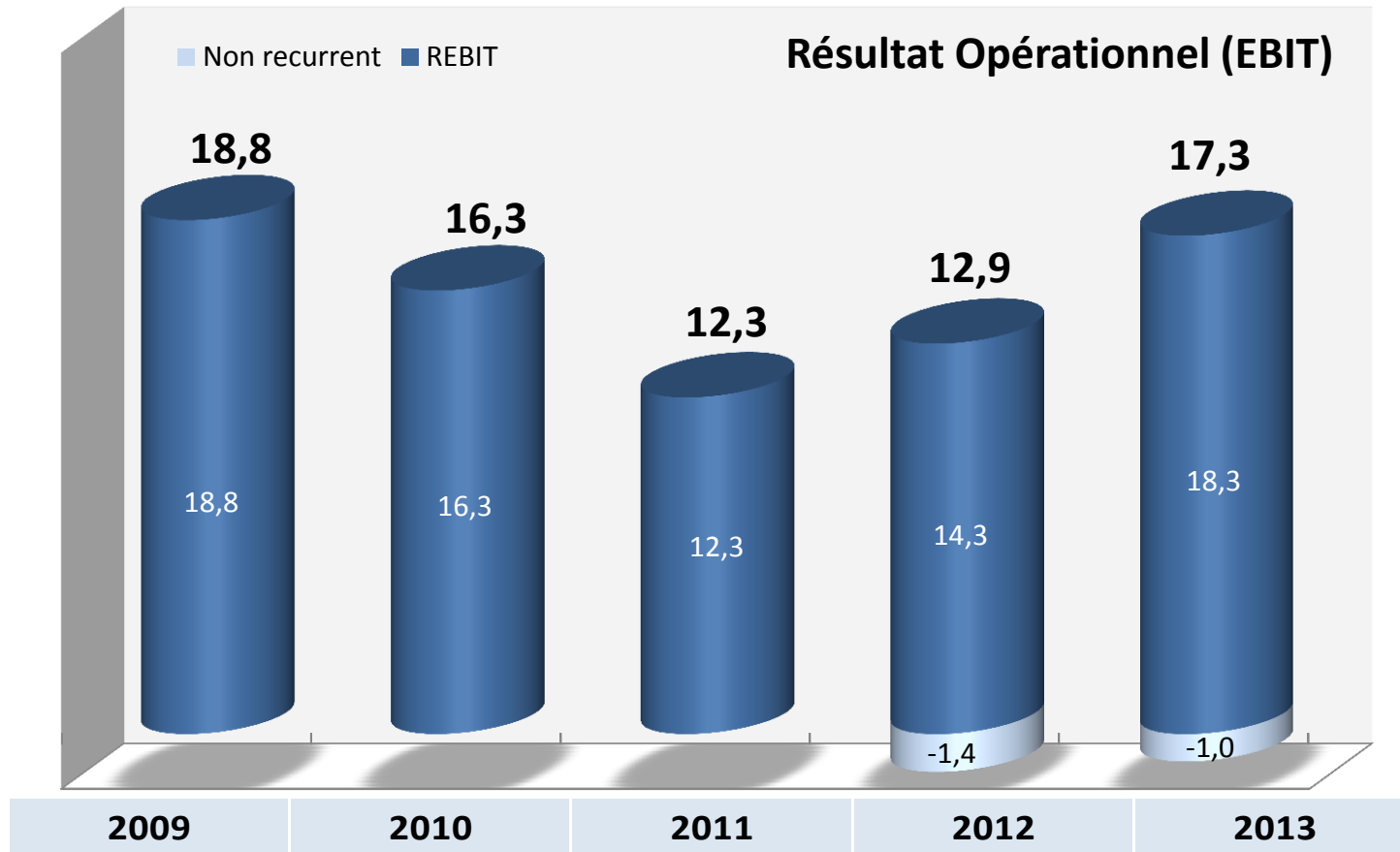
# Omzetgroei van 6,1 % (+2,9% bij constante perimeter)





# Résultat opérationnel de 17,3 Mio€ en croissance de 33,5% par rapport à 2012 (REBIT de 18,3 Mios, +27,6% vs 2012)

Mio €

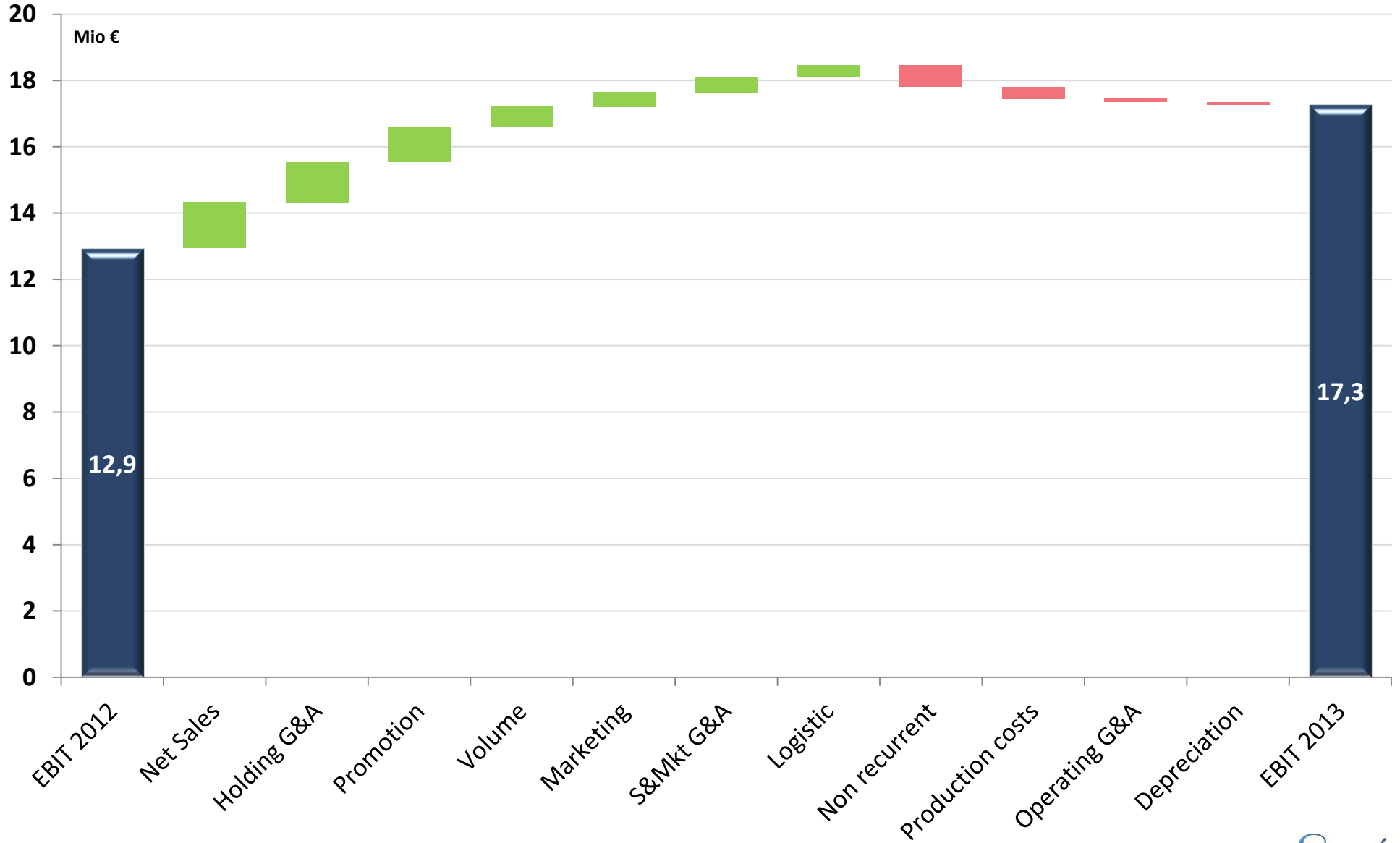


EBIT (% vs A-1)

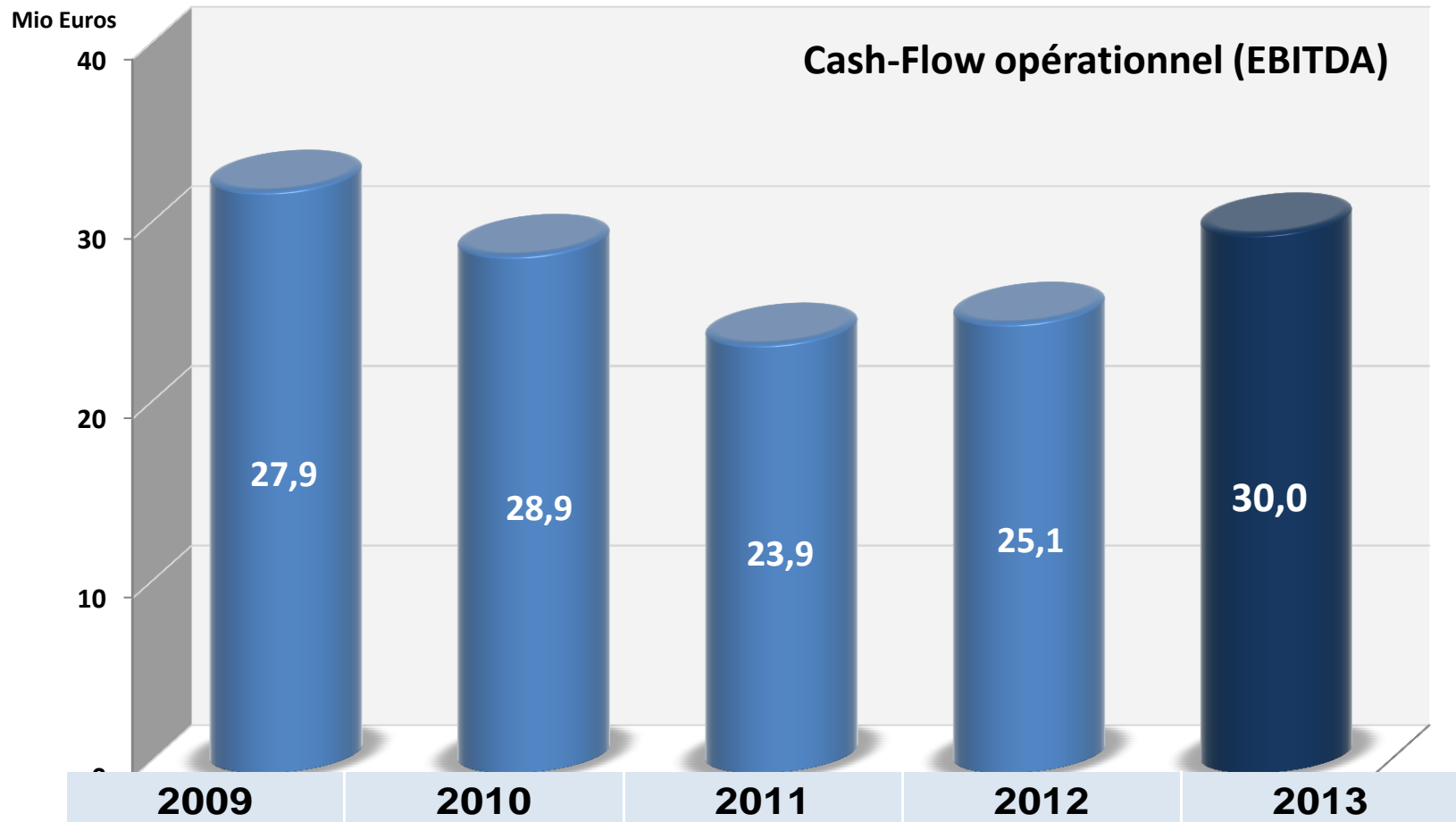
REBIT (% vs A-1)

	2009	2010	2011	2012	2013
EBIT (% vs A-1)		-13,7%	-24,1%	4,8%	33,5%
REBIT (% vs A-1)	21,1%	-13,7%	-24,1%	16,0%	27,6%

# Voornaamste variaties van het operationeel resultaat



# Cash-flow opérationnel (EBITDA) de 30,0 Mio€ vs 25,1 Mio€ en 2012 (+19,8%)



EBITDA (% vs Y-1)

**15,9%**

**-11,0%**

**-17,1%**

**4,9%**

**19,8%**

EBITDA/Sales

16,3%

14,7%

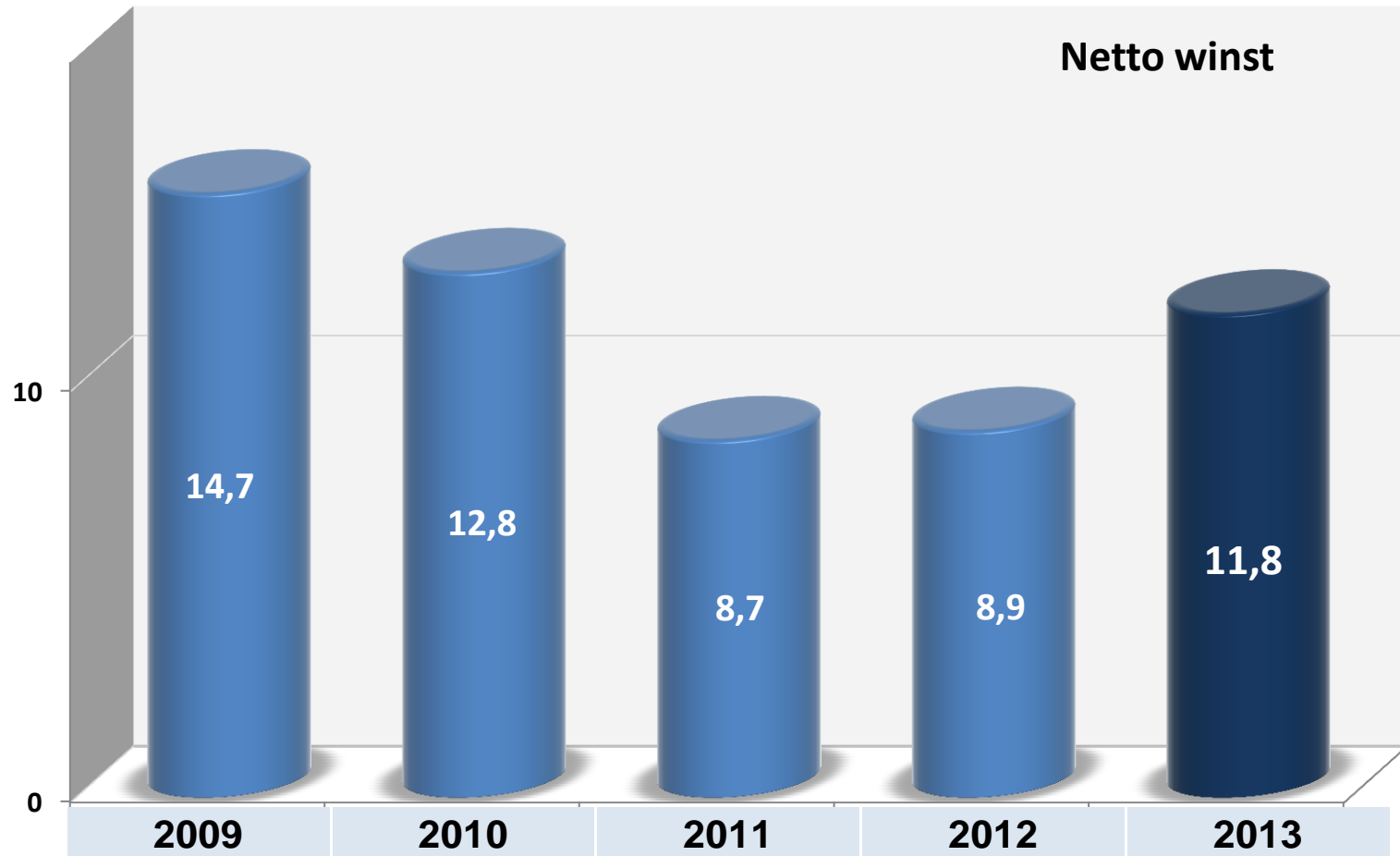
12,1%

12,6%

14,3%

# Netto winst van 11,8 Mio€ vs 8,9 Mio€ in 2012, een groei van 32,0%

Mio €



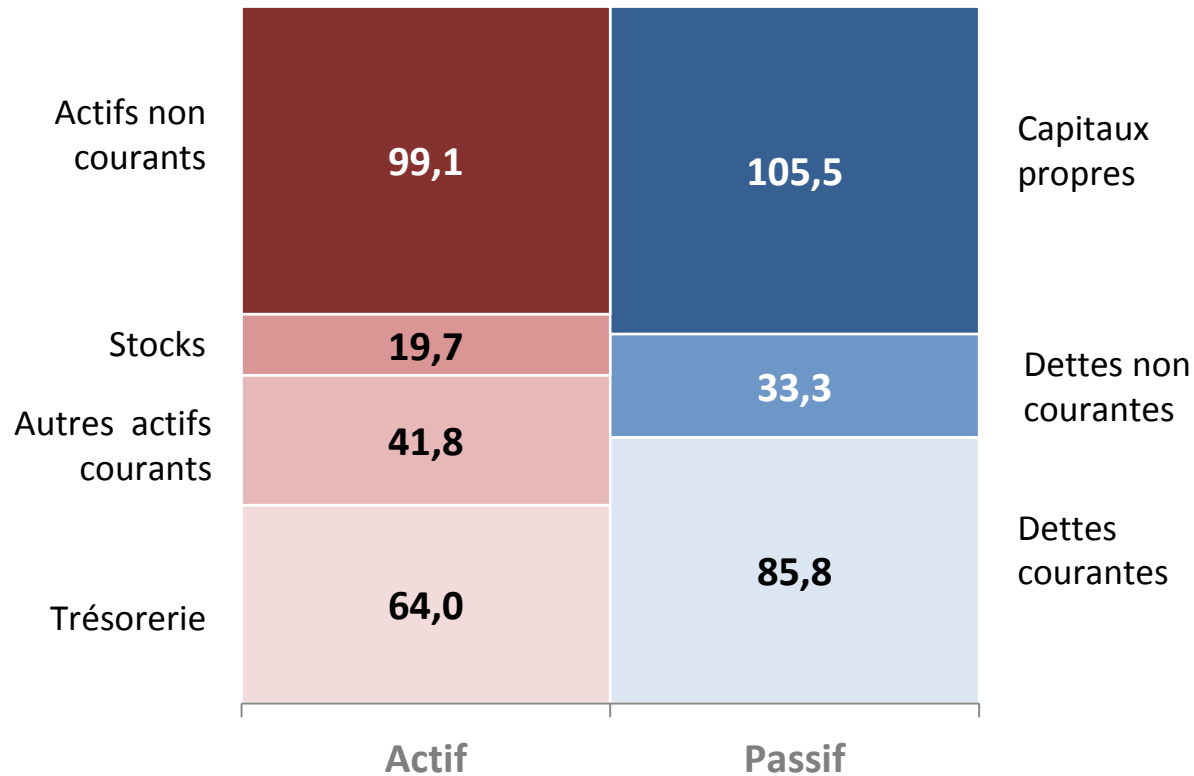
Netto winst (% vs Y-1)

Winst / aandeel

Year	Netto winst (% vs Y-1)	Winst / aandeel
2009	-	3,54
2010	-13,0%	3,08
2011	-32,0%	2,10
2012	2,6%	2,15
2013	32,0%	2,84

# Structure bilantaire saine de nature à garantir la stratégie de développement du groupe

## Bilan consolidé au 31/12/2013 (Mio€)



- ▶ Total Bilan = 224,6 Mio€
- ▶ Le ratio de solvabilité = 47%
- ▶ Dettes financières = 3,2 Mio€

# Kasstroomoverzicht

<b>Winst van het boekjaar</b>	<b>11.775</b>
Belastingen	5.281
Afschrijvingen	12.767
Diverse aanpassingen ("non cash items")	884
<b>Bruto kasstromen uit de bedrijfsuitoefening</b>	<b>30.707</b>
Wijzigingen in de behoefte van het werkkapitaal	-2.289
Betaalde belastingen	-4.527
<b>Netto kasstromen uit de bedrijfsuitoefening</b>	<b>23.891</b>
Investeringsactiviteiten	-13.228
Financieringsactiviteiten	-1.595
<b>Netto toename in liquide middelen</b>	<b>9.068</b>
Liquide middelen per 31/12/2012	54.962
Liquide middelen per 31/12/2013	64.031



# 3. ACTIVITES – ACTIVITEITEN 2014

# BELUX *De Spa reflex*



TV sponsoring



Spot radio [FR](#) & [NL](#)



Mama baby & Kids



20 KM door Brussel



# BELUX

Lancering 2 nieuwe smaken Spa Fruit in 1,5 L fles

## SPA GRENADINE



## SPA CITRUS FRUIT



# BELUX

## MISTER BRU

Activation dans les restaurants, amplifiée via medias, radio, on line...



# PAYS-BAS

## Campagne Spa Reine 50 cl



## SPA PETILLANT 1,5 l



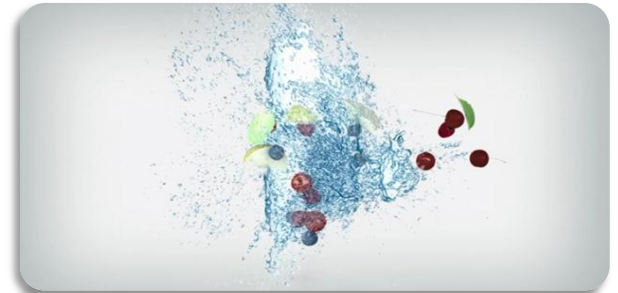
# PAYS-BAS

Lancement Spa Fruit: SPA CITRUS FRUIT

NOUVEAU SPOT TELE SPA FRUIT



[TV Spot](#)



Spadel

# PAYS-BAS

Food Award 2014 pour Spa Reine 33cl



Activation Spa Pétillant &



[film](#)

Spadel

# FRANKRIJK

## Nieuwe campagne Carola : Affichage en web activatie



En Alsace  
depuis 1888

LA SOURCE CAROLA  
JAILLIT AU COEUR DE L'ALSACE  
À RIBEAUVILLÉ

**Carola**  
4,7 ★★★★★ (23 beoordelingen)  
11.288 personen vinden dit leuk · 116 praten hierover · 4 hebben de Pagina bezocht

Eten/Dranken  
CAROLA est une eau de source authentiquement alsacienne, naturellement pure, puisée dans les collines de Ribeauvillé depuis 1888.

4,7 11.288



[Sponsoring télévisé](#)

# VERENIGD KONINKRIJK

Nieuwe lichtere flessen voor de kleine formaten



Brecon Carreg ondertekent het Welse Charter voor Duurzaamheid in aanwezigheid van de Welse 1<sup>e</sup> Minister



# Perspectieven 2014

(Q1, 2014)

## Evolutie markten:

	Volume	Waarde
België	+7,1	+5,8
Nederland	+6,2	+9,2
Frankrijk	+5,2%	+2,9
UK	-	-



# Huidige situatie

Evolutie volume Groep Spadel einde mei 2014 vs einde mei 2013

In Mio Liter einde mei	Volume 2014	Vs YTD-1 (zonder Carola)
SPADEL Zonder Carola	213,7	199,5
SPADEL Met Carola	232,2	199,5

# VOORUITZICHTEN 2014

- Positieve resultaten Q1 2014
- Gunstige weersomstandigheden: niet te voorspellen
- Zware concurrentiedruk distributiemerken
- Prijzenoorlog in de grootdistributie
- Strategisch Plan 2011-2015 :
  - Investing in merken
  - Kostenvermindering
  - Daling carbon footprint.

***We blijven erin geloven dat we onze doelstellingen zullen bereiken en, behoudens uitzonderlijke omstandigheden of bijzonder ongunstige klimatologische toestanden, mikken we op een groei van het exploitatieresultaat voor het geheel van 2014.***

# Déménagement Spadel fin octobre 2014



- One team - One company
- Plus de synergies
- Vivre les valeurs
- Espace dynamique

**Avenue des Communautés n° 110 à 1200 Woluwe-St-Lambert**



# QUESTIONS VRAGEN



## 4. RESOLUTIES - RESOLUTIONS

## Première résolution

Approuver les comptes annuels de SPADEL S.A. relatifs à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2013, en ce compris l'affectation suivante du résultat (en euros):

• Bénéfice net de l'exercice 2013	12.716.959
• Bénéfice reporté de l'exercice précédent	4.719.284
• Bénéfice disponible pour affectation	17.436.243
• Dotation aux réserves disponibles	8.500.000
• Distribution d'un dividende brut de 1,00 euro (0,75 net) par action aux 4.150.350 actions qui y ont droit	4.150.350
• Bénéfice à reporter	4.785.893

Le dividende sera payable le 27 juin 2014 contre remise du coupon n° 15.

## Eerste resolutie

Goedkeuring van de jaarrekening van SPADEL N.V. met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2013 met inbegrip van de volgende bestemming van het resultaat (in euros):

• Netto winst van het boekjaar 2013	12.716.959
• Overgedragen winst van het voorgaande boekjaar	4.719.284
• Winst beschikbaar voor bestemming	17.436.243
• Dotatie aan de beschikbare reserves	8.500.000
• Uitkering van een bruto dividend van 1,00 euro (0,75 netto) per aandeel aan de 4.150.350 aandelen die daarop recht hebben	4.150.350
• Over te dragen winst	4.785.893

Het dividend zal betaalbaar zijn op 27 juni 2014 tegen coupon n° 15.

## Deuxième résolution

**Octroyer la décharge aux Administrateurs pour l'exécution de leur mandat au cours de l'exercice social clôturé au 31 décembre 2013.**

## Tweede resolutie

**Kwijting verlenen aan de Bestuurders voor de uitoefening van hun mandaat over het boekjaar afgesloten op 31 december 2013.**



## Troisième résolution

**Octroyer la décharge au Commissaire pour l'exécution de son mandat au cours de l'exercice social clôturé au 31 décembre 2013.**

## Derde resolutie

**Kwijting verlenen aan de Commissaris voor de uitoefening van zijn mandaat over het boekjaar afgesloten op 31 december 2013.**

## Quatrième résolution

**Renouveler le mandat d'Administrateur Indépendant du Baron Vandemoortele, pour une durée de six ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2020.**

**Le Baron Vandemoortele répond aux critères d'indépendance déterminés par l'article 526 ter du Code des Sociétés.**

## Vierde resolutie

**Het mandaat van Onafhankelijke Bestuurder van Baron Vandemoortele hernieuwen voor een periode van zes jaar die een einde zal nemen na de Gewone Algemene Vergadering van 2020.**

**Baron Vandemoortele beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria bepaald bij artikel 526ter Wetboek van Vennootschappen.**

## Cinquième résolution

Nommer Madame Anne Charlotte Amory comme Administratrice Indépendante, pour une durée de six ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2020.

Madame Anne Charlotte Amory répond aux critères d'indépendance déterminés par l'article 526ter, du Code des Sociétés.

## Vijfde resolutie

Mevrouw Anne Charlotte Amory tot Onafhankelijke Bestuurster benoemen voor een periode van zes jaar die een einde zal nemen na de Gewone Algemene Vergadering van 2020.

Mevrouw Anne Charlotte Amory beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria bepaald bij artikel 526ter Wetboek van Vennootschappen.

# Curriculum vitae de Madame AMORY

Anne Charlotte AMORY  
Nationalité française  
53 ans - 1 enfant  
Habitant Paris



- Depuis 2012 **Présidente et Co-fondatrice de 21-22 : Société de production spécialisée dans la production et diffusion d'événements musicaux**
- 2005-2012 **Présidente Branche Champagne du Groupe Remy-Cointreau**
- 2002-2005 **Directeur Général Stratégie et Marketing Eaux Monde (Division eaux - Groupe Danone)**
- 1998-2002 **Directeur Général Evian-Volvic France du Groupe Danone**
- 1997-1998 **Directeur Général Centre de profit Panzani William Saurin (Groupe Danone)**
- 1994-1997 **Directeur Marketing International (Branche bière - Groupe Danone)**
- 1991-1994 **Chef de ventes Paris (Amora - Groupe Danone)**
- 1989-1991 **Chef de Groupe Yoghourt (Danone Produits Frais France - Groupe Danone)**
- 1983-1989 **Chef de Produit, Chef de Groupe ketchup, sauces, poivres et épices (Amora - Groupe Danone)**
- 1980-1983 **Assistante Chef de Produit Pampers (Procter & Gamble France)**

# Rapport sur la rémunération: modifications par rapport à l'exercice 2012

## *Critères relatifs au bonus annuel des Managers Exécutifs*

Pour rappel, le bonus annuel est affecté, e.a. par des critères relatifs aux résultats du Groupe (30% pour les fonctions marché et opérations et 70% pour les fonctions support).

A partir de 2014, 10% de la part du bonus relatif aux résultats du Groupe seront influencés par un objectif CSR.

## Long term incentive (LTI)

- Marc du Bois a proposé à ne plus être admissible au bénéfice du plan LTI à partir du plan 2011-2013 et sa rémunération variable est limitée au bonus annuel.
- A partir du plan LTI 2013-2015, les critères d'attribution du LTI seront les suivants: marge brute (valant pour 30%, le volume total du Groupe (valant pour 30%) et le ROCE (valant pour 40%).

# Verlag over de remuneratie: wijzigingen ten opzichte van het boekjaar 2012

## *Criteria voor de jaarlijkse bonus van het Executief Management*

Ter herinnering, de jaarlijkse bonus wordt, o.m. beïnvloed door criteria met betrekking tot het geconsolideerde bedrijfsresultaat van de Groep (30% voor de commerciële en operationele functies en 70% voor de ondersteunende functies).

Vanaf 2014 zal 10% van het gedeelte van de bonus dat betrekking heeft op de resultaten van de groep beïnvloed worden door een CSR objectief.

### Long term incentive (LTI)

- Marc du Bois heeft voorgesteld niet meer toelaatbaar te zijn voor het LTI plan vanaf het plan 2011-2013 en zijn variabele remuneratie wordt beperkt tot de jaarlijkse bonus.
- Vanaf het plan 2013-2015, zijn de toekenningscriteria de volgende: bruto marge per liter (voor 30%), het totaal volume van de Groep (voor 30%) en de ROCE (voor 40%).

## Sixième résolution

Approuver le Rapport sur la Rémunération 2013 inséré dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration sur l'exercice social de SPADEL S.A. clôturé au 31 décembre 2013.

## Zesde resolutie

Het Remuneratieverslag 2013, ingelast in het Jaarverslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar van de N.V. SPADEL afgesloten op 31 december 2013, goedkeuren.

## Septième résolution

- Modification de l'article 9 des statuts de la société (Nature des titres)
- Remplacer l'alinéa 2 de l'article 9 des statuts de la société par le texte suivant : *"Les actions entièrement libérées et les autres titres de la société sont nominatifs ou dématérialisés dans les limites prévues par la loi."*
- Remplacer l'alinéa 3 de l'article 9 des statuts de la société par le texte suivant : *"Leur titulaire peut, à tout moment et à ses frais, demander la conversion de ses titres en titres nominatifs ou en titres dématérialisés."*
- Supprimer les alinéas 6 et 7 de l'article 9 des statuts de la société.

## Zevende resolutie

- Wijziging van artikel 9 van de statuten van de Vennootschap (Aard van de effecten)
- Alinea 2 van artikel 9 van de statuten van de Vennootschap vervangen door de volgende tekst: *"De volgestorte aandelen en de andere effecten van de vennootschap zijn op naam of gedematerialiseerd binnen de beperkingen bepaald door de wet"* (vrije vertaling)
- Alinea 3 van artikel 9 van de statuten van de Vennootschap vervangen door de volgende tekst: *"De titularis kan op elke ogenblik, op zijn kosten, de omzetting van zijn effecten vragen in effecten op naam of in gedematerialiseerde effecten"* (vrije vertaling)
- Alinea's 6 en 7 van artikel 9 van de statuten van de Vennootschap verwijderen



## Huitième résolution

- Modifier l'article 19 des statuts de la société (Formalités pour participer à l'Assemblée Générale)
- Remplacer l'article 19 des statuts de la société par le texte suivant:  
*" Le droit de participer à l'assemblée générale et d'y exercer le droit de vote est subordonné à l'enregistrement comptable des actions au nom de l'actionnaire le quatorzième jour qui précède l'assemblée générale, à vingt-quatre heures (heure belge), soit par leur inscription sur le registre des actions nominatives de la société, soit par leur inscription dans les comptes d'un teneur de compte agréé ou d'un organisme de liquidation, sans qu'il soit tenu compte du nombre d'actions détenues par l'actionnaire au jour de l'assemblée générale.  
Les jour et heure visés au premier alinéa constituent la date d'enregistrement.  
L'actionnaire indique à la société, ou à la personne que la société a désignée à cette fin, en tenant compte des formalités mentionnées dans la convocation, sa volonté de participer à l'assemblée générale, au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'assemblée générale. En outre, l'actionnaire détenteur d'actions dématérialisées doit délivrer, ou faire le nécessaire pour que soit délivrée, en tenant compte des formalités mentionnées dans la convocation, au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'assemblée générale, à la société, ou à la personne que la société a désignée à cette fin, une attestation émise par le teneur de compte agréé ou par l'organisme de liquidation certifiant le nombre d'actions dématérialisées inscrites au nom de l'actionnaire dans ses comptes à la date d'enregistrement, pour lequel l'actionnaire a déclaré avoir l'intention de participer à l'assemblée. »*

## Achtste resolutie

- Wijziging van artikel 19 van de statuten van de Vennootschap (Formaliteiten om deel te nemen aan de Algemene Vergadering)
- Artikel 19 van de statuten van de Vennootschap vervangen door de volgende tekst:  
*"Het recht om deel te nemen aan de algemene vergadering en om er het stemrecht uit te oefenen, wordt slechts verleend op grond van de boekhoudkundige registratie van de aandelen op naam van de aandeelhouder op de veertiende dag vóór de betreffende algemene vergadering, om vierentwintig uur (Belgisch uur), hetzij door hun inschrijving in het register van de aandelen op naam van de vennootschap, hetzij door hun inschrijving op de rekeningen van een erkende rekeninghouder of vereffening-instelling, ongeacht het aantal aandelen dat de aandeelhouder bezit op de dag van de algemene vergadering. De dag en het uur bedoeld in het eerste lid vormen de registratiedatum. De aandeelhouder meldt uiterlijk op de zesde dag vóór de algemene vergadering zijn wens om deel te nemen aan de algemene vergadering aan de vennootschap, of aan een door de vennootschap aangestelde persoon, rekening houdende met de formaliteiten vermeld in de oproeping. De aandeelhouder bezorgt bovendien, of zorgt ervoor dat bezorgd wordt, rekening houdende met de formaliteiten vermeld in de oproeping, uiterlijk op de zesde dag vóór de algemene vergadering, aan de vennootschap of een door de vennootschap aangestelde persoon, ingeval hij gedematerialiseerde aandelen aanhoudt, een attest van de erkende rekeninghouder of vereffening-instelling, waaruit blijkt met hoeveel gedematerialiseerde aandelen, die op naam van de aandeelhouder op zijn rekeningen zijn ingeschreven op de registratiedatum, de aandeelhouder heeft aangegeven te willen deelnemen aan de algemene vergadering."* (vrije vertaling)

## Neuvième résolution

Conférer tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour exécuter les résolutions de l'ordre du jour qui précède.

Conférer tous pouvoirs à « Berquin Notaires » afin de coordonner les statuts, signer les textes coordonnés et déposer les coordinations au greffe du tribunal de commerce compétent, conformément aux dispositions légales en la matière.

Conférer, pour autant que de besoin, tous pouvoirs à Monsieur Henri-Noël Pauwels, avec faculté de substitution, pour accomplir toutes autres formalités de dépôt ou de publication relatives aux décisions qui précèdent.

## Negende resolutie

De Raad van Bestuur machtigen om uitvoering te geven aan de genomen beslissingen.

Volmacht verlenen aan "Berquin Notarissen" om de gecoördineerde tekst van de statuten van de Vennootschap op te stellen, te ondertekenen en neer te leggen op de griffie van de bevoegde Rechtbank van Koophandel, overeenkomstig de wettelijke bepalingen terzake.

Voor zoveel als nodig, volmacht verlenen aan de heer Henri-Noël Pauwels, met recht van onder aanstelling, om alle andere formaliteiten van neerlegging of publicatie met betrekking tot de genomen beslissingen te verrichten.

The logo for 'Spadel' is centered in a white rounded rectangle. The word 'Spadel' is written in a blue, cursive script. Below the letters 'a' and 'd' is a horizontal green brushstroke.

Spadel

**MERCI POUR VOTRE ATTENTION**  
**DANK VOOR UW AANDACHT**