



SPADEL NV

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van  
aandeelhouders over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten  
op 31 december 2019

21 april 2020

## VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN SPADEL NV OVER DE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

---

In het kader van de wettelijke controle van de jaarrekening van Spadel NV (de “Vennootschap”), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Het vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 13 juni 2019, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2021. Wij hebben de wettelijke controle van de jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 1 boekjaar.

### **Verslag over de jaarrekening**

#### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de jaarrekening van de Vennootschap, die de balans op 31 december 2019 omvat, alsook de resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting. Deze jaarrekening vertoont een balanstotaal van EUR 279.367.610 en de resultatenrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 25.721.290.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Vennootschap per 31 december 2019, alsook van haar resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

#### ***Basis voor het oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door de IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “*Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening*” van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van de raad van bestuur en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

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

***Benadrukking van een bepaalde aangelegenheid – Gebeurtenis na de datum van afsluiting van het boekjaar***

Wat betreft de COVID-19-pandemie, vestigen wij de aandacht op de toelichting VOL.6.14 van de jaarrekening (« Gebeurtenissen die zich na balansdatum hebben voorgedaan ») en op het punt 6 van het jaarverslag.

Daarin licht de raad van bestuur zijn mening toe dat de gevolgen van deze pandemie een effect van materieel belang zouden kunnen hebben op de bedrijfsactiviteiten van de Vennootschap in 2020, maar dat ze geen effecten van materieel belang hebben op de financiële toestand van de Vennootschap per 31 december 2019. Wij brengen geen voorbehoud in ons oordeel tot uitdrukking met betrekking tot deze aangelegenheid.

***Kernpunten van de controle***

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

**Voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties**

***Beschrijving van het kernpunt van de controle***

De door de Vennootschap aan zijn klanten toegekende commerciële kortingen en promoties worden geboekt in mindering van de omzet (jaarlijkse kortingen en coupons) en als diensten en diverse goederen (commerciële samenwerkingen en specifieke promoties). Een belangrijk aantal verkoopcontracten met klanten bevatten commerciële kortingen en promoties op basis van verkochte hoeveelheden of andere contractuele condities. Gezien het aanzienlijke aantal contracten en de specifieke commerciële voorwaarden, vereist de bepaling van de voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties aan het einde van het boekjaar belangrijke inschattingen van de directie en vormt deze hierdoor een kernpunt van de controle.

***Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle***

- Wij hebben inzicht verworven in de interne controleomgeving met betrekking tot processen voor omzeterkenning alsook inzake het proces voor de inschatting van voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties en hebben de opzet en operationele werking van de belangrijkste interne controles getest.
- Om de kwaliteit te beoordelen van het inschattingsproces van voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties ontwikkeld door de directie, hebben wij de motivering voor de correcties welke werden gedaan in het voorgaande boekjaar, onderzocht en besproken.
- Wij hebben de database, waarin onder meer de verkochte hoeveelheden (uitgedrukt in liters en in waarde) per klant opgenomen zijn en welke als basis dient voor de bepaling van de commerciële kortingen en promoties, aangesloten met de omzet in boekhouding per 31 december 2019.

- Voor de belangrijkste contracten alsook voor een steekproef van contracten, hebben wij gecontroleerd dat de contractuele voorwaarden voor de commerciële kortingen en promoties tijdens het boekjaar correct werden toegepast en gebruikt voor de berekening van de geboekte voorzieningen.
- Voor sommige commerciële kortingen en promoties, reeds gecrediteerd bij het uitvoeren van onze controles, hebben wij de effectief toegekende bedragen vergeleken met de opgenomen voorzieningen op jaareinde. Wij hebben de motivering van de vastgestelde verschillen onderzocht en besproken.
- Wij hebben een analytisch nazicht uitgevoerd door vergelijking van de toegestane commerciële kortingen en promoties tijdens het boekjaar in verhouding tot de evolutie van de omzet. Wij hebben eveneens de evolutie van de significante voorzieningen geanalyseerd op het einde van het boekjaar in vergelijking met het vorige boekjaar.
- Wij hebben de significante manuele boekingen getest die betrekking hebben op de omzet en de voorzieningen voor commerciële kortingen en promoties.

### **Waardevermindering van financiële vaste activa ten aanzien van verbonden ondernemingen**

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

Per 31 december 2019, bedraagt de rubriek «financiële vaste activa ten aanzien van verbonden ondernemingen » EUR 126.917.539 en vertegenwoordigt bijgevolg een significantief deel van het balanstotaal. Deze deelnemingen en vorderingen zijn onderhevig aan waardeverminderingen in het geval van een verlies of een duurzame waardevermindering en gerechtvaardigd door de financiële situatie, de rentabiliteit of de toekomstperspectieven van het betrokken filiaal. De beoordeling van het duurzame karakter vereist een beoordeling van de directie bij haar keuze van de elementen die in aanmerking genomen moeten worden. Deze elementen kunnen naargelang het geval betrekking hebben op historische elementen (waarde van het eigen vermogen) of toekomstige elementen (model gebaseerd op de toekomstige kasstromen).

Wij hebben dit punt als een kernpunt van de audit beschouwd omwille van het belang van de bedragen op balans, het niveau van inschattingen en de technische expertise die vereist is om waardeverminderingstesten uit te voeren.

#### *Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle*

- Wij hebben het ontwerp en de implementatie van de interne controles met betrekking tot het testen van waardeverminderingen op financiële vaste activa geëvalueerd.
- Wij hebben het gebruikte model van de waardeverminderingstest beoordeeld op de correcte toepassing van de formules op de gegevens opgenomen in het model.
- Wij hebben alle belangrijkste hypothesen zoals opgenomen in de waardeverminderingstest beoordeeld. De belangrijkste onderliggende hypothesen zijn de actualisatievoet, de nood aan werkkapitaal, de toekomstige kasstromen en de groeivoet.
- Wij hebben onze interne waarderingsspecialisten ingeschakeld om de relevantie van deze hypothesen te vergelijken en te beoordelen aan de hand van vergelijkbare externe gegevens.
- Wij hebben de graad van precisie van de toekomstige kasstromen beoordeeld op basis van de beschikbare historische informatie en we hebben de gebruikte toekomstige kasstromen vergeleken met de businessplannen goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

- Wij hebben de notulen van de raad van bestuur van de Vennootschap nagekeken en van de vergaderingen gehouden met de directie en de auditors van de dochterondernemingen teneinde indicatoren voor een mogelijke waardevermindering te identificeren.
- Wij hebben de resultaten van de sensibiliteitsanalyse voorbereid door de directie in beschouwing genomen.
- Wij hebben geconcludeerd over de redelijkheid van de afwezigheid van waardevermindering.

### ***Overige aangelegenheid***

De jaarrekening van Spadel NV voor het boekjaar eindigend op 31 december 2018 werd gecontroleerd door een andere commissaris die over deze geconsolideerde jaarrekening in zijn verslag van 15 april 2019 een verklaring zonder voorbehoud heeft afgeleverd.

### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de jaarrekening***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de jaarrekening is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Vennootschap te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening***

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

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening, en van de vraag of de jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

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

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

## **Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen**

### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag, van de documenten die overeenkomstig de wettelijke en reglementaire voorschriften dienen te worden neergelegd, voor het naleven van de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding, alsook voor het naleven van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vanaf 1 januari 2020), het Wetboek van vennootschappen (tot en met 31 december 2019) en van de statuten van de Vennootschap.

### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris***

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag, bepaalde documenten die overeenkomstig de wettelijke en reglementaire voorschriften dienen te worden neergelegd, alsook de naleving van de statuten en van bepaalde verplichtingen uit het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vanaf 1 januari 2020) en het Wetboek van vennootschappen (tot en met 31 december 2019) te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

### ***Aspecten betreffende het jaarverslag***

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, en is opgesteld overeenkomstig de artikelen 3:5 en 3:6 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen tijdens de controle, of het jaarverslag een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

De op grond van artikel 3:32, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen vereiste niet-financiële informatie werd opgenomen in een afzonderlijk verslag dat deel uitmaakt van de sectie "Maatschappelijk verantwoord ondernemen" van het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening. Dit verslag van niet-financiële informatie bevat de op grond van artikel 3:32, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen vereiste inlichtingen en is in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op het Global Reporting Initiatives referentiemodel (hierna "GRI"). Overeenkomstig artikel 3:80, §1, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met het in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening vermelde GRI referentiemodel.

### ***Vermelding betreffende de sociale balans***

De sociale balans, neer te leggen bij de Nationale Bank van België overeenkomstig artikel 3:12, §1, 8° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, bevat, zowel qua vorm als qua inhoud alle door dit Wetboek voorgeschreven inlichtingen en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht.

### ***Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid***

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de jaarrekening.

### ***Andere vermeldingen***

- Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd in overeenstemming met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.
- De resultaatverwerking die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.
- Wij dienen u geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met de statuten of het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vanaf 1 januari 2020) en het Wetboek van vennootschappen (tot en met 31 december 2019) zijn gedaan of genomen.
- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.
- Wij hebben de vermogensrechtelijke gevolgen voor de Vennootschap van de beslissing betreffende het belangenconflict zoals beschreven in de bijlage bij de besluiten van de raad van bestuur van 27 maart 2020 beoordeeld. Deze betreffen de jaarlijkse basisvergoeding van de gedelegeerd bestuurder en het in aanmerking komen voor het "Long Term Incentive plan" (plan 2019-2021, betaalbaar in 2022).

Sint-Stevens-Woluwe, 21 april 2020

De commissaris  
PwC Bedrijfsrevisoren BV  
Vertegenwoordigd door



Griet Helsen  
Bedrijfsrevisor



# SPADEL N.V.

## Jaarverslag van de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van 11 juni 2020

Het jaarverslag en de bijhorende jaarrekeningen zijn die van de moederonderneming van de groep, Spadel NV. Naast de coördinatie van de verschillende dochterondernemingen verhandelt Spadel de producten van de Groep in België, Luxemburg en in de landen waar wij niet over dochterondernemingen beschikken. De geconsolideerde jaarrekeningen en het jaarverslag zullen u afzonderlijk worden gepresenteerd.

### 1. Toelichting bij de resultaten van 2019

#### Omzet

De omzet van Spadel nv bedroeg 151,8 miljoen euro eind 2019 tegenover 163,4 miljoen euro in 2018, d.w.z. een daling van 7,1 %.

Die daling valt hoofdzakelijk te verklaren door de gespannen commerciële onderhandelingen met bepaalde belangrijke distributeurs begin dit jaar, die eindigden met het tijdelijk of blijvend verdwijnen van assortimenten, door de vrijwillige beperking van promotieaanbiedingen, door de globaal minder gunstige weersomstandigheden dan in 2018, en door de intensivering van kritiek op plastic verpakkingen.

Spadel is er niettemin in geslaagd om zijn leidinggevende positie in de Benelux te handhaven. Met de lancering van Spa Reine Subtile heeft de groep trouwens een volledig nieuw marktsegment gecreëerd, namelijk dat van het gearomatiseerd plat water.

#### Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat bedroeg 12,7 miljoen euro, een achteruitgang van 3,5 % ten opzichte van 2018 dat werd afgesloten met een resultaat van 13,2 miljoen euro.

W

Deze evolutie resulteert uit de volgende belangrijkste gunstige en ongunstige elementen:

Gunstige elementen

- De daling van het aantal gekochte goederen en van de transportkosten die verband houdt met de dalende verkoop;
- De daling van de reclame- en promotie-uitgaven;
- De daling van de externe honoraria;
- De daling van de 'Fost Plus'-bijdragen;
- De daling van de energiekosten.

Ongunstige elementen

- De daling van de omzet met betrekking tot de verkochte volumes en een ongunstige productmix;
- De stijging van de loonkosten en de opzegvergoedingen;
- De stijging van de kosten voor de huur van informaticatoepassingen ondergebracht in de Cloud.

**Financiële resultaten**

De financiële opbrengsten bedroegen 17,4 miljoen euro, tegenover 23,1 miljoen euro in 2018.

Deze daling is voornamelijk het gevolg van de niet-betaling van een dividend in 2019 door het Bulgaarse filiaal Devin AD, met het oog op het financieren uit eigen middelen door dat filiaal van de aanzienlijke investeringen in verband met de installatie van nieuwe productielijnen teneinde de capaciteit te verhogen en tegemoet te komen aan de stijgende verkoop.

De dividenden die werden ontvangen van Spa Monopole, zijn gedaald (van 12,0 tot 9,0 miljoen euro). Hetzelfde geldt voor de dividenden die werden ontvangen van de twee Franse entiteiten Les Grandes Sources de Wattwiller en Les Eaux Minérales de Ribeaupillé. De dividenden van het filiaal Spadel Nederland stegen daarentegen van 5,0 miljoen euro in 2018 tot 8,0 miljoen euro in 2019.

De financiële lasten bedroegen 0,5 miljoen euro, een daling in vergelijking met vorig jaar (0,8 miljoen euro) ten gevolge van de daling van de schuldenlast die werd aangegaan voor de overname van het bedrijf Devin AD in 2017.

**Nettoresultaat**

Het te bestemmen nettoresultaat van het boekjaar 2019 bedraagt 24.874.010 EUR in vergelijking met 30.942.522 EUR in 2018.

47

## 2. Investeringsen

De investeringen in materiële en immateriële activa bedroegen 0,9 miljoen euro in 2019. Het gaat voornamelijk over aankoop van licenties en informaticamaterieel.

## 3. Innovatie

De voornaamste gecommmercialiseerde innovaties voor het jaar 2019 zijn:

Merk	Beschrijving
Spa Reine Subtile	Lancering van een nieuw assortiment gearomatiseerd niet-bruisend water "Spa Subtile" dat alleen uit natuurlijk mineraalwater van Spa Reine en een subtiele dosering van natuurlijke ingrediënten bestaat, zonder toegevoegde suiker en dus zonder calorieën.
Spa Touch of	Lancering van een nieuwe smaak in het assortiment gearomatiseerd water Touch of: "Watermelon Kiwi"
Spa Fruit	Lancering van twee nieuwe smaken in het assortiment bruisende limonades Spa Fruit: "Apple Kiwi" en "Raspberry-Red Currant"
Spa Duo	Lancering van twee nieuwe smaken in het assortiment niet-bruisende frisdranken Spa Duo: "Lemon-Cucumber" en "Peach-Apple"
Bru	Nieuwe kratten voor glazen retourflessen 24 x 25 cl en 18 x 50 cl
Bru	Nieuwe petflessen van 125 cl en 50 cl

## 4. Omstandigheden die een voelbare invloed op de ontwikkeling van de vennootschap kunnen uitoefenen.

De Raad van bestuur duidt geen enkel element aan dat een voelbare invloed op de ontwikkeling van de Vennootschap kan uitoefenen.



## 5. Winstverdeling

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

Nettowinst van het boekjaar	24.874.010
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	9.313.521
	-----
<b>Te bestemmen winst</b>	<b>34.187.531</b>

Wij stellen u volgende verdeling voor (in euro):

1. Uitkering van een brutodividend van 2,00 Euro (1,40 net) per aandeel aan de 4.150.350 rechthebbende aandelen	8.300.700
2. Dotatie aan de beschikbare reserves	10.000.000
3. Over te dragen winst	15.886.831
	-----
<b>Totaal :</b>	<b>34.187.531</b>

Het voorgestelde brutodividend is stabiel in vergelijking met vorig jaar en vertegenwoordigt een payout van 30,8% van de geconsolideerde winst.

Het zal worden uitgekeerd op maandag 26 juni 2020 tegen afgifte van coupon nr°21.

## 6. Belangrijke gebeurtenissen na de afsluiting van het boekjaar

In de specifieke context van het coronavirus is het moeilijk om de gevolgen en de economische impact in te schatten die deze crisis zal teweegbrengen voor de groep. We kunnen alvast de enorme inspanningen benadrukken die door de fabrieken van de groep worden geleverd om de constante bevoorrading te garanderen van zijn producten bij zijn klanten en, in fine, bij de bevolking.

De lockdown-maatregelen hebben een aanzienlijke impact op de consumptie 'buitenshuis' en in de horecasector in het bijzonder. Men stelt echter vast dat een deel van deze consumptie verschuift naar de sector van de grootdistributie, zonder dat deze toename van de verkoop ons in staat stelt veranderingen in het consumptiegedrag voor de komende maanden aan te nemen. De intensiteit en duur van deze crisis en de macro-economische gevolgen, die momenteel onzeker zijn, zullen essentieel zijn voor de financiële gevolgen voor de komende maanden.

De solide balans van de groep, gekenmerkt door een lage financiële schuld en een comfortabele kaspositie, versterkt ons vertrouwen om deze crisis rustig het hoofd te bieden.



## 7. Bestaan van filialen

De vennootschap heeft geen filiaal in binnen- en buitenland.

## 8. Gebruik van financiële instrumenten

De Vennootschap maakt geen gebruik van financiële instrumenten in de zin van artikel 96, 8° van het Wetboek van vennootschappen (afgeleide instrumenten/dekkingsinstrumenten). Het beleid van het risicobeheer wordt hierna in punt 9 toegelicht.

## 9. Risicofactoren

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

- Wisselrisico: Het voornaamste deel van de activiteiten van de Groep Spadel is in de Eurozone. Enkel de activiteiten van Devin AD worden genoteerd in vreemde valute (BGN). BGN is echter tot nu toe is gekoppeld aan de Euro. Er zijn bovendien minder andere transacties in vreemde munt. Het wisselrisico is bijgevolg zeer beperkt.
- Interestrisico: Behoudens de klassieke handelsschulden, bestaat het voornaamste deel van de schulden van de Groep uit ontvangen statiegeld. Deze schulden zijn niet interestdragend. De Groep houdt geen materiële langlopende interestdragende activa aan. De meeste financiële schulden van de Groep hebben een vast intrestpercentage. In het algemeen zijn het resultaat en de operationele geldmiddelen van de Spadel Groep grotendeels onafhankelijk van marktinterestschommelingen.
- Prijrisico: De financiële activa van de groep Spadel bestaan uit beleggingen zonder noemenswaardig risico en worden beheerd volgens het "goede huisvader"- beginsel. De voornaamste risico's waaraan de Groep is blootgesteld zijn de prijs van de PET-grondstof en de prijs van energie met zijn gevolgen op de vervoerskosten.
- Kredietrisico: Het kredietrisico vloeit voort uit de liquide middelen en kasequivalenten, beleggingen bij financiële instellingen en handelsvorderingen. Wat de financiële instellingen betreft, worden enkel tegenpartijen aanvaard die door onafhankelijke derden met een minimale A rating werden beoordeeld. De Groep investeert eveneens op zeer korte termijn in handelspapier dat door haar vertrouwde bankiers wordt aangeraden. Het kredietrisico van de Groep concentreert zich voornamelijk bij een aantal belangrijke klanten. Hiervoor wordt een regelmatige debiteurenopvolging uitgevoerd. De directie verwacht niet dat die tegenpartijen in gebreke zullen blijven.

- Liquiditeitsrisico: Een voorzichtig beheer van het liquiditeitsrisico houdt in dat men een voldoende aantal liquide middelen en verhandelbare effecten aanhoudt. Verder beschikt men over de nodige financieringsbronnen dankzij kredietfaciliteiten en heeft men de mogelijkheid om de geldbeleggingen te mobiliseren. De nodige flexibiliteit wordt gegarandeerd door de aanwezigheid van ongebruikte kredietlijnen.
- Risico's inzake geschillen: De groep bekijkt op regelmatige basis haar blootstelling aan klachten en geschillen die in de normale loop van haar activiteiten kunnen ontstaan en maakt hiervoor de nodige voorzieningen.
- Risico's verbonden aan de gang van zaken: de belangrijkste risico's en onzekerheden die op de gang van zaken van de onderneming wegens, zijn:
  - > de vragen omtrent de milieu-impact van onze producten;
  - > het gebreken in of de verontreiniging van een door de Groep verhandeld product;
  - > de beschikbaarheid en de volatiliteit van de grondstof- en energieprijzen;
  - > de steeds toenemende concentratie in de distributiesector;
  - > de stijging van de distributeurs- en eersteprprijsmerken;
  - > de evolutie van de taksen op de verschillende soorten van verpakking.

## 10. Corporate governance verklaring

### 10.1. HET CORPORATE GOVERNANCE CHARTER

#### 10.1.1. Code 2009

Het Corporate Governance Charter van Spadel definieert de governanceregels van de groep. Dit charter werd oorspronkelijk op 30 maart 2006 door de raad van bestuur van Spadel goedgekeurd. Het charter werd verschillende malen herzien om de, inmiddels opgetreden, wijzigingen of aanpassingen te verwoorden. De laatste wijziging dateert van 27 maart 2020.

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

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

- Intern reglement van de raad van bestuur, van de Comités ingericht binnen de schoot van de raad van bestuur en van het uitvoerend comité (Code 2009, principes 1.1, 5.1 en 6.1): er bestaat geen formeel intern reglement voor de raad van bestuur, de Comités ingericht binnen de schoot van de raad van bestuur of het uitvoerend comité. De regels worden opgenomen in het desbetreffend hoofdstuk van het charter;



- Lengte van de mandaten van de leden van de raad van bestuur (Code 2009, principe 4.6): de raad van bestuur zorgt ervoor dat de lengte van de mandaten geleidelijk teruggebracht wordt tot vier jaar;
- Samenstelling van het auditcomité (Code 2009, principe 5.2/4): het auditcomité is samengesteld uit vier niet-uitvoerende bestuurders waarvan twee onafhankelijke bestuurders.

In het boekjaar 2019, de referentieperiode voor deze Corporate Governance verklaring, was de Code 2009 de referentiecode van de vennootschap. Vanaf 1 januari 2020 is de Belgische Corporate Governance Code van 2020 de referentiecode van de vennootschap. De raad van bestuur analyseert de Corporate Governance Code 2020 met het oog op de toepassing ervan, op basis van de aanpak *'comply or explain'* (naleven of uitleggen) en zal verslag uitbrengen over de toepassing van de Corporate Governance Code 2020 in de Corporate Governance verklaring van het jaarverslag van de volgende jaren. De raad van bestuur zal het charter aanpassen aan de toepassing aan de Corporate Governance Code 2020.

In het boekjaar 2019, de referentieperiode voor deze Corporate Governance verklaring, was het Wetboek der Vennootschappen van toepassing op de vennootschap. Vanaf 1 januari 2020 is het Wetboek van vennootschappen en verenigingen echter van toepassing op de vennootschap.

#### **10.1.2. Andere praktijken betreffende deugdelijk bestuur**

Hoofdstuk 4 van het Corporate Governance Charter bevat een gedragscode voor de bestuurders (punt 4.1) en de door de raad van bestuur vastgestelde politiek voor de transacties en andere contractuele relaties tussen de vennootschappen van de Groep Spadel en de bestuurders en het uitvoerend management.

## **2. DE BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE SYSTEMEN VOOR INTERNE CONTROLE EN RISICOBEBEER**

### **10.2.1. Interne controle**

De raad van bestuur superviseert de implementatie van het referentiekader inzake interne controle en risicobeheer.

Het auditcomité is onder andere belast met de volgende taken:

- monitoring van het financiële verslaggevingsproces;
- monitoring van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de vennootschap;
- monitoring van de interne audit en van zijn doeltreffendheid;



- monitoring van de wettelijke controle van de jaarrekening van Spadel NV en de geconsolideerde rekeningen, inclusief opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissaris belast met de controle van de jaarrekeningen.

Bovendien heeft de vennootschap in 2008 een interne auditor in dienst genomen die instaat voor de analyse en de evaluatie, op onafhankelijke basis, van het bestaan en de werking van het interncontrolesysteem, alsook voor de formulering van aanbevelingen ter verbetering van het systeem. De interne auditor rapporteert op hiërarchisch niveau aan de Group Finance Director en op functieniveau aan de voorzitter van het auditcomité. Hij woont de vergaderingen van het auditcomité bij en stelt daarvan verslag op.

Het auditcomité herzielt het interne auditplan jaarlijks. Deze herziening gebeurt sinds 1 januari 2012 op basis van een risicocartografie die door het auditcomité op zijn vergadering van 15 november 2011 werd goedgekeurd. De interne auditor brengt eveneens regelmatig verslag uit over de risico's en de geschillen die het resultaat kunnen beïnvloeden. Het auditcomité brengt na elke vergadering verslag uit aan de raad van bestuur. Een samenvatting van het verslag wordt overhandigd aan de bestuurders.

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

- de financiële informatie, opgesteld in overeenstemming met de Belgische boekhoudkundige normen wat betreft Spadel NV en de International Financial Reporting Standards (IFRS) op geconsolideerd niveau, binnen de wettelijke termijnen gepubliceerd wordt en een getrouw beeld weergeeft van het vermogen, de financiële toestand en het geconsolideerde resultaat van de vennootschap alsook van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie;
- het jaarverslag een getrouw overzicht bevat van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de vennootschap en van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Er werden procedures opgesteld om te verzekeren dat de investeringen en de aankopen van goederen en diensten gerealiseerd worden in het kader van de budgetten bepaald door de raad van bestuur en onder toezicht van het uitvoerend management. Een controlesysteem van de facturen betreffende deze verrichtingen werd geïmplementeerd.

Er werden prestatie-indicatoren vastgesteld voor de verschillende industriële en commerciële operaties. Voor de prestaties van de markten en de operaties wordt op het niveau van het uitvoerend comité maandelijkse rapporten en op het niveau van de raad van bestuur trimestriële rapporten opgesteld.

De risicocartografie die het auditcomité goedkeurde, identificeert de belangrijkste risico's. De algemene directie heeft een risicobeheerscomité opgericht dat ervoor moet zorgen dat de voornaamste risico's geïdentificeerd worden, het beheer van deze risico's wordt toegewezen aan





een manager die eigenaar is van het risico, de gepaste maatregelen worden genomen en dat er een 'risk awareness' binnen de Groep ontstaat. Het risicobeheerscomité heeft aan elke manager meegedeeld voor welke risico's hij/zij verantwoordelijk is. De belangrijkste risico's en onzekerheden die wegen op de onderneming worden beschreven in het jaarverslag van de raad van bestuur aan de algemene vergadering.

#### **10.2.2. Externe controle**

Het mandaat van de commissaris PwC Bedrijfsrevisoren CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Griet Helsen. PwC werd benoemd door de gewone algemene vergadering van 13 juni 2019, voor een periode van drie jaar die afloopt op het einde van de gewone algemene vergadering van 2022. Het bedrag van de remuneratie van de commissaris wordt gepubliceerd conform artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening en onder rubriek C 6.18.2 van de jaarrekening van de vennootschap.

### **10.3. AANDEELHOUDERSCHAP**

De aandelen van de vennootschap zijn nominatief of gedematerialiseerd. Op 31 december 2019 werd het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigd door 4.150.350 aandelen die verhandelbaar waren op de gereguleerde markt van Euronext Brussel. De aandelen zijn vrij overdraagbaar. Elke aandeel geeft de eigenaar recht op een stem.

De vennootschap heeft in 2019 geen enkele kennisgeving ontvangen op grond van artikel 14, alinea 4, van de wet van 2 mei 2007 betreffende de kennisgeving van belangrijke deelnemingen.

De vennootschap heeft kennisgevingen ontvangen gedagtekend op 30 augustus 2019 die uitgaan van de heer Marc du Bois, Guyan Invest BV, Finances & Industries NV en de stichting Macdub, conform artikel 74 §8 van de wet van 1 april 2007 op de openbare aanbiedingen. Deze kennisgevingen kunnen geraadpleegd worden op de website van de groep, [www.spadel.com](http://www.spadel.com), tabblad Investor Relations.

Op basis van de ontvangen kennisgevingen is de aandeelhoudersstructuur van en de uiteindelijke controle over de vennootschap op 31 december 2019, de volgende:

TOTAAL AANTAL AANDELEN (EENHEID): 4.150.350

	Aandelen die het kapitaal vertegenwoordigen	
	Aantal aandelen	% van het totaal
FINANCES & INDUSTRIES NV – Brussel	3.861.187	93,03
PUBLIEK	289.163	6,97
TOTAAL	4.150.350	100,00

Guyan Invest BV bezit 347.260 aandelen van Finances & Industries NV, hetzij 86,81% van het kapitaal en van de stemrechten.

Het aandeelhouderschap van Guyan Invest BV is als volgt samengesteld op 31 december 2019:

- de Stichting Macdub die 110.383 aandelen bezit, overeenstemmend met 55,89% van de aandelen die het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen en dus 55,89% van de stemrechten;
- Gerefis NV, die 87.087 aandelen in eigendom bezit, overeenstemmend met 44,09% van de aandelen die het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen en dus 44,09% van de stemrechten
- De twee kinderen van Marc du Bois.

De raad van bestuur heeft geen kennis van elementen geïsoleerd bij artikel 34, 3°, 5°, 7° en 8° van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van de financiële instrumenten die zijn toegelaten tot verhandeling op een gereguleerde markt, die van aard zijn een gevolg te hebben in geval van een openbaar overnamebod.

Voor zover de raad van bestuur weet, zijn er geen comités van aandeelhouders of bestuurders opgericht, al dan niet in uitvoering van aandeelhoudersovereenkomsten.

Er werd geen enkele transactie op aandelen van de vennootschap bekendgemaakt per 31 december 2019 in het kader van de regels die de raad van bestuur ter zake heeft bepaald.

#### 10.4. DIVERSITEITSBELEID

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



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

Voor de samenstelling van het uitvoerend management zorgen we ervoor dat alle geografische gebieden waar we actief zijn vertegenwoordigd zijn. We controleren voortdurend of de samenstelling van het uitvoerend management voldoet aan de behoeften van de organisatie en de wereld waarin we werken. En dit vanuit alle mogelijke standpunten: bekwaamheid, expertise, algemene vaardigheid, opleiding en beroepservaring. Waar nodig investeren wij ook in opleiding voor onze mensen zodat ze nog beter de uitdagingen kunnen aangaan waarmee we geconfronteerd worden.

Op gendervlak zijn wij tevreden dat wij in 2019 een tweede vrouw mochten verwelkomen in ons uitvoerend management, alsook een derde vrouw op 1 april 2020. Op minder dan twee jaar tijd zijn we overgegaan van de verhouding man/vrouw van 100%/0% naar 66%/33% bij het uitvoerend management. We blijven genderneutraliteit onvermoeid toepassen bij de selectie van de nieuwe leden. De stuwende krachten achter nieuwe rekruteringen zijn professionalisme, bestuursvaardigheid en culturele geschiktheid.

Wat de samenstelling van de raad van bestuur betreft, verwijzen wij naar paragraaf 5.1 hieronder.

## 10.5. DE BESTUURSSTRUCTUREN EN HUN WERKING

De regels m.b.t. de samenstelling, de verantwoordelijkheden en de werking van de raad van bestuur en zijn comités worden beschreven in het Corporate Governance Charter van Spadel.

### 10.5.1. De raad van bestuur

#### Samenstelling van de raad van bestuur

De raad van bestuur van Spadel telt negen leden op 27 maart 2020. Drie bestuurders zijn onafhankelijk en beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria bepaald door artikel 7:87 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, alsook aan de specifieke onafhankelijkheidscriteria van artikel 3.5 van de Corporate Governance Code 2020.

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

NAAM	HOEDANIGHEID	EINDE VAN HET MANDAAT
Baron du Bois	CEO, voorzitter van het uitvoerend comité	2021
Finances & Industries NV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller	Bestuurder	2022
Cofimatra NV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire	Bestuurder	2020



21-22 SAS, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Anne-Charlotte Amory	Onafhankelijk bestuurder	2020
Baron Vandemoortele	Onafhankelijk bestuurder	2020
M.O.S.T. B.V.B.A., met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman	Voorzitter van de raad van bestuur	2020
Familia Numerosa B.V., met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos	Onafhankelijk bestuurder	2021
Barbara du Bois	Bestuurder	2022
UpsilonLab B.V., met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines	Onafhankelijk bestuurder	2020

### Werking van de raad van bestuur

De raad van bestuur kwam in 2019 vijfmaal bijeen. Alle bestuurders hebben deelgenomen aan de vergaderingen.

De raad boog zich met name op zijn kwartaalvergaderingen over:

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

De volgende onderwerpen werden eveneens op de agenda van de kwartaalvergaderingen van de raad geplaatst:

- 1e trimester: goedkeuring van de jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van Spadel NV van het voorbije boekjaar, voorbereiding van de gewone algemene vergadering en van het bericht over de jaarresultaten;
- 2de trimester: diverse onderwerpen afhankelijk van de evolutie van de situatie;
- 3de trimester: goedkeuring van de semestertoestand en van het bericht over de semesterresultaten;
- 4de trimester: goedkeuring van de budgetten en investeringsplannen voor het volgende jaar.

### 10.5.2. Comités gecreëerd door de Raad

Spadel telt twee Comités binnen de raad van bestuur: het auditcomité (conform artikel 7:99 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen) en een benoemings- en remuneratiecomité (conform artikel 7:100 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen).

### **Het auditcomité**

Het auditcomité bestaat uit vier leden, niet-uitvoerende bestuurders, van wie twee onafhankelijk zijn. De leden zijn Baron Vandemoortele (voorzitter), M.O.S.T. B.V.B.A. met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman, Cofimatra NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire en Familia Numerosa B.V. met als vaste vertegenwoordiger Roel van Neerbos.

Gezien zijn opleiding en zijn langdurige professionele ervaring als uitvoerend manager of bestuurder is Baron Vandemoortele, voorzitter van het auditcomité, bevoegd inzake audit en boekhouding.

Het auditcomité is in 2019 driemaal samengekomen. Alle leden waren aanwezig.

De commissaris, de voorzitter van het uitvoerend comité, de Group Finance Director en de interne auditor hebben de vergaderingen bijgewoond. Tijdens iedere vergadering is een ontmoetingsmoment voorzien tussen het comité en de commissaris, buiten de aanwezigheid van het management.

De voorzitter van het auditcomité bracht op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de werkzaamheden van het auditcomité en legde diens beslissingen ter goedkeuring voor aan de raad van bestuur.

### **Het benoemings- en remuneratiecomité**

Het benoemings- en remuneratiecomité telt drie leden, allen niet-uitvoerende bestuurders en onafhankelijke bestuurders. De leden van het Comité zijn M.O.S.T. B.V.B.A., met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman (voorzitter), 21-22 S.A.S. met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Anne-Charlotte Amory en UpsilonLab B.V. met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines. De leden van het comité hebben, gezien hun huidige of verleden functie als bedrijfsleider, de nodige expertise op gebied van remuneratiepolitiek.

Het comité is in 2019 tweemaal samengekomen, in aanwezigheid van alle leden. De voorzitter van het uitvoerend comité heeft de vergaderingen eveneens bijgewoond, behalve tijdens de bespreking van punten waarbij hij persoonlijk betrokken was. De Group HR Director woonde de vergaderingen bij behalve tijdens de bespreking van punten waarbij hij persoonlijk betrokken was.

De voorzitter van het benoemings- en remuneratiecomité bracht op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de werkzaamheden van het comité en legde diens beslissingen ter goedkeuring voor aan de raad van bestuur.



**10.5.3. Transacties of andere contractuele banden tussen de vennootschap, met inbegrip van haar verbonden vennootschappen, en haar bestuurders die niet onder de wettelijke belangenconflictenregeling vallen.**

Alle transacties of andere contractuele banden tussen de vennootschap, met inbegrip van haar verbonden vennootschappen, en haar bestuurders of leden van het uitvoerend management vallen onder de belangenconflictenregeling.

**10.5.4. Evaluatie van de werking van de raad van bestuur en van de comités ingericht in de schoot van de raad van bestuur**

Het Corporate Governance Charter van Spadel bepaalt dat de raad van bestuur zijn werking en de werking van zijn comités om de twee jaar evalueert. Hij evalueert tevens zijn samenstelling en die van zijn Comités.

Bij deze evaluatie worden meestal volgende punten aangesneden:

- Algemene indruk over de werking van de raad van bestuur;
- Organisatie van de raad van bestuur (agenda, documentatie, reporting, frequentie en duur);
- Organisatie van het auditcomité en van het benoemings- en remuneratiecomité (agenda, frequentie en duur van de vergaderingen, samenstelling, informatie en documentatie);
- Samenstelling van de raad van bestuur (aantal, diversiteit, bekwaamheden, onafhankelijkheid, rotatie);
- Inzicht door de bestuurders in hun rol en verantwoordelijkheden;
- Betrokkenheid en engagement van de raad van bestuur (kennis van de industriesector, relatie met het management, contacten buiten de vergaderingen, ontwikkeling van de strategie);
- Communicatie met de aandeelhouders (verslagen, rol van de voorzitter van de raad);
- Prospectieve reflectie (successieplanning voor de uitvoerende en niet-uitvoerende leden, behoefte aan ontwikkeling van de bestuurders, compliance op het gebied van Corporate Governance, strategische reflectie);
- Algemene efficiëntie van de raad.

De conclusies worden besproken tijdens een vergadering van de raad van bestuur in afwezigheid van het management.

De raad van bestuur heeft in 2019 zijn werking en de werking van zijn comités geëvalueerd.

## 10.6. HET UITVOEREND MANAGEMENT

Maken vandaag deel uit van het uitvoerend management: de voorzitter van het uitvoerend comité – Marc du Bois – en de leden van het uitvoerend comité.

De volgende personen hebben deel uitgemaakt van het uitvoerend management in 2019:

NAAM	FUNCTIE
Marc du Bois	CEO Country Director Benelux & Export a.i. <sup>1</sup>
Kingco NV, vertegenwoordigd door Dirk Van De Walle	Country Director Benelux & Export <sup>2</sup>
Bart Peeters	Country Director Benelux & Export <sup>3</sup>
Franck Lecomte	Country Director UK <sup>4</sup> Head of Digital, Innovation and CSR
Thomas Krennbauer	CEO Bulgaria <sup>5</sup>
Valérie Siegler	General Manager France
Amaury Collette	Group Operations Director
Didier De Sorgher	Group Finance Director
Jo Swennen	Group Procurement & Supply Chain Director
Bart Tuyls	Group HR & Communication Director <sup>6</sup>
Tatiana Goeminne	Group HR Director <sup>7</sup>
Dit comité is 28 keer samengekomen in 2019.	<sup>1</sup> Van 24 januari 2019 tot 19 augustus <sup>2</sup> Tot 24 januari 2019 <sup>3</sup> Sinds 19 augustus 2019 <sup>4</sup> Tot 2 december 2019 <sup>5</sup> Tot 31 maart 2020 <sup>6</sup> Tot 17 mei 2019 <sup>7</sup> Sinds 16 september 2019

Naast de opvolging van de commerciële toestand op de verschillende markten waarop de Groep Spadel actief is, evenals van de aandachtspunten en de actieplannen, buigt het uitvoerend comité zich ook over de verschillende projecten m.b.t. de activiteiten van de groep.

Op de vergadering die volgt op een vergadering van de raad van bestuur worden de beslissingen, verzoeken en aanbevelingen van de raad van bestuur doorgenomen en, waar nodig, in actiepunten vertaald.

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

### 10.7.1. Interne procedure voor de ontwikkeling van een remuneratiebeleid en voor de vaststelling van het remuneratieniveau voor de niet-uitvoerende bestuurders en voor de leden van het uitvoerend management

#### Bestuurders

Artikel 15 van de statuten bepaalt dat de algemene vergadering aan de bestuurders een vaste vergoeding en zitpenningen kan toekennen. Voorts stelt dat artikel dat de bestuurders vergoed worden voor de normale en gerechtvaardigde uitgaven gedaan in de uitvoering van bijzondere mandaten voor rekening van de vennootschap.

Het benoemings- en remuneratiecomité is bevoegd om voorstellen te doen aan de raad van bestuur over het remuneratiebeleid van de bestuurders en, waar toepasselijk, over de daaruit voortvloeiende voorstellen die door de raad van bestuur moet voorleggen aan de aandeelhouders.

De huidige remuneratie van de bestuurders werd op voorstel van de raad van bestuur bepaald door de gewone algemene vergadering van 11 juni 2015. De remuneratie van de leden van de raad van bestuur bestaat uit volgende onderdelen:

- (i) een vaste remuneratie voor de eerste 5 vergaderingen van de raad van bestuur;
- (ii) een zitpenning per vergadering vanaf de 6e vergadering van de raad van bestuur waaraan de bestuurders deelnemen, en
- (iii) een zitpenning per vergadering van de comités waaraan de bestuurders deelnemen.

De remuneratie is niet geïndexeerd. De raad van bestuur evalueert de remuneratie in het kader van de evaluatie van zijn werking. Noch de niet-uitvoerende bestuurders, noch de CEO als lid van de raad van bestuur ontvangen een remuneratie die afhangt van de resultaten van de vennootschap of de groep, of prestatiepremies in aandelen, opties of andere aandelenopties.

Deze remuneratie is als volgt:

#### VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR:

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





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

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

### Het uitvoerend management

Het remuneratiebeleid voor de leden van het uitvoerend management wordt vastgesteld door de raad van bestuur op voorstel van het benoemings- en remuneratiecomité. Het benoemings- en remuneratiecomité stelt aan de raad van bestuur de remuneratie voor van het uitvoerend management. Het spreekt zich uit op voorstel van de voorzitter van het uitvoerend comité over het vaste en variabele remuneratiepackage van de leden van het uitvoerend comité.

Het remuneratiebeleid (basissalaris, total cash compensation & total direct compensation) is gebaseerd op de marktmediaan. In het algemeen vallen de lonen binnen een vork van -20% tot +20% van de geldende marktreferentie, afhankelijk van het individuele profiel van de functiehouder (ervaring in de functie en prestaties). De remuneratie wordt regelmatig herzien op basis van vergelijkende studies uitgevoerd door een gespecialiseerde onderneming. Het benoemings- en remuneratiecomité kijkt op basis van dit rapport na of de remuneratie van de leden van het uitvoerend comité moet worden aangepast.

### 10.7.2. Remuneratie van de bestuurders

NAAM VAN DE BESTUURDER	REMUNERATIE	
M.O.S.T. B.V.B.A. (Frank Meysman) Voorzitter van de raad van bestuur Lid van het auditcomité Voorzitter van het benoemings- en remuneratiecomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 60.000
	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 7.500
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 10.000
21-22 SAS (Anne-Charlotte Amory) Bestuurder Lid van het benoemings- en remuneratiecomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 5.000
Baron du Bois Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
Baron Vandemoortele Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
Lid van het benoemings- en remuneratiecomité tot 5 november 2019 Voorzitter van het auditcomité	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 2.500

5

	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 15.000
Finances & Industries NV (Axel Miller) Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
Cofimatra NV (Roland Vaxelaire) Bestuurder Lid van het auditcomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 7.500
Familia Numerosa B.V. (Roel van Neerbos) Bestuurder Lid van het auditcomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 7.500
Barbara du Bois Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
UpsilonLab B.V. (Corinne Avelines) Bestuurder Lid van het benoemings- en remuneratiecomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 2.500
TOTAAL		€ 357.000

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

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

Bestuurder Spa Monopole NV (vertegenwoordiger Gerefis NV)	€ 3.600
Bestuurder Bru-Chevron NV (vertegenwoordiger Gerefis NV)	€ 2.600

### 10.7.3. Remuneratie van het uitvoerend management

Ter herinnering, het uitvoerend management bestaat uit de voorzitter van het uitvoerend comité en de leden van het uitvoerend comité.

#### Remuneratiebeleid gevoerd in het boekjaar 2019

De jaarlijkse remuneratie bestaat uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte. Het uitvoerend management geniet tevens verschillende voordelen in natura, met name: bedrijfswagen, forfaitaire kosten, mobiele telefoon, internetaansluiting en package levens- en/of overlijdens- en/of ziekteverzekering. Niet alle leden van het uitvoerend management genieten noodzakelijk alle voormelde voordelen.

7

De leden van het uitvoerend management, met uitzondering van de CEO van Devin, zijn aangesloten bij een groepsverzekeringsplan.

De huidige leden van het uitvoerend management, met uitzondering van de CEO van DEVIN, genieten een plan met 'vaste bijdrage'.

Voor elk lid van het uitvoerend management wordt de vaste remuneratie bepaald in functie van de aard en de omvang van de verantwoordelijkheden van de functie.

De gewone en buitengewone algemene vergadering van 14 juni 2012 heeft, in artikel 15 van de statuten, een bepaling ingevoerd die de vennootschap toelaat af te wijken van de bepalingen van artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen (desgevallend in combinatie met artikel 525, al. 4, van het Wetboek van vennootschappen) voor iedere persoon die binnen het toepassingsgebied van deze bepalingen valt.

De variabele remuneratie omvat een gedeelte – beschreven in onderstaand punt a) – dat gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria over één jaar (jaarlijkse bonus - STI) en een gedeelte – beschreven in onderstaand punt b) – dat gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria over drie jaar (LTI).

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

- 50% voor de voorzitter van het uitvoerend comité;
- 30% voor de leden van het uitvoerend comité (met uitzondering van de CEO van Devin).

Voor de CEO van Devin vertegenwoordigt de jaarlijkse bonus vertegenwoordigt een totaal jaarlijks brutopotentieel ten opzichte van de basisremuneratie van 60% (30% verbonden aan de resultaten van de groep, 30% verbonden aan de resultaten van Devin). Tot 30 juni 2019 vertegenwoordigde zijn jaarlijkse bonus een totaal jaarlijks brutopotentieel van 30%.

b) De LTI (long term incentive) vertegenwoordigt een totaal jaarlijks bruto potentieel ten opzichte van de basisremuneratie van de leden van het uitvoerend comité van 20%.

De voorzitter van het uitvoerend comité krijgt vandaag geen LTI. Op aanbeveling van het benoemings- en remuneratiecomité heeft de raad van bestuur van 15 november 2019 beslist dat het voltallig uitvoerend management de LTI zou moeten ontvangen, inclusief de voorzitter van het uitvoerend comité. De voorzitter van het uitvoerend comité geniet de LTI dus vanaf het plan 2019-2021, betaalbaar in 2022.

Het potentieel van de CEO van Devin bedraagt 40% (50% voor de periode vóór 30 juni 2019).

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

5

#### **10.7.4. Evaluatiecriteria voor de remuneratie van de uitvoerende managers in functie van de prestaties**

##### **Criteria voor de jaarlijkse bonus**

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

##### **I. Criteria voor het uitvoerend comité, met uitzondering van de CEO van Devin**

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

- Het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de groep (dat geldt voor 50%).
- De marktaandelen van de groep (die gelden voor 30%, als volgt verdeeld: 10% voor de marktaandelen in volume en 20% voor de marktaandelen in waarde).

Deel van de bonus verbonden aan het persoonlijke doelstellingenplan

- De individuele prestatie (die geldt voor 20%).

##### **II. Criteria voor de CEO van Devin**

- Resultaten van de groep

De criteria zijn dezelfde als voor de andere leden van het uitvoerend comité, inclusief het deel van de bonus verbonden aan het persoonlijke doelstellingenplan.

- Resultaten van Devin

Dit criterium is exclusief gebaseerd op de EBITDA van Devin.

##### **III. Gemeenschappelijke regels voor de beoordeling van de verwezenlijking van de doelstellingen**

De raad van bestuur legt de jaarlijkse doelstellingen voor de financiële prestatiecriteria vast. De individuele prestatiecriteria (persoonlijk doelstellingenplan) van de leden van het uitvoerend comité worden in het begin van het jaar door de voorzitter van het uitvoerend comité vastgelegd. Indien het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de Groep Spadel minder bedraagt dan het minimum bepaald door de raad van bestuur, wordt de jaarlijkse bonus slechts toegekend op het gedeelte verbonden aan het individuele resultaat.

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



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

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

### **Criteria voor de LTI**

De criteria voor de eventuele toekenning van de LTI aan de leden van het uitvoerend comité (met uitzondering van de CEO van Devin) zijn:

- Plannen 2017-2019 en plan 2018-2020:
  - Brutomarge per liter van de groep (30 %); volumes van de groep (30 %); ROCE van de groep (40 %).
- Plan 2019-2021 (en toekomstige plannen) :
  - EBITDA (100%)

De LTI van de CEO van Devin wordt afzonderlijk berekend op basis van de cijfers van Devin voor de boekjaren 2017, 2018 en het eerste semester 2019 en werd betaald op 30 juni 2019. Een soortgelijk plan, te betalen op 30 juni 2022, werd verlengd. De parameters voor de toekenning van de LTI zijn identiek aan die voor de andere leden van het uitvoerend comité maar uitsluitend op het niveau van Devin.

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

De raad van bestuur van de vennootschap legt de doelstellingen vast. De effectieve toekenning van de LTI is onderworpen aan het bereiken van een minimumdrempel.

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

Bij de kwartaalreporting over de resultaten van de markten en van de operaties evenals over de geconsolideerde resultaten kijkt de raad van bestuur of de financiële prestatiecriteria werden verwezenlijkt.

Op het einde van het boekjaar kijkt de voorzitter van het uitvoerend comité in het kader van de individuele evaluatie van het lid van het uitvoerend management of de criteria voor de persoonlijke prestaties werden verwezenlijkt.

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

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

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

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

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

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

De berekening van de bedragen van de variabele remuneratie wordt gevalideerd door het benoemings- en remuneratiecomité.

### 10.7.5. Remuneratie van de voorzitter van het uitvoerend comité in 2019

MARC DU BOIS	BESTANDELEN VAN DE REMUNERATIE	BEDRAG
CEO Spadel Group Voorzitter van het uitvoerend comité	Zelfstandig	
Vaste remuneratie	Bruto remuneratie als CEO en uitvoerend bestuurder in de dochterondernemingen <sup>1</sup>	€ 435.750,00
Variabele remuneratie	Effectieve bruto jaarbonus met betrekking tot het boekjaar 2018 betaald in 2019 <sup>2</sup>	€ 226.590,00
TOTAAL	Totaal van de vaste en variabele remuneratie geïnd in 2019	€ 662.340,00
Groepsverzekering	Premie betaald door de vennootschap	€ 75.363,68
Andere voordelen	Voertuig, forfaitaire onkosten, zorgverzekering, mobiele telefoon, jaarlijkse medische controle, Europ-Assistance, Mondial Assistance	€ 18.226,27

## 7.6. Remuneratie van de andere leden van het uitvoerend management in 2019

TYPE REMUNERATIE	BESTANDELEN VAN DE REMUNERATIE	GLOBAL BEDRAG
Vaste remuneratie	Bruto globale remuneratie en board fees betaald in 2019 zowel in België als in het buitenland	€ 1.936.985,90
Variabele remuneratie	Effectief bruto jaarbonus met betrekking tot het boekjaar 2018 betaald in 2019 <sup>3</sup>	€ 617.289,25
	LTI 2016-2018: plan gebaseerd op vooraf vastgestelde en objectief meetbare prestatiecriteria over drie jaar betaald in 2019 <sup>4</sup>	€ 490.783,61
TOTAAL	Totaal van de vaste en variabele remuneratie	€ 2.945.058,76
Groepsverzekering	Premie betaald door de vennootschap	€ 64.199,05
Andere voordelen	Bedrijfswagen, forfaitaire onkosten, ADSL, gsm, medische controle, zorg- en invaliditeitsverzekering	€ 83.915,13

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

<sup>2</sup> De componenten van de variabele vergoeding en gunningscriteria worden beschreven in paragraaf 6.3. en 6.4. Provisie voor de bruto jaarlijkse bonus voor het boekjaar 2019 en betaalbaar in 2020: € 216.754,50

<sup>3</sup> De componenten van de variabele verloning en de gunningscriteria worden beschreven in paragraaf 6.3. en 6.4. Provisie voor de bruto jaarlijkse bonus voor het boekjaar 2019 en betaalbaar in 2020: 514.887,75

<sup>4</sup> Zie paragraaf 6.3 en 6.4. voor een beschrijving van het LTI-plan. Provisie LTI 2017-2019, betaalbaar in 2019: € 137.779,81

### 10.7.7. Aandelen, stock options of andere aandelenopties, toebedeeld aan, uitgeoefend door de leden van het uitvoerend comité of vervallen tijdens het boekjaar 2019

Er is geen systeem van stock options en er werden geen aandelen of andere rechten toebedeeld aan of uitgeoefend door de leden van het uitvoerend management en ze zijn evenmin vervallen in 2019.

### 10.7.8. Contractuele bepalingen in verband met vertrekvergoedingen voor leden van het uitvoerend management

De heer Amaury Colette heeft een opzeg van zes maanden of een soortgelijke opzegvergoeding zolang de wettelijke opzegtermijn dit bedrag niet overschrijdt.

De andere leden van het uitvoerend management hebben geen contractuele vertrekclausule.



## 11. Niet-financiële verklaring


De niet-financiële verklaring staat in een apart rapport bij deze jaarverslag.

## 12. Toepassing van artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen

De Raad van Bestuur heeft toepassing gemaakt van artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen. Procesverbalen van de vergadering van 27 maart 2020 zijn gevoegd als bijlage bij huidig jaarverslag.

\* \*  
\*

De Raad van Bestuur dankt alle medewerkers voor de inspanningen die ze hebben geleverd in het boekjaar 2019.

A large, stylized handwritten signature in black ink, appearing to be 'I. F.' followed by a long horizontal stroke.

27 maart 2020

De Raad van bestuur



## Toepassing van artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen

Uittreksel van de notulen van de Raad van bestuur van 15 november 2019:

### *“ Remuneration of the CEO*

*Before addressing the remuneration of the CEO, Marc du Bois declared having a direct proprietary interest conflicting with a decision to be taken by the board of directors cf. art. 523 of the Belgian Companies Code, as this decision concerns his remuneration. Marc du Bois does not assist to the deliberation nor to the decision on this point.*

*The Board, with the exception of Marc du Bois, approves the recommendation of the RemCo to increase the base salary of Marc du Bois to 457.538 EUR and to make him eligible for the LTI (scheme 2019-2021, paid in 2022).”*

Vrije vertaling:

### Vergoeding van de CEO

Alvorens dit punt te behandelen, verklaart Marc du Bois een rechtstreeks strijdig belang van vermogensrechtelijke aard te hebben in de zin van art. 523 van het Wetboek van Vennootschappen met de beslissing van de Raad van Bestuur, aangezien het de bepaling van zijn vergoeding betreft. Marc du Bois neemt niet deel aan de beraadslagingen noch aan de beslissing op dit punt.

De Raad van Bestuur, met uitzondering van Marc du Bois, keurt het voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité goed om het jaarlijkse basisloon van Marc du Bois te verhogen tot 457.538 EUR en hem tevens in aanmerking te laten komen voor de LTI (plan 2019-2021, betaalbaar in 2022).

57

<b>40</b>				<b>1</b>	<b>EUR</b>	
NAT.	Datum neerlegging	Nr. 0405.844.436	Blz.	E.	D.	VOL 1

**JAARREKENING EN ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK  
VAN VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

**IDENTIFICATIEGEGEVENS (op datum van neerlegging)**

NAAM: **S P A D E L**

Rechtsvorm: **NV**

Adres: **Avenue des Communautés**

Nr.: **110**

Postnummer: **1200**

Gemeente: **Sint-Lambrechts-Woluwe**

Land: **België**

Rechtspersonenregister (RPR) - Ondernemingsrechtbank van **Brussel, franstalige**

Internetadres<sup>1</sup>: **www.spadel.com**

Ondernemingsnummer **0405.844.436**

DATUM **23/06/2015** van de neerlegging van de oprichtingsakte OF van het recentste stuk dat de datum van bekendmaking van de oprichtingsakte en van de akte tot statutenwijziging vermeldt.

JAARREKENING **IN EURO** <sup>2</sup>

goedgekeurd door de algemene vergadering van **11/06/2020**

met betrekking tot het boekjaar dat de periode dekt van **01/01/2019** tot **31/12/2019**

Vorig boekjaar van **01/01/2018** tot **31/12/2018**

De bedragen van het vorige boekjaar zijn / zijn niet <sup>3</sup> identiek met die welke eerder openbaar werden gemaakt.

Totaal aantal neergelegde bladen: **69** Nummers van de secties van het standaardmodel die niet werden neergelegd omdat ze niet dienstig zijn: 6.1, 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.6, 6.4.2, 6.5.2, 6.8, 6.17, 6.20, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16

Handtekening  
(naam en hoedanigheid)

Handtekening  
(naam en hoedanigheid)

**Marc du Bois**  
**Administrateur délégué**

<sup>1</sup> Facultatieve vermelding.

<sup>2</sup> Indien nodig, aanpassen van de eenheid en munt waarin de bedragen zijn uitgedrukt.

<sup>3</sup> Schrapen wat niet van toepassing is.

**LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN  
COMMISSARISSEN EN VERKLARING BETREFFENDE EEN  
AANVULLENDE OPDRACHT VOOR NAZICHT OF CORRECTIE**

**LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN COMMISSARISSEN**

VOLLEDIGE LIJST met naam, voornamen, beroep, woonplaats (adres, nummer, postnummer en gemeente) en functie in de onderneming

**du Bois Marc**

Rue de Tombeek 5, 1331 Rosières, België

Functie : Gedelegeerd bestuurder

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

**Baron VANDEMOORTELE Jean**

Kasteeldreef 19, 9831 Deurle, België

Functie : Bestuurder

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

**du Bois Barbara**

Rue de Tombeek 5, 1331 Rosières, België

Functie : Bestuurder

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

**M.O.S.T. BVBA 0871.856.685**

Drielandenbaan 66, 1785 Merchtem, België

Functie : Voorzitter van de raad van bestuur

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

Vertegenwoordigd door :

1. MEYSMAN Frank

Drielandenbaan 66 , 1785 Merchtem, België

**21-22 SAS 02801108770**

Avenue de Wagram 139, 75017 Paris, Frankrijk

Functie : Bestuurder

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

Vertegenwoordigd door :

1. AMORY Anne-Charlotte

Avenue de Wagram 139 , 75017 Paris, Frankrijk

**COFIMATRA NV 0440.040.597**

Clos des Salanganes 17, 1150 Sint-Pieters-Woluwe, België

Functie : Bestuurder

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

Vertegenwoordigd door :

1. VAXELAIRE Roland

Clos des Salanganes 17 , 1150 Sint-Pieters-Woluwe, België

LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN COMMISSARISSEN (vervolg van de vorige bladzijde)

**FINANCES & INDUSTRIES NV 0430.083.449**

Rue de Tombeek 5, 1331 Rosières, België

Functie : Bestuurder

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

Vertegenwoordigd door :

1. MILLER Axel

Rue Robert Jones 75 , 1180 Ukkel, België

**FAMILIA NUMEROSA BV 852821219B01**

Keizersgracht 612 H, 1017 EP Amsterdam, Nederland

Functie : Bestuurder

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

Vertegenwoordigd door :

1. VAN NEERBOS Roel

Keizersgracht 612 H , 1017 EP Amsterdam, Nederland

**UPSILONLAB BV 857882922B01**

De Grote Wielen 16, 1187 LJ Amsterdam, Nederland

Functie : Bestuurder

Mandaat : 11/09/2018- 11/06/2020

Vertegenwoordigd door :

1. AVELINES Corinne

De Grote Wielen 16 , 1187 LJ Amsterdam, Nederland

**PRICEWATERHOUSECOOPERS REVISEURS D'ENTREPRISES CVBA 0429.501.944**

Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, België

Functie : Commissaris, Lidmaatschapsnummer : B00009

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

Vertegenwoordigd door :

1. HELSEN Griet

Woluwedal 18 , 1932 Sint-Stevens-Woluwe, België  
, Lidmaatschapsnummer : A01910

**VERKLARING BETREFFENDE EEN AANVULLENDE OPDRACHT VOOR NAZICHT OF CORRECTIE**

Het bestuursorgaan verklaart dat geen enkele opdracht voor nazicht of correctie werd gegeven aan iemand die daar wettelijk niet toe gemachtigd is met toepassing van de artikelen 34 en 37 van de wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen.

De jaarrekening ~~werd~~ / werd niet \* geverifieerd of gecorrigeerd door een externe accountant of door een bedrijfsrevisor die niet de commissaris is.

In bevestigend geval, moeten hierna worden vermeld: naam, voornamen, beroep en woonplaats van elke externe accountant of bedrijfsrevisor en zijn lidmaatschapsnummer bij zijn Instituut, evenals de aard van zijn opdracht:

- A. Het voeren van de boekhouding van de onderneming \*\*;
- B. Het opstellen van de jaarrekening \*\*;
- C. Het verifiëren van de jaarrekening en/of
- D. Het corrigeren van de jaarrekening.

Indien taken bedoeld onder A. of onder B. uitgevoerd zijn door erkende boekhouders of door erkende boekhouders-fiscalisten, kunnen hierna worden vermeld: naam, voornamen, beroep en woonplaats van elke erkende boekhouder of erkende boekhouder-fiscalist en zijn lidmaatschapsnummer bij het Beroepsinstituut van erkende Boekhouders en Fiscalisten, evenals de aard van zijn opdracht.

Naam, voornamen, beroep en woonplaats	Lidmaatschaps- nummer	Aard van de opdracht (A, B, C en/of D)

\* Schrapen wat niet van toepassing is.

\*\* Facultatieve vermelding.

<b>JAARREKENING</b>
---------------------

**BALANS NA WINSTVERDELING**

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>ACTIVA</b>				
<b>OPRICHTINGSKOSTEN</b> .....	6.1	20		
<b>VASTE ACTIVA</b> .....		21/28	<u>129.232.207</u>	<u>129.869.920</u>
<b>Immateriële vaste activa</b> .....	6.2	21	1.426.692	926.365
<b>Materiële vaste activa</b> .....	6.3	22/27	873.509	1.111.549
Terreinen en gebouwen .....		22	185.538	235.071
Installaties, machines en uitrusting .....		23		
Meubilair en rollend materieel .....		24	687.971	876.478
Leasing en soortgelijke rechten .....		25		
Overige materiële vaste activa .....		26		
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen .....		27		
<b>Financiële vaste activa</b> .....	6.4 / 6.5.1	28	126.932.006	127.832.006
Verbonden ondernemingen	6.15	280/1	126.917.539	127.817.539
Deelnemingen .....		280	123.767.539	123.767.539
Vorderingen .....		281	3.150.000	4.050.000
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat .....	6.15	282/3		
Deelnemingen .....		282		
Vorderingen .....		283		
Andere financiële vaste activa .....		284/8	14.467	14.467
Aandelen .....		284	13.014	13.014
Vorderingen en borgtochten in contanten .....		285/8	1.453	1.453

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b> .....		29/58	<u>150.135.403</u>	<u>144.878.938</u>
<b>Vorderingen op meer dan één jaar</b> .....		29		
Handelsvorderingen .....		290		
Overige vorderingen .....		291		
<b>Vorraden en bestellingen in uitvoering</b> .....		3		
Vorraden .....		30/36		
Grond- en hulpstoffen .....		30/31		
Goederen in bewerking .....		32		
Gereed product .....		33		
Handelsgoederen .....		34		
Onroerende goederen bestemd voor verkoop .....		35		
Vooruitbetalingen .....		36		
Bestellingen in uitvoering .....		37		
<b>Vorderingen op ten hoogste één jaar</b> .....		40/41	93.833.482	83.332.347
Handelsvorderingen .....		40	27.393.997	23.627.220
Overige vorderingen .....		41	66.439.485	59.705.127
<b>Geldbeleggingen</b> .....	6.5.1 / 6.6	50/53	26.582.200	26.579.854
Eigen aandelen .....		50		
Overige beleggingen .....		51/53	26.582.200	26.579.854
<b>Liquide middelen</b> .....		54/58	28.154.136	33.787.642
<b>Overlopende rekeningen</b> .....	6.6	490/1	1.565.585	1.179.095
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b> .....		20/58	279.367.610	274.748.858

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>PASSIVA</b>				
<b>EIGEN VERMOGEN</b> .....		10/15	182.743.949	165.323.360
<b>Kapitaal</b> .....	6.7.1	10	5.000.000	5.000.000
Geplaatst kapitaal .....		100	5.000.000	5.000.000
Niet-opgevraagd kapitaal <sup>4</sup> .....		101		
<b>Uitgiftepremies</b> .....		11		
<b>Herwaarderingsmeerwaarden</b> .....		12		
<b>Reserves</b> .....		13	161.857.118	151.009.839
Wettelijke reserve .....		130	500.000	500.000
Onbeschikbare reserves .....		131		
Voor eigen aandelen .....		1310		
Andere .....		1311		
Belastingvrije reserves .....		132	14.718.018	14.428.739
Beschikbare reserves .....		133	146.639.100	136.081.100
<b>Overgedragen winst (verlies)</b> .....(+)/(-)		14	15.886.831	9.313.521
<b>Kapitaalsubsidies</b> .....		15		
<b>Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief</b> <sup>5</sup> .....		19		
<b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b> ..		16	272.713	257.893
<b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b> .....		160/5	272.713	257.893
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen .....		160	272.713	257.893
Fiscale lasten .....		161		
Grote herstellings- en onderhoudswerken .....		162		
Milieuverplichtingen .....		163		
Overige risico's en kosten .....	6.8	164/5		
<b>Uitgestelde belastingen</b> .....		168		

<sup>4</sup> Bedrag in mindering te brengen van het geplaatst kapitaal.

<sup>5</sup> Bedrag in mindering te brengen van de andere bestanddelen van het eigen vermogen.



	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>SCHULDEN</b> .....		17/49	96.350.948	109.167.605
<b>Schulden op meer dan één jaar</b> .....	6.9	17	24.500.000	38.500.000
Financiële schulden .....		170/4	24.500.000	38.500.000
Achtergestelde leningen .....		170		
Niet-achtergestelde obligatieleningen .....		171		
Leasingschulden en soortgelijke schulden .....		172		
Kredietinstellingen .....		173	24.500.000	38.500.000
Overige leningen .....		174		
Handelsschulden .....		175		
Leveranciers .....		1750		
Te betalen wissels .....		1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen .....		176		
Overige schulden .....		178/9		
<b>Schulden op ten hoogste één jaar</b> .....	6.9	42/48	71.435.750	70.168.069
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen .....		42	14.000.000	14.000.000
Financiële schulden .....		43		
Kredietinstellingen .....		430/8		
Overige leningen .....		439		
Handelsschulden .....		44	27.454.499	27.365.050
Leveranciers .....		440/4	27.454.499	27.365.050
Te betalen wissels .....		441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen .....		46		
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten .....	6.9	45	3.891.544	2.545.917
Belastingen .....		450/3	1.060.604	486.259
Bezoldigingen en sociale lasten .....		454/9	2.830.940	2.059.658
Overige schulden .....		47/48	26.089.707	26.257.102
<b>Overlopende rekeningen</b> .....	6.9	492/3	415.198	499.536
<b>TOTAAL VAN DE PASSIVA</b> .....		10/49	279.367.610	274.748.858

**RESULTATENREKENING**

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Bedrijfsopbrengsten</b> .....		70/76A	152.787.275	164.524.359
Omzet .....	6.10	70	151.767.734	163.353.625
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname) .....(+)/(-)		71		
Geproduceerde vaste activa .....		72		
Andere bedrijfsopbrengsten .....	6.10	74	1.019.541	1.170.734
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten .....	6.12	76A		
<b>Bedrijfskosten</b> .....		60/66A	140.065.114	151.336.912
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen .....		60	77.495.558	88.247.162
Aankopen .....		600/8	77.495.558	88.247.162
Voorraad: afname (toename) .....(+)/(-)		609		
Diensten en diverse goederen .....		61	51.820.313	53.480.910
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen .....(+)/(-)	6.10	62	9.631.765	8.977.312
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa .....		630	596.338	603.561
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) .....(+)/(-)		631/4	93.101	-2.181
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) .....(+)/(-)	6.10	635/8	14.819	-137.913
Andere bedrijfskosten .....	6.10	640/8	163.220	168.061
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten .....		649		
Niet-recurrente bedrijfskosten .....	6.12	66A	250.000	
<b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies)</b> .....(+)/(-)		9901	12.722.161	13.187.447

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Financiële opbrengsten</b> .....		75/76B	17.385.962	23.110.591
Recurrante financiële opbrengsten .....		75	17.385.962	23.110.591
Opbrengsten uit financiële vaste activa .....		750	17.035.305	23.047.128
Opbrengsten uit vlottende activa .....		751	335.364	42.568
Andere financiële opbrengsten .....	6.11	752/9	15.293	20.895
Niet-recurrante financiële opbrengsten .....	6.12	76B		
<b>Financiële kosten</b> .....	6.11	65/66B	525.314	825.543
Recurrante financiële kosten .....		65	525.314	825.543
Kosten van schulden .....		650	467.846	619.765
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugneming) .....(+)/(-)		651	24.692	168.851
Andere financiële kosten .....		652/9	32.776	36.927
Niet-recurrante financiële kosten .....	6.12	66B		
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting</b> .....(+)/(-)		9903	29.582.809	35.472.495
<b>Onttrekkingen aan de uitgestelde belastingen</b> .....		780		
<b>Overboeking naar de uitgestelde belastingen</b> .....		680		
<b>Belastingen op het resultaat</b> .....(+)/(-)	6.13	67/77	3.861.519	3.782.373
Belastingen .....		670/3	3.861.519	3.787.674
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen .....		77		5.301
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar</b> .....(+)/(-)		9904	25.721.290	31.690.122
<b>Onttrekking aan de belastingvrije reserves</b> .....		789		
<b>Overboeking naar de belastingvrije reserves</b> .....		689	847.280	747.600
<b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar</b> .....(+)/(-)		9905	24.874.010	30.942.522

**RESULTAATVERWERKING**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Te bestemmen winst (verlies)</b> .....(+)/(-)	9906	34.187.531	39.614.221
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar .....(+)/(-)	(9905)	24.874.010	30.942.522
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar .....(+)/(-)	14P	9.313.521	8.671.699
<b>Onttrekking aan het eigen vermogen</b> .....	791/2		
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	791		
aan de reserves .....	792		
<b>Toevoeging aan het eigen vermogen</b> .....	691/2	10.000.000	22.000.000
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	691		
aan de wettelijke reserve .....	6920		
aan de overige reserves .....	6921	10.000.000	22.000.000
<b>Over te dragen winst (verlies)</b> .....(+)/(-)	(14)	15.886.831	9.313.521
<b>Tussenkost van de vennoten in het verlies</b> .....	794		
<b>Uit te keren winst</b> .....	694/7	8.300.700	8.300.700
Vergoeding van het kapitaal .....	694	8.300.700	8.300.700
Bestuurders of zaakvoerders .....	695		
Werknemers .....	696		
Andere rechthebbenden .....	697		

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>CONCESSIES, OCTROOIEN, LICENTIES, KNOWHOW, MERKEN EN SOORTGELIJKE RECHTEN</b>			
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8052P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.498.557
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa .....	8022	696.010	
Overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8032	11.505	
Overboeking van een post naar een andere .....(+)/(-)	8042		
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8052	3.183.062	
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8122P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.572.193
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8072	195.682	
Teruggenomen .....	8082		
Verworven van derden .....	8092		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8102	11.505	
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8112		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8122	1.756.370	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	211	<u>1.426.692</u>	

## STAAT VAN DE MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>TERREINEN EN GEBOUWEN</b>			
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8191P	xxxxxxxxxxxxxxxx	436.971
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa .....	8161		
Overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8171		
Overboeking van een post naar een andere .....(+)/(-)	8181		
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8191	436.971	
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8251P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8211		
Verworven van derden .....	8221		
Afgeboekt .....	8231		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8241		
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8251		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8321P	xxxxxxxxxxxxxxxx	201.900
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8271	49.533	
Teruggenomen .....	8281		
Verworven van derden .....	8291		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8301		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8311		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8321	251.433	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(22)	185.538	

**INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8192P	xxxxxxxxxxxxxxxx	17.738
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa .....	8162		
Overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8172		
Overboeking van een post naar een andere .....(+)/(-)	8182		
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8192	17.738	
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8252P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8212		
Verworven van derden .....	8222		
Afgeboekt .....	8232		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8242		
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8252		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8322P	xxxxxxxxxxxxxxxx	17.738
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8272		
Teruggenomen .....	8282		
Verworven van derden .....	8292		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8302		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8312		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8322	17.738	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(23)		

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>MEUBILAIR EN ROLLEND MATERIEEL</b>			
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.714.975
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa .....	8163	162.615	
Overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8173	219.080	
Overboeking van een post naar een andere .....(+)/(-)	8183		
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8193	2.658.510	
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8213		
Verworven van derden .....	8223		
Afgeboekt .....	8233		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8243		
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8253		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.838.497
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8273	351.122	
Teruggenomen .....	8283		
Verworven van derden .....	8293		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8303	219.080	
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8313		
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8323	1.970.539	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(24)	<u>687.971</u>	



## STAAT VAN DE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN</b>			
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8391P	xxxxxxxxxxxxxxx	123.767.550
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Aanschaffingen.....	8361		
Overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8371		
Overboeking van een post naar een andere .....(+)/(-)	8381		
<b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8391	123.767.550	
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8451P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8411		
Verworven van derden .....	8421		
Afgeboekt .....	8431		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8441		
<b>Meerwaarde per einde van het boekjaar</b> .....	8451		
<b>Waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8521P	xxxxxxxxxxxxxxx	11
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8471		
Teruggenomen .....	8481		
Verworven van derden .....	8491		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8501		
Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)	8511		
<b>Waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....	8521	11	
<b>Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar</b> .....	8551P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b> .....(+)/(-)	8541		
<b>Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar</b> .....	8551		
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(280)	<u>123.767.539</u>	
<b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN - VORDERINGEN</b>			
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	281P	<u>xxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>4.050.000</u>
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Toevoegingen .....	8581		
Terugbetalingen.....	8591	900.000	
Geboekte waardeverminderingen .....	8601		
Teruggenomen waardeverminderingen .....	8611		
Wisselkoersverschillen .....(+)/(-)	8621		
Overige mutaties .....(+)/(-)	8631		
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(281)	<u>3.150.000</u>	
<b>GECUMULEERDE WAARDEVERMINDERINGEN OP VORDERINGEN PER EINDE BOEKJAAR</b> .....	8651		

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>ANDERE ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN</b>			
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar .....	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	15.387
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Aanschaffingen.....	8363		
Overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8373		
Overboeking van een post naar een andere .....	8383		
.....(+)/(-)			
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar .....	8393	15.387	
Meerwaarde per einde van het boekjaar .....	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8413		
Verworven van derden .....	8423		
Afgeboekt .....	8433		
Overgeboekt van een post naar een andere .....	8443		
.....(+)/(-)			
Meerwaarde per einde van het boekjaar .....	8453		
Waardeverminderingen per einde van het boekjaar .....	8523P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.373
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Geboekt .....	8473		
Teruggenomen .....	8483		
Verworven van derden .....	8493		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....	8503		
Overgeboekt van een post naar een andere .....	8513		
.....(+)/(-)			
Waardeverminderingen per einde van het boekjaar .....	8523	2.373	
Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar .....	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b> .....	8543		
.....(+)/(-)			
Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar .....	8553		
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(284)	13.014	
<b>ANDERE ONDERNEMINGEN - VORDERINGEN</b>			
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.453
<b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>			
Toevoegingen .....	8583		
Terugbetalingen.....	8593		
Geboekte waardeverminderingen .....	8603		
Teruggenomen waardeverminderingen .....	8613		
Wisselkoersverschillen .....	8623		
.....(+)/(-)			
Overige mutaties .....	8633		
.....(+)/(-)			
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....	(285/8)	1.453	
<b>GECUMULEERDE WAARDEVERMINDERINGEN OP VORDERINGEN PER EINDE BOEKJAAR</b> .....	8653		

**INLICHTINGEN OMTRENT DE DEELNEMINGEN****DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN**

Hieronder worden de ondernemingen vermeld waarin de onderneming een deelneming bezit (opgenomen in de posten 280 en 282 van de activa), alsmede de andere ondernemingen waarin de onderneming maatschappelijke rechten bezit (opgenomen in de posten 284 en 51/53 van de activa) ten belope van ten minste 10 % van het geplaatste kapitaal.

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Aangehouden maatschappelijke rechten			Gegevens geput uit de laatst beschikbare jaarrekening				
	Aard	rechtstreeks		dochters	Jaarrekening per	Munt-code	Eigen vermogen	Nettoresultaat
		Aantal	%				%	(+) of (-) (in eenheden)
<b>Spa Monopole NV</b> Rue Auguste Laporte 34 4900 Spa België 0420.834.005	Op naam	60.199	99,99	0,01	31/12/2018	EUR	28.496.808	15.012.550
<b>Spadel Nederland B.V. BO</b> Brieltjenspolder 28D 4921PJ Made Nederland 007271542B01	Op naam	1.000	100,00	0,00	31/12/2018	EUR	5.697.852	4.975.123
<b>Devin EAD BO</b> Vasil Levski Street 6 4800 Devin, region of Smolyan Bulgarije 040428304	op naam	300.000	100,00	0,00	31/12/2018	EUR	19.575.327	8.352.565

**GELDBELEGGINGEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (ACTIVA)**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>OVERIGE GELDBELEGGINGEN</b>			
<b>Aandelen en geldbeleggingen andere dan vastrentende beleggingen ...</b>	51		
Aandelen - Boekwaarde verhoogd met het niet-opgevraagde bedrag .....	8681		
Aandelen - Niet-opgevraagd bedrag .....	8682		
Edele metalen en kunstwerken .....	8683		
<b>Vastrentende effecten .....</b>	52	9.033.804	9.033.804
Vastrentende effecten uitgegeven door kredietinstellingen .....	8684		
<b>Termijnrekeningen bij kredietinstellingen .....</b>	53	17.548.396	17.546.050
Met een resterende looptijd of opzegtermijn van			
hoogstens één maand .....	8686		
meer dan één maand en hoogstens één jaar .....	8687	17.548.396	17.546.050
meer dan één jaar .....	8688		
<b>Hierboven niet-opgenomen overige geldbeleggingen .....</b>	8689		

**OVERLOPENDE REKENINGEN**

**Uitsplitsing van de post 490/1 van de activa indien daaronder een belangrijk bedrag voorkomt.**

Over te dragen kosten  
Te ontvangen opbrengsten

Boekjaar
1.270.990
294.595

**STAAT VAN HET KAPITAAL EN DE AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR****STAAT VAN HET KAPITAAL****Maatschappelijk kapitaal**

Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar.....  
 Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar.....

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
100P	XXXXXXXXXXXXXX	5.000.000
(100)	5.000.000	

Wijzigingen tijdens het boekjaar

Samenstelling van het kapitaal  
 Soorten aandelen

Aandelen zonder aanduiding van nominale waarde  
 Aandelen op naam.....  
 Gedematerialiseerde aandelen.....

Codes	Bedragen	Aantal aandelen
	5.000.000	4.150.350
8702	XXXXXXXXXXXXXX	3.891.840
8703	XXXXXXXXXXXXXX	258.510

**Niet-gestort kapitaal**

Niet-opgevraagd kapitaal  
 Opgevraagd, niet-gestort kapitaal  
 Aandeelhouders die nog moeten volstorten

Codes	Niet-opgevraagd bedrag	Opgevraagd, niet-gestort bedrag
(101)		XXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXX	

**Eigen aandelen**

Gehouden door de vennootschap zelf

Kapitaalbedrag ..... 8721  
 Aantal aandelen ..... 8722

Gehouden door haar dochters

Kapitaalbedrag ..... 8731  
 Aantal aandelen ..... 8732

**Verplichtingen tot uitgifte van aandelen**

Als gevolg van de uitoefening van conversierechten

Bedrag van de lopende converteerbare leningen ..... 8740  
 Bedrag van het te plaatsen kapitaal ..... 8741  
 Maximum aantal uit te geven aandelen ..... 8742

Als gevolg van de uitoefening van inschrijvingsrechten

Aantal inschrijvingsrechten in omloop ..... 8745  
 Bedrag van het te plaatsen kapitaal ..... 8746  
 Maximum aantal uit te geven aandelen ..... 8747

**Toegestaan, niet-geplaatst kapitaal** ..... 8751

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

**Aandelen buiten kapitaal**

Verdeling

Aantal aandelen .....

Daaraan verbonden stemrecht .....

Uitsplitsing van de aandeelhouders

Aantal aandelen gehouden door de vennootschap zelf .....

Aantal aandelen gehouden door haar dochters .....

Codes	Boekjaar
8761	
8762	
8771	
8781	

**AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR VAN DE ONDERNEMING OP DATUM VAN DE JAARAFSLUITING**

zoals die blijkt uit de kennisgevingen die de onderneming heeft ontvangen overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen, artikel 631 §2 en artikel 632 §2; de wet van 2 mei 2007 betreffende de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen, artikel 14 vierde lid; en het koninklijk besluit van 21 augustus 2008 houdende nadere regels betreffende bepaalde multilaterale handelsfaciliteiten, artikel 5.

NAAM van de personen die maatschappelijke rechten van de onderneming in eigendom hebben, met vermelding van het ADRES (van de maatschappelijke zetel, zo het een rechtspersoon betreft) en van het ONDERNEMINGSNUMMER, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft	Aangehouden maatschappelijke rechten			
	Aard	Aantal stemrechten		%
		Verbonden aan effecten	Niet verbonden aan effecten	
<b>FINANCES ET INDUSTRIES NV</b> RUE DE TOMBEEK 5 1331 Rosières België 0430.083.449	Aandelen	3.861.187	0	93,03

**STAAT VAN DE SCHULDEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (PASSIVA)****UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN ÉÉN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD****Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen**

	Codes	Boekjaar
Financiële schulden .....	8801	14.000.000
Achtergestelde leningen .....	8811	
Niet-achtergestelde obligatieleningen .....	8821	
Leasingschulden en soortgelijke schulden .....	8831	
Kredietinstellingen .....	8841	14.000.000
Overige leningen .....	8851	
Handelsschulden .....	8861	
Leveranciers .....	8871	
Te betalen wissels .....	8881	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen .....	8891	
Overige schulden .....	8901	
<b>Totaal der schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen .....</b>	<b>(42)</b>	<b>14.000.000</b>
<b>Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar</b>		
Financiële schulden .....	8802	24.500.000
Achtergestelde leningen .....	8812	
Niet-achtergestelde obligatieleningen .....	8822	
Leasingschulden en soortgelijke schulden .....	8832	
Kredietinstellingen .....	8842	24.500.000
Overige leningen .....	8852	
Handelsschulden .....	8862	
Leveranciers .....	8872	
Te betalen wissels .....	8882	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen .....	8892	
Overige schulden .....	8902	
<b>Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar .....</b>	<b>8912</b>	<b>24.500.000</b>
<b>Schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar</b>		
Financiële schulden .....	8803	
Achtergestelde leningen .....	8813	
Niet-achtergestelde obligatieleningen .....	8823	
Leasingschulden en soortgelijke schulden .....	8833	
Kredietinstellingen .....	8843	
Overige leningen .....	8853	
Handelsschulden .....	8863	
Leveranciers .....	8873	
Te betalen wissels .....	8883	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen .....	8893	
Overige schulden .....	8903	
<b>Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar .....</b>	<b>8913</b>	



**GEWAARBORGDE SCHULDEN** (begrepen in de posten 17 en 42/48 van de passiva)**Door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden**

	Codes	Boekjaar
Financiële schulden	8921	
Achtergestelde leningen .....	8931	
Niet-achtergestelde obligatieleningen .....	8941	
Leasingschulden en soortgelijke schulden .....	8951	
Kredietinstellingen .....	8961	
Overige leningen .....	8971	
Handelsschulden .....	8981	
Leveranciers .....	8991	
Te betalen wissels .....	9001	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	9011	
Schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten .....	9021	
Overige schulden	9051	
<b>Totaal door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden .....</b>	<b>9061</b>	

**Schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de onderneming**

Financiële schulden .....	8922	
Achtergestelde leningen .....	8932	
Niet-achtergestelde obligatieleningen .....	8942	
Leasingschulden en soortgelijke schulden .....	8952	
Kredietinstellingen .....	8962	
Overige leningen .....	8972	
Handelsschulden .....	8982	
Leveranciers .....	8992	
Te betalen wissels .....	9002	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	9012	
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten .....	9022	
Belastingen.....	9032	
Bezoldigingen en sociale lasten.....	9042	
Overige schulden	9052	
<b>Totaal der schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de onderneming .....</b>	<b>9062</b>	

**SCHULDEN MET BETREKKING TOT BELASTINGEN, BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN****Belastingen** (post 450/3 en 178/9 van de passiva)

	Codes	Boekjaar
Vervallen belastingschulden .....	9072	
Niet-ervallen belastingschulden .....	9073	290.604
Geraamde belastingschulden .....	450	770.000

**Bezoldigingen en sociale lasten** (post 454/9 en 178/9 van de passiva)

Vervallen schulden ten aanzien van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid .....	9076	
Andere schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten	9077	2.830.940

**OVERLOPENDE REKENINGEN**

**Uitsplitsing van de post 492/3 van de passiva indien daaronder een belangrijk bedrag voorkomt.**

Toe te rekenen kosten

Over te dragen opbrengsten

Boekjaar	
	243.007
	172.191

**BEDRIJFSRESULTATEN****BEDRIJFSOPBRENGSTEN****Netto-omzet**

Uitsplitsing per bedrijfscategorie

Uitsplitsing per geografische markt

**Andere bedrijfsopbrengsten**

Exploitatiesubsidies en vanwege de overheid ontvangen compenserende bedragen .....

**BEDRIJFSKOSTEN****Werknemers waarvoor de onderneming een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die zijn ingeschreven in het algemeen personeelsregister**

Totaal aantal op de afsluitingsdatum .....

Gemiddeld personeelsbestand berekend in voltijdse equivalenten .....

Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren .....

**Personeelskosten**

Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen .....

Werkgeversbijdragen voor sociale verzekeringen .....

Werkgeverspremies voor bovenwettelijke verzekeringen .....

Andere personeelskosten .....

Ouderdoms- en overlevingspensioenen .....

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
740		
9086	82	87
9087	82,1	84,9
9088	132.905	140.440
620	7.269.492	6.715.318
621	1.824.447	1.695.336
622	427.451	450.729
623	110.375	115.929
624		

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Vorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen</b>			
Toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) ..... (+)/(-)	635	14.819	-137.913
<b>Waardeverminderingen</b>			
Op voorraden en bestellingen in uitvoering			
Geboekt .....	9110		
Teruggenomen .....	9111		
Op handelsvorderingen			
Geboekt .....	9112	93.101	
Teruggenomen .....	9113		2.181
<b>Vorzieningen voor risico's en kosten</b>			
Toevoegingen .....	9115	39.846	39.345
Bestedingen en terugnemingen .....	9116	25.027	177.258
<b>Andere bedrijfskosten</b>			
Bedrijfsbelastingen en -taksen .....	640	130.149	126.000
Andere .....	641/8	33.071	42.061
<b>Uitzendkrachten en ter beschikking van de onderneming gestelde personen</b>			
Totaal aantal op de afsluitingsdatum .....	9096		
Gemiddeld aantal berekend in voltijdse equivalenten .....	9097	1,3	0,5
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren .....	9098	2.459	959
Kosten voor de onderneming .....	617	93.852	86.221

**FINANCIËLE RESULTATEN****RECURRENTE FINANCIËLE OPBRENGSTEN****Andere financiële opbrengsten**

Door de overheid toegekende subsidies, aangerekend op de resultatenrekening

Kapitaalsubsidies

9125

Interestsubsidies

9126

Uitsplitsing van de overige financiële opbrengsten

Koersverschillen

460

616

Andere

14.833

20.279

**RECURRENTE FINANCIËLE KOSTEN**

Afschrijvingen van kosten bij uitgifte van leningen .....

6501

Geactiveerde interesten .....

6503

**Waardeverminderingen op vlottende activa**

Geboekt .....

6510

24.692

168.851

Teruggenomen .....

6511

**Andere financiële kosten**

Bedrag van het disconto ten laste van de onderneming bij de verhandeling van vorderingen .....

653

**Vorzieningen met financieel karakter**

Toevoegingen .....

6560

Bestedingen en terugnemingen .....

6561

**Uitsplitsing van de overige financiële kosten**

Koersverschillen

906

166

Andere

31.870

36.761

**OPBRENGSTEN EN KOSTEN VAN UITZONDERLIJKE OMVANG OF UITZONDERLIJKE MATE VAN VOORKOMEN**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN</b> .....	76		
<b>Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten</b> .....	(76A)		
Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa .....	760		
Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten .....	7620		
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa .....	7630		
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten .....	764/8		
<b>Niet-recurrente financiële opbrengsten</b> .....	(76B)		
Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa .....	761		
Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke financiële risico's en kosten .....	7621		
Meerwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa .....	7631		
Andere niet-recurrente financiële opbrengsten .....	769		
<b>NIET-RECURRENTE KOSTEN</b> .....	66	250.000	
<b>Niet-recurrente bedrijfskosten</b> .....	(66A)	250.000	
Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa .....	660		
Voorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten: toevoegingen (bestedingen) .....	6620		
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa .....	6630		
Andere niet-recurrente bedrijfskosten .....	664/7	250.000	
Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente bedrijfskosten (-)	6690		
<b>Niet-recurrente financiële kosten</b> .....	(66B)		
Waardeverminderingen op financiële vaste activa .....	661		
Voorzieningen voor uitzonderlijke financiële risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen) .....	6621		
Minderwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa .....	6631		
Andere niet-recurrente financiële kosten .....	668		
Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente financiële kosten .....	6691		

**BELASTINGEN EN TAKSEN****BELASTINGEN OP HET RESULTAAT**

<b>Belastingen op het resultaat van het boekjaar</b> .....	9134	3.858.974
Verschuldigde of betaalde belastingen en voorheffingen .....	9135	2.850.974
Geactiveerde overschotten van betaalde belastingen en voorheffingen .....	9136	
Geraamde belastingsupplementen .....	9137	1.008.000
<b>Belastingen op het resultaat van vorige boekjaren</b> .....	9138	2.545
Verschuldigde of betaalde belastingsupplementen .....	9139	
Geraamde belastingsupplementen of belastingen waarvoor een voorziening werd gevormd .....	9140	2.545

**Belangrijkste oorzaken van de verschillen tussen de winst vóór belastingen, zoals die blijkt uit de jaarrekening, en de geraamde belastbare winst**

Verworpen uitgaven	416.743
Belastbare waardeverminderingen	57.368
Tax Shelter	-847.280
DBI	-17.029.850

Codes	Boekjaar
9134	3.858.974
9135	2.850.974
9136	
9137	1.008.000
9138	2.545
9139	
9140	2.545
	416.743
	57.368
	-847.280
	-17.029.850

Boekjaar

**Invloed van de niet-recurrente resultaten op de belastingen op het resultaat van het boekjaar****Bronnen van belastinglatenties**

Actieve latenties .....	9141	
Gecumuleerde fiscale verliezen die aftrekbaar zijn van latere belastbare winsten .....	9142	
Passieve latenties .....	9144	
Uitsplitsing van de passieve latenties		
Beslastingvrije reserves		14.718.018
Gekapitaliseerde belastingvrije reserves		3.201.749

Codes	Boekjaar
9141	
9142	
9144	
	14.718.018
	3.201.749

**BELASTINGEN OP DE TOEGEVOEGDE WAARDE EN BELASTINGEN TEN LASTE VAN DERDEN****In rekening gebrachte belasting op de toegevoegde waarde**

Aan de onderneming (aftrekbaar) .....	9145	17.935.278	18.063.118
Door de onderneming .....	9146	12.039.384	12.868.182

**Ingehouden bedragen ten laste van derden als**

Bedrijfsvoorheffing .....	9147	2.446.957	2.169.066
Roerende voorheffing .....	9148	170.198	153.178

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
9145	17.935.278	18.063.118
9146	12.039.384	12.868.182
9147	2.446.957	2.169.066
9148	170.198	153.178

**NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN**

Codes	Boekjaar
<b>DOOR DE ONDERNEMING GESTELDE OF ONHERROEPELIJK BELOOFDE PERSOONLIJKE ZEKERHEDEN ALS WAARBORG VOOR SCHULDEN OF VERPLICHTINGEN VAN DERDEN .....</b>	9149
<b>Waarvan</b>	
Door de onderneming geëndosseerde handelseffecten in omloop .....	9150
Door de onderneming getrokken of voor aval getekende handelseffecten .....	9151
Maximumbedrag ten belopen waarvan andere verplichtingen van derden door de onderneming zijn gewaarborgd .....	9153
<b>ZAKELIJKE ZEKERHEDEN</b>	
<b>Zakelijke zekerheden die door de onderneming op haar eigen activa werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden en verplichtingen van de onderneming</b>	
Hypotheken	
Boekwaarde van de bezwaarde activa .....	9161
Bedrag van de inschrijving .....	9171
Pand op het handelsfonds - Bedrag van de inschrijving .....	9181
Pand op andere activa - Boekwaarde van de in pand gegeven activa .....	9191
Zekerheden op de nog door de onderneming te verwerven activa - Bedrag van de betrokken activa .....	9201
<b>Zakelijke zekerheden die door de onderneming op haar eigen activa werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden en verplichtingen van derden</b>	
Hypotheken	
Boekwaarde van de bezwaarde activa .....	9162
Bedrag van de inschrijving .....	9172
Pand op het handelsfonds - Bedrag van de inschrijving .....	9182
Pand op andere activa - Boekwaarde van de in pand gegeven activa .....	9192
Zekerheden op de nog door de onderneming te verwerven activa - Bedrag van de betrokken activa .....	9202

Codes	Boekjaar
<b>GOEDEREN EN WAARDEN GEHOUDEN DOOR DERDEN IN HUN NAAM MAAR TEN BATE EN OP RISICO VAN DE ONDERNEMING, VOOR ZOVER DEZE GOEDEREN EN WAARDEN NIET IN DE BALANS ZIJN OPGENOMEN</b>	
<b>BELANGRIJKE VERPLICHTINGEN TOT AANKOOP VAN VASTE ACTIVA</b>	
Spadel heeft een contract getekend met CO2 Logic over een klimatologisch project in Rwanda. Het totaal van de verbintenis in immateriële activa voor de periode tussen 2020 en 2028 is	1.263.400
<b>BELANGRIJKE VERPLICHTINGEN TOT VERKOOP VAN VASTE ACTIVA</b>	
<b>TERMIJNVERRICHTINGEN</b>	
<b>Gekochte (te ontvangen) goederen .....</b>	9213
<b>Verkochte (te leveren) goederen .....</b>	9214
<b>Gekochte (te ontvangen) deviezen .....</b>	9215
<b>Verkochte (te leveren) deviezen .....</b>	9216



**NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN**

**VERPLICHTINGEN VOORTVLOEIEND UIT DE TECHNISCHE WAARBORGEN VERBONDEN AAN REEDS GEPRESTEERDE VERKOPEN OF DIENSTEN**

Boekjaar

**BEDRAG, AARD EN VORM VAN BELANGRIJKE HANGENDE GESCHILLEN EN ANDERE BELANGRIJKE VERPLICHTINGEN**

Boekjaar

**REGELING INZAKE HET AANVULLEND RUST- OF OVERLEVINGSPENSIOEN TEN BEHOEVE VAN DE PERSONEELS- OF DIRECTIELEDEN**

**Beknopte beschrijving**

Een extra-legaal pensioenstelsel is verzekerd aan het bedienendpersoneel. De persoonlijke en patronale premies worden gestort aan een verzekeringsmaatschappij waarmee de onderneming zich verbonden heeft om deze dienst te waarborgen.

Deze plannen komt te staan in het kader van de wet op de aanvullende uitkeringen in de sociale zekerheid van 28 april 2003, die voorziet in een gegarandeerde rendementen.

Deze opbrengsten zijn vastgesteld tot 31 december 2015 op 3,25% voor de werkgeversbijdragen en 3,75% voor de werknemersbijdragen. Sinds 1 januari 2016 zijn de minimale gewaarborgde rendementen van 1,75% (voor de werkgevers bijdragen en de werknemers bijdragen).

Op 31 december 2019 heeft de Raad van Bestuur het financieringstekort van het plan geëvalueerd volgens de actuariële methode "projected unit credit-methode" (PUC) die door de internationale normen (IAS 19R) voorgeschreven zijn.

Het toont een gebrek aan een netto bedrag van 979.229 EUR op 31 december 2019. Dit bedrag is niet een erkenning als een bepaling in de statutaire jaarrekening zonder boekhoudkundige verplichtingen geweest om dergelijke verbintenissen te erkennen

**Genomen maatregelen om de daaruit voortvloeiende kosten te dekken**

**PENSIOENEN DIE DOOR DE ONDERNEMING ZELF WORDEN GEDRAGEN**

**Geschat bedrag van de verplichtingen die voortvloeien uit reeds gepresteerd werk .....**

Basis en wijze waarop dit bedrag wordt berekend

Code	Boekjaar
9220	

**AARD EN FINANCIËLE GEVOLGEN VAN MATERIËLE GEBEURTENISSEN DIE ZICH NA BALANSDATUM HEBBEN VOORGEDAAN en die niet in de resultatenrekening of balans worden weergegeven**

De beschrijving van de effecten van Covid 19 is in het jaarverslag van de Raad van Bestuur gedetailleerd

Boekjaar

**AAN- OF VERKOOPVERBINTENISSEN DIE DE VENNOOTSCHAP ALS OPTIESCHRIJVER VAN CALL- EN PUTOPTIES HEEFT**

Boekjaar

**NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN****AARD, ZAKELIJK DOEL EN FINANCIËLE GEVOLGEN VAN BUITENBALANS REGELINGEN**

Mits de risico's of voordelen die uit dergelijke regelingen voortvloeien van enige betekenis zijn en voor zover de openbaarmaking van dergelijke risico's of voordelen noodzakelijk is voor de beoordeling van de financiële positie van de vennootschap

Boekjaar

**ANDERE NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN (met inbegrip van deze die niet kunnen worden gecijferd)**

Huurverplichting vanaf 31/12/2019 tot en met het einde van de huurovereenkomst (30/09/2023)

2.086.489

Bank huurgarantie op 31 december 2019

136.870

**BETREKKINGEN MET VERBONDEN ONDERNEMINGEN, GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN EN DE ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN</b>			
<b>Financiële vaste activa</b> .....	(280/1)	126.917.539	127.817.539
Deelnemingen .....	(280)	123.767.539	123.767.539
Achtergestelde vorderingen .....	9271		
Andere vorderingen .....	9281	3.150.000	4.050.000
<b>Vorderingen</b> .....	9291	65.192.681	59.139.527
Op meer dan één jaar .....	9301		
Op hoogstens één jaar .....	9311	65.192.681	59.139.527
<b>Geldbeleggingen</b> .....	9321		
Aandelen .....	9331		
Vorderingen .....	9341		
<b>Schulden</b> .....	9351	15.005.978	16.464.573
Op meer dan één jaar .....	9361		
Op hoogstens één jaar .....	9371	15.005.978	16.464.573
<b>Persoonlijke en zakelijke zekerheden</b>			
Door de onderneming gestelde of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van verbonden ondernemingen .....	9381		
Door verbonden ondernemingen gestelde of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van de onderneming .....	9391		
<b>Andere betekenisvolle financiële verplichtingen</b> .....	9401		
<b>Financiële resultaten</b>			
Opbrengsten uit financiële vaste activa .....	9421	17.035.305	23.040.105
Opbrengsten uit vlottende activa .....	9431	24.407	32.134
Andere financiële opbrengsten .....	9441		
Kosten van schulden .....	9461	2.040	4.906
Andere financiële kosten .....	9471		
<b>Realisatie van vaste activa</b>			
Verwezenlijkte meerwaarden .....	9481		
Verwezenlijkte minderwaarden .....	9491		

**BETREKKINGEN MET VERBONDEN ONDERNEMINGEN, GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN EN DE ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN</b>			
<b>Financiële vaste activa</b> .....	9253		
Deelnemingen .....	9263		
Achtergestelde vorderingen .....	9273		
Andere vorderingen .....	9283		
<b>Vorderingen</b> .....	9293		
Op meer dan één jaar .....	9303		
Op hoogstens één jaar .....	9313		
<b>Schulden</b> .....	9353		
Op meer dan één jaar .....	9363		
Op hoogstens één jaar .....	9373		
<b>Persoonlijke en zakelijke zekerheden</b>			
Door de onderneming gestelde of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van geassocieerde ondernemingen .....	9383		
Door geassocieerde ondernemingen gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van de onderneming.....	9393		
<b>Andere betekenisvolle financiële verplichtingen</b> .....	9403		
<b>ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT</b>			
<b>Financiële vaste activa</b> .....	9252		
Deelnemingen .....	9262		
Achtergestelde vorderingen .....	9272		
Andere vorderingen .....	9282		
<b>Vorderingen</b> .....	9292		
Op meer dan één jaar .....	9302		
Op hoogstens één jaar .....	9312		
<b>Schulden</b> .....	9352		
Op meer dan één jaar .....	9362		
Op hoogstens één jaar .....	9372		

Boekjaar

**TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN BUITEN NORMALE MARKTVOORWAARDEN**

Vermelding van dergelijke transacties indien zij van enige betekenis zijn, met opgave van het bedrag van deze transacties, de aard van de betrekking met de verbonden partij, alsmede andere informatie over de transacties die nodig is voor het verkrijgen van inzicht in de financiële positie van de vennootschap

Nihil

**FINANCIËLE BETREKKINGEN MET**

Codes	Boekjaar
<b>BESTUURDERS EN ZAAKVOERDERS, NATUURLIJKE OF RECHTSPERSONEN DIE DE ONDERNEMING RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS CONTROLEREN ZONDER VERBONDEN ONDERNEMINGEN TE ZIJN, OF ANDERE ONDERNEMINGEN DIE DOOR DEZE PERSONEN RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS GECONTROLEERD WORDEN</b>	
Uitstaande vorderingen op deze personen .....	9500
Voornaamste voorwaarden betreffende de vorderingen, interestvoet, looptijd, eventueel afgeloste of afgeschreven bedragen of bedragen waarvan werd afgezien	
Waarborgen toegestaan in hun voordeel .....	9501
Andere betekenisvolle verplichtingen aangegaan in hun voordeel .....	9502
<b>Rechtstreekse en onrechtstreekse bezoldigingen en ten laste van de resultatenrekening toegekende pensioenen, voor zover deze vermelding niet uitsluitend of hoofdzakelijk betrekking heeft op de toestand van een enkel identificeerbaar persoon</b>	
Aan bestuurders en zaakvoerders .....	9503 605.887
Aan oud-bestuurders en oud-zaakvoerders .....	9504

Codes	Boekjaar
<b>DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)</b>	
Bezoldiging van de commissaris(sen) .....	9505 70.000
<b>Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door de commissaris(sen)</b>	
Andere controleopdrachten .....	95061 35.946
Belastingadviesopdrachten .....	95062
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....	95063
<b>Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)</b>	
Andere controleopdrachten .....	95081
Belastingadviesopdrachten .....	95082
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....	95083

Vermeldingen in toepassing van artikel 134 van het Wetboek van vennootschappen

**VERKLARING BETREFFENDE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING****INLICHTINGEN TE VERSTREKKEN DOOR ELKE ONDERNEMING DIE ONDERWORPEN IS AAN DE BEPALINGEN VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN INZAKE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**

De onderneming heeft een geconsolideerde jaarrekening en een geconsolideerd jaarverslag opgesteld en openbaar gemaakt\*

~~De onderneming heeft geen geconsolideerde jaarrekening en een geconsolideerd jaarverslag opgesteld, omdat zij daarvan vrijgesteld is om de volgende reden(en)\*~~

~~-De onderneming en haar dochterondernemingen overschrijden op geconsolideerde basis niet meer dan één van de in artikel 16 van het Wetboek van vennootschappen vermelde criteria\*~~

~~-De onderneming heeft alleen maar dochterondernemingen die, gelet op de beoordeling van het geconsolideerd vermogen, de geconsolideerde financiële positie of het geconsolideerd resultaat, individueel en tezamen, slechts van te verwaarlozen betekenis zijn\* (artikel 110 van het Wetboek van vennootschappen)~~

~~-De onderneming is zelf dochteronderneming van een moederonderneming die een geconsolideerde jaarrekening, waarin haar jaarrekening door consolidatie opgenomen is, opstelt en openbaar maakt\*~~

**INLICHTINGEN DIE MOETEN WORDEN VERSTREKT DOOR DE ONDERNEMING INDIEN ZIJ DOCHTERONDERNEMING OF GEMEENSCHAPPELIJKE DOCHTERONDERNEMING IS**

Naam, volledig adres van de zetel en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ondernemingsnummer van de moederonderneming(en) en de aanduiding of deze moederonderneming(en) een geconsolideerde jaarrekening, waarin haar jaarrekening door consolidatie opgenomen is, opstelt (opstellen) en openbaar maakt (maken)\*\*:

**Finances et Industries SA**

**Rue de Tombeek 5**

**1331 Rosières, België**

**0430.083.449**

**De moederonderneming stelt een geconsolideerde jaarrekening op en maakt deze openbaar en dit voor het grootste geheel.**

Indien de moederonderneming(en) (een) onderneming(en) naar buitenlands recht is (zijn), de plaats waar de hiervoor bedoelde geconsolideerde jaarrekening verkrijgbaar is\*\*

\* Schrappen wat niet van toepassing is.

\*\* Wordt de jaarrekening van de onderneming op verschillende niveaus geconsolideerd, dan worden deze gegevens verstrekt, enerzijds voor het grootste geheel en anderzijds voor het kleinste geheel van ondernemingen waarvan de onderneming als dochter deel uitmaakt en waarvoor een geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld en openbaar gemaakt.

**FINANCIËLE BETREKKINGEN VAN DE GROEP WAARVAN DE ONDERNEMING AAN HET HOOFD STAAT IN BELGIË  
MET DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)**

Codes	Boekjaar
9507	119.000
95071	35.946
95072	
95073	
9509	
95091	
95092	
95093	

**Vermeldingen in toepassing van artikel 134, §4 en §5 van het Wetboek van vennootschappen**

**Bezoldiging van de commissaris(sen) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat .....**

**Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij deze groep door de commissaris(sen)**

Andere controleopdrachten .....

Belastingadviesopdrachten .....

Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....

**Bezoldiging van de personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat .....**

**Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij deze groep door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)**

Andere controleopdrachten .....

Belastingadviesopdrachten .....

Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....

**Vermeldingen in toepassing van artikel 134 van het Wetboek van vennootschappen**

## WAARDERINGSREGELS

SPADEL N.V.

Samenvatting van de waarderingsregels

### 1.Oprichtingskosten

De oprichtingskosten worden ten laste genomen van de bedrijfsresultaten in het jaar dat deze worden gedaan.

### 2.Immateriële vaste activa

De concessierechten, brevetten en licenties met een waarde van meer dan 1.250 euros worden voor hun aanschaffingswaarde op het actief geboekt zonder de bijkomende kosten.

Hun afschrijving wordt lineair berekend op basis van de volgende levensduur :

- kleine toepassingsprogramma's : 3 jaar
- grote toepassingsprogramma's : 5 jaar
- andere immateriële vaste activa :

in functie van hun economische levensduur van 5 tot 20 jaar

### 3.Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden geboekt tegen hun aankoopprijs, eventueel verhoogd met de bijkomende kosten en worden afgeschreven op basis van de volgende percentages :

#### (1)Gebouwen.

- kantoorgebouwen in eigendom : 25 degressief voor de aanschaffingswaarde.
- interne inrichtingen aan het kantoorgebouw : 10 jaar degressief.
- interne inrichtingen aan het gehuurde kantoorgebouw : afgeschreven over de looptijd bepaald tussen de datum van ingebruikname en de einddatum van de huurovereenkomst

#### (2)Installaties, machines en uitrusting.

- commercieel materieel : 5 jaar lineair.

#### (3) Meubilair en rollend materieel.

- rollend materieel : 4 jaar degressief
- bureelmaterieel en meubilair : 8 jaar degressief
- bureelmaterieel en meubilair in het gehuurde kantoorgebouw : afgeschreven over de looptijd bepaald tussen de datum van ingebruikname en de einddatum van de huurovereenkomst
- Pc's en netwerkapparaten: 3 jaar lineair; mainframe voor het hardware gedeelte : 5 jaar lineair
- telefoonapparatuur : 5 jaar degressief.

De bijkomende kosten worden afgeschreven met de basisprijs.

### 4.Financiële vaste activa

De deelnemingen worden gewaardeerd voor hun aankoopwaarde, hun inschrijvings- of inbrengprijs, zonder de bijkomende kosten. Int het geval dat de door de filiale aangegeven gecumuleerde dividenden de door haar, sinds de aanschaffingsdatum door de vennootschap, gecumuleerde netto winsten overschrijden, worden deze gecumuleerde dividenden in mindering van de betrokken deelneming geboekt.

Int het geval dat deze gecumuleerde dividenden sinds de aanschaffing, binnen de grenzen van de gecumuleerde winsten blijven, worden ze als opbrengst van de financiële vaste activa geboekt. De volgens bovenstaande bepaalde principes geboekte deelnemingsverminderingen worden in het overzicht van de financiële vaste activa opgenomen onder de rubriek "overdrachten en buitengebruikstellingen".

Op het einde van elk jaar, voert de Raad Van Bestuur een individuele evaluatie uit over elke participatie en beslist of er een waardevermindering of een terugname van een waardevermindering moet geacteerd worden in functie van de intrinsieke waarde, de rentabiliteit en de toekomstperspectieven van de betrokken maatschappij.

De schuldvorderingen en de in specien gestorte borgtochten worden tijdens het boekjaar geboekt tegen hun nominale waarde. Waardeverminderingen worden geboekt op de dubieuze vorderingen.

### 5.Vorderingen op ten hoogste één jaar

De vorderingen zijn geboekt op het actief tegen nominale waarde.

Er wordt een waardevermindering geboekt indien de betaling op de vervaldag ten dele of geheel onzeker is.

De waardeverminderingen worden langs de resultaten in kosten genomen.

### 6.Geldbeleggingen

De geldbeleggingen worden geboekt en gewaardeerd :

- tegen hun nominale waarde als het gaat om tegoeden tegenover financiële instellingen.
- tegen hun aanschaffingswaarde als het om aandelen gaat.

Waardeverminderingen worden geboekt als de verkoopwaarde op de laatste dag van het boekjaar lager is dan hun nominale waarde of hun aankoopprijs.

### 7.Liquide middelen

Worden voor hun nominale waarde opgetekend tenzij ze uitgedrukt zijn in vreemde munt. In dit geval worden ze in euros omgezet tegen de wisselkoers in voege op de laatste dag van het boekjaar.

### 8.Voorzieningen voor risico's en kosten

Mogen niet worden gebruikt voor correcties van actiefrekeningen. Ze dekken dus een waarschijnlijk en duidelijk omschreven verlies of last.

(1)De provisie voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen dekt de door de maatschappij aangegane verplichtingen inzake brug- en overlevingspensioenen en wordt berekend volgens de IFRS normen.

(2)Alle risico's die wegen op de onderneming zijn het voorwerp van provisies welke elk jaar herzien worden volgens de beginsels van



**WAARDERINGSREGELS**

voorzichtigheid en oprechtheid en dit ter goeder trouw.

**9.Schulden op ten hoogste één jaar.**

De schulden die ontstaan door verhandelingen in vreemde munten worden geboekt tegen de wisselkoers in voege op het einde van het boekjaar.

**10.Bezittingen, vorderingen en schulden in vreemde valuta.**

De vorderingen en schulden in vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de koers op het einde van het boekjaar.

De op het einde van het boekjaar vastgestelde koersverschillen worden per valuta gecompenseerd en vervolgens :

-het verschil tussen de negatieve verschillen en de positieve verschillen zal in kosten worden genomen voor eenzelfde valuta als de negatieve verschillen groter zijn;

-het verschil tussen de positieve verschillen en de negatieve verschillen voor eenzelfde valuta zal geboekt worden op de regularisatierekening van het passief als de positieve verschillen groter zijn.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG****SPADEL N.V.****Jaarverslag van de Raad van Bestuur aan de Algemene  
Vergadering van 11 juni 2020**

Het jaarverslag en de bijhorende jaarrekeningen zijn die van de moederonderneming van de groep, Spadel NV. Naast de coördinatie van de verschillende dochterondernemingen verhandelt Spadel de producten van de Groep in België, Luxemburg en in de landen waar wij niet over dochterondernemingen beschikken. De geconsolideerde jaarrekeningen en het jaarverslag zullen u afzonderlijk worden gepresenteerd.

**1. Toelichting bij de resultaten van 2019****Omzet**

De omzet van Spadel nv bedroeg 151,8 miljoen euro eind 2019 tegenover 163,4 miljoen euro in 2018, d.w.z. een daling van 7,1 %.

Die daling valt hoofdzakelijk te verklaren door de gespannen commerciële onderhandelingen met bepaalde belangrijke distributeurs begin dit jaar, die eindigden met het tijdelijk of blijvend verdwijnen van assortimenten, door de vrijwillige beperking van promotieaanbiedingen, door de globaal minder gunstige weersomstandigheden dan in 2018, en door de intensivering van kritiek op plastic verpakkingen.

Spadel is er niettemin in geslaagd om zijn leidinggevende positie in de Benelux te handhaven. Met de lancering van Spa Reine Subtile heeft de groep trouwens een volledig nieuw marktsegment gecreëerd, namelijk dat van het gearomatiseerd plat water.

**Bedrijfsresultaat**

Het bedrijfsresultaat bedroeg 12,7 miljoen euro, een achteruitgang van 3,5 % ten opzichte van 2018 dat werd afgesloten met een resultaat van 13,2 miljoen euro.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

Deze evolutie resulteert uit de volgende belangrijkste gunstige en ongunstige elementen:

**Gunstige elementen**

- De daling van het aantal gekochte goederen en van de transportkosten die verband houdt met de dalende verkoop;
- De daling van de reclame- en promotie-uitgaven;
- De daling van de externe honoraria;
- De daling van de 'Fost Plus'-bijdragen;
- De daling van de energiekosten.

**Ongunstige elementen**

- De daling van de omzet met betrekking tot de verkochte volumes en een ongunstige productmix;
- De stijging van de loonkosten en de opzegvergoedingen;
- De stijging van de kosten voor de huur van informaticatoepassingen ondergebracht in de Cloud.

**Financiële resultaten**

De financiële opbrengsten bedroegen 17,4 miljoen euro, tegenover 23,1 miljoen euro in 2018.

Deze daling is voornamelijk het gevolg van de niet-betaling van een dividend in 2019 door het Bulgaarse filiaal Devin AD, met het oog op het financieren uit eigen middelen door dat filiaal van de aanzienlijke investeringen in verband met de installatie van nieuwe productielijnen teneinde de capaciteit te verhogen en tegemoet te komen aan de stijgende verkoop.

De dividenden die werden ontvangen van Spa Monopole, zijn gedaald (van 12,0 tot 9,0 miljoen euro). Hetzelfde geldt voor de dividenden die werden ontvangen van de twee Franse entiteiten Les Grandes Sources de Wattwiller en Les Eaux Minérales de Ribeaupillé. De dividenden van het filiaal Spadel Nederland stegen daarentegen van 5,0 miljoen euro in 2018 tot 8,0 miljoen euro in 2019.

De financiële lasten bedroegen 0,5 miljoen euro, een daling in vergelijking met vorig jaar (0,8 miljoen euro) ten gevolge van de daling van de schuldenlast die werd aangegaan voor de overname van het bedrijf Devin AD in 2017.

**Nettoresultaat**

Het te bestemmen nettoresultaat van het boekjaar 2019 bedraagt 24.874.010 EUR in vergelijking met 30.942.522 EUR in 2018.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

### 2. Investeringsen

De investeringen in materiële en immateriële activa bedroegen 0,9 miljoen euro in 2019. Het gaat voornamelijk over aankoop van licenties en informaticamaterieel.

### 3. Innovatie

De voornaamste gecommmercialiseerde innovaties voor het jaar 2019 zijn:

Merk	Beschrijving
Spa Reine Subtile	Lancering van een nieuw assortiment gearomatiseerd niet-bruisend water "Spa Subtile" dat alleen uit natuurlijk mineraalwater van Spa Reine en een subtiele dosering van natuurlijke ingrediënten bestaat, zonder toegevoegde suiker en dus zonder calorieën.
Spa Touch of	Lancering van een nieuwe smaak in het assortiment gearomatiseerd water Touch of: "Watermelon Kiwi"
Spa Fruit	Lancering van twee nieuwe smaken in het assortiment bruisende limonades Spa Fruit: "Apple Kiwi" en "Raspberry-Red Currant"
Spa Duo	Lancering van twee nieuwe smaken in het assortiment niet-bruisende frisdranken Spa Duo: "Lemon-Cucumber" en "Peach-Apple"
Bru	Nieuwe kratten voor glazen retourflessen 24 x 25 cl en 18 x 50 cl
Bru	Nieuwe petflessen van 125 cl en 50 cl

### 4. Omstandigheden die een voelbare invloed op de ontwikkeling van de vennootschap kunnen uitoefenen.

De Raad van bestuur duidt geen enkel element aan dat een voelbare invloed op de ontwikkeling van de Vennootschap kan uitoefenen.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

### 5. Winstverdeling

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

Nettowinst van het boekjaar	24.874.010
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	9.313.521
	-----
<b>Te bestemmen winst</b>	<b>34.187.531</b>

Wij stellen u volgende verdeling voor (in euro):

1. Uitkering van een brutodividend van 2,00 Euro (1,40 net) per aandeel aan de 4.150.350 rechthebbende aandelen	8.300.700
2. Dotatie aan de beschikbare reserves	10.000.000
3. Over te dragen winst	15.886.831
	-----
<b>Totaal :</b>	<b>34.187.531</b>

Het voorgestelde brutodividend is stabiel in vergelijking met vorig jaar en vertegenwoordigt een payout van 30,8% van de geconsolideerde winst.

Het zal worden uitgekeerd op maandag 26 juni 2020 tegen afgifte van coupon nr°21.

### 6. Belangrijke gebeurtenissen na de afsluiting van het boekjaar

In de specifieke context van het coronavirus is het moeilijk om de gevolgen en de economische impact in te schatten die deze crisis zal teweegbrengen voor de groep. We kunnen alvast de enorme inspanningen benadrukken die door de fabrieken van de groep worden geleverd om de constante bevoorrading te garanderen van zijn producten bij zijn klanten en, in fine, bij de bevolking.

De lockdown-maatregelen hebben een aanzienlijke impact op de consumptie 'buitenshuis' en in de horecasector in het bijzonder. Men stelt echter vast dat een deel van deze consumptie verschuift naar de sector van de grootdistributie, zonder dat deze toename van de verkoop ons in staat stelt veranderingen in het consumptiegedrag voor de komende maanden aan te nemen. De intensiteit en duur van deze crisis en de macro-economische gevolgen, die momenteel onzeker zijn, zullen essentieel zijn voor de financiële gevolgen voor de komende maanden.

De solide balans van de groep, gekenmerkt door een lage financiële schuld en een comfortabele kaspositie, versterkt ons vertrouwen om deze crisis rustig het hoofd te bieden.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG****7. Bestaan van filialen**

De vennootschap heeft geen filiaal in binnen- en buitenland.

**8. Gebruik van financiële instrumenten**

De Vennootschap maakt geen gebruik van financiële instrumenten in de zin van artikel 96, 8° van het Wetboek van vennootschappen (afgeleide instrumenten/dekkingsinstrumenten). Het beleid van het risicobeheer wordt hierna in punt 9 toegelicht.

**9. Risicofactoren**

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

- Wisselrisico: Het voornaamste deel van de activiteiten van de Groep Spadel is in de Eurozone. Enkel de activiteiten van Devin AD worden genoteerd in vreemde valute (BGN). BGN is echter tot nu toe gekoppeld aan de Euro. Er zijn bovendien minder andere transacties in vreemde munt. Het wisselrisico is bijgevolg zeer beperkt.
- Interestrisico: Behoudens de klassieke handelsschulden, bestaat het voornaamste deel van de schulden van de Groep uit ontvangen statiegeld. Deze schulden zijn niet interestdragend. De Groep houdt geen materiële langlopende interestdragende activa aan. De meeste financiële schulden van de Groep hebben een vast intrestpercentage. In het algemeen zijn het resultaat en de operationele geldmiddelen van de Spadel Groep grotendeels onafhankelijk van marktinterestschommelingen.
- Prijrisico: De financiële activa van de groep Spadel bestaan uit beleggingen zonder noemenswaardig risico en worden beheerd volgens het “goede huisvader”- beginsel. De voornaamste risico’s waaraan de Groep is blootgesteld zijn de prijs van de PET-grondstof en de prijs van energie met zijn gevolgen op de vervoerskosten.
- Kredietrisico: Het kredietrisico vloeit voort uit de liquide middelen en kasequivalenten, beleggingen bij financiële instellingen en handelsvorderingen. Wat de financiële instellingen betreft, worden enkel tegenpartijen aanvaard die door onafhankelijke derden met een minimale A rating werden beoordeeld. De Groep investeert eveneens op zeer korte termijn in handelspapier dat door haar vertrouwde bankiers wordt aangeraden. Het kredietrisico van de Groep concentreert zich voornamelijk bij een aantal belangrijke klanten. Hiervoor wordt een regelmatige debiteurenopvolging uitgevoerd. De directie verwacht niet dat die tegenpartijen in gebreke zullen blijven.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

- Liquiditeitsrisico: Een voorzichtig beheer van het liquiditeitsrisico houdt in dat men een voldoende aantal liquide middelen en verhandelbare effecten aanhoudt. Verder beschikt men over de nodige financieringsbronnen dankzij kredietfaciliteiten en heeft men de mogelijkheid om de geldbeleggingen te mobiliseren. De nodige flexibiliteit wordt gegarandeerd door de aanwezigheid van ongebruikte kredietlijnen.
- Risico's inzake geschillen: De groep bekijkt op regelmatige basis haar blootstelling aan klachten en geschillen die in de normale loop van haar activiteiten kunnen ontstaan en maakt hiervoor de nodige voorzieningen.
- Risico's verbonden aan de gang van zaken: de belangrijkste risico's en onzekerheden die op de gang van zaken van de onderneming wegen, zijn:
  - > de vragen omtrent de milieu-impact van onze producten;
  - > het gebreken in of de verontreiniging van een door de Groep verhandeld product;
  - > de beschikbaarheid en de volatiliteit van de grondstof- en energieprijzen;
  - > de steeds toenemende concentratie in de distributiesector;
  - > de stijging van de distributeurs- en eersteprijzemerken;
  - > de evolutie van de taksen op de verschillende soorten van verpakking.

**10. Corporate governance verklaring****10.1. HET CORPORATE GOVERNANCE CHARTER****10.1.1. Code 2009**

Het Corporate Governance Charter van Spadel definieert de governanceregels van de groep. Dit charter werd oorspronkelijk op 30 maart 2006 door de raad van bestuur van Spadel goedgekeurd. Het charter werd verschillende malen herzien om de, inmiddels opgetreden, wijzigingen of aanpassingen te verwoorden. De laatste wijziging dateert van 27 maart 2020.

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

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

- Intern reglement van de raad van bestuur, van de Comités ingericht binnen de schoot van de raad van bestuur en van het uitvoerend comité (Code 2009, principes 1.1, 5.1 en 6.1): er bestaat geen formeel intern reglement voor de raad van bestuur, de Comités ingericht binnen de schoot van de raad van bestuur of het uitvoerend comité. De regels worden opgenomen in het desbetreffend hoofdstuk van het charter;

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

- Lengte van de mandaten van de leden van de raad van bestuur (Code 2009, principe 4.6): de raad van bestuur zorgt ervoor dat de lengte van de mandaten geleidelijk teruggebracht wordt tot vier jaar;
- Samenstelling van het auditcomité (Code 2009, principe 5.2/4): het auditcomité is samengesteld uit vier niet-uitvoerende bestuurders waarvan twee onafhankelijke bestuurders.

In het boekjaar 2019, de referentieperiode voor deze Corporate Governance verklaring, was de Code 2009 de referentiecode van de vennootschap. Vanaf 1 januari 2020 is de Belgische Corporate Governance Code van 2020 de referentiecode van de vennootschap. De raad van bestuur analyseert de Corporate Governance Code 2020 met het oog op de toepassing ervan, op basis van de aanpak *'comply or explain'* (naleven of uitleggen) en zal verslag uitbrengen over de toepassing van de Corporate Governance Code 2020 in de Corporate Governance verklaring van het jaarverslag van de volgende jaren. De raad van bestuur zal het charter aanpassen aan de toepassing aan de Corporate Governance Code 2020.

In het boekjaar 2019, de referentieperiode voor deze Corporate Governance verklaring, was het Wetboek der Vennootschappen van toepassing op de vennootschap. Vanaf 1 januari 2020 is het Wetboek van vennootschappen en verenigingen echter van toepassing op de vennootschap.

**10.1.2. Andere praktijken betreffende deugdelijk bestuur**

Hoofdstuk 4 van het Corporate Governance Charter bevat een gedragscode voor de bestuurders (punt 4.1) en de door de raad van bestuur vastgestelde politiek voor de transacties en andere contractuele relaties tussen de vennootschappen van de Groep Spadel en de bestuurders en het uitvoerend management.

**2. DE BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE SYSTEMEN VOOR INTERNE  
CONTROLE EN RISICIBEHEER****10.2.1. Interne controle**

De raad van bestuur superviseert de implementatie van het referentiekader inzake interne controle en risicobeheer.

Het auditcomité is onder andere belast met de volgende taken:

- monitoring van het financiële verslaggevingsproces;
- monitoring van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de vennootschap;
- monitoring van de interne audit en van zijn doeltreffendheid;



**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

- monitoring van de wettelijke controle van de jaarrekening van Spadel NV en de geconsolideerde rekeningen, inclusief opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissaris belast met de controle van de jaarrekeningen.

Bovendien heeft de vennootschap in 2008 een interne auditor in dienst genomen die instaat voor de analyse en de evaluatie, op onafhankelijke basis, van het bestaan en de werking van het interncontrolesysteem, alsook voor de formulering van aanbevelingen ter verbetering van het systeem. De interne auditor rapporteert op hiërarchisch niveau aan de Group Finance Director en op functieniveau aan de voorzitter van het auditcomité. Hij woont de vergaderingen van het auditcomité bij en stelt daarvan verslag op.

Het auditcomité herziet het interne auditplan jaarlijks. Deze herziening gebeurt sinds 1 januari 2012 op basis van een risicocartografie die door het auditcomité op zijn vergadering van 15 november 2011 werd goedgekeurd. De interne auditor brengt eveneens regelmatig verslag uit over de risico's en de geschillen die het resultaat kunnen beïnvloeden. Het auditcomité brengt na elke vergadering verslag uit aan de raad van bestuur. Een samenvatting van het verslag wordt overhandigd aan de bestuurders.

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

- de financiële informatie, opgesteld in overeenstemming met de Belgische boekhoudkundige normen wat betreft Spadel NV en de International Financial Reporting Standards (IFRS) op geconsolideerd niveau, binnen de wettelijke termijnen gepubliceerd wordt en een getrouw beeld weergeeft van het vermogen, de financiële toestand en het geconsolideerde resultaat van de vennootschap alsook van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie;
- het jaarverslag een getrouw overzicht bevat van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de vennootschap en van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Er werden procedures opgesteld om te verzekeren dat de investeringen en de aankopen van goederen en diensten gerealiseerd worden in het kader van de budgetten bepaald door de raad van bestuur en onder toezicht van het uitvoerend management. Een controlesysteem van de facturen betreffende deze verrichtingen werd geïmplementeerd.

Er werden prestatie-indicatoren vastgesteld voor de verschillende industriële en commerciële operaties. Voor de prestaties van de markten en de operaties wordt op het niveau van het uitvoerend comité maandelijks rapporten en op het niveau van de raad van bestuur trimestriële rapporten opgesteld.

De risicocartografie die het auditcomité goedkeurde, identificeert de belangrijkste risico's. De algemene directie heeft een risicobeheerscomité opgericht dat ervoor moet zorgen dat de voornaamste risico's geïdentificeerd worden, het beheer van deze risico's wordt toegewezen aan

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

een manager die eigenaar is van het risico, de gepaste maatregelen worden genomen en dat er een 'risk awareness' binnen de Groep ontstaat. Het risicobeheerscomité heeft aan elke manager meegedeeld voor welke risico's hij/zij verantwoordelijk is. De belangrijkste risico's en onzekerheden die wegen op de onderneming worden beschreven in het jaarverslag van de raad van bestuur aan de algemene vergadering.

**10.2.2. Externe controle**

Het mandaat van de commissaris PwC Bedrijfsrevisoren CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Griet Helsen. PwC werd benoemd door de gewone algemene vergadering van 13 juni 2019, voor een periode van drie jaar die afloopt op het einde van de gewone algemene vergadering van 2022. Het bedrag van de remuneratie van de commissaris wordt gepubliceerd conform artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening en onder rubriek C 6.18.2 van de jaarrekening van de vennootschap.

**10.3. AANDEELHOUDERSCHAP**

De aandelen van de vennootschap zijn nominatief of gedematerialiseerd. Op 31 december 2019 werd het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigd door 4.150.350 aandelen die verhandelbaar waren op de gereguleerde markt van Euronext Brussel. De aandelen zijn vrij overdraagbaar. Elke aandeel geeft de eigenaar recht op een stem.

De vennootschap heeft in 2019 geen enkele kennisgeving ontvangen op grond van artikel 14, alinea 4, van de wet van 2 mei 2007 betreffende de kennisgeving van belangrijke deelnemingen.

De vennootschap heeft kennisgevingen ontvangen gedagtekend op 30 augustus 2019 die uitgaan van de heer Marc du Bois, Guyan Invest BV, Finances & Industries NV en de stichting Macdub, conform artikel 74 §8 van de wet van 1 april 2007 op de openbare aanbiedingen. Deze kennisgevingen kunnen geraadpleegd worden op de website van de groep, [www.spadel.com](http://www.spadel.com), tabblad Investor Relations.

Op basis van de ontvangen kennisgevingen is de aandeelhoudersstructuur van en de uiteindelijke controle over de vennootschap op 31 december 2019, de volgende:

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

TOTAAL AANTAL AANDELEN (EENHEID): 4.150.350

	Aandelen die het kapitaal vertegenwoordigen	
	Aantal aandelen	% van het totaal
FINANCES & INDUSTRIES NV – Brussel	3.861.187	93,03
PUBLIEK	289.163	6,97
TOTAAL	4.150.350	100,00

Guyan Invest BV bezit 347.260 aandelen van Finances & Industries NV, hetzij 86,81% van het kapitaal en van de stemrechten.

Het aandeelhouderschap van Guyan Invest BV is als volgt samengesteld op 31 december 2019:

- de Stichting Macdub die 110.383 aandelen bezit, overeenstemmend met 55,89% van de aandelen die het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen en dus 55,89% van de stemrechten;
- Gerefis NV, die 87.087 aandelen in eigendom bezit, overeenstemmend met 44,09% van de aandelen die het kapitaal van de vennootschap vertegenwoordigen en dus 44,09% van de stemrechten
- De twee kinderen van Marc du Bois.

De raad van bestuur heeft geen kennis van elementen geïmagineerd bij artikel 34, 3°, 5°, 7° en 8° van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van de financiële instrumenten die zijn toegelaten tot verhandeling op een gereglementeerde markt, die van aard zijn een gevolg te hebben in geval van een openbaar overnamebod.

Voor zover de raad van bestuur weet, zijn er geen comités van aandeelhouders of bestuurders opgericht, al dan niet in uitvoering van aandeelhoudersovereenkomsten.

Er werd geen enkele transactie op aandelen van de vennootschap bekendgemaakt per 31 december 2019 in het kader van de regels die de raad van bestuur ter zake heeft bepaald.

### 10.4. DIVERSITEITSBELEID

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

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

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

Voor de samenstelling van het uitvoerend management zorgen we ervoor dat alle geografische gebieden waar we actief zijn vertegenwoordigd zijn. We controleren voortdurend of de samenstelling van het uitvoerend management voldoet aan de behoeften van de organisatie en de wereld waarin we werken. En dit vanuit alle mogelijke standpunten: bekwaamheid, expertise, algemene vaardigheid, opleiding en beroepservaring. Waar nodig investeren wij ook in opleiding voor onze mensen zodat ze nog beter de uitdagingen kunnen aangaan waarmee we geconfronteerd worden.

Op gendervlak zijn wij tevreden dat wij in 2019 een tweede vrouw mochten verwelkomen in ons uitvoerend management, alsook een derde vrouw op 1 april 2020. Op minder dan twee jaar tijd zijn we overgegaan van de verhouding man/vrouw van 100%/0% naar 66%/33% bij het uitvoerend management. We blijven genderneutraliteit onvermoeid toepassen bij de selectie van de nieuwe leden. De stuwende krachten achter nieuwe rekruteringen zijn professionalisme, bestuursvaardigheid en culturele geschiktheid.

Wat de samenstelling van de raad van bestuur betreft, verwijzen wij naar paragraaf 5.1 hieronder.

### 10.5. DE BESTUURSSTRUCTUREN EN HUN WERKING

De regels m.b.t. de samenstelling, de verantwoordelijkheden en de werking van de raad van bestuur en zijn comités worden beschreven in het Corporate Governance Charter van Spadel.

#### 10.5.1. De raad van bestuur

##### Samenstelling van de raad van bestuur

De raad van bestuur van Spadel telt negen leden op 27 maart 2020. Drie bestuurders zijn onafhankelijk en beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria bepaald door artikel 7:87 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, alsook aan de specifieke onafhankelijkheidscriteria van artikel 3.5 van de Corporate Governance Code 2020.

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

NAAM	HOEDANIGHEID	EINDE VAN HET MANDAAT
Baron du Bois	CEO, voorzitter van het uitvoerend comité	2021
Finances & Industries NV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller	Bestuurder	2022
Cofimatra NV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire	Bestuurder	2020

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

21-22 SAS, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Anne-Charlotte Amory	Onafhankelijk bestuurder	2020
Baron Vandemoortele	Onafhankelijk bestuurder	2020
M.O.S.T. B.V.B.A., met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman	Voorzitter van de raad van bestuur	2020
Familia Numerosa B.V., met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos	Onafhankelijk bestuurder	2021
Barbara du Bois	Bestuurder	2022
UpsilonLab B.V., met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines	Onafhankelijk bestuurder	2020

### Werking van de raad van bestuur

De raad van bestuur kwam in 2019 vijfmaal bijeen. Alle bestuurders hebben deelgenomen aan de vergaderingen.

De raad boog zich met name op zijn kwartaalvergaderingen over:

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

De volgende onderwerpen werden eveneens op de agenda van de kwartaalvergaderingen van de raad geplaatst:

- 1e trimester: goedkeuring van de jaarrekening en geconsolideerde jaarrekening van Spadel NV van het voorbije boekjaar, voorbereiding van de gewone algemene vergadering en van het bericht over de jaarresultaten;
- 2de trimester: diverse onderwerpen afhankelijk van de evolutie van de situatie;
- 3de trimester: goedkeuring van de semestertoestand en van het bericht over de semesterresultaten;
- 4de trimester: goedkeuring van de budgetten en investeringsplannen voor het volgende jaar.

### 10.5.2. Comités gecreëerd door de Raad

Spadel telt twee Comités binnen de raad van bestuur: het auditcomité (conform artikel 7:99 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen) en een benoemings- en remuneratiecomité (conform artikel 7:100 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen).

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG****Het auditcomité**

Het auditcomité bestaat uit vier leden, niet-uitvoerende bestuurders, van wie twee onafhankelijk zijn. De leden zijn Baron Vandemoortele (voorzitter), M.O.S.T. B.V.B.A. met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman, Cofimatra NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Roland Vaxelaire en Familia Numerosa B.V. met als vaste vertegenwoordiger Roel van Neerbos.

Gezien zijn opleiding en zijn langdurige professionele ervaring als uitvoerend manager of bestuurder is Baron Vandemoortele, voorzitter van het auditcomité, bevoegd inzake audit en boekhouding.

Het auditcomité is in 2019 driemaal samengekomen. Alle leden waren aanwezig.

De commissaris, de voorzitter van het uitvoerend comité, de Group Finance Director en de interne auditor hebben de vergaderingen bijgewoond. Tijdens iedere vergadering is een ontmoetingsmoment voorzien tussen het comité en de commissaris, buiten de aanwezigheid van het management.

De voorzitter van het auditcomité bracht op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de werkzaamheden van het auditcomité en legde diens beslissingen ter goedkeuring voor aan de raad van bestuur.

**Het benoemings- en remuneratiecomité**

Het benoemings- en remuneratiecomité telt drie leden, allen niet-uitvoerende bestuurders en onafhankelijke bestuurders. De leden van het Comité zijn M.O.S.T. B.V.B.A., met als vaste vertegenwoordiger de heer Frank Meysman (voorzitter), 21-22 S.A.S. met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Anne-Charlotte Amory en UpsilonLab B.V. met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines. De leden van het comité hebben, gezien hun huidige of verleden functie als bedrijfsleider, de nodige expertise op gebied van remuneratiepolitiek.

Het comité is in 2019 tweemaal samengekomen, in aanwezigheid van alle leden. De voorzitter van het uitvoerend comité heeft de vergaderingen eveneens bijgewoond, behalve tijdens de bespreking van punten waarbij hij persoonlijk betrokken was. De Group HR Director woonde de vergaderingen bij behalve tijdens de bespreking van punten waarbij hij persoonlijk betrokken was.

De voorzitter van het benoemings- en remuneratiecomité bracht op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de werkzaamheden van het comité en legde diens beslissingen ter goedkeuring voor aan de raad van bestuur.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG****10.5.3. Transacties of andere contractuele banden tussen de vennootschap, met inbegrip van haar verbonden vennootschappen, en haar bestuurders die niet onder de wettelijke belangenconflictenregeling vallen.**

Alle transacties of andere contractuele banden tussen de vennootschap, met inbegrip van haar verbonden vennootschappen, en haar bestuurders of leden van het uitvoerend management vallen onder de belangenconflictenregeling.

**10.5.4. Evaluatie van de werking van de raad van bestuur en van de comités ingericht in de schoot van de raad van bestuur**

Het Corporate Governance Charter van Spadel bepaalt dat de raad van bestuur zijn werking en de werking van zijn comités om de twee jaar evalueert. Hij evalueert tevens zijn samenstelling en die van zijn Comités.

Bij deze evaluatie worden meestal volgende punten aangesneden:

- Algemene indruk over de werking van de raad van bestuur;
- Organisatie van de raad van bestuur (agenda, documentatie, reporting, frequentie en duur);
- Organisatie van het auditcomité en van het benoemings- en remuneratiecomité (agenda, frequentie en duur van de vergaderingen, samenstelling, informatie en documentatie);
- Samenstelling van de raad van bestuur (aantal, diversiteit, bekwaamheden, onafhankelijkheid, rotatie);
- Inzicht door de bestuurders in hun rol en verantwoordelijkheden;
- Betrokkenheid en engagement van de raad van bestuur (kennis van de industriesector, relatie met het management, contacten buiten de vergaderingen, ontwikkeling van de strategie);
- Communicatie met de aandeelhouders (verslagen, rol van de voorzitter van de raad);
- Prospectieve reflectie (successieplanning voor de uitvoerende en niet-uitvoerende leden, behoefte aan ontwikkeling van de bestuurders, compliance op het gebied van Corporate Governance, strategische reflectie);
- Algemene efficiëntie van de raad.

De conclusies worden besproken tijdens een vergadering van de raad van bestuur in afwezigheid van het management.

De raad van bestuur heeft in 2019 zijn werking en de werking van zijn comités geëvalueerd.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

### 10.6. HET UITVOEREND MANAGEMENT

Maken vandaag deel uit van het uitvoerend management: de voorzitter van het uitvoerend comité – Marc du Bois – en de leden van het uitvoerend comité.

De volgende personen hebben deel uitgemaakt van het uitvoerend management in 2019:

NAAM	FUNCTIE
Marc du Bois	CEO Country Director Benelux & Export a.i. <sup>1</sup>
Kingco NV, vertegenwoordigd door Dirk Van De Walle	Country Director Benelux & Export <sup>2</sup>
Bart Peeters	Country Director Benelux & Export <sup>3</sup>
Franck Lecomte	Country Director UK <sup>4</sup> Head of Digital, Innovation and CSR
Thomas Krennbauer	CEO Bulgaria <sup>5</sup>
Valérie Siegler	General Manager France
Amaury Collette	Group Operations Director
Didier De Sorgher	Group Finance Director
Jo Swennen	Group Procurement & Supply Chain Director
Bart Tuyls	Group HR & Communication Director <sup>6</sup>
Tatiana Goeminne	Group HR Director <sup>7</sup>
Dit comité is 28 keer samengekomen in 2019.	<sup>1</sup> Van 24 januari 2019 tot 19 augustus <sup>2</sup> Tot 24 januari 2019 <sup>3</sup> Sinds 19 augustus 2019 <sup>4</sup> Tot 2 december 2019 <sup>5</sup> Tot 31 maart 2020 <sup>6</sup> Tot 17 mei 2019 <sup>7</sup> Sinds 16 september 2019

Naast de opvolging van de commerciële toestand op de verschillende markten waarop de Groep Spadel actief is, evenals van de aandachtspunten en de actieplannen, buigt het uitvoerend comité zich ook over de verschillende projecten m.b.t. de activiteiten van de groep.

Op de vergadering die volgt op een vergadering van de raad van bestuur worden de beslissingen, verzoeken en aanbevelingen van de raad van bestuur doorgenomen en, waar nodig, in actiepunten vertaald.



**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

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

#### 10.7.1. Interne procedure voor de ontwikkeling van een remuneratiebeleid en voor de vaststelling van het remuneratieniveau voor de niet-uitvoerende bestuurders en voor de leden van het uitvoerend management

##### Bestuurders

Artikel 15 van de statuten bepaalt dat de algemene vergadering aan de bestuurders een vaste vergoeding en zitpenningen kan toekennen. Voorts stelt dat artikel dat de bestuurders vergoed worden voor de normale en gerechtvaardigde uitgaven gedaan in de uitvoering van bijzondere mandaten voor rekening van de vennootschap.

Het benoemings- en remuneratiecomité is bevoegd om voorstellen te doen aan de raad van bestuur over het remuneratiebeleid van de bestuurders en, waar toepasselijk, over de daaruit voortvloeiende voorstellen die door de raad van bestuur moet voorleggen aan de aandeelhouders.

De huidige remuneratie van de bestuurders werd op voorstel van de raad van bestuur bepaald door de gewone algemene vergadering van 11 juni 2015. De remuneratie van de leden van de raad van bestuur bestaat uit volgende onderdelen:

- (i) een vaste remuneratie voor de eerste 5 vergaderingen van de raad van bestuur;
- (ii) een zitpenning per vergadering vanaf de 6e vergadering van de raad van bestuur waaraan de bestuurders deelnemen, en
- (iii) een zitpenning per vergadering van de comités waaraan de bestuurders deelnemen.

De remuneratie is niet geïndexeerd. De raad van bestuur evalueert de remuneratie in het kader van de evaluatie van zijn werking. Noch de niet-uitvoerende bestuurders, noch de CEO als lid van de raad van bestuur ontvangen een remuneratie die afhangt van de resultaten van de vennootschap of de groep, of prestatiepremies in aandelen, opties of andere aandelenopties.

Deze remuneratie is als volgt:

##### VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR:

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

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

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

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

#### Het uitvoerend management

Het remuneratiebeleid voor de leden van het uitvoerend management wordt vastgesteld door de raad van bestuur op voorstel van het benoemings- en remuneratiecomité. Het benoemings- en remuneratiecomité stelt aan de raad van bestuur de remuneratie voor van het uitvoerend management. Het spreekt zich uit op voorstel van de voorzitter van het uitvoerend comité over het vaste en variabele remuneratiepackage van de leden van het uitvoerend comité.

Het remuneratiebeleid (basissalaris, total cash compensation & total direct compensation) is gebaseerd op de marktmediaan. In het algemeen vallen de lonen binnen een vork van -20% tot +20% van de geldende marktreferentie, afhankelijk van het individuele profiel van de functiehouder (ervaring in de functie en prestaties). De remuneratie wordt regelmatig herzien op basis van vergelijkende studies uitgevoerd door een gespecialiseerde onderneming. Het benoemings- en remuneratiecomité kijkt op basis van dit rapport na of de remuneratie van de leden van het uitvoerend comité moet worden aangepast.

#### 10.7.2. Remuneratie van de bestuurders

NAAM VAN DE BESTUURDER	REMUNERATIE	
M.O.S.T. B.V.B.A. (Frank Meysman) Voorzitter van de raad van bestuur Lid van het auditcomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 60.000
	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 7.500
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 10.000
21-22 SAS (Anne-Charlotte Amory) Bestuurder Lid van het benoemings- en remuneratiecomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 5.000
Baron du Bois Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
Baron Vandemoortele Bestuurder Lid van het benoemings- en remuneratiecomité tot 5 november 2019 Voorzitter van het auditcomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 2.500

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 15.000
Finances & Industries NV (Axel Miller) Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
Cofimatra NV (Roland Vaxelaire) Bestuurder Lid van het auditcomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 7.500
Familia Numerosa B.V. (Roel van Neerbos) Bestuurder Lid van het auditcomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het auditcomité	€ 7.500
Barbara du Bois Bestuurder	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
UpsilonLab B.V. (Corinne Avelines) Bestuurder Lid van het benoemings- en remuneratiecomité	• Vergaderingen van de raad van bestuur	€ 30.000
	• Vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité	€ 2.500
TOTAAL		€ 357.000

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

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

Bestuurder Spa Monopole NV (vertegenwoordiger Gerefis NV)	€ 3.600
Bestuurder Bru-Chevron NV (vertegenwoordiger Gerefis NV)	€ 2.600

### 10.7.3. Remuneratie van het uitvoerend management

Ter herinnering, het uitvoerend management bestaat uit de voorzitter van het uitvoerend comité en de leden van het uitvoerend comité.

#### Remuneratiebeleid gevoerd in het boekjaar 2019

De jaarlijkse remuneratie bestaat uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte. Het uitvoerend management geniet tevens verschillende voordelen in natura, met name: bedrijfswagen, forfaitaire kosten, mobiele telefoon, internetaansluiting en package levens- en/of overlijdens- en/of ziekteverzekering. Niet alle leden van het uitvoerend management genieten noodzakelijk alle voormelde voordelen.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

De leden van het uitvoerend management, met uitzondering van de CEO van Devin, zijn aangesloten bij een groepsverzekeringsplan.

De huidige leden van het uitvoerend management, met uitzondering van de CEO van DEVIN, genieten een plan met 'vaste bijdrage'.

Voor elk lid van het uitvoerend management wordt de vaste remuneratie bepaald in functie van de aard en de omvang van de verantwoordelijkheden van de functie.

De gewone en buitengewone algemene vergadering van 14 juni 2012 heeft, in artikel 15 van de statuten, een bepaling ingevoerd die de vennootschap toelaat af te wijken van de bepalingen van artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen (desgevallend in combinatie met artikel 525, al. 4, van het Wetboek van vennootschappen) voor iedere persoon die binnen het toepassingsgebied van deze bepalingen valt.

De variabele remuneratie omvat een gedeelte – beschreven in onderstaand punt a) – dat gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria over één jaar (jaarlijkse bonus - STI) en een gedeelte – beschreven in onderstaand punt b) – dat gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria over drie jaar (LTI).

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

- 50% voor de voorzitter van het uitvoerend comité;
- 30% voor de leden van het uitvoerend comité (met uitzondering van de CEO van Devin).

Voor de CEO van Devin vertegenwoordigt de jaarlijkse bonus vertegenwoordigt een totaal jaarlijks brutopotentieel ten opzichte van de basisremuneratie van 60% (30% verbonden aan de resultaten van de groep, 30% verbonden aan de resultaten van Devin). Tot 30 juni 2019 vertegenwoordigde zijn jaarlijkse bonus een totaal jaarlijks brutopotentieel van 30%.

b) De LTI (long term incentive) vertegenwoordigt een totaal jaarlijks bruto potentieel ten opzichte van de basisremuneratie van de leden van het uitvoerend comité van 20%.

De voorzitter van het uitvoerend comité krijgt vandaag geen LTI. Op aanbeveling van het benoemings- en remuneratiecomité heeft de raad van bestuur van 15 november 2019 beslist dat het voltallig uitvoerend management de LTI zou moeten ontvangen, inclusief de voorzitter van het uitvoerend comité. De voorzitter van het uitvoerend comité geniet de LTI dus vanaf het plan 2019-2021, betaalbaar in 2022.

Het potentieel van de CEO van Devin bedraagt 40% (50% voor de periode vóór 30 juni 2019).

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

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG****10.7.4. Evaluatiecriteria voor de remuneratie van de uitvoerende managers in functie van de prestaties****Criteria voor de jaarlijkse bonus**

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

**I. Criteria voor het uitvoerend comité, met uitzondering van de CEO van Devin**

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

- Het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de groep (dat geldt voor 50%).
- De marktaandelen van de groep (die gelden voor 30%, als volgt verdeeld: 10% voor de marktaandelen in volume en 20% voor de marktaandelen in waarde).

Deel van de bonus verbonden aan het persoonlijke doelstellingenplan

- ∞ De individuele prestatie (die geldt voor 20%).

**II. Criteria voor de CEO van Devin**

- ∞ Resultaten van de groep

De criteria zijn dezelfde als voor de andere leden van het uitvoerend comité, inclusief het deel van de bonus verbonden aan het persoonlijke doelstellingenplan.

- ∞ Resultaten van Devin

Dit criterium is exclusief gebaseerd op de EBITDA van Devin.

**III. Gemeenschappelijke regels voor de beoordeling van de verwezenlijking van de doelstellingen**

De raad van bestuur legt de jaarlijkse doelstellingen voor de financiële prestatiecriteria vast. De individuele prestatiecriteria (persoonlijk doelstellingenplan) van de leden van het uitvoerend comité worden in het begin van het jaar door de voorzitter van het uitvoerend comité vastgelegd. Indien het geconsolideerde bedrijfsresultaat (EBIT) van de Groep Spadel minder bedraagt dan het minimum bepaald door de raad van bestuur, wordt de jaarlijkse bonus slechts toegekend op het gedeelte verbonden aan het individuele resultaat.

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

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**

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

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

**Criteria voor de LTI**

De criteria voor de eventuele toekenning van de LTI aan de leden van het uitvoerend comité (met uitzondering van de CEO van Devin) zijn:

- ∞ Plannen 2017-2019 en plan 2018-2020:
  - Brutomarge per liter van de groep (30 %); volumes van de groep (30 %); ROCE van de groep (40 %).
- ∞ Plan 2019-2021 (en toekomstige plannen) :
  - EBITDA (100%)

De LTI van de CEO van Devin wordt afzonderlijk berekend op basis van de cijfers van Devin voor de boekjaren 2017, 2018 en het eerste semester 2019 en werd betaald op 30 juni 2019. Een soortgelijk plan, te betalen op 30 juni 2022, werd verlengd. De parameters voor de toekenning van de LTI zijn identiek aan die voor de andere leden van het uitvoerend comité maar uitsluitend op het niveau van Devin.

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

De raad van bestuur van de vennootschap legt de doelstellingen vast. De effectieve toekenning van de LTI is onderworpen aan het bereiken van een minimumdrempel.

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

Bij de kwartaalreporting over de resultaten van de markten en van de operaties evenals over de geconsolideerde resultaten kijkt de raad van bestuur of de financiële prestatiecriteria werden verwezenlijkt.

Op het einde van het boekjaar kijkt de voorzitter van het uitvoerend comité in het kader van de individuele evaluatie van het lid van het uitvoerend management of de criteria voor de persoonlijke prestaties werden verwezenlijkt.

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

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

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

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

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

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

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

De berekening van de bedragen van de variabele remuneratie wordt gevalideerd door het benoemings- en remuneratiecomité.

#### 10.7.5. Remuneratie van de voorzitter van het uitvoerend comité in 2019

MARC DU BOIS	BESTANDELEN VAN DE REMUNERATIE	BEDRAG
CEO Spadel Group Voorzitter van het uitvoerend comité	Zelfstandig	
Vaste remuneratie	Bruto remuneratie als CEO en uitvoerend bestuurder in de dochterondernemingen <sup>1</sup>	€ 435.750,00
Variabele remuneratie	Effectieve bruto jaarbonus met betrekking tot het boekjaar 2018 betaald in 2019 <sup>2</sup>	€ 226.590,00
TOTAAL	Totaal van de vaste en variabele remuneratie geïnd in 2019	€ 662.340,00
Groepsverzekering	Premie betaald door de vennootschap	€ 75.363,68
Andere voordelen	Voertuig, forfaitaire onkosten, zorgverzekering, mobiele telefoon, jaarlijkse medische controle, Europ-Assistance, Mondial Assistance	€ 18.226,27

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

## JAARVERSLAG

### 7.6. Remuneratie van de andere leden van het uitvoerend management in 2019

TYPE REMUNERATIE	BESTANDDELEN VAN DE REMUNERATIE	GLOBAAL BEDRAG
Vaste remuneratie	Bruto globale remuneratie en board fees betaald in 2019 zowel in België als in het buitenland	€ 1.936.985,90
Variabele remuneratie	Effectief bruto jaarbonus met betrekking tot het boekjaar 2018 betaald in 2019 <sup>3</sup>	€ 617.289,25
	LTI 2016-2018: plan gebaseerd op vooraf vastgestelde en objectief meetbare prestatiecriteria over drie jaar betaald in 2019 <sup>4</sup>	€ 490.783,61
TOTAAL	Totaal van de vaste en variabele remuneratie	€ 2.945.058,76
Groepsverzekering	Premie betaald door de vennootschap	€ 64.199,05
Andere voordelen	Bedrijfswagen, forfaitaire onkosten, ADSL, gsm, medische controle, zorg- en invaliditeitsverzekering	€ 83.915,13

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

<sup>2</sup> De componenten van de variabele vergoeding en gunningscriteria worden beschreven in paragraaf 6.3. en 6.4. Provisie voor de bruto jaarlijkse bonus voor het boekjaar 2019 en betaalbaar in 2020: € 216.754,50

<sup>3</sup> De componenten van de variabele verloning en de gunningscriteria worden beschreven in paragraaf 6.3. en 6.4. Provisie voor de bruto jaarlijkse bonus voor het boekjaar 2019 en betaalbaar in 2020: 514.887,75

<sup>4</sup> Zie paragraaf 6.3 en 6.4. voor een beschrijving van het LTI-plan. Provisie LTI 2017-2019, betaalbaar in 2019: € 137.779,81

#### 10.7.7. Aandelen, stock options of andere aandelenopties, toebedeeld aan, uitgeoefend door de leden van het uitvoerend comité of vervallen tijdens het boekjaar 2019

Er is geen systeem van stock options en er werden geen aandelen of andere rechten toebedeeld aan of uitgeoefend door de leden van het uitvoerend management en ze zijn evenmin vervallen in 2019.

#### 10.7.8. Contractuele bepalingen in verband met vertrekvergoedingen voor leden van het uitvoerend management

De heer Amaury Colette heeft een opzeg van zes maanden of een soortgelijke opzegvergoeding zolang de wettelijke opzegtermijn dit bedrag niet overschrijdt.

De andere leden van het uitvoerend management hebben geen contractuele vertrekclausule.



**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG****11. Niet-financiële verklaring**

De niet-financiële verklaring staat in een apart rapport bij deze jaarverslag.

**12. Toepassing van artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen**

De Raad van Bestuur heeft toepassing gemaakt van artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen. Procesverbalen van de vergadering van 27 maart 2020 zijn gevoegd als bijlage bij huidig jaarverslag.

\* \*  
\*

De Raad van Bestuur dankt alle medewerkers voor de inspanningen die ze hebben geleverd in het boekjaar 2019.

27 maart 2020

De Raad van bestuur

**ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK VAN  
VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN****JAARVERSLAG**Toepassing van artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen

Uittreksel van de notulen van de Raad van bestuur van 15 november 2019:

*“ Remuneration of the CEO*

*Before addressing the remuneration of the CEO, Marc du Bois declared having a direct proprietary interest conflicting with a decision to be taken by the board of directors cf. art. 523 of the Belgian Companies Code, as this decision concerns his remuneration. Marc du Bois does not assist to the deliberation nor to the decision on this point.*

*The Board, with the exception of Marc du Bois, approves the recommendation of the RemCo to increase the base salary of Marc du Bois to 457.538 EUR and to make him eligible for the LTI (scheme 2019-2021, paid in 2022).”*

Vrije vertaling:

Vergoeding van de CEO

Alvorens dit punt te behandelen, verklaart Marc du Bois een rechtstreeks strijdig belang van vermogensrechtelijke aard te hebben in de zin van art. 523 van het Wetboek van Vennootschappen met de beslissing van de Raad van Bestuur, aangezien het de bepaling van zijn vergoeding betreft. Marc du Bois neemt niet deel aan de beraadslagingen noch aan de beslissing op dit punt.

De Raad van Bestuur, met uitzondering van Marc du Bois, keurt het voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité goed om het jaarlijkse basisloon van Marc du Bois te verhogen tot 457.538 EUR en hem tevens in aanmerking te laten komen voor de LTI (plan 2019-2021, betaalbaar in 2022).

**SOCIALE BALANS**

Nummers van de paritaire comités die voor de onderneming bevoegd zijn: 220

**STAAT VAN DE TEWERKGESTELDE PERSONEN****WERKNEMERS WAARVOOR DE ONDERNEMING EEN DIMONA-VERKLARING HEEFT INGEDIEND OF DIE ZIJN INGESCHREVEN IN HET ALGEMEEN PERSONEELSREGISTER**

Tijdens het boekjaar	Codes	Totaal	1. Mannen	2. Vrouwen
<b>Gemiddeld aantal werknemers</b>				
Voltijds .....	1001	73,8	43,2	30,6
Deeltijds .....	1002	12,1	5,3	6,8
Totaal in voltijds equivalenten (VTE) .....	1003	82,1	46,8	35,3
<b>Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren</b>				
Voltijds .....	1011	120.265	72.127	48.138
Deeltijds .....	1012	12.640	5.819	6.821
Totaal .....	1013	132.905	77.946	54.959
<b>Personeelskosten</b>				
Voltijds .....	1021	8.523.029	4.745.337	3.777.692
Deeltijds .....	1022	1.108.736	339.073	769.663
Totaal .....	1023	9.631.765	5.084.410	4.547.355
<b>Bedrag van de voordelen bovenop het loon .....</b>	1033	64.380	32.746	31.634

Tijdens het vorige boekjaar	Codes	P. Totaal	1P. Mannen	2P. Vrouwen
Gemiddeld aantal werknemers in VTE .....	1003	84,9	47,4	37,5
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren.....	1013	140.440	80.280	60.160
Personeelskosten .....	1023	8.977.312	4.675.964	4.301.348
Bedrag van de voordelen bovenop het loon .....	1033	66.840	30.065	36.775

**WERKNEMERS WAARVOOR DE ONDERNEMING EEN DIMONA-VERKLARING HEEFT INGEDIEND OF DIE ZIJN  
INGESCHREVEN IN HET ALGEMEEN PERSONEELSREGISTER (vervolg)**

	Codes	1. Voltijds	2. Deeltijds	3. Totaal in voltijdse equivalenten
<b>Op de afsluitingsdatum van het boekjaar</b>				
<b>Aantal werknemers</b> .....	105	73	9	78,9
<b>Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst</b>				
Overeenkomst voor een onbepaalde tijd .....	110	73	9	78,9
Overeenkomst voor een bepaalde tijd .....	111			
Overeenkomst voor een duidelijk omschreven werk .....	112			
Vervangingsovereenkomst .....	113			
<b>Volgens het geslacht en het studieniveau</b>				
<b>Mannen</b> .....	120	44	4	46,5
lager onderwijs .....	1200	3		3,0
secundair onderwijs .....	1201	20	3	22,3
hoger niet-universitair onderwijs .....	1202	5		5,0
universitair onderwijs .....	1203	16	1	16,2
<b>Vrouwen</b> .....	121	29	5	32,4
lager onderwijs .....	1210			
secundair onderwijs .....	1211	8	3	10,4
hoger niet-universitair onderwijs .....	1212	4		4,0
universitair onderwijs .....	1213	17	2	18,0
<b>Volgens de beroepscategorie</b>				
Directiepersoneel .....	130			
Bedienden .....	134	73	9	78,9
Arbeiders .....	132			
Andere .....	133			

**UITZENDKRACHTEN EN TER BESCHIKING VAN DE ONDERNEMING GESTELDE PERSONEN**

Tijdens het boekjaar	Codes	1. Uitzendkrachten	2. Ter beschikking van de onderneming gestelde personen
Gemiddeld aantal tewerkgestelde personen .....	150	1,3	
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren .....	151	2.459	
Kosten voor de onderneming .....	152	93.852	

## TABEL VAN HET PERSONEELSVEROOR TIJDENS HET BOEKJAAR

## INGETREDEN

	Codes	1. Voltijds	2. Deeltijds	3. Totaal in voltijdse equivalenten
<b>Aantal werknemers waarvoor de onderneming tijdens het boekjaar een DIMONA-verklaring heeft ingediend of tijdens het boekjaar werden ingeschreven in het algemeen personeelsregister .....</b>	205	11	1	11,2
<b>Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst</b>				
Overeenkomst voor een onbepaalde tijd .....	210	11	1	11,2
Overeenkomst voor een bepaalde tijd .....	211			
Overeenkomst voor een duidelijk omschreven werk .....	212			
Vervangingsovereenkomst .....	213			

## UITGETREDEN

	Codes	1. Voltijds	2. Deeltijds	3. Totaal in voltijdse equivalenten
<b>Aantal werknemers met een DIMONA-verklaring aangegeven of een in het algemeen personeelsregister opgetekende datum waarop hun overeenkomst tijdens het boekjaar een einde nam .....</b>	305	16	1	16,5
<b>Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst</b>				
Overeenkomst voor een onbepaalde tijd .....	310	16	1	16,5
Overeenkomst voor een bepaalde tijd .....	311			
Overeenkomst voor een duidelijk omschreven werk .....	312			
Vervangingsovereenkomst .....	313			
<b>Volgens de reden van beëindiging van de overeenkomst</b>				
Pensioen .....	340		1	0,5
Werkloosheid met bedrijfstoeslag .....	341			
Afdanking .....	342	7		7,0
Andere reden .....	343	9		9,0
Waarvan: het aantal werknemers dat als zelfstandige ten minste op halftijdse basis diensten blijft verlenen aan de onderneming .....	350			

## INLICHTINGEN OVER DE OPLEIDINGEN VOOR DE WERKNEMERS TIJDENS HET BOEKJAAR

	Codes	Mannen	Codes	Vrouwen
<b>Totaal van de formele voortgezette beroepsopleidingsinitiatieven ten laste van de werkgever</b>				
Aantal betrokken werknemers .....	5801	21	5811	24
Aantal gevolgde opleidingsuren .....	5802	572	5812	409
Nettokosten voor de onderneming .....	5803	119.174	5813	72.260
waarvan brutokosten rechtstreeks verbonden met de opleiding .....	58031	102.211	58131	61.144
waarvan betaalde bijdragen en stortingen aan collectieve fondsen .....	58032	18.420	58132	12.782
waarvan ontvangen tegemoetkomingen (in mindering).. .....	58033	1.457	58133	1.666
<b>Totaal van de minder formele en informele voortgezette beroepsopleidingsinitiatieven ten laste van de werkgever</b>				
Aantal betrokken werknemers .....	5821		5831	
Aantal gevolgde opleidingsuren .....	5822		5832	
Nettokosten voor de onderneming .....	5823		5833	
<b>Totaal van de initiële beroepsopleidingsinitiatieven ten laste van de werkgever</b>				
Aantal betrokken werknemers .....	5841		5851	
Aantal gevolgde opleidingsuren .....	5842		5852	
Nettokosten voor de onderneming .....	5843		5853	