



Jaarverslag 2023



Profiel

Boodschap

Markante feiten

Markten & merken

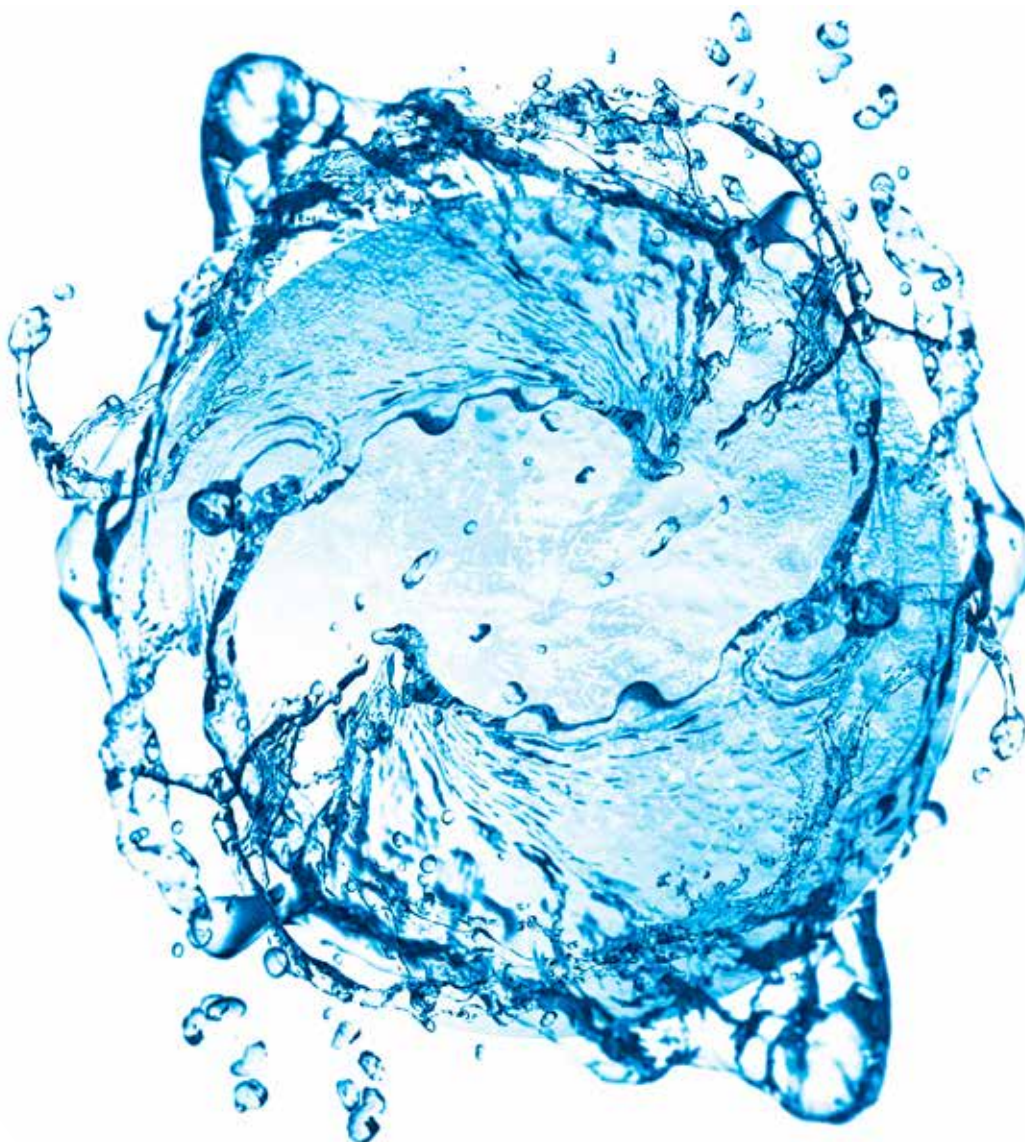
Duurzaamheid

Beheersverslag

Governance

Financieel verslag

Inhoud



3	Profiel
6	Boodschap van de Voorzitter en de CEO
11	Markante feiten
13	Kerncijfers
15	Markten & merken
16	BENEFRALUX
24	BULGARIJE
28	Maatschappelijk verantwoord ondernemen van ons bedrijf
29	Nieuwe segmenten en nog duurzamere proposities
33	Onze vooruitgang in MVO in 2023
43	Human resources
48	Beheersverslag
53	Corporate governance verklaring
65	Financieel verslag
103	Verslag van de commissaris
107	GRI-tabel en taxonomie
117	Contacten

Dit is Spadel

Positionering van de Spadel groep

Spadel is een Europese familiegroep die merken natuurlijk mineraalwater, bronwater en verfrissende dranken op basis van natuurlijk mineraalwater produceert en op de markt brengt: SPA en Bru in de BeNeLux, Devin in Bulgarije, Wattwiller en Carola in Frankrijk. Spadel is een duurzaam multilokaal bedrijf dat wordt gekenmerkt door de regionale verankering van zijn merken, zijn leiderschap op menselijke schaal op het gebied van natuurlijke dranken, zijn respect voor het gebied waarin zijn bronnen te vinden zijn en de natuurlijkheid van zijn wateren, en zijn inspanningen om de ecologische voetafdruk zo klein mogelijk te houden. Een visie die vandaag de dag steeds logischer wordt, in een wereld die zich zorgen maakt over de ecologische impact ervan.

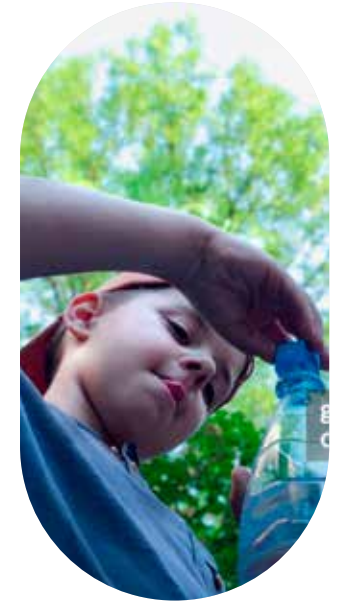
Spadel ziet innovatie als een belangrijke as en een springplank voor groei. Dit veronderstelt de ontwikkeling van nieuwe dranken die natuurlijk, gezond en caloriearm zijn en een direct antwoord bieden op de wensen van de consument. Elk jaar is de groep er trots op nieuwe producten voor te stellen voor een van haar merken, die bekend staan om hun kwaliteit. Zij innoveert echter ook met betrekking tot haar vaste engagementen om het afval en de

CO₂-uitstoot veroorzaakt door haar activiteiten (verpakking, transport, enz.) te verminderen.

Deze strategische keuzes op het gebied van innovatie, gecombineerd met een regionale aanpak op Europees niveau, ondersteund door een zichtbare aanwezigheid in vijf landen (België, Nederland, Luxemburg, Frankrijk en Bulgarije), stellen de groep in staat zich te onderscheiden van haar concurrenten.

Een grote uitdaging, meerdere sterke verbintenissen

In een internationale groep die bestaat uit merken die stevig verankerd zijn in hun regio, is het belangrijk dat iedereen in dezelfde richting beweegt, ongeacht het land, de locatie en de afdeling. Vandaar het belang om te weten wat Spadel vertegenwoordigt, om een duidelijk begrip te hebben van zijn visie op de wereld en de manier waarop zijn entiteiten met elkaar samenwerken. Maar het is ook essentieel om de uitdagingen te begrijpen waarmee het land wordt geconfronteerd, die zich ontwikkelen in lijn met de zorgen die de wereld bezighouden.





Een missie

Eind 2022 heeft de Spadel groep haar doel, gericht op duurzame ontwikkeling, gespecificeerd en versterkt:

Wij brengen Mensen en Natuur samen voor een Gezonder Leven, vandag en morgen

Onze missie is duidelijk:

Spadel wil voor consumenten de referentie van vertrouwen worden bij het maken van gezonde en natuurlijke keuzes op elk moment van de dag. Spadel wil 100% natuurlijke en lokale producten aanbieden, die dankzij hun minerale hulpbronnen onze klanten hydrateren en verfrissen, en helpen onze wereld duurzamer te maken.

Het aanbieden van natuurlijke en lokale producten die bijdragen aan het verbeteren van de gezondheid van consumenten en het duurzamer maken van de wereld, terwijl tegelijkertijd een constante en winstgevende groei voor de groep en een positie als onbetwiste regionale leider op de markt voor water gebaseerde producten worden gegarandeerd.

Vier waarden, de motor van onze activiteit

In 2023 deelde Spadel zijn opnieuw gedefinieerde waarden die de drijvende kracht zijn achter zijn activiteiten.



Creëer positive impact

Wij luisteren naar en gaan in dialoog met onze stakeholders

Wij zorgen voor onze collega's en helpen hen ontwikkelen en floreren

Wij komen in actie voor een beter milieu en gemeenschap

Wij bieden kwalitatieve natuurlijke producten aan om bij te dragen aan een gezonder leven



Wees wendbaar en besluitvaardig

Wij nemen beslissingen

We handelen snel met voorbedachte rade

Wij zijn flexibel en heroverwegen indien nodig

We falen soms maar leren altijd



Overtref de verwachtingen

Wij stellen hoge en inspirerende standaarden

We gaan verder dan verwacht

We verbeteren voortdurend

We stellen nieuwe oplossingen en innovatieve ideeën voor



Bewegen als één team

We vertrouwen en respecteren elkaar

We zoeken elkaar op en gaan samen vooruit

We spreken met één stem

We hebben plezier en vieren onze successen

Drie strategische pijlers

Om het bedrijf en zijn mensen te begeleiden in hun keuzes, heeft Spadel een strategisch plan opgebouwd rond drie pijlers:

Expertise

Onze activiteit omvat een grote verscheidenheid aan beroepen, van de meest veelzijdige tot de meest technische. De winning, logistiek en marketing van onze gebottelde producten doen allemaal een beroep op een breed scala aan talenten. Ook onze werkwijze is gericht op operationele uitmuntendheid.

Innovatie

Innovatie is voor ons een belangrijke as en een springplank naar groei. Dit veronderstelt de ontwikkeling van nieuwe natuurlijke, gezonde en caloriearme dranken als directe reactie op de vraag van de consument. Innovatie komt ook tot uiting in onze stevige engagementen om afval- en de CO₂-uitstoot van onze activiteiten (verpakking, transport, enz.) te verminderen.

Duurzame ontwikkeling

Een perfect circulaire verpakingsstrategie die bijdraagt aan de bescherming van het milieu en de menselijke gezondheid - dat is de visie die is uiteengezet in de nieuwe duurzame verpakingsstrategie van Spadel voor 2025. We zijn ons volledig bewust van de impact van flessenwaterverpakkingen op het milieu en willen het voortouw nemen naar een positieve toekomst. In het kader van haar MVO-strategie *Source of Change*, gebaseerd op 4 pijlers, heeft Spadel een uniek platform opgezet dat al haar ambities en acties uiteenzet om bij te dragen aan de bescherming van de natuurlijke hulpbronnen en een bedrijf te worden met een positieve impact.

Een missie in actie

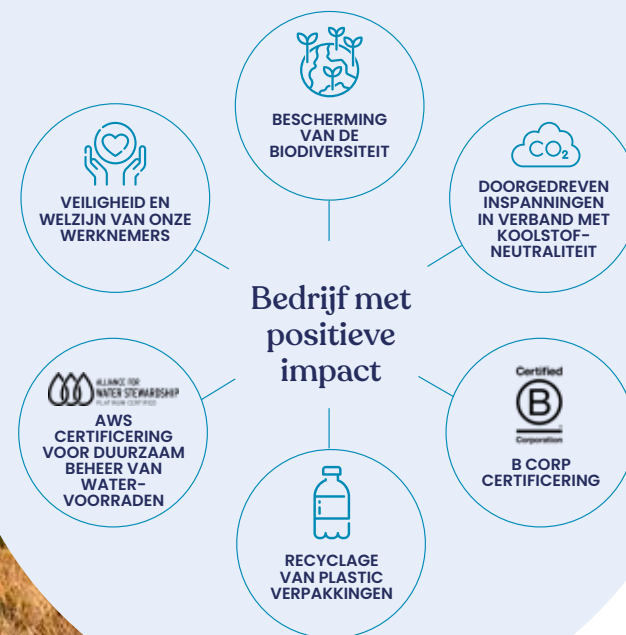
Als bedrijf met een positieve impact streeft Spadel ernaar om de bescherming van de biodiversiteit en de watervoorraden verder te verbeteren, om uitsluitend natuurlijke ingrediënten te gebruiken en om tegen 2025 circulariteit van verpakkingen te bereiken.



Een B CORP gecertificeerd bedrijf: een positieve impactbedrijf

Ons verlangen naar een duurzamere wereld wordt geïllustreerd door onze praktische en meetbare acties ter bescherming van het milieu: vermindering van onze ecologische voetafdruk, nadruk op recycling van verpakkingen, bescherming van de biodiversiteit, het instellen van beschermingsgrenzen voor stroomgebieden, de eerste koolstofneutrale minerale groep in Europa voor de gehele levenscyclus van haar producten.

Als B Corp-gecertificeerd bedrijf delen we op transparante wijze onze keuzes en acties. Zo willen we onze transitie naar een circulaire economie versnellen en de recyclingcyclus van plastic verpakkingen bevorderen. En we stimuleren duurzame innovatie en getalenteerde ondernemers die de klantervaring verbeteren en meerwaarde bieden in onze sector.



Een win-win relatie in 2023



MARC DU BOIS
CEO – SPADEL GROUP

Wat is volgens u de meest opvallende prestatie van 2023?

Roel van Neerbos : De prestatie van Spadel is dat het marktaandeel heeft gewonnen waar het ook actief is, zowel in volume als in waarde, terwijl het zijn winstgevendheid heeft hersteld. Normaal gesproken richt een bedrijf zich op één van deze twee doelen. Maar, en dat is in mijn ogen opmerkelijk, Spadel is op beide fronten geslaagd.

Marc du Bois : Het jaar eindigde op een zeer goede noot, waaraan alle afdelingen van het bedrijf en al zijn medewerkers hebben bijgedragen, in elk van de landen waar Spadel actief is. We verkochten... 982 miljoen liter. Een historisch volume. We komen dicht bij een miljard! Hierdoor werd een sterke dubbelcijferige groei gerealiseerd.

2023 volgt inderdaad op drie ingewikkelde jaren: de Covid-jaren 2020 en 2021 en, toen we dachten dat we uit de sleur waren, het inflatiejaar 2022, waarin ons begrotingsproces werd verstoord en onze financiële resultaten onder onze verwachtingen vielen.

De stijging van de inflatie vanaf het voorjaar van 2022, die in de herfst een piek bereikte, heeft niet alleen het lopende jaar ontwricht. Voor het eerst in zijn geschiedenis moest Spadel een tweede prijsverhoging doorvoeren, waarvan de eerste onvoldoende was om de explosie te dekken in de prijs van grondstoffen. De inflatie verstoorde ook de programmering voor 2023. Maar 2023, waarvan we verwachtten dat het ingewikkeld zou zijn, eindigde positief.

Onverwacht, zegt u. Waarvoor ?

MdB : Omdat het seizoen 2023 qua weer een beetje chaotisch was. Wat we in juni, een uitzonderlijke maand, hebben gewonnen en in de sombere juli en augustus hebben verloren, hebben we in september fenomenaal teruggewonnen of in oktober zelfs overtroffen. Dat brengt mij ertoe te zeggen dat het seizoen in onze sector nu in mei begint en eind september, zo niet half oktober, eindigt, terwijl het zich historisch gezien concentreerde op juni, juli en augustus.

Maar wat nog onverwachter was, was dat de inhaalslag op verschillende niveaus plaatsvond. We hebben daarom grote commerciële successen geboekt en overal marktaandeel gewonnen. Zonder de geloofwaardigheid van onze klanten te verliezen, omdat onze prijsstijgingen van een gematigd niveau waren. Er was dus geen spanning, geen boycot en heel weinig beëindiging van de commerciële relatie. Integendeel, we hebben onze klanten kunnen bedienen, soms verder dan aanvankelijk gepland. Het was een gok die we hebben genomen en die is geslaagd.

Geldt deze groei-observatie voor de vier markten waar Spadel actief is?

MdB : In Bulgarije bleef de markt in 2023 groeien. Aan de andere kant vertoonden de BeNeLux en Frankrijk tekenen van achteruitgang, of daalden zelfs licht (van -3 tot -4%, naar -10 tot -11% in Nederland), onder meer gedreven door de druk op de koopkracht van consumenten. Of het nu echt is of gehyped.



De manier waarop Spadel het tij heeft kunnen keren in 2023 is opmerkelijk. Haar veerkracht is bijzonder en verdient respect. Respect voor zowel het bedrijf als de medewerkers.

MARC DU BOIS
CEO – SPADEL GROEP

982 miljoen

LITER VERKOCHT IN 2023.
EEN HISTORISCH RECORD.



De consument heeft drie keuzes gemaakt: de categorie flessenwater verlaten; overstappen op distributeur- of eersteklasmerken; of kiezen voor het referentiemerken van de regio. Dit is één van de belangrijkste lessen van 2023: met private labels zijn wij de twee winnaars van het jaar 2023.

Distributeurs, zeker in België, maken zich zorgen over de groei van grensoverschrijdende aankopen. Omdat Belgen mineraalwater gemakkelijk in Frankrijk gaan kopen, is dit wellicht een zorg voor Spadel? Is dat het geval?

MdB : Grensoverschrijdend verkeer baart ons uiteraard zorgen, ook al gaat het meer om België, waar de helft van de bevolking op minder dan 50 kilometer van een grens woont, dan om onze andere markten. We praten er al 15 jaar over. En er wordt niet naar ons geluisterd, noch gehoord. Zonder deze grensoverschrijdende aankopen zou de balans van Spadel duidelijk beter zijn, met de gevolgen daarvan op het gebied van banen, belastingen, enz.

Heeft de druk op de koopkracht deze grensoverschrijdende aankopen versterkt? En zouden we kunnen denken dat deze, in de nasleep van een daling van de inflatie, zouden afnemen?

MdB : Ik zou zeggen dat deze vlucht naar aangrenzende markten is toegenomen door de druk op de koopkracht. Maar dit is niet de enige reden. Ik denk dat grensoverschrijdende aankopen nu voor een deel van de bevolking onderdeel zijn

geworden van consumptiegewoonten, onderdeel zijn van gedrag. Wat verraderlijker is.

En laten we onszelf niet voor de gek houden, achter deze grensoverschrijdende aankopen schuilt vooral een sluipende belastingswoede: BTW, belasting op statiegeld, belasting op wildafval... Waardoor dezelfde fles water hier duurder is dan daar. Dit zonder vooruit te lopen op wat de verkiezingen van juni en oktober 2024 zullen brengen, wat de vicieuze cirkel zal aanwakken – of niet. En dat is echt jammer. Want het is niet alleen een Belgische consument die niet in België koopt, het is een Belgische belastingbetaler die in het buitenland koopt.

Bij de analyse van uw resultaten lijkt u geen melding te maken van enige kostenbesparing...

MdB : Uiteraard hebben we veel aan de kosten gewerkt en aan het stroomlijnen van het bedrijf. We hebben elke markt, elk merk onder de loep genomen en een aantal referenties vastgelegd. We hebben gekeken naar de efficiëntie van de Spadel-organisatie in brede zin: de fabrieken, de teams... We hebben de commerciële budgetten – promoties, communicatie – opnieuw bekeken om te zien of het niet mogelijk was om het met minder beter te doen. En we hebben de omvang van de hoofdkantoren gehalveerd door een andere configuratie te implementeren. Met succes sinds medewerkers weer naar kantoor komen. De contacten zijn informeler, de ideeën stromen tussen leden van verschillende afdelingen... Dit bevordert innovatie, die verre van triviaal is in de groei van de merken en de groep.



Er is er niet één woord, maar er zijn twee woorden, afhankelijk van of we 2023 door een externe of interne bril bekijken. Het eerste is ‘herlancering’ omdat, na de covid in 2020 en 2021, daarna een galopperende inflatie en stijgende kosten in 2022, Spadel weer financieel gezond werd in 2023. Het tweede woord is ‘winnen’. Vergeleken met haar concurrenten, heeft Spadel zich op de verschillende markten kunnen laten gelden in 2023.

ROEL VAN NEERBOS
PRESIDENT SPADEL GROEP

ROEL VAN NEERBOS
PRESIDENT SPADEL GROEP



Afgezien van onze eigen innovaties, werken wij ook op andere vernieuwingen, gedreven door onze partnerschappen via ons investeringsfonds *The Source* die startups financieel ondersteunt en op die manier segmenten verkent die niet onze traditionele ‘habitat’ zijn.

MARC DU BOIS
CEO – SPADEL GROEP



30 %

VAN DE ECO-PACKS VOLUMES KOMT VAN CONSUMENTEN DIE DE CATEGORIE ‘FLESSENWATER’ DE RUG HADDEN TOEGEKEERD.

Welke innovaties moeten worden toegeschreven aan 2023?

MdB : In 2022 lanceerden we met succes het 5-liter SPA Reine Eco Pack: praktisch, ecologisch, gemakkelijk te vervoeren en op te bergen. In 2023 schakelden we een versnelling hoger met een Eco Pack van 10 liter van SPA Reine, maar ook een Eco Pack van 5 liter van Wattwiller. Wat interessant is om te onthouden, afgezien van het feit dat ze een volume van 16 miljoen extra liters vertegenwoordigden, is dat 30% van de volumes afkomstig is van consumenten die, om welke reden dan ook, de categorie ‘flessenwater’ de rug hadden toegekeerd. Een positieve vaststelling voor de categorie, voor Spadel, maar ook voor haar distributeursklanten die omzet konden genereren die ze verloren hadden.

Morgen zie ik dat deze Eco Packs nieuwe verkooppunten veroveren: in benzinestationwinkels, in kampeer-, zeil- of sportartikelenwinkels, in tuincentra. Plekken waar we onszelf niet verwachten te zien, waar deze verpakking van de toekomst de deuren voor zal openen.

RvN : Ik denk dat we ons vooral op het gebied van innovatie de komende maanden zullen onderscheiden. De lancering van verschillende nieuwe producten zal cruciaal zijn, allemaal strategische projecten.

Wat zijn ze ?

RvN : Met het eerste kunnen we hydratatie brengen in bedrijven en bij zelfstandige werknemers, in werkplekken en wachtkamers. De naam: SPA Fountain. Of een dispenser met daarin 4 Eco Packs van 10 liter, één in gebruik en 3 in reserve. Genoeg om te concurreren met bestaande spelers met een andere waterkwaliteit, aangezien het een natuurlijk mineraal is. Het initiatief

is grootschalig, past bij onze waarden en is van groot belang op het gebied van duurzaamheid.

Het andere project is een revolutie voor Spadel omdat het zich onderscheidt van onze gebruikelijke waters en limonades. Het is namelijk gericht op de lancering van een energiedrank, maar dan natuurlijk, met plantenextracten, zonder toegevoegde suikers, wat perfect past bij de doelstelling van het bedrijf. Een manier om je volledig te onderscheiden van de huidige spelers in deze marktcategory. Het heet Zyla – het syllabische anagram van lui (*lazy* in het Engels) – en zal beschikbaar zijn in drie versies, afhankelijk van de verwachte energieboost: licht, medium en sterk, en is in maart in België gelanceerd.

MdB : Maar we werken ook aan andere innovaties, vooral gedreven door onze partnerschappen die worden uitgevoerd via ons investeringsfonds *The Source*, dat tot doel heeft te investeren in start-ups en zo innovatieve gebieden te verkennen die nog niet tot onze bestaansredenen behoren.

Waar we in 2024 meer van zullen horen?

Dat is in ieder geval het doel. In de drie jaar dat het fonds bestaat, heeft het geïnvesteerd in vier start-ups.

Andy specialiseerde zich in 2021 in het thuisbezorgen van drankjes en ophaaldiensten, die vorig jaar helaas failliet ging. Maar dat is het spel en dat is een risico dat je moet nemen voor een fonds als *The Source*.

Qallo, in 2023, dat stimulerende poeders produceert die in water kunnen worden verdund. De kans voor ons om de wereld van dranken te begrijpen die enerzijds verdund zijn en anderzijds energie geven. Met het

feit dat het om individuele doseringen gaat, die eenvoudig aan het in bulk aangeboden water kunnen worden toegevoegd.

In 2023 hebben we ook geïnvesteerd in Dripl, dat consumenten de mogelijkheid biedt om hun eigen drankje te maken door er smaakstoffen aan toe te voegen. Wat ons interesseert in deze deelname, die een beetje extreem lijkt omdat deze verbonden is met leidingwater, is het begrijpen van de vendingmarkt (automatische distributie), aangezien Dripl vaak automatische dispensers vervangt, maar ook de doe-het-zelf-markt. De start-up beschikt ook over een grote expertise in de machine die aroma's distilleert.

Tenslotte is er The Mocktail Club, een Antwerps bedrijf waar *The Source* vorig jaar ook in stapte. Zeer geavanceerd, aangezien de producten al genoteerd staan bij Colruyt en binnenkort ook bij Delhaize. Alcoholvrije, natuurlijke dranken die een aperitief vervangen. Een markt met een mooie toekomst.

Maar zelfs als deze start-ups geen succes worden, wat ik ten eerste betwijfel, zullen ze Spadel in ieder geval gestimuleerd hebben met hun ondernemerszin, hun levendigheid en hun wil om vooruit te komen. Het is ook een ideale manier om zich als bedrijf te herbronnen.

Spadel heeft zich de afgelopen jaren veel gericht op gezondheid en duurzaamheid. Maar we horen minder over de opwarming van de aarde.

MdB : Als we het minder horen, komt dat omdat we er niet goed naar luisteren (glimlach). Het is niet Spadel die het probleem van de klimaatverandering gaat ontkennen, integendeel.



Wat we er ook van denken, we zijn niet blij met de frequentie van hittegolven. Omdat dat het model van het bedrijf en zijn grote professionele kennis zou reduceren tot het weer alleen – wat mij altijd heeft geïrriteerd. Maar vooral omdat dit soort pieken gepaard gaat met andere extremen – droogtes, overmatige regenval, overstromingen, gebrek aan sneeuw – die een impact hebben op de bodem en het grondwaterpeil. Ondiepe watervoerende lagen hebben evenzeer te lijden onder droogte en opwarming van de bodem als onder de turbulentie van zware of hevige regenval. Bij ons is dat gelukkig niet het geval: het duurt, afhankelijk van de bronnen, 5 tot 50 jaar voordat regenwater de grondwaterspiegel van SPA bereikt, en 60 jaar voor die van Bru. Een voorzichtiger aanpak is vereist in het opvolgen van de grondwaterlagenaanvulling. We respecteren de stroomgebieden, we ‘putten zonder uitputting’.

Op basis van ons groeimodel en over een horizon van vijf tot tien jaar hebben we geen problemen met de beschikbaarheid van water. Wij willen ons echter voorbereiden op de toekomst. Daarom hebben we, zowel in België als in Frankrijk en Bulgarije, de boorinspanningen opnieuw gelanceerd. Wij zijn ervan overtuigd dat water een zeldzame en dure hulpbron zal worden, en we willen er zeker van zijn dat we niet zonder water komen te zitten. Dit betekent dat er niet alleen reden is om het te vinden, maar ook om het te redden. Momenteel werken sommige van onze fabrieken met een verhouding van 1,2 tot 1,3 liter water per 1 liter gebotteld water, terwijl andere locaties rond de 1,5 liter per liter-fles schommelen. Maar we werken toe naar een verhouding van 1,2 tot 1,3 liter.

Vorig jaar traden twee nieuwe bestuurders toe tot de raad van bestuur, Louis-Guy du Bois en Mieke Van de Cappelle. Met welke impuls voor Spadel?

RvN : Een paar jaar geleden zijn we begonnen met het verwelkomen van de nieuwe generatie van de familie du Bois in de Raad van Bestuur met de komst van Barbara, de dochter van Marc. Ze heeft bijna 8 jaar bij L'Oréal getraind en haar ervaring bij een multinational bedrijf in consumentengoederen was voor ons van onschatbare waarde. Vorig jaar besloot ze zich bij het bedrijf aan te sluiten en leidt momenteel het Zyla-project, waarvoor ze fantastisch werk levert. Haar plaats in de raad van bestuur werd in mei 2023 ingenomen door zijn broer, Louis-Guy du Bois. Zijn profiel is meer ondernemend en vormt een perfecte aanvulling op het panel van persoonlijkheden in de raad van bestuur.

Mieke Van de Cappelle vervangt Jean Vandemoortele die na 15 jaar bij ons besloot andere dingen te doen. Mieke is directeur human resources bij DSM-Firmenich, een groot bedrijf dat beursgenoteerd is in Zwitserland en Nederland. We streefden naar een meer HR- en duurzaamheidsperspectief binnen de raad van bestuur, om beter talent aan te trekken maar ook om de complexe uitdaging van kunstmatige intelligentie het hoofd te kunnen bieden.

Dankzij deze twee nieuwkomers is de raad van bestuur evenwichtig en versterkt. Dit is het sterkste bestuur waarin ik voor Spadel heb gediend en ik ben er erg blij mee.



Wij putten zonder uit te putten.

MARC DU BOIS
CEO - SPADEL GROEP

1,2 tot 1,3 liter

OPGEPOMPT WATER VOOR 1 LITER GEBOTTELD WATER.



Hoe ziet u Spadel eind 2024?

RVN : Ik ben van nature een optimistisch mens en heb vertrouwen in de positieve resultaten die we gaan halen uit het lopende jaar dat zeer interessant belooft te worden. De fundamenten van het bedrijf zijn in 2023 verstevigd en staan inmiddels sterk. 2024 wordt voor Spadel een jaar van versnelde groei. En dit vooral omdat het jaar veel beter begon dan we ons vorig jaar hadden voorgesteld. Spadel heeft het geluk gemotiveerde medewerkers samen te brengen, met waanzinnige energie, die hebben gewerkt om onze verwachtingen in 2023 te overtreffen. Ik ben erg trots op wat ze hebben bereikt. Zij zijn echt degenen die het verschil hebben gemaakt.

Ik wil hieraan toevoegen dat 2024 niet zonder uitdagingen zal zijn voor het bedrijf. Er woedt nog steeds oorlog in Oekraïne en het Midden-Oosten; terwijl er belangrijke verkiezingen op komst zijn, in de Verenigde Staten en elders in de wereld. Ook in België.

De uitkomst van deze verkiezingen zal waarschijnlijk de politieke en macro-economische omgeving waarin Spadel opereert destabiliseren. Het is onmogelijk om te voorspellen wat ons te wachten staat, noch om het te controleren. We zullen de gevolgen moeten dragen, net als bij andere crises die we in het verleden hebben meegemaakt.

MdB : Ik zie meteen drie uitdagingen voor 2024.

De eerste uitdaging is anticiperen. De Belgische markt eindigde 2023 in een lichte achteruitgang (-3%) en ik denk dat dit zo zal blijven omdat de druk op de koopkracht nog steeds voelbaar is. Ik zie geen grote verandering in de houding van de consument, ondanks de automatische indexering van de salarissen. In Frankrijk zou het hetzelfde moeten zijn, aangezien het gedrag van de twee markten vergelijkbaar is. In Nederland zal

de markt weer kleur krijgen – in 2023 was dat -10% – dankzij het besluit van de Nederlandse regering om de accijnzen op limonade bijna te verdrievoudigen, maar die op water volledig af te schaffen, waardoor het goedkoper wordt. Zal er een effect zijn op de vraag? Zonder twijfel. Hoe groot? Ik weet niet hoe ik het moet zeggen. Wat onze nieuwste markt, Bulgarije, betreft, maak ik me geen zorgen: deze is indrukwekkend gegroeid en zal blijven groeien.

Onze tweede uitdaging is het succesvol lanceren van de twee projecten: SPA Fountain en de Zyla energiedrank. We hopen op een positieve reactie. Ten eerste, omdat SPA het vlaggenschipmerk van de groep is. Ten tweede, omdat het de eerste keer is dat we ons inzetten voor een (sub)merk en recepten die helemaal opnieuw zijn ontwikkeld, zonder enige band met het water uit een van onze locaties.

De derde en laatste uitdaging – misschien wel de meest ongewone aangezien onze laatste acquisitie van Devin in Bulgarije, dateert van 2017 – is voet aan de grond krijgen in een nieuwe markt. We willen dat op zijn minst proberen.



Onze grootste en tegelijkertijd meest ongebruikelijke uitdaging voor 2024: voet aan de grond krijgen in een nieuwe markt. We willen dat op zijn minst proberen.

MARC DU BOIS
CEO – SPADEL GROEP



Markante feiten 2023

Januari

1 Nieuwe afdeling merken, innovatie en duurzaamheid, onder leiding van V. Siegler

De interne reorganisatie van onze MVO-ambities en -activiteiten is bedoeld om duurzaamheid beter te integreren in de merk-, ontwikkelings- en innovatiestrategieën van de groep, wat betekent dat we de kracht van onze sterke merken van mineraalwaters willen benutten.

Februari

2 De SPA Monopole-fabriek wint de felbegeerde 'Factory of the Future'-prijs

'Factories of the Future' zijn bedrijven die investeren in digitalisering, mensen, intelligente processen en producten en productie van wereldklasse. Ze gaan versandig om met energie en materialen en stimuleren de betrokkenheid, creativiteiten autonomie van hun medewerkers.

Maart

3 Eco Pack SPA Reine 5l verkozen tot 'Product van het Jaar 2023' in België en Nederland

Deze prijs wordt jaarlijks uitgereikt door een consumentenpanel op basis van vier belangrijke criteria: innovatie, aantrekkelijkheid, aankoopintentie en consumentenervaring.

April

4 Spadels durfkapitaalfonds The Source investeert in Qallo

De veelbelovende start-up Qallo, gelanceerd in 2021, ontwikkelt en brengt een innovatief energiedrank op poederbasis boordevol plantenextracten en vitamines op de markt om met water te mengen, een product met weinig suiker, weinig calorieën en 100 vegan.

Het Belgische bedrijf, opgericht in 2021, wil een leider worden in de groeiende markt van functionele dranken en wil zich richten op de hele Europese markt.

Mei

5 Bestuurswisselingen

De gewone algemene vergadering van de groep Spadel keurde de benoeming van Mieke Van de Capelle en Louis-Guy du Bois als nieuwe bestuursleden van de raad van bestuur. Zij vervangen Jean Vandemoortele, die zijn functie als bestuurslid neerlegde, en Barbara du Bois, die aftrad om een operationele rol binnen de groep op zich te nemen.

6 SPA innoveert op de 20 km van Brussel

We voorzagen 40.000 lopers van verfrissend SPA-water in herbruikbare bekertjes, waardoor de hoeveelheid plastic afval werd vermindert.

Juni

7 Spadel introduceert nieuwe 10-liter Eco Pack, waarmee het assortiment duurzame verpakkingen wordt uitgebreid

Na het succes van ons Eco Pack van 5-liter voor SPA Reine, lanceert Spadel een Eco Pack van 10 liter. Daarnaast brengt Spadel het Eco Pack naar Frankrijk, waarmee het 5-literformaat voor Wattwiller wordt geïntroduceerd.

Het Eco Pack van 10 liter overtreft zijn kleinere tegenhanger door een reductie van 70% in plastic te realiseren vergeleken met een pak van zes plastic flessen van 1,5 liter, en een reductie van 76% vergeleken met een pak van zes plastic flessen van 1 liter.

Augustus

8 The Source Ventures by Spadel neemt een belang in Dripl, een Belgische start-up die een revolutie teweeg wil brengen in de frisdrankindustrie

De impactstart-up biedt bedrijven een gezonder en duurzamer alternatief voor traditionele frisdranken, dankzij een machine die ter plekke natuurlijke, caloriearme en suikerarme frisdranken produceert, zonder wegwerpverpakkingen. Met een marktomvang van 2,1 miljard euro alleen al in de West-Europese kantoorruimte is het groeipotentieel van dit nieuwe type dispenser enorm.

2 FACTORY OF THE FUTURE



WINNER OF THE 2023 AWARD



September

9 Wattwiller introduceert een vaste dop om zwerfvuil te helpen voorkomen en recycling te stimuleren

De vaste dop is een ander voorbeeld van de toonaangevende duurzaamheidsinspanningen van Wattwiller. De andere merken van de Spadel groep volgen in de eerste helft van 2024.

Oktober

10 One Citizen Day wordt Positive Impact Day

Als weerspiegeling van onze geformuleerde waarden en het B Corp-denken werd de One Citizen-dag, die onze duurzaamheid voor elke vrijwillige medewerker tot leven brengt, omgedoopt tot Positive Impact Day. Het doel blijft hetzelfde: werknemers besteden die dag aan deelname aan milieu-initiatieven en ondersteuning van sociale programma's om zo een verschil te maken.

November

11 Spadels durfkapitaalfonds The Source investeert in The Mocktail Club, een start-up actief in de bloeiende sector van alcoholvrije cocktails

De start-up, opgericht in 2017, is gespecialiseerd in het veelbelovende segment van alcoholvrije cocktails (of mocktails) op basis van natuurlijke, caloriearme ingrediënten en biedt 9 blends aan die al verkrijgbaar zijn in sommige winkelketens en gastronomische restaurants. Dankzij de

financiële middelen en expertise van The Source is het de ambitie om de komende jaren een versnelling hoger te schakelen.

December

12 Spadel wordt verkozen tot Belgisch 'Marketingbedrijf van het Jaar'

De Belgian Marketing Awards identificeren en vieren uitstekende baanbrekende innovaties van bedrijven en individuen.

13 SPA Monopole vernieuwt de samenwerking met het Domaine de Bérinzenne (België) voor nog eens 10 jaar

SPA Monopole zal de komende 10 jaar nog eens 1 miljoen euro investeren in het Domaine de Bérinzenne. Het doel van dit partnerschap is om bij te dragen aan een beter behoud van de kostbare natuurlijke omgeving en opmerkelijke biodiversiteit die te vinden is op het Domaine de Bérinzenne en omgeving. Bovendien is het de bedoeling om bezoekers aan te moedigen deze prachtige site te ontdekken en tegelijkertijd hun bewustzijn over milieubescherming te vergroten via een reeks educatieve hulpmiddelen.



9



10

11



13

Financiële cijfers

OMZET

345,9 MIO €

+7,9% (VS 2022)

RESULTAAT VOOR BELASTINGEN

34,6 MIO €

+101,3% (VS 2022)

NETTODIVIDEND/AANDEEL

1,54 €

EBIT

34,2 MIO €

+65,2% (VS 2022)

EBITDA

56,9 MIO €

+34,1% (VS 2022)

INVESTERINGEN

21,3 MIO €

+24,6% (VS 2022)

LITER

982 MIO liter

+1,54% (VS 2022)

MEDEWERKERS

1.310**No 1**OP DE MARKT VAN FLESSENWATER
IN DE BENELUX**Regionaal
marktleider**

IN DE ELZAS

**Nationaal
marktleider**

IN BULGARIJE



Niet-financiële cijfers

-33% CO_2 /l

DALING VAN CO_2 -UITSTOOT MET 33% PER LITER GEBOTTELD MINERAALWATER/LIMONADE (VS 2010)

78.635 MWh

ENERGIEVERBRUIK (-6,66% VS 2022)

1,45 l/l

IN 2023 WAS VOOR DE PRODUCTIE VAN 1 LITER WATER/LIMONADE GEMIDDELD 1,45 LITER WATER NODIG (-2,7% VS 2022)

98,9%

VAN ONZE AANKOPEN WORDEN GEDAAN IN EEN RADIUS VAN 500 KM ROND ONZE PRODUCTIESITES

32,4 uur

TRAINING PER WERKNEMER VAN SPADEL (GEMIDDELD OP GROEPSNIVEAU)

6,2 kcal/100 ml

GEMIDDELD INHOUD AAN CALORIEËN VAN GEAROMATISEERDE WATERS/LIMONADES, (-6,1% VS 2022 EN 57,5 VS 2017)

22.748 ha

NATUUR BESCHERMD



Merken & markten



981,8
miljoen

LITER

1.310

MEDEWERKERS

- 1 Hoofdzetel Groep Spadel (Brussel, België) SPA BeNeLux (Brussel, België)
- 2 SPA BeNeLux (Made, Nederland)
- 3 Devin EAD (Sofia, Bulgarije)

BRU[®]

BRU-CHEVRON
Lorcé, Belgique

- Natuurlijk mineraalwater

26 medewerkers
32,9 miljoen liter
2 productielijnen

SPA
NATURAL SINCE 1583

SPA Monopole
SPA, Belgique

- Natuurlijk mineraalwater
- Gearomatiseerd water
- Limonade

473 medewerkers
466,9 miljoen liter
8 productielijnen

Carola

Mineraalwaters,
Ribeauvillé, Frankrijk

- Bronwater
- Gearomatiseerd water

51 medewerkers
54,4 miljoen liter
2 productielijnen

WATTWILLER

Grandes Sources,
Wattwiller, Frankrijk

- Natuurlijk
mineraalwater

54 medewerkers
76,2 miljoen liter
1 productielijnen

DEVIN

Devin,
Bulgarije

- Natuurlijk mineraalwater
- Bronwater
- Gearomatiseerd water

582 medewerkers
351,4 miljoen liters
6 productielijnen

SPA blijft zijn marktleiderschap versterken

“

Spadel anticepeerde zo goed mogelijk op de moeilijke economische context, waarbij hij zich onophoudelijk concentreerde op vereenvoudiging en waardecreatie.

BART PEETERS
GENERAL MANAGER
BENEFRALUX



Wat waren de belangrijkste trends en feiten die de sector in 2023 beïnvloedden?

2023 was een warm, maar ook nat jaar. In België was de gemiddelde temperatuur 12,2 graden in 2023 versus een normaal jaar met 11,0 graden, terwijl de totale hoeveelheid regen 1020 mm bedroeg versus een normaal jaar met 837 mm (bron: KMI, Ukkel). De hoge temperaturen werden veroorzaakt door uitzonderlijk warm weer in juni en september, terwijl de temperaturen in juli en augustus ruim onder de historische waarden lagen. Dezelfde trend werd waargenomen in Frankrijk en Nederland.

De discussies over waterschaarste winnen aan kracht, als gevolg van de **droogte die in verschillende regio's in Frankrijk** wordt ervaren. Dit heeft geleid tot ernstige problemen met uitverkochte producten bij belangrijke concurrenten.

Gedragsveranderingen bij consumenten en consumenten, die tijdens de covid-pandemie zijn versneld, zijn nog steeds sterk aanwezig.

- Consumenten worden zich steeds **bewuster van hun sociale verantwoordelijkheid** en zoeken naar voorstellen die aansluiten bij hun persoonlijke waarden, zoals recycleerbare producten, minder plastic, koolstofneutraliteit, ...

- Zij zijn op zoek naar meer **authenticiteit en betekenis**, op zoek naar transparantie en integriteit met 'eerlijke' merken die een positieve impact hebben op het milieu, hun partners goed behandelen en een gezonde omgeving creëren voor hun medewerkers, dat wil zeggen, merken met een betekenisvol doel.
- Consumenten zoeken ook naar meer **gezondheid en welzijn**, wat de zoektocht impliceert naar hydraterende, natuurlijke dranken, zonder of met weinig calorieën;
- Mensen bleven enkele dagen per week **thuiswerken**, waardoor de niet-alcoholische consumptie van kant-en-klare dranken op het werk werd beperkt. De groei van de e-commerceactiviteiten, die versnelde tijdens covid, vertraagde, terwijl de horeca- en on-the-go-kanalen weer groeiden.

Hoewel bovenstaande trends een positieve impact zouden hebben op de activiteiten van Spadel, werden ze overschaduwd door de verdere stijging van de grondstofprijzen en de daaruit voortvloeiende consumenteninflatie die zelfs sneller toenam in 2023, na al een flinke stijging in 2022.

- De 'kosten van zaken doen zijn in 2023 verder toegenomen met een significante **stijging van grondstofprijzen, de energieprijzen en de logistieke kosten**, evenals de SG&A -(Selling general & administrative) kosten, door e hoge inflatie.

- **Stijging van de prijzen in het schap.** In België steeg de schapprijs van flessenwater in 2023 gemiddeld met 7,4%, gearomatiseerd water met 6,6% en vruchtenlimonades met 8,7%. Soortgelijke stijgingen waren zichtbaar in Frankrijk. In Nederland zijn hogere inflatiecijfers waargenomen. (bron: Nielsen data Home channel)
- **Belangrijke daling van de omzet per categorie.** De inflatie zorgde voor een grote druk op de koopkracht van het winkelend publiek. In België daalden in 2023 de categorieën water met 1,3%, terwijl ze de afgelopen vier jaar gelijk bleven, daalde ook de categorie gearomatiseerd water met 16,3% versus +6% CAGR L4Y '22 en daalde tenslotte de categorie fruitlimonade met 1,2% in 2023, in lijn met de trend van de afgelopen vier jaar. Soortgelijke dalende trends werden waargenomen in Frankrijk. In Nederland werden meer negatieve volumetrends vastgesteld, met een daling van 7,4% voor flessenwater en van 5,4% voor fruitlimonades. (bron: Nielsen data Home channel).



NATURAL SINCE 1583

PRODUCT OF
BELGIUM

Eeuwig zuiver

Van de legendarische puurheid van Spa® Reine tot de krachtige bubbels van Spa® Intense over de subtiliteit van Spa® Finesse, en de lichte fruitsmaken van Spa® Touch, zonder suiker of zoetstoffen, en de verrassende fruitlimonades van 100% natuurlijke oorsprong... Het lijkt geen twijfel dat het gamma waters en dranken van Spa® voor elk wat wils heeft.

Bezoek www.spa.be

In welke zin hebben deze trends en feiten de activiteiten van Spadel in 2023 beïnvloed?

Spadel en zijn merken zijn perfect gepositioneerd om tegemoet te komen aan de behoeften van consumenten en klanten.

Ons doel 'Mensen en Natuur samen brengen voor een Gezonder Leven, vandaag en morgen' ligt volledig in lijn met de algemene consumententrends. Als B-Corp gecertificeerd bedrijf streven wij ernaar de positieve impact op de samenleving, op onze lokale partners en op het milieu te maximaliseren. Onze merken zijn dan ook eerlijk, transparant en hebben een duidelijk doel. We streven ernaar de gezondheid en het welzijn van onze consumenten te verbeteren door het zuiverste natuurlijke mineraal- en bronwater aan te bieden, evenals 100% natuurlijke fruitlimonades met weinig calorieën.

De niet aflatende focus van Spadel op optimaal waterbeheer zorgt voor een concurrentievoordeel. Spadels 'putten zonder uitputting'-filosofie, inclusief zeer efficiënte processen met een lage waterratio, resulteert in een waterexploitatie-index van minder dan 10%. De waterbronnen van Spadel zijn allemaal AWS-gecertificeerd (*Alliance for Water Stewardship*). Dankzij dit optimale waterbeheer had Spadel geen problemen met de watercapaciteit en dus ook geen out-of-stock-situaties.

Spadel anticipeerde zo goed mogelijk op de moeilijke economische context, waarbij het bedrijf zich onophoudelijk concentreerde op vereenvoudiging en waardecreatie.

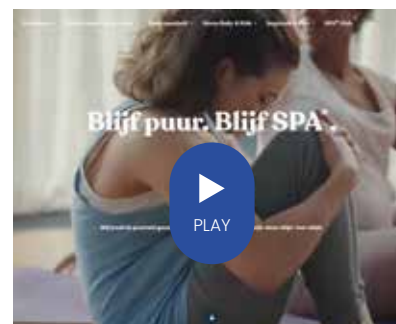
Enkele voorbeelden:

- We hebben besloten ons te concentreren op bestaande innovatieplatforms versus nieuwe te creëren, zoals bijvoorbeeld door het Eco Pack-platform te versterken (waarbij 65% minder plastic wordt gebruikt) via uitbreiding naar nieuwe markten, zoals naar Frankrijk met Wattwiller, en naar nieuwe kanalen en gelegenheden door de lancering van SPA 10 liter bovenop 5 liter.
- We hebben onze merkenportfolio's vereenvoudigd door meer dan 10% van de slechtst presterende SKU's stop te zetten, waardoor we operationele efficiëntie konden realiseren.
- We hebben de efficiëntie bevorderd door kostenbesparingen op alle afdelingen te realiseren.
- We hebben inkomstengroei-instrumenten (RGM) geïmplementeerd door waarde te genereren via tariefverhogingen, promotie-optimalisatie en mixverbeteringen om de impact van de voortdurende stijging van de kosten van zakendoen te minimaliseren.



Ons doel is 'Mensen en Natuur samen brengen voor een Gezonder Leven', wat perfect aansluit op de huidige consumententrends.

BART PEETERS
GENERAL MANAGER BENEFRALUX





Eet lokaal, drink lokaal

Het geheim van Bru ligt verborgen in de ondergrond bij Stoumont, in het hart van de Ardennen. Wanneer het water van Bru® opborrelt heeft het reeds een reis van 50 jaar door de Ardense ondergrond achter de rug.

Het is die lange ondergrondse tocht die het Bru® water zijn unieke smaak geeft en het contact met het koolzuurgas van de Eifel regio maakt Bru® van nature licht bruisend. Bij Bru® is het minerale evenwicht tussen calcium en magnesium hetzelfde als bij een goede wijn.

En met een laag zoutgehalte en de zeer lage droogrest. Daardoor heeft het een neutrale smaak en komen gerechten en wijnen helemaal tot hun recht: een geschikte partner voor de Belgische gastronomie.

Bezoek www.bru.be



Hoe zou u uw marktprestaties in 2023 definiëren?

We hebben een **verdere omzetgroei gerealiseerd**. Spadel BeNeFraLux (BNFL) behaalde een netto-omzet van 268 miljoen EUR, +6% versus 2022, met consistente groeicijfers in de verschillende markten/merken.

- We hebben de **volumedaling van de Spadel-merken geminimaliseerd, ondanks de snel dalende omzet in de categorie**. Dit impliceert een sterke groei van het aandeel van alle Spadel-merken, wat de voorkeur van consumenten en klanten voor de positionering van Spadel bewijst in termen van gezondheid, kwaliteit, natuurlijkheid en plezier, maar ook in termen van maatschappelijke en ecologische prestaties en engagementen.
- We hebben de **netto-omzet per liter verbeterd** door belangrijke RGM-hefbomen te implementeren. We hebben slimme tariefverhogingen doorgevoerd op basis van een diepgaand inzicht van de consument, de effectiviteit van promoties geoptimaliseerd en we hebben de mix verbeterd door beter in te spelen op de portefeuille van merken, formules en klanten.

We zijn erin geslaagd onze netto-groei-doelstelling te verwezenlijken

en 35 miljoen EUR te bereiken met een EBITDA-stijging van +29% ten opzichte van 2022 voor BeNeFraLux:

- we hebben ons onophoudelijk gericht op vereenvoudiging en waardecreatie, bijvoorbeeld door ons te concentreren op bestaande innovatieplatforms, het vereenvoudigen van merkenportfolio's en het realiseren van kostenbesparingen;

- we waren genoodzaakt om vele andere initiatieven te ontplooiën om de loonsverhogingen te compenseren die verband houden met de automatische indexatie in België, wat een impact heeft op onze overheadkosten, zonder een herstructurering door te voeren.

Al deze elementen waren echter niet voldoende om de marges te herstellen naar die van vóór de tijd van covid, die nodig waren om te investeren in innovaties, duurzaamheidsimplementaties en commerciële steun voor onze merken.

Wat zijn de belangrijkste prestaties van de verschillende merken? En heeft Spadel het beter volgehouden dan de concurrentie?

Het SPA-merk op de BeNeLux-markt versterken

SPA versterkte zijn nummer 1-positie in gebotteld water (inclusief gearomatiseerd water) zowel in België als Nederland, en bereikte respectievelijk 15,7%/23,6% volumeaandeel in het thuiskanaal BE/NL +0,5%pt/+1,3%pt vs. 2022. Dit werd gedreven door het verder versterken van ons eigen vermogen, het benutten van de doelstelling van het SPA-merk 'Drink beter – Leef beter', de overdracht van onze deelname aan Aldi BE en Lidl NL in juni 2022, en de succesvolle lancering van SPA Reine 5 en 10 liter Eco Pack. Merk op dat de groei van het volumeaandeel in het thuiskanaal op unieke wijze wordt aangedreven door de SPA-waterpropositie, aangezien SPA Touch lichtjes marktaandeelpunten verloor ten opzichte van private labels als gevolg van onze verzwakte waardevergelijking in de inflatiecontext en rationalisering van ons aanbod. In het Out-of-Home-kanaal kreeg SPA-water een belangrijke distributie zowel in Horeca, Quick Service Restaurants als Leisure.

268 miljoen EUR

OMZET IN BENEFRALUX IN 2023 (+6% VS. 2022)

35 miljoen EUR

EBITDA IN BENEFRALUX IN 2023 (+29% VS. 2022)



We hebben de volumedaling van de Spadel-merken geminimaliseerd, ondanks de snel dalende omzet in de categorie.

BART PEETERS

GENERAL MANAGER BENEFRALUX

De beste dingen ontstaan natuurlijk



De resultaten van SPA Fruit zijn twee jaar na de herlancering gemengd, waarbij het groeiende volumeaandeel van SPA Fruit in België 3,7% bedraagt, +0,4% pt, voornamelijk gedreven door nog plat water, en in Nederland daalt naar 2,4%, -0,2% pt, waarbij de groei van plat water de daling van bruiswater niet compenseert. Aan de ene kant is het merk SPA Fruit versterkt, meer dan het gemiddelde van de categorie fruitlimonade, en is de huishoudpenetratie van SPA Fruit plat/bruisend in beide markten aanzienlijk toegenomen. Aan de andere kant daalde het percentage herhalingsaankopen van SPA Fruit als gevolg van (i) hoge prijzen in een inflatiecontext (die vooral invloed had op bruiswater proposities) en (ii) enkele weinig niet-optimale wijzigingen in de portfolio/formulering.

Bru: turnaround en financieel weer gezond

Bru bleef zijn aanwezigheid in het horecakanal in België versterken, voornamelijk in premium en trendy restaurants. In de totale categorie bruiswater in het Home-kanal bereikte Bru een volumeaandeel van 8,0%, te vergelijken met 2022, waarmee Bru zijn leiderspositie in het duurdere segment van licht bruisend water bleef Behouden. We hebben onze marketinguitgaven kunnen optimaliseren, deels dankzij de sterke expansie en zichtbaarheid die we creëren in de premiumrestaurants.

Carola vesterkt tot # 1 bruiswatermerk in Le Grand Est

Carola heeft een volumeaandeel in bruiswater gewonnen van 19,1% (+1,0% pt ten opzichte van 2022) in Le Grand Est, Frankrijk. De aandacht voor en de penetratie van Carola zijn versterkt dankzij de nabijheid en sterke betrokkenheid in de regio, terwijl het merk ook profiteerde van de uitverkochte

voorraden van concurrenten. Carola's gearomatiseerde assortiment haalde een volumeaandeel van 23,3% (+6,9% ten opzichte van 2022), en profiteerde vooral van de lancering van een nieuwe smaak.

Wattwiller: belangrijke innovaties dynamiseren het merk

Wattwiller heeft zijn volumeaandeel in plat mineraalwater in Frankrijk vergroot tot 3,0% (+0,2% pt ten opzichte van 2022). Onze nieuwe 5 liteEco Pack Fontaine, gelanceerd in exclusiviteit met Système U, en de integratie van de vaste dop in het hekle standaardgamma, zijn goed geaccepteerd.

Wattwiller heeft ook zijn beperkte bruiswateraanbod verdubbeld dankzij de distributiewinsten die met een nationale relaunch gepaard gingen.

Welke product-/merkinnovaties hebben het bedrijf in 2023 aangedreven? Was innovatie een belangrijke drijfveer in 2023?

In de BeNeLux is de Eco Pack een belangrijke motor achter het succes van SPA Reine

Gelanceerd en beloond als 'Product van het Jaar' in 2022, bleef SPA Reine Eco Pack 5 liter groeien tot het nummer 1 A-merk grootformaat in beide markten. Met deze innovatie zijn we erin geslaagd nieuwe, jongere consumenten te werven voor de categorie mineraalwater;

Het Eco Pack 10 liter, dat in juni exclusief met Colruyt werd gelanceerd, zorgde voor extra en complementaire volumes en richtte zich tot grotere gezinnen en B2B-op-het-werk-consumptie.



In Frankrijk werd de sprankelende doorstart van Wattwiller op nationaal niveau ingezet

Het bruisassortiment verdubbelde bijna zijn volumes en vertegenwoordigt nu 6% van het totale merk. Een nieuwe fles met vaste dop en een nieuwe visuele identiteit vormden de kern van deze innovatie. De inzet werd ondersteund door een eerste landelijke outdoorcampagne in topsteden en door instore animaties.

In Frankrijk consolideerden Carola-gearomatiseerde wateren hun #1-positie in Le Grand Est

Carola gearomatiseerd water zorgde voor 50% van de volumegroei van het merk, terwijl het 7% van de totale Carola-volumes vertegenwoordigde. De nieuwe smaak 'bramen bosbessen' werd met succes gelanceerd in het tweede kwartaal en werd onze grootste bijdrage aan de groei. Het volledige assortiment Carola aro's werd tijdens de zomer geanimeerd door sterke ondersteuning in de winkels en lokale animaties tijdens evenementen in Le Grand Est (Carola zomer Fraich'tour).



Onze inspanningen voor het merk SPA werden bekroond met een Zilveren Effie Award en een Belgian Marketing Award onderscheiding.

BART PEETERS
GENERAL MANAGER BENEFRALUX

Welke marketingcampagnes en verkoopinspanningen hebben de merken in 2023 gepromoot?

Onze marketingcommunicatie 2023 bleef doelgericht om de consument in zijn dagelijks leven te ondersteunen op weg naar een gezondere en meer verantwoorde levensstijl

SPA inspireert mensen tot 'Beter drinken om beter te leven', dat is opgebouwd rond 4 pijlers: puur drinken, volledig drinken, verantwoord drinken en natuurlijk drinken. Deze inspanningen werden beloond met twee prestigieuze prijzen: een *Silver Effie Award* voor de nieuwe Spa-campagne en een Belgian Marketing Award die Spadel beloont als het beste marketingbedrijf van het jaar.

- (i) Onze bekende SPA Reine 'Purity'-campagne was massaal aanwezig op televisie en online.
- (ii) de Eco Pack TV-campagne werd voor het tweede jaar in België ingezet, met focus op gezinnen met kinderen.
- (iii) Onze 'always-on' digitale strategie is herwerkt met succesvolle resultaten, waardoor het unieke karakter van ons merk wordt geconsolideerd door consumenten te vermaken en voor te lichten.
- (iv) Op het einde van het jaar nodigde een 'Drinken en Rijden'-campagne alle Belgen uit om water te drinken tijdens het autorijden om de uitdroging, vergelijkbaar met een bepaald alcoholgehalte in het bloed, te verminderen. De campagne werd tijdens de feestdagen ingezet met impactvolle zichtbaarheid buitenshuis en werd ondersteund door de vereniging van Ouders van Kinderverkeersslachtoffers.

Carola

De smaak delen van het hier zijn

Het is onmogelijk om iets meer iconisch te vinden op de Elzassers tafel. Het Carola®-bronwater maakt dermate deel uit van het lokale erfgoed dat je het zowel thuis als op restaurant vindt bij de lokale gerechten. Carola® blauw, rood of groen bestaat uit waters die niet-bruisend, bruisend en gearomatiseerd zijn: 100% natuurlijk en zonder toegevoegde suiker. Het Carola® gamma is de belichaming van gezelligheid en van het plezier van samenzijn.

Bezoek www.carola.fr



+1.500

NIEUWE VERKOOPPUNTEN VOOR
DE SPADEL MERKEN IN 2023



Bru spreekt mensen aan met de slogan 'Eet lokaal en drink lokaal'. Dit doel staat voorop in onze altijd actieve communicatie en activiteiten: Bru is een natuurlijk licht bruisend water, dat een perfecte balans biedt voor *foodpairing* en uitnodigt tot samenzijn. Als historische partner van de beste restaurants van België ontwikkelden we twee activiteiten die een aankoop in het Home-kanaal koppelen aan ervaring in het Out-of-Home-kanaal.

Carola's succesvolle recept van de afgelopen jaren werd in 2023 opnieuw tot leven gebracht. Drie sleutelmomenten, Sport, Zomer en Kerst, kregen aandacht in de media, in de winkel en op lokale evenementen, resulterend in een perfecte uitvoering van een 360° plan. Elk van deze momenten versterkte het lokale karakter en de authenticiteit van het merk.

De nieuwe communicatie van **Wattwiller** onderstreept ons engagement op het gebied van duurzaamheid en het unieke, hoogwaardige bruisgehalte die het nieuwe mousserende assortiment ondersteunt. Voor de lancering van Fontaine 5 liter hebben we onze inspanningen geconcentreerd op PR (met recordhoge resultaten in EMV) en op een online campagne (sociale media en *influencers*).

Onze verkoopstrategieën voor 2023 waren gericht op duidelijke kanaalkeuzes, gezamenlijke bedrijfsplanning en beheer van de omzetgroei die duidelijk hun vruchten afwierpen

In de **BeLux** was 2023 een buitengewoon succesvol jaar, zowel in de Home- als Out-of-Home-kanalen, gekenmerkt door 3 sleutelementen:

(i) belangrijke waardecreatie voor onze partners;

(ii) sterke win-winplannen op maat met onze partners;

(iii) meer bezoeken en conversies in geselecteerde Out-of-Home-kanalen.

Ondanks het slechte zomerweer hebben we de Out-of-Home-volumes met 1,6% verhoogd dankzij de sterke toename van de numerieke distributie in de Horeca (meer dan 800 verkooppunten) en door de toegenomen distributie in de impulsmarkt. In het Home-kanaal hebben klanten op Spadel gestemd dankzij onze waardecreatie en maatwerk aanpak, resulterend in een belangrijke marktaandeelgroei en #1 geworden in *Advantage Survey*.

In **Nederland** hebben we de zichtbaarheid van SPA in de detailhandel verbeterd door de contactpunten (gekoelde beschikbaarheid en bijkomende tweede store *display*) te vergroten en de distributie uit te breiden. Dit heeft geleid tot een sterke groei van het marktaandeel van Spa-water op de Nederlandse markt. Ook hebben we de positie van SPA en Bru in Out-of-Home versterkt door lopende contracten te verlengen, maar ook door de distributie in nieuwe verkooppunten (ruim 380 verkooppunten) uit te breiden.

In **Frankrijk** hebben we ook een belangrijk marktaandeel gewonnen in het thuiskanaal:

(i) door de distributie op Wattwiller uit te breiden en het volledige potentieel van de sterke innovaties in de herlancering van het bruisassortiment te benutten, de introductie van Fontaine 5 liter in exclusiviteit met Système U);
(ii) door het Carola-assortiment te versterken als leider in de Grand Est. In Out-of-Home bleven we Carola's leiderschapspositie versterken met RGB-proposities die 300 nieuwe verkooppunten veroverden.

Wat zijn de uitdagingen en kansen voor 2024?

De **grote onzekerheid over het consumptiegedrag van de consument** blijft bestaan in het licht van de recessie van de afgelopen twee jaar, wat een negatieve invloed zou kunnen blijven hebben op de volumeontwikkelingen van de categorieën.

Regelgeving en inflatie blijven de kosten van zakendoen onder druk zetten:

- regelgeving inzake plastic voor eenmalig gebruik bepaalt dat PET-flessen tegen eind 2024 25% gerecycled plastic moeten opvangen en dat doppen en deksels aan de flessen moeten blijven zitten;
- salarissen zullen naar verwachting verder stijgen als gevolg van de inflatie in 2023;

- accijnzen in Nederland op de totale NARTD-categorie z(excl. water) zijn gestegen van 8,83 eurocent/l naar 26,13 eurocent/l, wat gevolgen heeft voor SPA Fruit en Touch; op flessenwater zijn deze accijnzen afgeschaft, wat leidt tot volumekansen voor Spa-water voor het geval detailhandelaren besluiten de schapprijzen te verlagen ((prijs naar eigen goeddunken van de detailhandelaren).

- regeringen blijven zoeken naar aanvullende bronnen van inkomsten en zouden kunnen beslissen om aanvullende maatregelen te nemen, zoals de zwerfvuilbelasting in België, een boetepakket voor plastic verpakking in Frankrijk enz.

Detailhandelaars en overheden oefenen druk uit op de schapprijzen om prijsdeflatie te veroorzaken. Dit zou kunnen leiden tot lastige onderhandelingen met klanten, omdat detailhandelaars op zoek zijn naar tariefverlagingen.

Wat zijn de prioriteiten en welke acties plant u in 2024?

We zullen het **marktaandeel van onze Spadel-merken in de watercategorie blijven vergroten**, door merkaandelen verder uit te bouwen en de Ecopack te distribueren.

We zullen **gearomatiseerd water en limonades verder laten bijdragen aan de algehele waarde** voor de categorie en om ervoor te zorgen dat Spadel de belangrijkste barrières wegneemt.

We zullen **doorgaan met het stimuleren van inspiratie in het Out-of-Home-kanaal**, waarbij we nieuwe gelegenheden en klanten aanspreken.

En we zullen **uitbreiden naar nieuwe mogelijkheden**, door in België (i) de categorie energiedranken met hoog potentieel te betreden met Zyla, een nieuw merk met een unieke propositie; (ii) hydratatie in het B2B-kanaal (bedrijven, kmo's, ...) door gebruik te maken van de Spadel Eco Pack-technologie.



In 2024 stappen we in twee veelbelovende categorieën die tot nu toe onontgonnen terrein waren voor Spadel.

BART PEETERS
GENERAL MANAGER BENEFRALUX

WATTWILLER

Zuiverheid als bron van gemoedsrust

Zijn beschermde gebied geeft hem zijn oorspronkelijke zuiverheid. Wattwiller® is een nitraatvrij water dat zoutarm is en weinig mineralen bevat. Met zijn heilzame eigenschappen draagt Wattwiller® bij aan onze levenskwaliteit en gezondheid. Wattwiller® is ideaal voor het hele gezin, ook voor de meest kwetsbare personen, zuigelingen en mama's die borstvoeding geven. Wattwiller® blauw, groen en rood, niet-bruisend, licht bruisend en intens bruisend water, versterken de smaken van de gekozen gerechten.

Bezoek www.wattwiller.com



Devin heeft haar leiderspositie versterkt in volume en waarde

“

Devin zet zich in op drie fronten: zijn groei voortzetten, effectief communiceren en de relevantie van zijn producten handhaven in een volwassen markt.

BORISLAVA NALBANTOVA
GENERAL MANAGER DEVIN

Wat zijn de belangrijkste feiten en belangrijkste trends die de categorie flessenwater in Bulgarije in 2023 hebben beïnvloed?

Het is de enige grote categorie in de drankensector die positieve ontwikkelingen heeft laten zien in zowel volume als waarde.

Natuurlijk mineraalwater en bronwater stimuleerden deze groei, maar het waren vooral gearomatiseerde wateren en bruiswater die de meest duurzame groei lieten zien.

In termen van trends en koopgedrag kunnen we zeggen dat consumenten voor het tweede jaar op rij de voorkeur gaven aan 'on-the-go'-verpakkingen. De instabiliteit van het macro-economische landschap (hoge inflatie) heeft hen de beste prijs-kwaliteitverhouding doen vinden. Een andere trend: de zoektocht naar een evenwicht tussen gezondheid/welzijn enerzijds en plezier anderzijds, als factor die de voorkeur van de consument bepaalt.

In welke mate hebben deze trends en feiten de activiteiten van Spadel in Bulgarije in 2023 beïnvloed?

Devin is erin geslaagd een groei te realiseren die hoger was dan die van zijn categorie. En daarmee heeft Devin zijn positie als marktleider versterkt.

Dit is het resultaat van de go-to-market-aanpak van het bedrijf, waarbij een gewogen distributie van 98% de beschikbaarheid en zichtbaarheid van producten in elk kanaal en op elk moment garandeert.

Belangrijke aanjagers van de groei zijn onder meer Devin's assortimentsstrategie voor verpakkingen en distributiekanaalen, evenals de verrijking van zijn portfolio om aan de behoeften van de consument te voldoen, met focus op de submerken Devin Mineral & Vitamins en Devin Air.

Hoe zou u de prestaties van Devin in 2023 definiëren?

Devin stimuleert consequent de groei van de categorie door gebruik te maken van de kracht van zijn merk en de effectiviteit van zijn marktbenadering. In een zeer competitieve arena worden ook de motivaties van consumenten – of misschien nog eerder – obstakels aangepakt. Onze strategische aanpak positioneert het bedrijf niet alleen als deelnemer, maar als een belangrijke speler die de marktdynamiek vormgeeft.

Aan welke merken zou u de goede resultaten van Devin vooral toeschrijven?

Aan Devin mineraalwater waarvan de groei deze van de categorie overstijgt; aan Devin Air die, dankzij de steun binnen het bedrijf, heeft bijgedragen aan de uitbreiding van de frisdrankencategorie; aan Devin Mineral & Vitamins, die het segment van gearomatiseerde waters verruimde; en aan Devin Spring, die zijn leiderschapspositie verder versterkte en zo bijdroeg aan de algemene resultaten van het bedrijf.

350 miljoen

LITER VERKOCHT IN 2023
(+5% VS. 2022)

DEVIN

Genesteld in het hart van het Rodopengebergte

Devin® is een puur water uit het Rodopengebergte dat perfect past bij actieve personen en sportievelingen. Het mineraalrijke evenwicht en de handige formaten maken een goede hydratering mogelijk gedurende de hele dag.

Devin® is met Devin Mineral, Devin Spring en Devin Air, van niet bruisend tot intens bruisend, natuurlijk mineraalwater en bronwaters, marktleider in Bulgarije (meer dan 40% marktaandeel). Het innovatieve Devin® Vitamins & Minerals verruimt de categorie van mineraalwaters en draagt bij aan een gezonde levensstijl.



Devin stimuleert voortdurend de groei in de flessenwatercategorie door gebruik te maken van de kracht van zijn merk en de effectiviteit van zijn marktaanpak.

BORISLAVA NALBANTOVA
GENERAL MANAGER DEVIN

Bezoek www.devin-bg.com/en/





X3

DE DEELNAME VAN SCHOLEN IN BULGARIJE AAN 'ENTER THE GREEN CIRCLE' IS VERDRIEVTOUDIGD.

Heeft Devin beter standgehouden dan de concurrentie?

Devin heeft een strategisch evenwicht bereikt, dat zorgt voor gezonde marges in de hele keten, terwijl de concurrentierelevantie voor de eindconsument behouden blijft.

De vlaggenschipmerken zijn leiders in hun categorie van natuurlijk mineraalwater en bronwater, met een bovengemiddelde loyaliteit. Dit is onder meer te danken aan een uitgebreid distributienetwerk dat de aanwezigheid van Devin op de markt versterkt en zijn positie als belangrijke speler in de drankencategorie consolideert.

Is innovatie een belangrijke drijfveer geweest in 2023?

Het is zelfs een van Devins belangrijkste groeimotoren. Onder de innovaties die de activiteit stimuleerden, kunnen we de lancering van het merk Devin Minerals & Vitamins in gearomatiseerd water en de introductie van thuisdistributie van een 1,8-literverpakking.

Welke marketingcampagnes en verkoopinspanningen hebben geholpen om merken in 2023 te promoten?

Devin Mineral heeft een nieuwe campagne gelanceerd 'The Invisible Power', die voortbouwt op de geschiedenis van water en de 'onzichtbare' kracht blootlegt door te focussen op de authenticiteit van het Rodopegebergte, het bergmassief waar het water vandaan komt van. In de video zijn acteurs uit de regio te zien, herkenbaar aan hun jargon. Speciaal voor dit doel werd zelfs een lied geschreven, geïnspireerd door de magie van de Bulgaarse folklore.

Devin Air kwam met een eerste campagne in 2023 en profiteerde van Devin Mineral en de voordelen ervan. Het product haalde goede scores qua merkattributie.

Devin Spring zette zijn acties voort rond het thema 'Bijen liegen nooit' en de zorg voor de bron waar Devin Spring vandaan komt. Als onderdeel van deze campagne kondigde het merk een samenwerking aan met ecoscholen binnen het platform *Enter into the Green Circle*. Dit project onder leiding van Devin en de Bulgaarse Blauwe Vlag-beweging, en ondersteund door het Ministerie van Onderwijs & Wetenschap en Milieu & Water, wil grootschalige eco-educatie in Bulgarije introduceren volgens de methodologie van het mondiale *Eco-Schools-programma*. In het schooljaar 2022-2023 namen 50 (kleuter) scholen deel aan het programma. Er waren 1.390 leraren, 15.078 leerlingen, 869 leden van ecocommissies, ouders, partners en lokale autoriteiten bij betrokken.

Hoe heeft u duurzame ontwikkeling geïmplementeerd?

Om het doel na te streven om mensen met de natuur te verbinden voor een gezonder leven, is Devin actief betrokken geweest bij gesprekken met consumenten over wat gezonde hydratatie betekent. De inspanningen van het merk om water te beschermen hebben geresulteerd in een nieuwe AWS-certificering (Alliantie voor Water Stewardship), 's werelds strengste norm voor het verantwoord beheer van watervoorraden.

Verder is er de toewijding van het bedrijf aan *B Corp*. Devin is één van de weinige Bulgaarse bedrijven die *B Corp*-gecertificeerd zijn, een erkenning die het bedrijf meer onder de aandacht wil brengen. Samen met één van haar gecertificeerde collega's organiseerde Devin een *B Corp Café*, waar ervaringen met kandidaat-bedrijven werden gedeeld. Devin vertaalde ook de *B Corp*-handleiding om een groter aantal lokale bedrijven aan te moedigen om aan de reis naar deze maatschappelijk nuttige certificering te beginnen.

Aan de andere kant hebben mensen van Devin meegewerkt aan het herstel en de herbebossing van het bos in de Sechemeka-regio, verwoest tijdens de branden van 2020. Devins duurzame ontwikkelingsteam leidde dit driejarige project in samenwerking met de bosdiensten van de stad. Dit project werd in 2023 met succes afgerond met de herbebossing van 1,2 hectare dennenbos door bedrijfsvrijwilligers.

Wat zijn de uitdagingen en kansen voor 2024?

De onderneming is en blijft zich bewust van de macro-economische en politieke risico's. Zij blijft vasthouden aan de levering van hoogwaardige en natuurlijke producten, met de nadruk op ontwikkeling van haar merken, klantgerichte go-to-market-strategieën, prioriteit aan uitmuntende uitvoering en het waarborgen van het welzijn van haar werknemers.

Wat zijn de prioriteiten van het bedrijf en welke acties plant u voor 2024?

Devin zet zich in op drie fronten: de groei voortzetten, effectief communiceren en de relevantie van zijn producten in een volwassen markt behouden. Het is inderdaad niet alleen een kwestie van jezelf in stand houden, maar van floreren in een omgeving die aanpassingsvermogen en innovatie vereist.

Het bedrijf heeft ook de ambitie om toonaangevend te blijven in zijn sector op het gebied van duurzame ontwikkeling, wat onder meer het bevorderen van verantwoord gedrag en doelstellingen inhoudt. Het welzijn van werknemers wordt in dit tijdperk van onzekerheid beschouwd als een van de hoogste prioriteiten.

We willen ook meer aandacht besteden aan de integratie van kunstmatige intelligentie om de prestaties te meten, en aan de inzet van een omnichannelstrategie, waarbij Devin ervan overtuigd is dat de lancering van e-commerce tegemoetkomt aan de veranderende behoeften van zijn klanten.

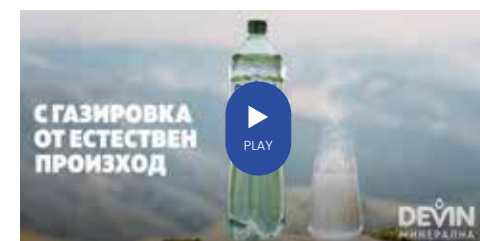
“

Devin wil leider zijn in duurzame ontwikkeling door zich verantwoordelijk te gedragen en duurzamere doelstellingen te bevorderen.

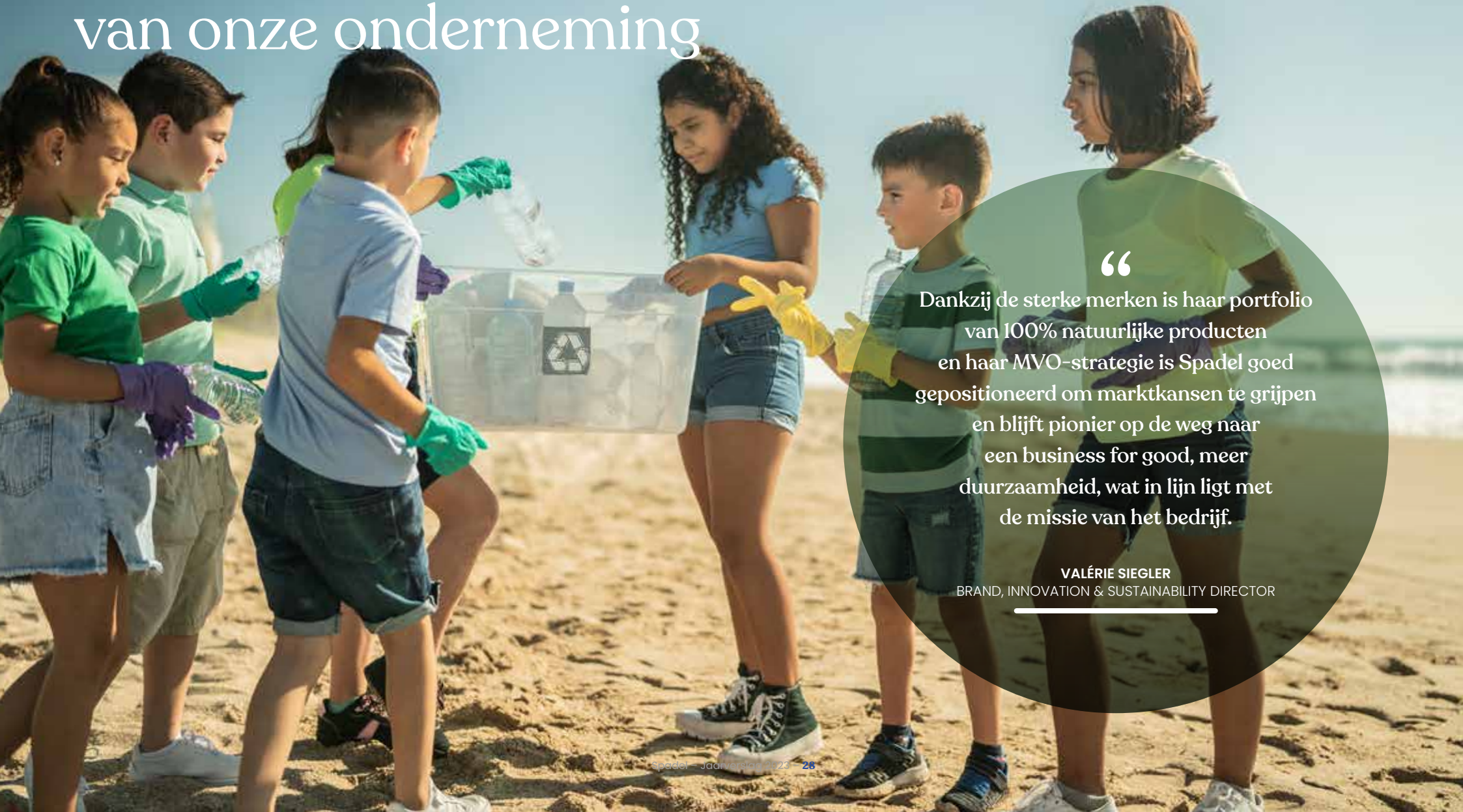
BORISLAVA NALBANTOVA
GENERAL MANAGER DEVIN

B Corp

ALS EEN VAN DE WEINIGE BULGAARSE BEDRIJVEN DIE B CORP GECERTIFICEERD ZIJN, WIL DEVIN DE BEKENDHEID VAN B CORP VEHOGEN EN MEER LOKALE BEDRIJVEN STIMULEREN OM DEZE MAATSCHAPPELIJK ZINVOLLE CERTIFICERING TE BEHALEN.



Maatschappelijke verantwoordelijkheid van onze onderneming



“

Dankzij de sterke merken is haar portfolio van 100% natuurlijke producten en haar MVO-strategie is Spadel goed gepositioneerd om marktkansen te grijpen en blijft pionier op de weg naar een business for good, meer duurzaamheid, wat in lijn ligt met de missie van het bedrijf.

VALÉRIE SIEGLER

BRAND, INNOVATION & SUSTAINABILITY DIRECTOR

Nieuwe segmenten en nog duurzamere proposities

Begin 2023 creëerde Spadel een nieuwe afdeling 'Merken, Innovatie en Duurzaamheid'. De thema's die het samenbrengt zijn niet nieuw voor de groep, integendeel....

Sterke merken, innovatie en duurzame ontwikkeling zijn altijd de kern geweest van de strategie van Spadel. In het verleden werden deze domeinen beheerd door verschillende cellen. Maar in een snel veranderende markt, waar consumenten steeds meer verwachten van fabrikanten en merken, lag het verband tussen marketingstrategie en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) voor de hand. Deze sociale verantwoordelijkheid vormt nu de kern van onze merken, op alle niveaus: operationeel, aanbod, ontwerp, verpakking, producttransformatie en communicatie...

Het samenbrengen van deze activiteiten in één afdeling moet de perfecte afstemming verbeteren tussen doelstellingen van het bedrijf, verwachtingen van consumenten en *stakeholders*, onze merkstrategieën en onze verplichtingen en acties op het gebied van MVO.

10 liter

EENHEIDSVOLUME VAN DE TWEDE SUCCESVOL GELANCEERDE SPA REINE ECO PACK, DE WEG NAAR DE VERPAKKING VAN DE TOEKOMST.



VALÉRIE SIEGLER

Dit nieuwe team vormt in zekere zin de ruggengraat van de manier van werken bij Spadel en staat garant voor 'impactvolle' acties, meer informatie en meer transparantie. Met één gouden regel: geen *greenwashing*.

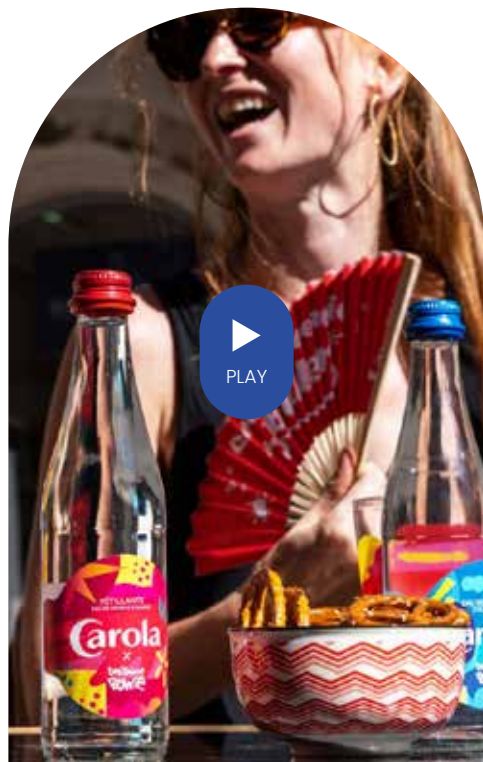
Tegelijkertijd hebben twee voorheen afzonderlijke geografische regio's, de BeNeLux en Frankrijk, die samen vier merken vertegenwoordigen – SPA, Bru, Wattwiller en Carola – hun krachten gebundeld. Met welk doel ?

Schaalvoordelen creëren en die zijn er. Maar de samenvoeging van twee markten – die wij intern BeNeFralLux noemen – gaat veel verder. Zij verpersoonlijkt de transversale aanpak tussen twee entiteiten, zodat de teams van elkaar leren om wendbaarder te zijn. De toenadering omvat strategische reflecties, organisatieplanning, marketing, duurzaamheid, etc. met behoud van een sterke lokale verankering, met teams in elk land, omdat alles vertrekt vanuit de verwachtingen van lokale stakeholders.



U leidt deze nieuwe afdeling vanuit Frankrijk, het land van Wattwiller en Carola...

De afdeling 'Merken, Innovatie en Duurzaamheid' is inderdaad gecentraliseerd in Brussel en in Spa, waar het de meeste werknemers actief zijn. Toch heeft dit nieuwe departement ook medewerkers in Frankrijk en Nederland en beschikt over een relais in Bulgarije. Het illustreert hoe Spadel trouw blijft aan lokale verankering van onze strategieën en actieplannen wat ons meer wendbaarheid zal opleveren en de hele organisatie inspireren op onze weg naar positieve impact.



Wat hebt u al bereikt of wat hebt u opgestart in 2023?

We zijn erin geslaagd deze belangrijke reorganisatie door te voeren; we hebben een groot aantal projecten opgezet met duidelijke definitie van prioriteiten en actiegebieden om onze lokale teams te ondersteunen. In 2023 hebben we proactief onze portefeuille van projecten voor de middellange termijn gedefinieerd, omkaderd door belangrijke innovatieplatforms en onze MVO-doelstellingen.

Zo hebben we onze Net Zero decarbonisatieroutekaart opgesteld, die focust op drie drijvende krachten: operaties, inkoop en verpakking.

Op merkniveau hebben we de geplande lanceringen voor 2023/2024 geconcipieerd: ik denk hierbij aan de overstap naar vaste doppen (inclusief de exclusieve Wattwiller-dop), aan de initiatieven die het succes van onze SPA Eco Packs exploiteren zoals Fontaine Wattwiller, aan de lancering van Wattwiller Bruiswater in Frankrijk, aan verschillende assortimentsoptimalisaties voor SPA Fruit en innovaties in het segment van gearomatiseerde waters (bijvoorbeeld een nieuw assortiment Mocktails-smaken en een kersenvariant voor Carola en SPA Touch).

We hebben ook de lancering voorbereid van innovaties die de groep nieuwe markten laat aanboren, zoals energiedrankjes met Zyla en hydratatie in kantooruimtes met SPA Fountain.

U noemt, net als anderen in dit jaarverslag, de toekomstige merken Zyla en SPA Fountain. Hoe inspireren ze de directeur van deze nieuwe afdeling, die juist afhankelijk is van merken?

Voor Zyla zou ik zeggen dat een nieuw merk te creëren eerder uitzonderlijk is. Echte innovatie bieden is een must. Zyla is een natuurlijk aanbod met minder calorieën, een goede smaakwaliteit... die drie keuzes, oftewel drie energieniveaus (Boost, Focus, Vitality) biedt, wat ongekend is op de energiedrankenmarkt. Ook met een unieke jeugdige persoonlijkheid - met als mascotte die geen brullende leeuw of brullende stier is, maar een... (niet-luie) luiaard willen we nieuwe doelgroepen in deze categorie bereiken.

Zo innoveren we ook met SPA Fountain waarmee Spadel het B2B segment verkent. Challenge is niet alleen de nieuwe doelgroep, maar ook de zichtbaarheid van het merk versterken met andere middelen dan de verpakking (die verborgen blijft in de dispenser). We denken daarom aan de ontwikkeling van karaffen, flacons, kopjes, glazen, apparatuur die de consumptie regelt en duurzaam en herbruikbaar is. We willen we een duurzamere manier van consumeren garanderen maar er toch voor zorgen dat het merk zichtbaar is op de plaats van consumptie. En ook dat is nieuw voor Spadel.



In 2023 hebben we proactief onze portefeuille van projecten voor de middellange termijn gedefinieerd, omkaderd door belangrijke innovatieplatforms en onze MVO-doelstellingen.

VALÉRIE SIEGLER

BRAND, INNOVATION & SUSTAINABILITY DIRECTOR

80%

PERCENTAGE VAN VERWEZENLIJKING VAN ONZE MVO-VERPLICHTINGEN VOOR 2025.



Wat waren de belangrijkste uitdaging of prioriteiten van deze nieuwe afdeling 'Merken, Innovatie en Duurzaamheid' in 2023?

Ons aanbod in nieuwe drankensegmenten ontwikkelen en uitbreiden en tegelijkertijd ons belangrijkste aanbod op het gebied van natuurlijk mineraalwater steeds aantrekkelijker en duurzamer maken.

De duidelijke visie van Spadel aangevuld met onze *Source of Change* MVO-strategie helpt ons om de beste keuzes te maken en de juiste beslissingen te nemen.

En op het gebied van MVO?

Onze *Source of Change* MVO-strategie 2025, gedefinieerd in 2019, is ambitieus, uniek, verankerd in onze waarden en in lijn met de verwachtingen van onze stakeholders. Via allerlei projecten inspireert deze duurzaamheidsaanpak de hele organisatie (productie, logistiek, inkoop, marketing, HR, R&D, enz.) om onze operationele modellen te verbeteren of te transformeren. Deze aanpak versterkt ook het imago van onze merken via concrete MVO-acties en indicatoren. Maar bovenal vormt onze MVO-strategie het raamwerk om onze actieplannen uit te stippelen die de positieve impact van Spadel versterken. De in 2022 behaalde *B Corp*-certificering helpt ons daarbij.

U noemde de uitdagingen van 2023. Wat zijn die van 2024? En de bijbehorende kansen?

Wat de uitdagingen betreft, noem ik *plastic bashing*, veranderende verpakkingsregels, de impact van inflatie op volumes en marktdynamiek. Verder moeten we de consument het verschil blijven duidelijk maken tussen mineraalwater, kraanwater en gefilterd water. Ten slotte moeten we ook rekening houden met klimaatverandering, waarin water een centrale rol speelt. Behalve onze commitments en inspanningen op het vlak van duurzaamheid onder de aandacht brengen is het pedagogisch en communicatietraject een hele klus.

Spreken we over de opportuniteiten, dan verwijst ik naar de vraag van consumenten en klanten naar meer verantwoorde en duurzame producten, merken en fabrikanten zoals de huidige trends van gezonder eten, de zoektocht naar natuurlijk plezier en keuze voor regionale producten duidelijk maken.

Dankzij haar sterke merken, haar portfolio van 100% natuurlijke producten en haar MVO-strategie is Spadel bijzonder goed gepositioneerd om van deze kansen te profiteren en haar leiderschap als duurzaam bedrijf te versterken.





Denkt u niet dat plastic bashing een achterhoedegevecht is? Spadel praat er al zoveel jaren over...

Plastic bashing blijft de grootste zorg van Spadel, omdat het de belangrijkste kritiek is op onze categorie en dit onderwerp centraal staat in recente (Agec in Frankrijk) of toekomstige regelgeving (PPWR in Europa). Er heerst een spanning rond plastic die opgelost moet worden. We kunnen spreken van een vorm van schizofrenie tussen bruikbaarheid, kwaliteit, toegankelijkheid en lage kosten enerzijds en problemen op het gebied van afvalbeheer en niet-hernieuwbare hulpbronnen anderzijds. Het onderwerp is complex en we blijven er verder aan werken.

Welke acties plant u, meer specifiek in termen van duurzame ontwikkeling, voor 2024?

We beginnen met de implementatie van onze Net Zero-routekaart, wat in de praktijk betekent dat we initiatieven rond verpakkingen en energie moeten versnellen en onze leveranciers erbij moeten betrekken.

We blijven ons positioneren als leider in duurzaam waterbeheer en biodiversiteit en blijven 5% van onze winst delen met initiatieven in de regio's waar we actief zijn.

Ten slotte vervolgen we onze reis met *B Corp*, als actief en ondersteunend lid van deze gemeenschap en met een mentaliteit van voortdurende verbetering, in lijn met de toenemende verwachtingen van deze certificering.

Welk woord zou u kiezen om Spadel in 2023 te definiëren?

Samenhang

'Omdat er op alle afdelingen en in alle productiefasen consistentie bestaat tussen het upstream strategische denken en de realiteit van de daaruit voortvloeiende actieplannen. Simpel gezegd: er is samenhang tussen strategisch denken en innovaties, tussen doelstellingen, waarden en handelen. En dat was vooral in 2023 te zien. Zeker in het kader van deze nieuwe organisatie die ik leid.'

1

1 TEAM DAT NAUW SAMENWERKT AAN MERKEN, INNOVATIE EN DUURZAAMHEID.

Onze vooruitgang in MVO in 2023

Niet-financiële informatie

De hoofdstukken 'Interne controle en risicobeheer' en 'Risicofactoren' beschrijven de mate waarin Spadel is blootgesteld aan risico's en de managementsystemen die de organisatie gebruikt.

Het gaat me name in het bijzonder over de volgende risico's:

- thema's die verband houden met de milieu-impact van de producten;
- gebreken of besmetting van een door de groep op de markt gebrachte producten;
- de beschikbaarheid en prijsvolatiliteit van grondstoffen en energie;
- trends rond de te betalen kosten voor de verschillende verpakkingstypes.

In de specifieke context van niet-financiële informatie past Spadel de GRI-normen (*Global Reporting Initiative*) toe. De belangrijkste risico's en thema's voor Spadel hebben betrekking op de sociale, ethische en milieuaspecten van haar activiteiten en worden bepaald op basis van de materialiteitsanalyse. Deze risico's worden vervolgens geïntegreerd in de strategie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en het governance systeem dat daarrond wordt gehanteerd. Deze thema's gelden voor de hele waardeketen van het bedrijf, inclusief leveranciers en partners en de verschillende klanten (grootdistributie, out-of-home consumptie, enz.) en eindgebruikers.

Materialiteit

Op regelmatige basis voert de groep een materialiteitsanalyse uit. Spadel werkt al sinds 2010 structureel aan duurzaamheid. In dat jaar vond een eerste grote analyse plaats en werden de doelstellingen voor 2015 vastgelegd. In 2015 volgde een update van de strategie en het definiëren van de doelstellingen tot 2020. Vervolgens zoomden we in op onze verpakkingen en in 2019 werd een duurzame verpakkingstrategie gelanceerd.

In 2021 lanceerden we onze MVO-strategie 2025 *Source of Change*. Die is gebaseerd op vier pijlers: Groen, Puur, Lokaal en Samen, met de ambitie om een B Corp bedrijf met positieve impact te worden en te blijven. De specifieke risico's, acties en resultaten voor elke pijler worden in dit verslag toegelicht.

De steeds sneller veranderende omgeving zoals de ontwikkelingen op het vlak van klimaat en natuur, rond koolstofneutraliteit en biodiversiteit vereist dat wij onze duurzaamheidsaanpak permanent onder de loep blijven leggen. MVO staat ook hoog(er) op de agenda van de regelgevende (EU) en bedrijfswereld, wat resulteert in ambitieuze doelstellingen. Meer gedetailleerde rapporteringsverplichtingen, transparantie en meer aandacht voor de sociale agenda komen meer en meer op de voorgrond. Tegelijk zette het macroeconomische klimaat van 2022 sommige van onze MVO-doelstellingen onder druk.



Kortetermijnwijzigingen in de strategie voor 2025

In deze snel evoluerende context moet de vraag wat het betekent om een leider te zijn op het gebied van duurzaamheid - wat de ambitie is van Spadel - voortdurend gesteld en beantwoord worden. In 2022 hebben we ons daarom gericht op een 'tussentijdse evaluatie', waarbij we onze MVO-strategie in vraag stelden en de uitdagingen ervan in kaart brachten. In het licht van de tussentijdse evaluatie was het belangrijk om doelstellingen aan te passen waar nodig, prioriteiten te stellen en ons voor te bereiden op 2030.

Verschillende initiatieven en bronnen dienden als input voor onze reflectie: een extern klankbord, onderzoek naar (regelgevende) trends, *benchmarking* van KPI's en prestaties, interviews en desk research met geselecteerde partners over groene ontwikkelingen (klimaat,

water, biodiversiteit), een MVO-studie bij consumenten en het *B Corp*-kader.

De conclusies zijn eind 2022 afgerond en zijn begin 2023 bevestigd door het uitvoerend comité van Spadel. Naast het leveren van waardevolle input aan de MVO-strategie 2030, die moet worden ontwikkeld, zijn de volgende kortetermijnwijzigingen aangebracht in de strategie voor 2025:

- **platform 'Klimaat':** huidige SBTi-emissiereductiedoelstelling toevoegen en deze SBTi-doelstelling actualiseren in lijn met de netto-nulnorm;
- **platform 'Packaging':** focus onze inspanningen op de 3R-agenda van Reuse, Reduce en Recycle;
- **platform 'Biodiversiteit':** focus op één programma per land als onderdeel van de routekaart 2030 om biodiversiteitspositief te worden over de hele waardeketen;

- **platform 'Bescherming':** voeg een KPI over waterefficiëntie toe, volgens de Water Use Ratio (WUR).

De vernieuwde strategie ziet er uit zoals hieronder geschetst.

Vorbereiding op de CSRD

In 2019 kondigde de EU de EU Green Deal aan, waarin een ambitieuze routekaart werd uiteengezet om Europa naar een duurzame toekomst te loodsen. Om de transparantie te bevorderen en deze transitie te realiseren heeft de EU diverse regelgevende initiatieven geïnitieerd, zoals de *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*, de EU Taxonomie en andere.

De CSRD wijzigt de Richtlijn Niet-financiële Rapportage uit 2014 (reeds toegepast door Spadel) door gedetailleerdere rapportagevereisten voor grote bedrijven in te voeren. Op grond van de CSRD zullen bedrijven een uitgebreide rapportage moeten opstellen van kwalitatieve en kwantitatieve toelichtingen (KPI's) met betrekking tot ESG-onderwerpen, die aan een externe audit zullen worden onderworpen.

Spadel valt onder de eerste fase van de CSRD-implementatie. Dit betekent dat het rapport van Spadel 2025, met informatie voor het boekjaar 2024, zal worden gepresenteerd volgens de CSRD. In 2023 zijn de voorbereidende werkzaamheden begonnen, met de dubbele materialiteitsoefening, een analyse van lacunes in de gegevens en de daaruit voortvloeiende identificatie van volgende stappen om klaar te zijn voor de CSRD in 2025.

Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG) werden in september 2015 officieel aangenomen door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties, met de Agenda 2030 voor Duurzame Ontwikkeling. Via haar MVO-strategie draagt Spadel bij aan het bereiken van verschillende van deze doelstellingen.



570 miljoen

LITER DRINKWATER VOOR
250.000 MENSEN

Water voor klimaat

Eén van de partnerschappen van Spadel die sterk bijdraagt aan de SDGs, is het *Water for Climate*-project in Rwanda. In 2023 was het partnerschap halverwege het 10-jarige project. Samen met de lokale NGO *Water Access Rwanda* rehabiliteert Spadel ongeveer 40 boorgaten in het hele land. Sommige van deze boorgaten waren buiten gebruik, andere waren besmet met bacteriën, zoals E-coli. Door ze vast

te zetten en de grond rond de boorgaten te beschermen, maken we ze weer veilig. Deze boorgaten zullen via handpompen en waternetwerken ruim 570 miljoen liter zuiver drinkwater leveren aan 250.000 mensen. Dit zal naar schatting 3.000.000 bomen helpen redden en 400.000 ton CO₂ vermijden in 10 jaar.

Enkele impact-hoogtepunten in 2023, die voordelen opleveren voor meerdere SDG's, zijn onder meer:

SDG 1 – Geen armoede

- Lagere uitgaven aan water: gemiddeld 75 RWF bespaard per jerrycan van 20l (81% reductie)
- 29% reductie in ziekenhuisuitgaven als gevolg van minder door water overgedragen ziekten

SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn

- Betere hygiëne door meer dagelijkse schoonmaakroutines: mensen gingen van 64% dagelijks schoonmaken bij aanvang naar 89% bij toegang tot een openbaar waterpunt, en naar 96% wanneer water beschikbaar was in hun woning
- Minder gevallen van door water overgedragen ziekten (van 31% naar 5%)

SDG 5 – Gendergelijkheid

- Verhoogde participatie van vrouwen in leiderschap: een belangrijk kenmerk van *Water Access Rwanda*: een door vrouwen opgerichte onderneming die werkt aan een probleem die vrouwen doorgaans zwaarder belast (49% van de WASH-commissieleden is vrouw, 59% van de opgeleide WASH-trainers is vrouw en 77,7% van managementfuncties van bedrijven worden ingevuld door vrouwen)

SDG 8 – Degelijk werk en economische groei

- 23 fulltime banen gecreëerd met:
 - verzekerd maandelijks basisinkomen;
 - ziektekostenverzekering voor het hele gezin;
 - pensioen- en werkgerelateerde levensverzekeringen.

Meer informatie is te vinden op www.waterforclimate.org.

Governance

De MVO-afdeling van de groep is verantwoordelijk voor het creëren van de MVO-visie en de MVO-strategie, het aansturen van de MVO-implementatie en het opbouwen van vertrouwen van externe belanghebbenden.

Deze afdeling wordt ondersteund door lokale MVO-coördinatoren en een MVO-stuurgroep, onder leiding van een lid van het Uitvoerend Comité en bijgestaan door een extern stakeholderklankbord, bestaande uit actuele en/of regionale MVO-experts. Het komt vier keer per jaar bijeen.

Externe erkenningen

De duurzaamheidsinspanningen van de merken van Spadel bleven in 2023 niet onopgemerkt.

In **Frankrijk** werden zowel Carola als Wattwiller opnieuw gecertificeerd als PME+, een van de meest herkenbare certificeringen in Frankrijk. Gebaseerd op ISO 26000 omvat het PME+-label zes thema's, variërend van bestuur en ethiek tot milieubeheer en -behoud, werkgelegenheid en aanbod. De MVO-acties worden gecontroleerd door een onafhankelijke instantie, *EcoCert Environnement*.

Het PME+-label werd in 2014 in het leven geroepen door de *Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France*, die fungeert als groeiversneller voor MKB-leveranciers aan de food- en non-fooddetailhandel. Spadel was een early adopter van het PME+-label en werd voor het eerst geaccrediteerd in 2015.



In **Bulgarije** ontving Devin drie prijzen tijdens de *B2B Media Awards 2023*:

- eerste plaats in de categorie Maatschappelijk Verantwoorde Campagne (MVO-campagne) voor Devin en *B Corp*;
- de eerste plaats in de categorie Onderwijsideeën voor de programma's *Enter the Green Circle* en *Eco Schools*. Dit gezamenlijke initiatief met de Bulgaarse 'Blauwe Vlag'-beweging vestigt de aandacht van kinderen op de waarde van onze natuurlijke hulpbronnen en hoe we ze elke dag met kleine acties kunnen beschermen;
- derde plaats in de categorie campagne/project met een uitgesproken doel voor het jubileuminitiatief '30 jaar Devin - *Trust in Every Drop*': ter gelegenheid van ons 30-jarig jubileum steunden we de restauratie van 30 openbare fontein met mineraal- en bronwater in heel Bulgarije.

Devin werd ook bekroond in de omstreden categorie 'Investerder in het milieu' in de competitie van het Bulgarian Business Leaders Forum (BBLF).

In **Nederland** werd SPA voor het tweede jaar uitgeroepen tot 'Meest duurzame merk' in de drankencategorie. De Sustainable Brand Index™ meet de duurzaamheidsperceptie van merken in verschillende sectoren en landen. Het gaat omeen onafhankelijk onderzoek van nagenoeg 1.600 merken, 36 sectoren en 80.000 consumenteninterviews in heel Europa (Scandinavische landen, Nederland en Baltische staten). Deze *Sustainable Brand Index*™ illustreert hoe merken als duurzaam worden ervaren, waarom ze zo worden ervaren en wat eraan gedaan kan worden.



MVO-strategie 2025 – Voortgangsrapport

SPADEL EN HAAR MERKEN, *B CORP* GECERTIFICEERD

In februari 2022 is Spadel de eerste familiale mineraalwatergroep geworden is die voor al haar merken een *B Corp* certificering heeft gekregen. *B Corp* is een internationale beweging van gelijkgestemde bedrijven die een positieve impact willen hebben op de wereld om hen heen. Het overkoepelende doel van *B Corp* is om bedrijven te gebruiken als een kracht voor het goede en om het realiseren van financiële winstcijfers te koppelen aan het bijdragen aan oplossingen voor sociale en milieuproblemen.

In 2023 richtte Spadel zich op het consolideren en verder verankeren van *B Corp* binnen het bedrijf en het inspireren van andere bedrijven om *B Corp* te worden.

Doel en waarden

Eind 2022 herdefinieerde Spadel zijn purpose: 'Wij verbinden mens en natuur, voor een gezonder leven, vandaag en morgen'. Als onderdeel van deze reflectie werden de waarden opnieuw beoordeeld, waarbij verschillende perspectieven werden gebruikt en waarbij de inbreng van onze medewerkers werd meegenomen: trots op de duurzaamheids-inspanningen van Spadel en de wil om duurzaamheid te versterken vallen op als sterke kenmerken.

Gevolg hiervan: 'Creëer positieve impact' nu een van de waarden van Spadel (naast de drie andere: wendbaar en besluitvaardig zijn, verwachtingen overtreffen en als team werken). Tijdens interne trainingen die in 2023 op alle niveaus zijn georganiseerd, werden purpose en waarden toegelicht en werd aangegeven hoe deze in de praktijk te brengen.

B Corp Gazette

Om de eerste verkjaardag van onze *B Corp*-certificering te vieren ontwikkelden we in maart 2023 een korte strip. Het doel was om op een toegankelijke manier uit te leggen wat *B Corp* betekent en waarom Spadel en haar merken deze certificering behaalden. De strip werd naar alle medewerkers thuis gestuurd.

Communicatie

Extern deelden de verschillende *business units* van Spadel hun *B Corp*-ervaring op verschillende fora en tijdens evenementen.

Hoewel de *B Corp*-community in België, Nederland en Frankrijk behoorlijk voet aan de grond heeft, is de situatie anders in Bulgarije, waar Devin in 2023 een van de slechts drie gecertificeerde *B Corp*-bedrijven was. Devin nam de rol op zich om de *B Corp*-



boodschap te verspreiden en andere organisaties in Bulgarije te inspireren:

- Op Wereldwaterdag (23 maart) en de eerste verjaardag als *B Corp*-bedrijf zette Devin een informatiemuur op om economie-studenten van de Universiteit van Sofia 'St. Kliment Ohridski' te laten kennismaken met het duurzame bedrijfsmodel dat deel uitmaakt van de *B Corp*-filosofie; de *B Corp*-beweging en diens goede praktijken werden voorgesteld aan studenten, de Bulgaarse vereniging van MVO-professionals en gasten.
- In juni was Devin medeorganisator van het eerste *B Corp*-café in Sofia, waar zakenmensen en media verzamelden om Devin's *B Corp*-ervaring te delen.
- Devin nam ook deel aan het *Green Transition-forum*, georganiseerd door dir.bg, waar vooraanstaande experts en vertegenwoordigers uit verschillende sectoren om trends en uitdagingen in de richting van de groene transitie bespreken.
- Eind 2023 presenteerde DEVIN de Bulgaarse vertaling van het *B Corp Handbook* en deelde dit met studenten en bedrijven.

Spadel ondersteunt ook financieel de *IBMSeries*, een programma voor verkenning en experimenten met impact-bedrijfsmodellen (IBM). Dit partnerschap tussen Utopies en B Lab France wil de belangrijkste determinanten identificeren die impact en waardecreatie met elkaar verbinden, succesvolle voorbeelden delen en bedrijven helpen hun aanpak te structureren of te versterken, die gericht is op het samenbrengen van hun economisch model en hun impact. Bevindingen worden openbaar gedeeld.

GROEN

In deze pijler realiseren we een transitie naar een koolstofneutrale productie en circulaire verpakkingen en herstellen we natuurlijke leefomgevingen.

Klimaat

Doelstelling

In 2010 stelde de groep zich als doel om tegen 2020 volledig CO₂-neutraal te zijn (scope 1, 2 en 3). En dat is gelukt. Op weg naar 2025:

- zullen we CO₂-neutraal voor de gehele waardeketen (scope 1, 2 en 3);
- blijven we nieuwe doelstellingen rond koolstofneutraliteit vooropzetten op basis van de *Science Based Targets* (SBT): dat betekent een absolute daling van 42% tegen 2030 (zoals in 2015 afgesproken).

Acties 2023

Klimaatverandering is een van de grootste uitdagingen. Spadel begon aan een ambitieuze reis in 2010 toen het het bedrijf koolstofneutraliteit over de hele waardeketen beoogde tegen 2020. Spadel gaf voorrang aan reductie boven compensatie en zette een programma op om de uitstoot te verminderen en stelde SBTi-doelstellingen op in lijn met het kader dat doelt op 'ruim onder 2°', zoals goedgekeurd in 2019.

Eind 2021 slaagde Spadel erin de bedrijfsgroei los te koppelen van zijn CO₂-voetafdruk: ondanks een volumestijging van 21% sinds 2010 was de absolute CO₂-uitstoot in dezelfde periode met 15% afgenomen. Spadel heeft ook het doel van koolstofneutraliteit over de gehele levenscyclus in 2020 bereikt, zoals gepland.



De klimaatwetenschap en de koolstofboekhouding evolueren echter, evenals inzichten over de betekenis en robuustheid van milieueclaims. Daarom hebben we ons in 2023 geconcentreerd op deze ontwikkelingen en wat ze voor Spadel betekenen. We hebben ons CO₂-reductiedoel afgestemd op de net-zero-norm van het SBTi. De zaak van Spadel is eind 2023 voorgelegd aan SBTi en goedkeuring wordt verwacht in het tweede kwartaal van 2024. Met ruim 95% van de CO₂-voetafdruk in scope 3 zal samenwerking met leveranciers een van de belangrijkste uitdagingen de komende jaren zijn. Spadel denkt ook na over de claim 'CO₂-neutraal', met als doel die in lijn te brengen met het netto-nuldenken in 2024.

Onze rapportering vanaf volgend jaar zal deze veranderingen in de koolstofboekhouding (netto-nul) en koolstofclaims weerspiegelen.

Ter vergelijking volgen dit jaar nog steeds de cijfers volgens eerdergestelde doelstellingen.

Status van de prestatie-indicatoren 2023

In 2023 bedroeg onze absolute totale CO₂-uitstoot 122.553 ton, vergelijkbaar met 2022, ondanks een beperkte volumestijging. De relatieve CO₂-voetafdruk is daarmee licht gedaald: van 125,6 g CO₂/l in 2022 naar 125,2 g CO₂/l in 2023.

- Koolstofneutraliteit voor de gehele waardeketen (scope 1, 2 en 3): bereikt.
- Doelstellingen CO₂-reductie met 42% tegen 2030 volgens SBTi: -1%.





Duurzame verpakkingen

Doelstelling

Spadel is zich bewust van de impact van verpakkingen op het milieu en wil een leidende rol spelen in het vormgeven van een positieve toekomst. Daarom lanceerden we in 2019 tien verbintenissen die gericht zijn vier belangrijke drijfveren (*Reinvent, Reduce, Recycle, Restore*), en hadden we als doel onze overgang naar een circulaire economie te versnellen.

Acties 2023

In de tussentijdse evaluatie legden we de focus op de 3 R's – *Reuse, Reduce en Recycle* – die ook prominent aanwezig

2 miljoen

ECO PACKS VAN 5 LITER WERDEN IN 1 JAAR VERKOCHT IN DE BENELUX

zijn in de EU-richtlijn 'Verpakking en Verpakkingsafval' (die in 2024 definitief zal zijn). Onze innovatieprojecten zijn al geïnspireerd door deze agenda.

Het 5-liter SPA Reine natuurlijk mineraalwater Eco Pack, gelanceerd in 2022, is naadloos geïntegreerd in de routines van consumenten, samen met plastic en glazen retourflessen. SPA Reine Eco Pack 5 liter werd verkozen tot Product van het Jaar ging in de BeNeLux binnen een jaar bijna 2 miljoen keer over de toonbank.

Gesteund door dit succes lanceerde Spadel in 2023 een Eco Pack van 10 liter, waarmee een plasticreductie van 70% werd gerealiseerd in vergelijking met een sixpack van 1,5l plastic flessen en van 76% vergeleken met een sixpack van 1l plastic flessen. Bovendien introduceerde Spadel het Eco Pack in Frankrijk en met een Wattwiller 5l-formaat.

In 2023 zette Wattwiller een andere grote stap in de richting van een circulaire economie voor PET-flessen, met de introductie van bevestigde (of vaste) doppen en dit als eerste merk van Spadel. Dit gebruiksvriendelijke dopontwerp met bloemmotief is door een extra plastic 'schakel' met de fles verbonden, waardoor verlies en zwerfvuil wordt voorkomen en recycling samen met de fles wordt gegarandeerd. Door de hals van de fles in te korten en de daarmee gepaard gaande plasticreductie kon Wattwiller de toename van het plastic door de aangebrachte dop ruimschoots compenseren.

Naast de vermindering van de plastic flessen van Wattwiller, hebben de SPA Reine-formaten ook hun plasticgehalte verminderd: 50cl en 1l BeNeLuxReine (elk -1 g), de formaten SPA Intense (elk -2 g) en 1,25 l Bru (-2,5 g).



In 2023 zette Wattwiller een andere grote stap in de richting van een circulaire economie voor PET-flessen, met de introductie van vaste doppen en dit als eerste merk van Spadel.

Status van de prestatie-indicatoren 2023

- 20% hergebruik: 10,2% verkocht in herbruikbare verpakkingen.
- 15% reductie (vs. 2018): 23.132 ton plastic voor eenmalig gebruik vs. doelstelling van 19.655 ton.
- 100% recyclage: alle Spadel-verpakkingen zijn 100% recycleerbaar; 12% gerecycleerd materiaal in verpakkingen voor eenmalig gebruik.
- Spadel rapporteert jaarlijks via de *New Plastics Economy Global Commitment*.

Biodiversiteit

Doelstelling

De bescherming en het herstel van de natuur en de biodiversiteit zijn diep verankerd in het DNA van de groep en de merken van Spadel. WE verbinden ons ertope om tegen 2030 biodiversiteitspositief te zijn over de hele waardeketen.

Acties 2023

In november 2021, op de 100ste verjaardag van SPA Monopole en SPA Reine, toonde een kwantitatieve wetenschappelijke studie aan dat Spadel een netto positieve impact heeft gehad op de lokale biodiversiteit dankzij de maatregelen die al tientallen jaren worden genomen om de biodiversiteit in de beschermingszone van het mineraalwater van SPA te beschermen en te herstellen.





Biodiversiteitsboekhouding is echter voortdurend in ontwikkeling. Omdat Spadel de nieuwste inzichten wilde toepassen en vanuit een duidelijke basis wilde vertrekken, startte het bedrijf in 2023 een nieuwe meting van de negatieve impact van zijn activiteiten volgens de *Global Diversity Score* (GBS), zowel in de eigen productie als elders in de waardeketen. De doelstellingen van deze kwantitatieve evaluatie zijn:

- de biodiversiteitsvoetafdruk van alle activiteiten van Spadel evalueren;
- de biodiversiteitseffecten van winning van grondwater en gevolgen voor de biodiversiteit identificeren en beoordelen;
- deze evaluatie afstemmen met de stappen 1 en 2 van het *Corporate Engagement-programma* van SBTNI (*Science-Based Target Network*) voor ecologische integriteit.

Parallel aan deze impactanalyse beschermen en herstellen verschillende lopende projecten de natuur en compenseren zo de negatieve impact van Spadel.

In België werkte Spadel samen met WWF. Het project heeft tot doel bosranden te herstellen, waardoor een natuurlijker leefgebied voor lynxprooien ontstaat, maar ook voldoende schuilplaatsen voor dit roofdier worden geboden. Het verwachte resultaat is het herstel van ongeveer 100 ha bosrand.

Een ander voorbeeld: Parc Naturel des Sources, opgericht in 2011 door de gemeenten SPA en Stoumont, in samenwerking met de Spadel groep en de vzw Domaine de Bérinzenne, werkt aan de bescherming van het unieke ecologische erfgoed van de regio, in lijn met de ambities van inwoners en spelers in de economische, sociale en toerismesector. Momenteel wordt ongeveer 100 ha grasland hersteld om het ecosysteem voor zeldzame Natura 2000-vogels in het gebied te verbeteren.

PUUR

In deze pijler doen we inspanningen om het zuiverste water te leveren, dat gezond is voor de consumenten en de natuur respecteert.

Bescherming

Doelstelling

Spadel wil een gecertificeerde leider zijn in duurzaam waterbeheer. Spadel wil alle vestigingen (5) Platinum (hoogste niveau) laten certificeren volgens het Alliance for *Water Stewardship* (AWS) kader.

Ook Spadel zet zich in voor een efficiënt watergebruik, waarbij wordt gestreefd naar een WUR van 1,45 l/l.

Acties 2023

Het doel van de Spadel *Water Stewardship*-strategie is volledig in te zetten op duurzaam watergebruik van alle Spadel-waterbronnen. Het is gebaseerd op drie belangrijke drijfveren.

De eerste drijfveer is om de watervoorraad niet te overbelasten. Spadel beschermt zijn waters al jaren door het motto 'putten zonder uitputten' toe te passen, wat betekent dat Spadel nooit meer water opvangt dan de jaarlijkse neerslag in de stroomgebieden. Dit wordt voortdurend gemonitord door de *Water Exploitation Index* (WEI). De Euomschrijft een WEI van 20% als 'weinig belast' en 10% als 'niet-belast'. De norm van Spadel is een WEI < 10% op alle sites. In 2023 hadden vier Spadel-sites een WEI van minder dan 2,5% en één site van 3,5%.

De tweede drijfveer focust op waterbesparing, efficiënt handelen en het vermijden van waterverlies.

Spadel monitort de *Water Use Ratio* (WUR), of het water dat nodig is om één liter flessenwater te produceren.

De derde drijfveer heeft betrekking op de risicobeoordeling van de watervoorraden en het bijbehorende actieplan voor mitigatie, samen met een transparante communicatie met lokale belanghebbenden.

Dit alles wordt ondersteund door de AWS-certificering. AWS is een wereldwijd toepasbaar raamwerk voor grote watergebruikers om hun watergebruik en de impact ervan te begrijpen, en om samen en transparant te werken aan duurzaam waterbeheer binnen de context van een stroomgebied.

Zowel SPA als Bru hebben het hoogste platinumniveau bereikt, wat betekent dat water duurzaam wordt beheerd en gebotteld, zonder overexploitatie, in volledige transparantie en met het vertrouwen van de andere lokale actoren die deze waters gebruiken.

Status van de prestatie-indicatoren 2023

- 2 sites Platinum-gecertificeerd, 3 sites Core-score.
- WUR: 1,45 l/l: op schema.

2

SITES PLATINUM-GECEERTIFICEERD,
3 SITES HEBBEN EEN 'CORE' SCORE.



Puurheid

Doelstelling

Door consumenten erkend worden als het 'zuiverste' water (op basis van het percentage van de behaalde doelstellingen).

Acties 2023

'Water is maar water'. Is dit zo? De EU heeft specifieke regels vastgesteld voor natuurlijk mineraalwater en bronwater, die deze duidelijk onderscheiden van (al dan niet gebotteld) drinkwater en leidingwater.

Natuurlijk mineraalwater komt uit één enkele ondergrondse bron. Het wordt ter plekke gebotteld en is bij aankomst op tafel even zuiver als bij de bron. Natuurlijk gefilterd tijdens zijn reis in de grond, is het verrijkt met mineralen van diep in de aardkorst. Dit betekent dat de zuiverheid van het water gevrijwaard blijft van verontreinigingen van buitenaf en dat de mineralenbalans te allen tijde stabiel is. Omdat het microbiologisch veilig is aan de bron, heeft het geen enkele vorm van behandeling of bewerking nodig. Voor natuurlijk mineraalwater is dit zelfs verboden. De EU eist dat natuurlijk mineraalwater aan de volgende criteria voldoet:

- natuurlijk mineraalwater is voor 100% afkomstig van een ondergrondse bron;
- het beschikt over originele zuiverheid die afkomstig is van de natuur zelf;
- de bron wordt beschermd tegen elk mogelijk besmettingsrisico;
- het water mag niet chemisch worden behandeld;
- het water heeft een stabiele en unieke minerale samenstelling;

- het water mag claimen dat het goed is voor de gezondheid.

Voor alle merken van Spadel is deze natuurlijke zuiverheid een belangrijk onderdeel van de merkidentiteit. Afhankelijk van de merkpositionering zijn voor de merken verschillende KPI's en doelstellingen vastgesteld. Deze verschillende KPI's, die via marktonderzoek worden opgevolgd, worden samengebracht in één score, als percentage van het behalen van alle doelstellingen.

Status van de prestatie-indicator 2023

- Interne KPI: op schema.

Ingrediënten

Doelstelling

Alle ingrediënten zijn van 100% natuurlijke oorsprong volgens de richtlijnen van ons duurzaamheidsrooster.

Acties 2023

Omdat er geen wettelijke definitie bestaat van wat 'natuurlijk' betekent, hebben de groep en haar stakeholders samengewerkt om een rooster op te stellen voor natuurlijke producten.

De basis daarvan wordt gevormd door de oorsprong van de ingrediënten en door de manier waarop ze worden behandeld. Het resultaat is een matrix om te bepalen wat in dit verband aanvaardbaar is.

Status van de prestatie-indicator 2023

- Alle recepten stemden overeen met ons duurzaamheidsrooster: op schema.

LOKAAL

In onze pijler blijven we in de regio's waarin we actief zijn inzetten op een sterke lokale verankering. De strategie van Spadel draait rond sterke lokale merken.

Verkopen

Doelstelling

Minstens 95 % van de verkoop moet gebeuren binnen een straal van 500 kilometer.

Acties 2023

Spadel wil de logistieke impact van zijn commerciële activiteiten beperken en houdt

de basisregel aan dat gebotteld water vanaf de verschillende bronnen niet meer dan 500 kilometer mag afleggen. Deze regel is al jaren een onderdeel van ons beleid.

Status van de prestatie-indicator 2023

- 98,1 % van de producten wordt verkocht binnen een straal van 500 km: op schema

Werken

Doelstelling

Onze medewerkers komen van niet verder dan 500 kilometer van de productie-eenheid. Dat komt overeen met minstens 95 % lokale tewerkstelling.

Acties 2023

Vaak zijn productie-eenheden gevestigd in natuurgebieden waar een groot deel van de plaatselijke werkgelegenheid en economische activiteit daarmee verbonden is. Bewust van hun aanwezigheid en mogelijke impact werken alle merken aan sterke lokale banden, niet alleen in termen van werkgelegenheid, maar ook als onderdeel van de lokale gemeenschap.

Status van de prestatie-indicator 2023

- 98 % van de medewerkers zijn afkomstig van minder dan 500 kilometer van de werkplaats: op schema.



Q&SPA

Wat is het verschil
tussen kraanwater en
SPA® water ?

98,2 %

VAN DE VERKOOP VINDT PLAATS
BINNEN EEN STRAAL VAN 500 KM



Aankopen

Doelstelling

Ons inkoopbeleid biedt ons een belangrijke hefboom om duurzaamheid in onze toeleveringsketen te bevorderen en te ondersteunen. Wij verwachten van onze leveranciers dat zij dezelfde duurzaamheidsambities als wijzelf hebben.

- 95 % van onze totale uitgaven moeten gaan naar lokale leveranciers. Lokale leveranciers bevinden zich op minder dan 500 kilometer van de productie-eenheid.
- Ons duurzaam inkoopbeleid is gekoppeld aan de duurzaamheidsbenadering van onze strategische leveranciers, die we monitoren via Ecovadis. We willen dat 95 % van onze strategische leveranciers ook worden gemonitored door Ecovadis.

Acties 2023

Spadel voert 100% van haar bedrijfsactiviteiten uit in Europa uit, met inachtneming van strikte wet- en regelgeving. Dit geldt zowel voor medewerkers als klanten van de groep.

Het risico op mensenrechtenschendingen of niet-naleving is veel groter in de toeleveringsketen. De belangrijkste mensenrechtenrisico's hebben betrekking op kinderarbeid, dwangarbeid, werktijden en lonen, discriminatie, vrijheid van vereniging en gezondheid en veiligheid.

Spadel beperkt haar blootstelling aan risico's in de toeleveringsketen door zich te richten op lokale inkoop. In 2023 vond 98,9% van de aankopen (ingrediënten voor de gearomatiseerde waters en limonades, verpakkingsmaterialen, enz.) plaats binnen een straal van 500 km rond de Belgische productiesites.

Daarnaast vraagt Spadel al haar leveranciers om het *Spadel Sustainability Procurement Policy* (SSPP) te ondertekenen. Dit beleid bevat de minimumverwachtingen inzake ethische, milieugerelateerde en sociale inspanningen (kinderarbeid, discriminatie, werktijden, enz.).

De groep eist ook van haar belangrijkste leveranciers deelnemen aan EcoVadis of Sedex, dat een beoordeling door derden biedt van de duurzaamheidsinitiatieven van die leveranciers. In 2023 had 92% van hen aan deze eis voldaan.

Status van de prestatie-indicatoren 2023

- 98,9% van de totale uitgaven gingen naar lokale leveranciers: op schema.
- 92% van de strategische leveranciers lieten zich monitoren door Ecovadis: op schema.



SAMEN

In deze pijler zorgen we voor een veilige en motiverende plaats om te werken en creëren we samen met onze partners lokale impact.

Betrokkenheid

Doelstelling

Spadel wil een aantrekkelijke werkgever zijn waar mensen graag werken. De *Great Place to Work* (GPTW)-filosofie en tools begeleiden ons in deze ambitie. Tegen 2025 willen we in alle (vier) vestigingen het GPTW-certificaat behalen (met een vertrouwensindex van meer dan 70%).

Acties 2023

In 2021 werden alle vier de entiteiten (België, Bulgarije, Frankrijk en Nederland) voor het eerst gecertificeerd. In 2022 lag de nadruk op de uitvoering van verbeterplannen van 2021.

In 2023 stapte Spadel van GPTW naar een nieuw systeem voor het organiseren en monitoren van de medewerkerstevredenheid. Dit systeem heeft het voordeel frequenter ingezet te kunnen worden en is ook eenvoudiger in het gebruik ervan.

In 2024 staat een betrokkenheidsonderzoek volgens de nieuwe aanpak gepland.

Status van de prestatie-indicator 2023

- Vier locaties GPTW-gecertificeerd 2021.

Veiligheid

Doelstelling

Nul ongevallen (#LTI, *Lost Time Injury*).

Acties 2023

De productiesites zijn de plaats waar het allemaal begint. Er is een duidelijk en krachtig engagement van het management om daar een veilige en gezonde werkomgeving te bieden. Tegen 2025 willen we nul ongevallen bereiken, een ambitie die we volgen via de *lost time Injury-indicator*.

Status van de prestatie-indicator 2023

- Interne KPI: op schema.

5,15 %

VAN ONZE NETTOWINST GAAT
NAAR PARTNERSCHAPPEN EN
LOKALE INITIATIEVEN

Partnerschappen

Doelstelling

5% van de nettowinst teruggeven aan de maatschappij.

Acties 2023

Om te berekenen wat onder de 5% valt, hebben we ons laten inspireren door het Business for Societal Impact Framework (B4SI). B4SI is de wereldwijde standaard voor het meten en managen van de sociale impact van een bedrijf. B4SI kijkt vooral naar maatschappelijke/ sociale effecten. Voortbouwend op het B4SI-denken heeft Spadel een eigen kader gecreëerd dat ook milieu-initiatieven omvat.

Zo houden wij bij het meten rekening met drie soorten input voor de meting:

- schenking van producten;
- cashuitgaven voor partnerschappen, sponsoring, lidmaatschappen, ...;
- tijd: vrijwilligerswerk.

Van belang is of de initiatieven vrijwillig zijn en of ze bijdragen aan een sociaal of milieudoel. Onze KPI wordt dan berekend door deze uitgaven te delen door onze nettowinst.

In 2023 kwamen we uit op 10,04% 'teruggave'.

De schenkingen van producten zijn goed voor ongeveer 10% van onze totale bijdragen in 2023. Voorbeelden hiervan zijn het wegschenken van producten aan lokale voedselbanken of aan tal van lokale sport-, sociale en culturele evenementen.

Financiële bijdragen, zoals partnerschappen, lidmaatschappen of sponsoring, vertegenwoordigen ongeveer 89% van het totale bedrag. Voorbeelden in België zijn steun aan het Domaine de Berinzenne of het Parc Natural des Sources. In Bulgarije organiseerden DEVIN en de NGO Blue Flag de tweede nationale training voor het educatieve programma Enter the Green Circle. Het werd opgericht in 2022 en heeft als voornaamste doel toekomstige generaties op te leiden tot actieve burgers met een duidelijk begrip van milieubescherming. Voor deze tweede editie in 2023 namen directeurs en leraren van 151 scholen uit heel Bulgarije deel aan het evenement - drie keer meer dan in 2022. In Frankrijk ondersteunt Wattwiller biodiversiteit en onderzoeksactiviteiten op het gebied van arteriële hypertensie en de bevordering van de consumptie van 'natriumarme consumptie'.

Het laatste onderdeel is 'tijd', dat in 2023 minder dan 1% uitmaakte. Sinds we in 2017 voor het eerst de One Citizen Day in Spadel België introduceerden, hebben we de vele voordelen van vrijwilligerswerk uit eerste hand ervaren. Als weerspiegeling van onze

nieuwe waarden en het B Corp-denken werd de One Citizen Day in 2023 omgedoopt tot Positive Impact Day.

Het doel blijft hetzelfde: elke werknemer wordt aangemoedigd om een doel te kiezen dat hem of haar nauw aan het hart ligt en deze dag te wijden aan het maken van een verschil, of het nu gaat om deelname aan milieu-initiatieven, het ondersteunen van sociale programma's of welk ander project dan ook dat tot doel heeft een positieve verandering te creëren.

In België en Nederland werkte Spadel samen met Hu-Bu (Human Business), dat de non-profitgemeenschap en de bedrijfswereld met elkaar verbindt om een meer inclusieve samenleving en circulaire economie op te bouwen. Spadel medewerkers werkten in 16 verschillende NGO's, variërend van een kinderboerderij tot een bejaardentehuis.

Spadel Frankrijk organiseerde op 28 september de *Positive Impact Day* ter gelegenheid van de Journée au Vert, waarvoor al het personeel van Carola en Wattwiller (zowel bedienden, fabrieksarbeiders als verkopers) was uitgenodigd.

In Bulgarije werd het driejarige programma van DEVIN met de stad Devin om te helpen bij het herstel van het verbrande bos in de "Sechemeka"-zone, met succes beëindigd. Bijna 100 werknemers boden zich vrijwillig aan om het gebied te herbebossen, te kappen en te verbeteren en plantten 330 nieuwe dennenbomen.

Status van de prestatie-indicator 2023

- 5,15% van de nettowinst gaat terug naar lokale partnerschappen en initiatieven: op schema.



Voordurend verbinding creëren, recreëren en versterken

In de zakenwereld, en bij Spadel in het bijzonder, is human resources een sleutelement.

Met de lancering van elk jaar nieuwe initiatieven. Welke initiatieven zijn genomen in 2023?

Er zijn er meerdere geweest: verschillend in omvang en belangrijkheid; sommige zijn algemener, andere focussen op één enkele markt, één enkele doelgroep (*white, blue* en *grey collars* ofwel bedienden, arbeiders en kaderleden) of één belangrijk thema zoals duurzaamheid. We hebben gewerkt aan het mobiliteitsbeleid (groene wagens en openbaar vervoer, te voet en per fiets), maar ook aan het recht om te ontkoppelen.

Als ik één initiatief zou moeten aanwijzen, dan zou ik kiezen voor het nieuwe prestatieproces dat begin 2023 is gelanceerd en dat het hele jaar door is getest. Van een statische evaluatie van medewerkers, die twee keer per jaar werd uitgevoerd zijn we overgestapt op continue feedback over hun professionele, functionele en gedragsdoelstellingen, die we evalueren met regelmatige formele of informele check-ins. Het gaat immers niet alleen om werken, maar ook om het naleven van de Spadel waarden.

We hebben daarom nieuwe procedures ontwikkeld en evaluatoren opgeleid zodat ze doelstellingen kunnen bepalen, feedback kunnen geven, medewerkers kunnen coachen en hen kunnen mobiliseren rond de waarden van het bedrijf.

Zijn deze waarden dan veranderd?

Ze zijn niet anders, maar we hebben ze opnieuw geformuleerd.

In 2022 hebben we de doelstellingen en *purpose* van Spadel gedefinieerd en de visie van het bedrijf over een horizon van vijf tot tien jaar gecreëerd. We hebben ook de daarbij horende waarden en gedragingen opgesteld en de nieuwe manieren van werken gedefinieerd. Deze brede visie is in 2023 op teamniveau in praktijk gebracht.

Niet door posters op te hangen, maar via workshops – 74 in totaal – geleid door Spadel-ambassadeurs. Het idee was om gedrag en waarden voor elk team in elk van onze markten (in België, Nederland, het Groothertogdom Luxemburg, Frankrijk en Bulgarije) te verduidelijken. Een prachtig transversaal project dat vandaag vruchten afwerpt.

Elk team heeft nu zijn charter. En de feedback is al positief. Het is het tweede grote initiatief van 2023.

74

WAARDEN EN GEDRAGINGEN DIE BELANGRIJK ZIJN WERDEN IN 74 WORKSHOPS BEGELEID DOOR SPADEL-AMBASSADEURS, AAN DE WERKNEMERS GECOMMUNICEERD.



Wat zijn deze waarden precies?

Onze vier waarden zijn geëvolueerd.

De eerste gaat over een positieve impact creëren, door voor je collega's te zorgen, door actie te ondernemen om het milieu en de maatschappij te verbeteren.

De tweede focust op wendbaar, flexibel zijn, beslissingen durven nemen en jezelf in vraag stellen.

De derde heeft betrekking op verwachtingen overtreffen, ambitieuze en inspirerende doelen stellen en jezelf overtreffen. En tenslotte, de vierde waarde richt zich op het handelen als één team, samenwerken en vooruitgaan, spreken met één stem. dat wil zeggen: werk samen, boek samen vooruitgang, spreek met één stem...

Deze waarden zijn specifiek voor Spadel. Ze gaan vooral over gedrag: omdat we een klein bedrijf zijn, kunnen we flexibel zijn en dingen snel gedaan krijgen. We vragen medewerkers vooruit te blikken, ze krijgen ruimte voor initiatief en kunnen zelf met ideeën komen, want alles moet niet van bovenaf gedeclareerd worden. Daarbij hoort het aanvaarden van mislukkingen waar we uit leren. Samenwerken en interne verbondenheid staan ook hoog op de agenda.

Welke HR-evenementen in 2023 verdienen een speciale vermelding?

Die verbondenheid herscheppen en versterken was uiterst belangrijk na Covid en telewerken in 2021 en 2022 en inflatie en kostenbesparingen in 2023. We moesten onszelf opnieuw uitvinden, ons dagelijks leven opnieuw in vraag stellen.

De afloop van ons huurcontract was een uitgelezen kans om omvang en configuratie ervan te herzien nu nieuwe manieren van werken ingang hebben gevonden (telewerken, flexwerken, hybride werken). We hebben tvaste kantoren voor iedereen, inclusief het management, geruild voor meer hyperverbonden ruimtes, installatie van akoestische cabines, ruimtes voor ontspanning en gezelligheid. Resultaat is meer dynamiek, meer samenhang en meer uitwisseling.

Heeft alleen het Brussels kantoor geprofiteerd van dergelijke veranderingen binnen de groep?

Ja, in ieder geval in 2023. We hebben in 2018 en 2019 de Franse en Nederlandse kantoren op een gelijkaardige manier aangepakt. Overal worden aangename netwerkmomenten opgezet, hernomen en uitgedacht: we vierten successen en delen informatie; we organiseren paas- of halloweentlunches, groene dagen, managersforums, driemaandelijke verkoopteamvergaderingen, personeelsvergaderingen in elk land en een grote jaarlijkse werknemersbijeenkomst.

Om de nieuwe BeNeFraLux-entiteit met nieuwe projecten en doelstellingen in de kijker te zetten hebben we in 2023 een dag lang workshops, diners en sport activiteiten georganiseerd. Toch een belangrijke gebeurtenis.

Worden Familiedagen en burgeracties terug georganiseerd in deze post-Covid tijd?

In 2023 hebben we de draad stevig terug opgenomen. Bulgarije organiseerde een Familiedag. En overall is de One Citizen Day, waar medewerkers hun werkdag besteden aan een goed doel (afvalinzameling, bomen planten, sociale dienst) uitgebreid en omgedoopt tot Positive Impact Day, een positieve impactdag die in 2024 ook openstaat voor arbeiders en niet langer uitsluitend voor bedienden.

Ook de *Spadel Academy*, de kern van onze HR-strategie, wordt in 2024 toegankelijk voor arbeiders, ook al hadden ze reeds opleidingen omtrent vaardigheidsmatrixen en flexibiliteit.

Dit digitale leerplatform, opgezet in 2022, stimuleert professionele groei en laat werknemers toe hun vaardigheden verder te ontwikkelen. Het platform is niet alleen een spectrum van de technische en niet-technische trainingsmogelijkheden van Spadel, maar ook een ecosysteem dat online leren en sessies onder leiding van een instructeur naadloos combineert. *De Spadel Academy* is veelzijdig, naar inhoud, vorm, (gepersonaliseerde) ritmes en leeraanpak (met trainer, in het kader van collaboratief delen). Door gebruik te maken van het 70-20-10-leermodel (70% training op de werkplek, 20% sociaal leren en 10% persoonlijk leren) is ons aanbod nauwkeurig afgestemd om ervaringen uit de echte wereld, sociale interacties en formele training te integreren. In 2023 hebben we onze opleidingsportfolio verrijkt en verfijnd. Belangrijk, want hoe meer betrokken we ons voelen, hoe beter we werken.



De Spadel Academie is de kern van de Spadel HR-strategie

TATIANA GOEMINNE

HUMAN RESOURCES DIRECTOR



Bent u tevreden met de bereikte acties?

Helemaal en ik niet alleen. In juni 2023 werd Spadel verkozen tot Leading Employer Belgium 2023, een toonaangevende werkgever. Het onderzoek, extern en onafhankelijk uitgevoerd, combineert maar liefst 200 verschillende bronnen. Het betekent dat we deel uitmaken van de Top 1% van alle werkgevers in België.

Wat staat op de agenda voor 2024?

People Review & Succession wordt één van onze belangrijkste projecten: prestaties en potentieel van alle leidinggevenden zullen we evalueren om interne opvolgers voor cruciale functies te vinden.

Reward – Compensation, Completion & Benefits is een tweede werf voor 2024: we willen beloning en vooral de salarisvoordelen verduidelijken. Een deel van het werk deden we in 2023 door alle extralegale voordelen waar medewerkers recht op hebben op een rij te zetten en door ons beleid op het gebied van onkostennota's en reizen te moderniseren. In 2024 plannen we dezelfde verduidelijkingsoefening van ons functiewaarderings- en functiewegingssysteem.

Een derde project is de organisatie van een *employers' survey*. In plaats van een twejaarlijks omslachtig systeem van open vragen gaan we voor een flexibele aanpak met drie simpele vragen: waarom zou je iemand aanmoedigen om naar Spadel te komen; welke problemen zou je identificeren; waarom is Spadel een geweldige plek om te werken. De resultaten zullen we jaarlijks, zelfs halfjaarlijks of per kwartaal kunnen analyseren en sneller kunnen handelen.

Nog in de pipeline: modernisering van de Spadel LinkedIn-pagina zodat medewerkers engagementen en vacatures kunnen delen en werken aan de *B Corp*-certificering die voor 2025 geactualiseerd moet worden.





Beheersverslag van de Raad van Bestuur 2023

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

1. Geconsolideerde resultaten

Omzet

De geconsolideerde netto-omzet van de groep bedraagt 345,9 miljoen euro, een sterke stijging van 7,9 % ten opzichte van 2022. Deze opmerkelijke omzetgroei, gedreven door een volume-effect van 1,1% en een prijs/mix-effect van 6,8%, werd weerspiegeld in al onze markten en komt voort uit de dynamiek van onze merken, onze innovaties en ons verkoopbeleid.

De omzet van de **BeNeLux** is met meer dan 6% gestegen ten opzichte van vorig jaar (+9% in BeLux en +2% in Nederland) ondanks een dalende categorie in termen van volume. Deze prestatie, die zich heeft vertaald in een stijging van ons marktaandeel in zowel België als Nederland, werd in het bijzonder bereikt dankzij de grote bekendheid van het merk Spa, ondersteund door een reclamecampagne gericht op de bestaansreden van het merk 'Beter drinken. Beter leven', de overdracht naar een volledig jaar van de referentiëring van onze producten in alle hard-discountwinkels in België en Nederland medio 2022, en de succesvolle lancering van het nieuwe, meer ecologische SPA Reine Eco Pack 5l-formaat. Het merk Bru heeft eveneens zijn posities versterkt door zijn aanwezigheid in de Belgische horecasector en in gastronomische restaurants in het bijzonder verder uit te breiden.

De omzet gerealiseerd in **Frankrijk** steeg met bijna 7%. De verkoop van Wattwiller groeit met ongeveer 1% ten opzichte van 2022, in een categorie plat mineraalwater die met 2,6% daalt. De verkoop van het merk werd gestimuleerd door het nieuwe Eco Pack Fontaine 5l, exclusief verkrijgbaar in de winkels van Système U, en door de herlancering van het assortiment bruisend water, in combinatie met distributiewinsten. Carola bleef groeien, met een omzetstijging van bijna 14% ten opzichte van het voorgaande jaar. Het merk heeft zijn reputatie en penetratie verder versterkt dankzij zijn lokale aanwezigheid en sterke betrokkenheid in de regio. Zo heeft het zijn marktaandeel in Oost-Frankrijk versterkt. De verkoop kreeg ook een boost door het sterk presterende assortiment gearomatiseerd water.

In **Bulgarije** bleef Devin groeien aan een bovengemiddeld tempo, waardoor zijn marktaandeel en zijn positie als onbetwiste leider werden versterkt. Het Bulgaarse filiaal noteerde een opmerkelijke omzetstijging van meer dan 16%. Deze prestatie werd ondersteund

door een effectieve uitvoering van de verkoop via de verschillende distributiekanaalen, waardoor het product beschikbaar was waar en wanneer het nodig was, en door een passende verpakkingsstrategie. De verkoop profiteerde ook van de recente uitbreiding van de productportefeuille en de nadruk die werd gelegd op de ontwikkeling van het Devin Mineral & Vitamins-assortiment, op basis van mineraalwater verrijkt met vitamines en micro-elementen, en het Devin Air-assortiment.

Bedrijfsresultaat

Het operationele resultaat (EBIT) stijgt sterk met 65,2% tot 34,2 miljoen euro, tegenover 20,7 miljoen euro in 2022.

Deze opmerkelijke stijging van het bedrijfsresultaat, ondanks de inflatoire druk die zwaar weegt op onder meer de energie-, de transport- en de loonkosten, is voornamelijk het resultaat van de stijging van de omzet, die wordt ondersteund door de groei van de volumes en door ons commerciële beleid dat gericht is op waardevermeerdering en herstel van onze marges.

Het resultaat werd ook versterkt door een efficiëntie- en besparingsplan dat gericht is op al onze kosten, zowel operationele als commerciële.

Het operationele resultaat voor 2022 werd ook beïnvloed door herstructureringskosten voor een totaalbedrag van 2,7 miljoen euro. Rekening houdende met dit niet-recurrerende element, stijgt het bedrijfsresultaat met 46,1% ten opzichte van het voorgaande jaar.

De operationele cashflow (EBITDA) bedraagt eind 2023 56,9 miljoen euro, tegenover 42,4 miljoen euro in 2022 (+34,1%).

Financiële resultaten

De financiële opbrengst bedraagt 2,5 miljoen euro, wat een stijging is ten aanzien van 2022 (0,2 miljoen euro).

De financiële lasten bedragen 2,2 miljoen euro, een daling tegenover vorig jaar (3,2 miljoen euro) dat te maken had met een waardevermindering opgenomen in financiële beleggingen.



De financiële resultaten werden ook beïnvloed door een afschrijving van 1,5 miljoen euro voor de afschrijving van de waarde van het belang in Contaynor BV, evenals de toegekende converteerbare leningen, na de faillietverklaring van Contaynor.

Belastingen

De belastingkosten voor het boekjaar bedragen 6,3 miljoen euro, een toename ten opzichte van 2022 (4,4 miljoen euro) naar aanleiding van een stijging van het resultaat vóór belastingen.

Nettoresultaat

De groep sluit het boekjaar af met een nettowinst van 28,2 miljoen euro tegenover 12,8 miljoen euro vorig jaar.

2. Balansgegevens

Op 31 december 2023 bedroeg het eigen kapitaal, gewaardeerd volgens de IFRS-normen, 279,1 miljoen euro, tegenover 257,8 miljoen euro eind 2022. Het eigen vermogen dekt 118,8% van de vaste activa.

De solvabiliteitsratio die overeenstemt met het bedrag van de eigen middelen toegevoegd aan het totaal van het passief, bedraagt 65,5%.

De operationele activiteiten genereerden een liquiditeit van 58,2 miljoen euro in 2023, tegenover 40,9 miljoen euro het jaar voordien. Na financiering van werkkapitaal, investeringen en financieringsactiviteiten bedragen de door de Groep in 2023 gegenereerde nettokasmiddelen 31,1 miljoen euro.

De groep sluit het jaar 2023 dus af met liquide middelen van 114,1 miljoen euro en heeft geen financiële schuld.

3. Investeringen

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa die in 2023 werden gedaan door de Spadel groep bedroegen 21,3 miljoen euro tegenover 17,1 miljoen euro in 2022.

Evolutie van de investeringen over vijf jaar:

Investeringen per jaar	Mio EUR
2019	27,1
2020	22,9
2021	19,6
2022	17,1
2023	21,3

Per site zijn de investeringen voor 2023 als volgt uitgesplitst:

Plaats van investeringen	Mio EUR
SPA Monopole	7,0
Devin	6,6
Spadel SA	3,0
Ribeauvillé	2,3
Wattwiller	1,0
Bru-Chevron	1,2
Spadel NL	0,2
Totaal groep	21,3

De investeringen hebben voornamelijk betrekking op:

- investeringen in verband met het nieuwe ontwerp van de PET-flessen, de uitbreiding van zonnepanelen, investeringen in verband met de nieuwe aangehechte dop, renovatiewerkzaamheden aan reservoirs, werkzaamheden aan waterwinrichtingen, de aankoop van glazen flessen, enz. op de site van Spa;
- uitrusting voor bottellijnen, werkzaamheden aan productiehallen en magazijnen om gelijke tred te houden met de groei, de aankoop van koelkasten voor verkooppunten, de aankoop van dispensers en bidons voor de HOD-activiteiten en de aankoop van voertuigen in Bulgarije;
- de inrichting van nieuwe kantoorruimten, de implementatie van een nieuwe customer *relationship management*-app en diverse IT-hardware en -software voor Spadel NV;
- de installatie van een nieuw combiblok (PET-lijn), de aankoop van glazen flessen en kratten, elektrische apparatuur en een compressor op de site van Ribeauvillé;
- Uitrusting voor afvalwaterbehandeling, een nieuwe compressor, investeringen in verband met het nieuwe *Bag in Box*-formaat, evenals de nieuwe *ll*-formaat spuitwaterflessen op de Wattwiller-site;
- De aankoop van glazen flessen en kratten en de vervanging van leidingen op de Bru-site.



4. Innovatie

De belangrijkste gecommmercialiseerde innovaties voor het jaar 2023 zijn:

Merk	Maand	Beschrijving
Wattwiller	Februari	Lancering van een nieuwe bloemvormige dop die vastzit aan de flessen, voor het assortiment plat water
Spa	Maart	Nieuwe visuele identiteit voor Spa Sparkling (1-1,25-1,5l): nieuwe flessen
Spa	Maart	Lancering van de Strawberry Raspberry-variant van SPA Fruit Sparkling in glazen statiegeldfles (25cl)
Spa	April	Nieuwe visuele identiteit SPA Still: nieuwe fles (0,5l) en nieuw etiket (0,33l)
Wattwiller	April	Lancering van nieuwe fles voor spuitwater 1 l met bloemvormige dop die vastzit aan de flessen
Wattwiller	Mei	Lancering van La Fontaine (BIB 5l)
Devin	Mei	Lancering nieuwe 75cl sportfles (Mineral & Spring)
Spa	Juni	Lancering van SPA Reine Eco Pack 10l
Spa	Oktober	Nieuwe visuele identiteit SPA Still: nieuwe flessen (75cl en 1l)
Spa	Oktober	SPA Fruit: Lancering van de smaak Mango/Grapefruit
Spa	Oktober	SPA Fruit: Lancering van de nieuwe smaak Grenadine
Spa	November	SPA Fruit: Lancering van de smaak Raspberry-Blackcurrant op de NL markt
Bru	December	Een nieuwe visuele identiteit voor het Bru-gamma

5. Niet-geconsolideerde resultaten van Spadel NV

Omzetcijfer

De omzet van Spadel bedraagt 174,5 miljoen euro eind 2023 tegenover 161,9 miljoen euro in 2022, dit is een stijging van 7,8 %.

Deze prestatie, in een markt die onder druk staat, weerspiegelt een stijging van ons marktaandeel, vooral dankzij de grote bekendheid van het merk Spa, ondersteund door een communicatiecampagne gericht op de bestaansreden van het merk 'Beter drinken. Beter leven', het uitstel met een volledig jaar van de notering van onze producten in hard discount-ketens tot medio 2022 en de succesvolle lancering van het nieuwe, meer ecologische formaat SPA Reine Eco Pack 5l. Ook het merk Bru heeft zijn positie versterkt door de verdere uitbreiding van zijn aanwezigheid in de horeca en in gastronomische restaurants.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat bedraagt 6,5 miljoen euro, een sterke stijging met 121 % ten opzichte van 2022 dat afsloot op een resultaat van 3,0 miljoen euro.

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

Gunstige elementen:

- stijging van de omzet;
- daling van de externe honoraria, voornamelijk in verband met een strategische studie uit 2022 over innovatie en groeifactoren voor de groep op middellange termijn;
- daling van de afschrijvingskosten;
- daling van de provisies voor pensioenlasten.

Ongunstige elementen:

- stijging van de leveringskosten van goederen afkomstig van de filialen van de groep als gevolg van hogere grondstof- en energieprijzen;
- stijging van de loonkosten, voornamelijk als gevolg van de aanzienlijke indexering bij het begin van het jaar;
- stijging van de reclame- en promotie-uitgaven ter ondersteuning van groei en innovatie;
- hogere kosten voor administratief en uitzendpersoneel;
- stijging van de Fost Plus-bijdragen;
- stijging van opleidingskosten;
- stijging van de kosten voor de herinrichting van kantoorruimtes;
- stijging van de kosten voor de huur van voertuigen;
- stijging van de kosten voor het vervoer van de goederen.

Financiële resultaten

De financiële opbrengsten bedragen 11,5 miljoen euro, wat minder is dan in 2022 (22,1 miljoen euro), ten gevolge van de daling van de dividenden, ontvangen van de filialen.

De financiële lasten bedragen 1,8 miljoen euro, een daling tegenover vorig jaar (2,2 miljoen euro) dat te maken had met een waardevermindering opgenomen in financiële beleggingen.

De financiële resultaten werden ook beïnvloed door een afschrijving van 2,2 miljoen euro voor de afschrijving van de waarde van het belang in Contaynor BV, evenals de toegekende converteerbare leningen, na de faillietverklaring van Contaynor.

Nettoresultaat

Het te bestemmen nettoresultaat van het boekjaar 2023 bedraagt 13,4 miljoen euro in vergelijking met 20,4 miljoen euro in 2022.



6. Winstverdeling Spadel NV

De raad van bestuur stelt aan de gewone algemene vergadering van 28 mei 2024 voor om de te bestemmen winst als volgt vast te stellen (in EUR):

Nettowinst van het boekjaar	13.358.252
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	10.310.841
Te bestemmen winst	23.669.093

Wij stellen de volgende verdeling voor (in EUR):

Uitkering van een brutodividend van 2,20 EUR (1,51 net) per aandeel aan de 4.150.350 rechthebbende aandelen	9.130.770
Dotatie aan de beschikbare reserves	4.000.000
Over te dragen winst	10.538.324
Totaal	23.669.093

Het voorgestelde brutodividend is stabiel in vergelijking met vorig jaar en vertegenwoordigt een pay-out van 32% van de geconsolideerde winst.

Het zal worden uitgekeerd op maandag 5 juni 2024 tegen afgifte van coupon nr 25.

7. Vooruitzichten

De groei van het bedrijfsresultaat gerealiseerd in de loop van het jaar 2023 weerspiegelt zowel de solide commerciële prestaties van onze merken als de verschillende maatregelen die zijn getroffen om onze kostenstructuur te verlagen en onze marges te herstellen.

De groep blijft echter waakzaam voor de ontwikkelingen op de markt van het gebotteld water, die in 2023 onder druk stond, voor de inflatie, die hoog blijft, en voor de toename van de fiscale druk door met name de nieuwe zwerfvuil-taksen, waarvan de impact in België zeer groot zal zijn, en de nieuwe financiële lasten die in Frankrijk van toepassing zijn op plastic verpakkingen.

Met een financiële structuur die het afgelopen jaar is versterkt en solide fundamentals wil de groep blijven groeien, vooral door innovatie. In dit opzicht zal 2024 gekenmerkt worden door (i) de lancering van een nieuw assortiment natuurlijke, minder gezoete energiedranken onder het merk Zyla, verkrijgbaar op de Belgische markt in drie energiesoorten: Vitality, Focus en Boost en (ii) de versterking van het assortiment Devin Mineral & Vitamins in Bulgarije.

Als marktleider op gebied van mineraalwater zet de groep zijn inspanningen en zijn investeringen voort om de consumenten steeds innovatievere producten aan te bieden, gericht op gezondheid, hydratatie, natuurlijkheid en duurzaamheid. Die aandacht voor onze impact op de samenleving en het milieu ten gunste van een meer circulaire en inclusieve economie vormt ook een bewijs van ons innovatievermogen.

8. Interne controle en risicobeheer

De raad van bestuur ziet toe op de uitvoering van het kader van interne controle en risicobeheer.

Het auditcomité is onder meer belast met volgende taken:

- de raad van bestuur in kennis stellen van het resultaat van de wettelijke controle van de jaarrekening en van de geconsolideerde jaarrekening en toelichten op welke wijze de wettelijke controle van de jaarrekening en van de geconsolideerde jaarrekening heeft bijgedragen tot de integriteit van de financiële verslaglegging en welke rol het auditcomité in dat proces heeft gespeeld;
- monitoring van het financiële verslaggevingsproces en aanbevelingen of voorstellen doen om de integriteit van het proces te waarborgen;
- monitoring van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de Vennootschap alsook van de interne audit;
- monitoring van de wettelijke controle van de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening, inclusief opvolging van de vragen en aanbevelingen geformuleerd door de commissaris;
- beoordeling en monitoring van de onafhankelijkheid van de commissaris, waarbij met name wordt nagegaan of de verlening van bijkomende diensten aan de vennootschap passend is;
- aanbeveling aan de raad van bestuur van de vennootschap voor de benoeming van de commissaris.

Tijdens het boekjaar 2023 beschikte de voorzitter van het auditcomité over de vereiste vaardigheden op het gebied van boekhouding en audit

De vennootschap heeft in 2008 een Interne Auditor in dienst genomen die instaat voor de analyse en de evaluatie, op zelfstandige basis, van het bestaan en de werking van het interne controlesysteem, alsook voor de formulering van aanbevelingen ter verbetering van het systeem. De interne auditor rapporteert op hiërarchisch niveau aan de Chief Financial Officer ('CFO') en op functieniveau aan de Voorzitter van het auditcomité. Hij woont de vergaderingen van het Auditcomité bij en stelt het verslag op.

Het auditcomité gaat overigens na in welke mate het uitvoerend comité tegemoetkomt aan de bevindingen van de interne auditfunctie en de aanbevelingen die de externe auditor in zijn 'management letter' doet. In aanvulling hierop beoordeelt het auditcomité de specifieke regelingen om bezorgdheden te uiten – in vertrouwen – over mogelijke onregelmatigheden inzake financiële verslaggeving of andere zaken. Het auditcomité treft regelingen volgens dewelke personeelsleden de voorzitter van het auditcomité rechtstreeks kunnen inlichten via de interne auditor. Indien nodig geacht, worden regelingen getroffen voor een proportioneel en onafhankelijk onderzoek naar dergelijke zaken en voor passende vervolgstappen.



Het auditcomité valideert het interne auditplan jaarlijks. Het interne auditplan is gebaseerd op een risico-inventarisatie die regelmatig wordt bijgewerkt. De laatste update dateert van november 2023.

De CEO heeft ook een risicocomité opgericht om toezicht te houden op het beheer van de risico's die zijn opgenomen in de bovengenoemde inventaris. Dit comité komt meerdere keren per jaar samen met de risicomangers om de geïmplementeerde preventie- en beschermingsmaatregelen te beoordelen. De voornaamste risico's en onzekerheden die wegen op de activiteiten van de onderneming worden beschreven in het verslag van de raad van bestuur aan de algemene vergadering.

De interne auditor brengt eveneens regelmatig verslag uit aan het auditcomité over de risico's die een impact kunnen hebben op het resultaat. Het auditcomité brengt, na iedere vergadering, verslag uit van zijn werkzaamheden aan de raad van bestuur. Een synthese van het verslag wordt aan de leden van de raad van bestuur overgemaakt.

Wat het financiële verslaggevingsproces betreft, heeft Spadel een systeem voor interne controle en risicobeheer opgezet dat 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 getrouwe uiteenzetting omvat over de evolutie van de zaken en over de situatie van de Vennootschap en van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie, en dat de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden, beschreven worden.

Er werden procedures opgesteld om ervoor te zorgen dat de investeringen en de aankoop van goederen en diensten geschieden binnen het kader van de budgetten bepaald door de raad van bestuur en onder toezicht van het uitvoerend comité. Er is een systeem aanwezig voor controle op de facturen met betrekking tot die verrichtingen.

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 een maandelijks reporting en op het niveau van de raad van bestuur een trimestriële reporting opgesteld.

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 valuta (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.
- **interesterisico:** behoudens de klassieke handelsschulden, bestaat het voornaamste deel van de schulden van de groep uit ontvangen statiegeld. Deze schulden zijn niet interestdragend. De groep houdt geen materiële langlopende interestdragende activa aan. De meeste financiële schulden van de groep hebben een vast interestpercentage. In het algemeen zijn het resultaat en de operationele geldmiddelen van de 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 wegen, zijn:

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

10. Aandeelhouderschap

Op basis van de transparantiekennisgevingen die de Vennootschap in 2023 heeft ontvangen, ziet het respectievelijk percentage van aandelen in bezit van de hoofdaandeelhouders en de historische aandeelhouders van de vennootschap op 31 december 2023 eruit zoals weergegeven in de tabel hierna. Deze tabel kan echter geen rekening houden met de schommelingen waarvan de Vennootschap niet op de hoogte is, omdat ze de transparantiekennisgevingsdrempels niet bereiken.

Volgens artikel 8 van de statuten van de Vennootschap van kracht op 31 december 2023 en overeenkomstig artikel 18 van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten waarvan aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt en houdende diverse bepalingen, is de kennisgeving, als bedoeld in de artikelen 6 en volgende van deze wet, vereist bij elke over- of onderschrijding van de drempel van één procent (1%), drie procent (3%), vijf procent (5%), tien procent (10%), vijftien procent (15%), en vervolgens per veelvoud van vijf procent (5%) van de totale stemrechten in omloop op het ogenblik dat de gebeurtenis die aanleiding geeft tot een kennisgeving krachtens deze wet, zich voordoet.

	Aantal aandelen	% van het totaal
Finances & Industries NV		93,03
M. de Barsy en Sogemindus Holding NV	184.584	4,45
Public (free float)	104.579	2,52
TOTAAL	4.150.350	100,00

Al de transparantiekennisgevingen alsook de kennisgevingen uit hoofde van artikel 74, §8 van de wet van 1 april 2007 op de overnamebiedingen die de vennootschap op 22 augustus 2023 heeft ontvangen van de heer Marc Du Bois, Finances & Industries NV en Fondation MACDUB, kunnen worden geraadpleegd op de website van de vennootschap (www.spadel.com), onder op titel 'governance'.

Spadel heeft geen weet van enig akkoord tussen haar of andere aandeelhouders dat beperkingen met zich mee zou kunnen brengen, noch wat betreft de overdracht van effecten of de uitoefening van stemrechten, noch wat betreft de meer algemene beperkingen die voortvloeien uit de wet of uit de statuten. De statuten bevatten trouwens geen verschillende categorieën van aandelen, noch speciale controlerechten, noch een systeem van aandeelhouderschap van het personeel. Er bestaan ook geen specifieke

regels voor de benoeming of de vervanging van de Bestuurders die niet opgenomen zijn in de gepubliceerde statuten of huishoudelijke reglementen. De vennootschap is ook geen belangrijke verbintenis aangegaan die clausules zou bevatten aangaande een eigen controlewijziging.

Op 31 december 2023 werd geen enkele melding gedaan van transacties in effecten van de vennootschap in het kader van de regels die door de raad van bestuur terzake werden vastgesteld.

11. Andere informatie overeenkomstig het wetboek van vennootschappen en verenigingen

Artikel 7:96 § 1 van het WVV: In de loop van 2023, werd het artikel 7:96 van het WVV inzake belangenconflicten eenmaal toegepast tijdens de vergadering van de raad van bestuur van 30 maart 2023. Op die vergadering verklaarde Marc du Bois, CEO, immers aan de raad van bestuur, voordat deze van start ging met het punt inzake de herziening van zijn prestatie en zijn variabele bezoldiging in 2022, dat hij rechtstreeks een belang van vermogensrechtelijke aard had, in de zin van artikel 7:96 van het WVV, dat strijdig was met de beslissingen van de raad van bestuur, daar waar beslist moest worden over zijn prestatie en zijn variabele bezoldiging. Marc du Bois heeft niet deelgenomen aan de beraadslagingen, noch heeft hij mee beslist over deze verschillende punten. De raad van bestuur, met uitzondering van Marc du Bois, keurde de evaluatie van de prestaties van de CEO en de uitbetaling van zijn variabele vergoeding (een bonus op basis van zijn individuele doelstellingen (150% uitbetaling)) goed.

Artikel 7:97 van het WVV: in de loop van het boekjaar 2023, zijn er geen transacties of beslissingen geweest die onder deze bepalingen inzake belangenconflicten vielen in verband met hun betrekkingen met bepaalde verbonden entiteiten.

Artikel 7:203 van het WVV: aangezien de vennootschap geen toegestane kapitaal heeft, is deze bepaling betreffende het gebruik van het toegestane kapitaal niet van toepassing.

Artikel 7:220 van het WVV: aangezien de vennootschap niet gemachtigd is eigen aandelen in te kopen, vonden er in het boekjaar 2023 geen inkooptransacties van aandelen plaats.

Artikel 7:226 van het WVV: de vennootschap heeft haar eigen aandelen niet in pand gegeven.

12. Belangrijke gebeurtenissen na de afsluiting van het boekjaar

De raad van bestuur is niet op de hoogte van belangrijke gebeurtenissen die zich na het einde van het jaar hebben voorgedaan en die een materiële invloed zouden kunnen hebben op de jaarrekening.

13. Niet-financiële verklaring

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



14. Corporate governance

Deze verklaring inzake deugdelijk bestuur bevat de informatie die vereist wordt door het Wetboek van vennootschappen en verenigingen van kracht op 1 januari 2020 (**WVV**) en door de Belgische Corporate Governance Code 2020 (**Code 2020**).

Spadel gebruikt de Code 2020 als referentiecode en past de bepalingen ervan toe door het beginsel comply or explain te volgen. Door de naleving van het WVV en de Code 2020 werden we ook genoodzaakt tot statutaire wijzigingen – die werden goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van 10 juni 2021 – en tot de aanpassing van het corporate governance charter en de huishoudelijke reglementen van de raad en zijn comités alsook de Dealing Code. Spadel heeft in 2020 ook een gedragscode goedgekeurd.

Al deze documenten kunnen worden ingekeken op de website van de vennootschap (www.spadel.com).

Op datum van dit verslag volgt Spadel de bepalingen van de Code 2020, met uitzondering van enkele beginselen die worden gemotiveerd in de hiernavolgende secties of in het remuneratieverslag.

De denkoefening die Spadel voert met betrekking tot haar bestuur verandert voortdurend en wordt voortdurend geëvalueerd. De regels inzake deugdelijk bestuur van Spadel dienen immers rekening te houden met de nauwe banden die ze van plan is te onderhouden met haar referentieaandeelhouder en haar omvang, waarbij haar autonomie toch gevrijwaard blijft.

De raad van bestuur dankt alle medewerkers voor de inspanningen die ze hebben geleverd in het boekjaar 2023.

27 maart 2024

De raad van bestuur



Corporate Governance Verklaring

A. Corporate Governance Verklaring

1. Corporate Governance Charter

Deze verklaring inzake deugdelijk bestuur bevat de informatie die vereist wordt door het Wetboek van vennootschappen en verenigingen van kracht op 1 januari 2020 (het "WVV") en door de Belgische Corporate Governance Code 2020 (de "Code 2020").

Spadel gebruikt de Code 2020 als referentiecode en past de bepalingen ervan toe door het beginsel 'comply or explain' te volgen. Door de naleving van het WVV en de Code 2020 werden we ook genoodzaakt tot statutaire wijzigingen – die werden goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van 10 juni 2021 – en tot de aanpassing van het corporate governance charter en de huishoudelijke reglementen van de raad van bestuur en zijn comités alsook de Dealing Code. Spadel heeft in 2020 ook een gedragscode goedgekeurd. Al deze documenten kunnen worden geraadpleegd op de website van de vennootschap (www.spadel.com). Op datum van dit verslag voldoet Spadel aan de bepalingen van de Code 2020, met uitzondering van enkele beginselen, zoals nader uiteengezet in de volgende secties of in het remuneratieverslag.

De denkoefening die Spadel voert met betrekking tot haar bestuur verandert voortdurend en wordt voortdurend geëvalueerd. De regels inzake deugdelijk bestuur van Spadel dienen immers rekening te houden met de nauwe banden die ze van plan is te onderhouden met haar referentieaandeelhouder en haar omvang, waarbij haar autonomie toch gevrijwaard blijft.

2. Belangrijkste kenmerken van de systemen voor interne controle en risicobeheer

2.1. Interne controle

De raad van bestuur ziet toe op de uitvoering van het kader van interne controle en risicobeheer.

Het auditcomité is onder meer belast met volgende taken:

- de raad van bestuur in kennis stellen van het resultaat van de wettelijke controle van de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening en toelichten op welke wijze de wettelijke controle van de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening heeft bijgedragen tot de integriteit van de financiële verslaggeving en welke rol het auditcomité in dat proces heeft gespeeld;

- monitoring van het financiële verslaggevingsproces en aanbevelingen of voorstellen doen om de integriteit van het proces te waarborgen;
- monitoring van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de vennootschap alsook van de interne audit;
- monitoring van de wettelijke controle van de statutaire en de geconsolideerde jaarrekening, met inbegrip van de opvolging van de vragen en aanbevelingen van de commissaris;
- beoordeling en monitoring van de onafhankelijkheid van de commissaris, waarbij met name wordt nagegaan of de verlening van bijkomende diensten aan de vennootschap passend is;
- aanbeveling aan de raad van bestuur van de vennootschap voor de benoeming van de commissaris.

De vennootschap heeft in 2008 een Interne Auditor in dienst genomen die instaat voor de analyse en de evaluatie, op zelfstandige basis, van het bestaan en de werking van het interne controlesysteem, alsook voor de formulering van aanbevelingen ter verbetering van het systeem. De Interne Auditor rapporteert op hiërarchisch niveau aan de Chief Financial Officer ("CFO") en op functieniveau aan de voorzitter van het auditcomité. Hij woont de vergaderingen van het auditcomité bij en stelt het verslag op.

Het auditcomité gaat na in welke mate het uitvoerend comité tegemoetkomt aan de bevindingen van de interne auditfunctie en de aanbevelingen die de externe auditor in zijn 'management letter' doet. In aanvulling hierop beoordeelt het auditcomité de specifieke regelingen om bezorgdheden te uiten – in vertrouwen – over mogelijke onregelmatigheden inzake financiële verslaggeving of andere zaken. Het auditcomité treft regelingen volgens dewelke personeelsleden de voorzitter van het auditcomité rechtstreeks kunnen inlichten via de interne auditor. Indien nodig geacht, worden regelingen getroffen voor een proportioneel en onafhankelijk onderzoek naar dergelijke zaken en voor passende vervolgstappen.

Het auditcomité valideert jaarlijks het plan van interne audit. Het plan van interne audit is met name opgesteld op basis van een risico-inventaris die regelmatig wordt bijgewerkt. Deze inventaris werd laatst bijgewerkt in november 2023.

De CEO heeft overigens een Risicocomité opgericht dat belast is met het beheer van de risico's die zijn opgenomen in voormelde inventaris. Dit comité komt verschillende keren per jaar samen met de verantwoordelijken van de risico's om de genomen voorzorgs- en beschermingsmaatregelen te evalueren. De voornaamste risico's en onzekerheden die wegen op de activiteiten van de vennootschap worden beschreven in het verslag van de raad van bestuur aan de algemene vergadering.



De interne auditor brengt eveneens regelmatig verslag uit aan het auditcomité over de risico's en geschillen die een impact kunnen hebben op het resultaat. Het auditcomité brengt, na iedere vergadering, verslag uit van zijn werkzaamheden aan de raad van bestuur. Een synthese van het verslag wordt aan de leden van de raad van bestuur overgemaakt.

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

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

Er werden procedures opgesteld om ervoor te zorgen dat de investeringen en de aankoop van goederen en diensten geschieden binnen het kader van de budgetten bepaald door de raad van bestuur en onder toezicht van het uitvoerend comité. Er is een systeem aanwezig voor controle op de facturen met betrekking tot die verrichtingen.

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 een maandelijks reportage en op het niveau van de raad van bestuur een trimestriële reportage opgesteld.

2.2. Externe controle

De commissaris van de vennootschap is PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door de heer Romain Seffer. PwC werd benoemd door de gewone algemene vergadering van 24 mei 2022, voor een periode van drie jaar die afloopt na de gewone algemene vergadering van 2025. Het bedrag van de bezoldiging van de commissaris wordt gepubliceerd conform artikel 3:65 van het WvV in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening en onder rubriek C 6.18.2 van de jaarrekening van de vennootschap.

3. Aandeelhoudersstructuur

Aandeelhouders hebben vrij toegang tot het gedeelte 'investeerders' op de website van de vennootschap (www.spadel.com) waar ze beschikken over alle nuttige informatie om met kennis van zaken te handelen. Zij kunnen er tevens alle nodige documenten downloaden om aan de stemming deel te nemen op de algemene vergaderingen van de vennootschap. Alle aandeelhouders van Spadel genieten een gelijke behandeling en Spadel respecteert hun rechten.

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt 5.000.000 EUR op 31 december 2023 en wordt vertegenwoordigd door 4.150.350 volgestorte gewone aandelen. Elk aandeel geeft recht op één

stem tijdens de algemene vergadering. Er bestaan geen bevoorrechte aandelen. De aandelen zijn op naam of gedematerialiseerd. Ze zijn vrij verhandelbaar en toegelaten tot de verhandeling op de gereguleerde markt van Euronext Brussels.

De verplichtingen van de vennootschap en de rechten van de aandeelhouders inzake algemene vergaderingen, worden, samen met de oproeping tot deelname en stemming, vermeld op de website van Spadel (www.spadel.com). Deze informatie blijft steeds beschikbaar op de website.

Op basis van de laatste transparantiekennisgevingen die de vennootschap heeft ontvangen, ziet het respectievelijk percentage van aandelen in bezit van de hoofdaandeelhouders en de historische aandeelhouders van de vennootschap op 31 december 2023 eruit zoals weergegeven in de tabel hierna. Deze tabel kan echter geen rekening houden met de schommelingen waarvan de vennootschap niet op de hoogte is omdat ze de transparantiekennisgevingsdrempels niet bereiken.

Volgens artikel 8 van de statuten van de vennootschap en overeenkomstig artikel 18 van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten waarvan aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt en houdende diverse bepalingen, is de kennisgeving, als bedoeld in de artikelen 6 en volgende van deze wet, vereist bij elke over- of onderschrijding van de drempel van één procent (1%), drie procent (3%), vijf procent (5%), tien procent (10%), vijftien procent (15%), en vervolgens per veelvoud van vijf procent (5%) van de totale stemrechten in omloop op het ogenblik dat de gebeurtenis die aanleiding geeft tot een kennisgeving krachtens deze wet, zich voordoet.

	Aantal aandelen	% van het totaal
Finances & Industries N.V.	3.861.187	93,03
M. de Barys en Sogemindus Holding N.V.	184.584	4,45
Publiek (free float)	104.579	2,52
TOTAAL	4.150.350	100,00

Al de transparantiekennisgevingen alsook de kennisgevingen uit hoofde van artikel 74, §8 van de wet van 1 april 2007 op de overnamebiedingen die de vennootschap op 22 augustus 2023 heeft ontvangen van de heer Marc du Bois, Finances & Industries NV en Fondation MACDUB, kunnen worden geraadpleegd op de website van de vennootschap (www.spadel.com), onder de titel 'governance'.

Spadel heeft geen weet van enig akkoord tussen haar of andere aandeelhouders die beperkingen met zich mee zouden kunnen brengen, noch wat betreft de overdracht van effecten of de uitoefening van stemrechten, noch wat betreft de meer algemene beperkingen die voortvloeien uit de wet of uit de statuten. De statuten bevatten trouwens geen verschillende categorieën van aandelen, noch speciale controlerechten, noch een systeem van aandeelhouderschap van het personeel. Er bestaan ook geen specifieke regels voor de benoeming of de vervanging van de bestuurders die niet opgenomen zijn in de gepubliceerde



statuten of huishoudelijke reglementen. De vennootschap is ook geen belangrijke verbintenis aangegaan die clausules zouden bevatten aangaande een eigen controlewijziging.

Op 31 december 2023 werd geen enkele melding gedaan van transacties in effecten van de vennootschap in het kader van de regels die door de raad van bestuur ter zake werden vastgesteld.

Tot slot werden de artikelen 7:96 en 7:97 van het WVV inzake belangenconflicten toegepast tijdens de vergadering van de raad van bestuur van 30 maart 2023. Op die vergadering verklaarde Marc du Bois, CEO, immers aan de raad van bestuur, voordat deze van start ging met het punt inzake de herziening van zijn prestatie en zijn variabele bezoldiging in 2022, dat hij rechtstreeks een belang van vermogensrechtelijke aard had, in de zin van artikel 7:96 van het WVV, dat strijdig was met de beslissingen van de raad van bestuur, daar waar beslist moest worden over zijn prestatie en zijn variabele bezoldiging. Marc du Bois heeft niet deelgenomen aan de beraadslagingen, noch heeft hij mee beslist over deze verschillende punten. De raad van bestuur, met uitzondering van Marc du Bois, bekrachtigde de prestatiebeoordeling van de CEO, waardoor hij recht kreeg op een bonus op basis van zijn individuele doelstellingen (150% uitbetaling).

4. Diversiteitsbeleid

Voor Spadel zijn diversiteit en inclusie, in al hun aspecten en op alle niveau's, van essentieel belang. De B Corp-certificering die de groep Spadel in 2022 behaalde, een label voor bedrijven met een positieve maatschappelijke impact, omvat maatregelen inzake diversiteit, gelijkheid en inclusie.

Wat ons algemene personeelsbestand betreft, streeft Spadel naar een gezond genderevenwicht. Van de hele groep, over alle niveaus van de organisatie heen, was, op 31 december 2023, 71% mannelijk en 29% vrouwelijk.

Aangezien het bottelen van water een lokale business is, verschaft Spadel tewerkstelling in alle landen waar de groep actief is. Waar mogelijk zoekt Spadel 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 comité zorgt Spadel ervoor dat alle geografische gebieden waar de groep actief is, vertegenwoordigd zijn. Spadel controleert voortdurend of de samenstelling van het uitvoerend comité voldoet aan de behoeften van de organisatie en de wereld waarin de groep werkt, en dit vanuit alle mogelijke standpunten: bekwaamheid, expertise, algemene vaardigheid, opleiding en beroepservaring. Waar nodig investeert Spadel ook in opleidingen voor haar mensen zodat ze nog beter de uitdagingen kunnen aangaan waarmee Spadel geconfronteerd wordt.

Op vlak van genderdiversiteit, telt het Uitvoerend Comité drie vrouwen op een totaal van acht leden. Spadel blijft zonder enige beperking genderneutraal bij de keuze van nieuwe leden. De stuwende krachten achter nieuwe rekruteringen zijn professionalisme, bestuursvaardigheid en culturele geschiktheid.

Wat de samenstelling van de raad van bestuur betreft, bepaalt artikel 7:86, §1 van het WVV, dat tenminste één derde van de leden van de raad van bestuur van een ander geslacht moet zijn dan dat van de overige leden. Het vereiste minimumaantal wordt afgerond naar het dichtstbijzijnde gehele getal. Sinds de gewone algemene vergadering van 2023 is de raad

5. Samenstelling en werking van de raad en de verschillende comités

De regels met betrekking tot de samenstelling, de verantwoordelijkheid en de werking van de raad van bestuur en van de uit diens midden opgerichte comités worden beschreven in het corporate governance charter van Spadel en in de respectievelijke huishoudelijke reglementen.

5.1. De Raad van Bestuur

Samenstelling van de Raad van Bestuur

De raad van bestuur van Spadel, waarvan de samenstelling hieronder wordt weergegeven, telde op 31 december 2023 zeven leden, benoemd door de algemene vergadering, waarvan vier onafhankelijke bestuurders die voldoen aan de algemene onafhankelijkheidscriteria als bepaald in artikel 7:87 van het WVV alsook aan de specifieke onafhankelijkheidscriteria van artikel 3.5 van de Code 2020.

De voorzitter van de raad van bestuur en de Chief Executive Officer ('**CEO**') zijn niet dezelfde persoon. De functie van CEO wordt uitgeoefend door Gerefis NV, vertegenwoordigd door Marc du Bois.



Naam	Hoedanigheid	Datum benoeming/ hernieuwing	Einde mandaat
Gerefis NV met als vaste vertegenwoordiger Baron Marc du Bois	Uitvoerend bestuurder - CEO - Voorzitter van het uitvoerend comité	Coöptatie door de Raad van Bestuur van 30 maart 2022 en benoeming bevestigd door de GAV van 24 mei 2022	GAV van 2025
Finances & Industries NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller	Niet-uitvoerend bestuurder	GAV 24 mei 2022	GAV 2026
Baron Jean Vandemoortele	Onafhankelijk bestuurder	GAV 11 juni 2020	Heeft ontslag genomen na de GAV 2023
Familia Numerosa BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos	Onafhankelijk bestuurder - Voorzitter van de raad van bestuur ¹	GAV 10 juni 2021	GAV 2025
UpsilonLab BV met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines	Onafhankelijk bestuurder	GAV 11 juni 2020	GAV 2024
A2 BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Alain Beyens	Onafhankelijk bestuurder	GAV 10 juni 2021	GAV mei 2025
Louis-Guy du Bois	Niet-uitvoerend bestuurder	GAV 23 mei 2023	GAV mei 2027
Mieke Van de Capelle	Onafhankelijk bestuurder	GAV 23 mei 2023	GAV mei 2027

1. Voorzitter van de Raad van Bestuur sinds 23 augustus 2021.

Op aanbeveling van het benoemings- en remuneratiecomité zal aan de gewone algemene vergadering van 28 mei 2024 worden voorgesteld om het mandaat van UpsilonLab BV, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines, niet te verlengen en een nieuw vrouwelijk lid als bestuurder van de vennootschap te benoemen voor een termijn van vier jaar tot de gewone algemene vergadering van 2028.

Werking van de Raad van Bestuur

In 2023 is de raad van bestuur vijfmaal bijeengekomen voor haar gewone vergaderingen, waaronder ook haar jaarlijkse strategische vergadering in september.

Het aanwezigheidspercentage van de leden bij de gewone vergaderingen van de raad van bestuur was als volgt:

Naam	Hoedanigheid	Aanwezigheidspercentage
Gerefis NV met als vaste vertegenwoordiger Baron Marc du Bois	Uitvoerend bestuurder sinds 1 april 2022	5/5
Finances & Industries NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller	Niet-uitvoerend bestuurder	5/5
Baron Jean Vandemoortele	Onafhankelijk bestuurder tot 23 mei 2023	0/1
Familia Numerosa BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos	Onafhankelijk bestuurder - Voorzitter van de raad van bestuur	5/5
UpsilonLab BV met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines	Onafhankelijk bestuurder	5/5
A2 BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Alain Beyens	Onafhankelijk bestuurder	5/5
Louis-Guy du Bois	Niet-uitvoerend bestuurder sinds 23 mei 2023	4/4
Mieke Van de Capelle	Onafhankelijk bestuurder sinds 23 mei 2023	4/4



De raad van bestuur 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 van bestuur geplaatst:

- 1e kwartaal: afsluiting van de enkelvoudige jaarrekening en goedkeuring van de rekeningen van het afgelopen boekjaar, de voorbereiding van de gewone algemene vergadering en het persbericht over de jaarresultaten;
- 2e kwartaal: diverse onderwerpen afhankelijk van de evolutie van de situatie;
- 3e kwartaal: goedkeuring van de semestertoestand en van het bericht over de semesterresultaten;
- 4e kwartaal: goedkeuring van de budgetten en investeringsplannen voor het volgende jaar.

Afwijkingen van de Code 2020 met betrekking tot de werking van de Raad van Bestuur

De raad van bestuur is van oordeel dat één formele vergadering per jaar van de niet-uitvoerende bestuurders om de interactie met de CEO te evalueren, niet nuttig is gezien de uitstekende open en permanente dialoog met de CEO, zowel informeel als op vergaderingen van de raad van bestuur en zijn comités.

Wanneer de raad van bestuur moet beraadslagen over zaken waarin de CEO betrokken is, wordt deze verzocht de vergadering te verlaten. Spadel wijkt zo af van principe 3.11 van de Code 2020.

5.2. Comités opgericht door de Raad van Bestuur

Spadel telt twee comités binnen de raad van bestuur, namelijk het auditcomité (overeenkomstig artikel 7:99 van het WVV) en het benoemings- en remuneratiecomité (overeenkomstig artikel 7:100 van het WVV).

Het Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit drie leden, allen niet-uitvoerende bestuurders, van wie er twee onafhankelijk zijn. Tot 23 mei 2023 bestond het comité uit de volgende leden:

- Jean Vandemoortele (voorzitter);
- Finances & Industries NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller; en
- A2 BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Alain Beyens.

Sinds 24 mei 2023 bestaat het comité uit de volgende leden:

- A2 BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Alain Beyens (voorzitter)
- Finances & Industries NV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller; en
- UpsilonLab BV, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines.

Gezien zijn opleiding en zijn langdurige professionele ervaring als uitvoerend manager of bestuurder is de heer Alain Beyens, huidig voorzitter van het auditcomité, bevoegd inzake audit en boekhouding.

Het auditcomité is in 2023 driemaal samengekomen. Alle leden waren op elke vergadering aanwezig.

De commissaris, de CEO alsook de CFO en de interne auditor hebben de vergaderingen van het auditcomité bijgewoond. Tijdens iedere vergadering is een ontmoetingsmoment voorzien tussen het comité en de commissaris, buiten de aanwezigheid van het management.

Het auditcomité heeft zijn taak uitgeoefend met toepassing en binnen de grenzen van zijn missies en werking. De voorzitter van het auditcomité heeft systematisch verslag uitgebracht aan de raad van bestuur over de vergaderingen van het auditcomité en aanbevelingen ter goedkeuring aan de raad van bestuur voorgelegd.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité

Het benoemings- en remuneratiecomité bestaat uit drie leden, allen onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders. Tot 23 mei 2023 bestond het comité uit de volgende leden:

- Familia Numerosa BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos (voorzitter);
- UpsilonLab BV met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Corinne Avelines; en
- Finances & Industries NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller.

Sinds 24 mei 2023 bestaat het comité uit de volgende leden:

- Familia Numerosa BV met als vaste vertegenwoordiger de heer Roel van Neerbos (voorzitter);
- Finances & Industries NV met als vaste vertegenwoordiger de heer Axel Miller;
- Mieke Van de Capelle.

De leden van het benoemings- en remuneratiecomité hebben, gezien hun huidige of verleden functie als bedrijfsleider, de nodige expertise op gebied van remuneratiebeleid.

Het comité is in 2023 tweemaal samengekomen. Er heeft ook een informele vergadering plaatsgehad. Alle leden waren aanwezig. De CEO en de group HR Director hebben de vergaderingen eveneens bijgewoond, behalve tijdens de bespreking van punten waarbij zij persoonlijk betrokken waren.

Het benoemings- en remuneratiecomité heeft zijn taak uitgeoefend met toepassing en binnen de grenzen van zijn missies en werking. De voorzitter van het benoemings- en remuneratiecomité heeft systematisch verslag uitgebracht aan de raad van bestuur over de vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité en aanbevelingen ter goedkeuring aan de raad van bestuur voorgelegd.



5.3. Het Uitvoerend Comité

Het uitvoerend comité van de groep is vandaag samengesteld uit de CEO/voorzitter van het uitvoerend comité – Gerefis NV vertegenwoordigd door Marc du Bois – en andere leden.

Volgende personen maakten deel uit van het uitvoerend comité in 2023:

Naam	Functie
Marc du Bois	CEO
Didier De Sorgher	CFO
Bart Peeters	General Manager BeNeFraLux
Borislava Nalbantova	General Manager Bulgaria
Amaury Collette	Group Operations Director
Jo Swennen	Group Procurement & Supply Chain Director
Valérie Siegler	Head of Brands, Innovation & Sustainability
Tatiana Goeminne	Group HR Director

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 met betrekking tot 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.

5.4. Evaluatie van de werking van de Raad van Bestuur en van de vanuit diens midden opgerichte comités

Het corporate governance charter bepaalt de informele evaluatieprocessen van de raad van bestuur, van de bestuurders, van het auditcomité en van het benoemings- en remuneratiecomité. Die evaluaties gebeuren op regelmatige tijdstippen. Ze hebben betrekking op de omvang, de samenstelling en de prestaties van de raad van bestuur en van zijn comités. Op dezelfde wijze vindt periodiek of bij hernieuwing van een mandaat een evaluatie plaats van de bijdrage en de doeltreffendheid van elke bestuurder met het oog op de aanpassing van de samenstelling van de raad van bestuur, rekening houdend met de wijzigende omstandigheden. Deze evaluatie gebeurt onder meer op basis van de volgende criteria, die tevens gelden bij de benoeming van nieuwe bestuurders:

- Competenties binnen de activiteitsdomeinen van de vennootschap;
- ervaring op de geografische markten van de vennootschap;
- diversiteit qua competenties, leeftijd, gender, nationaliteit;
- betrokkenheid bij en constructieve bijdrage aan de besprekingen en de besluitnames;
- integriteit en goede reputatie;
- collegiale geest;
- belangstelling voor de Vennootschap en haar ontwikkeling.

Onder leiding van zijn voorzitter evalueert de raad van bestuur regelmatig en op informele wijze zijn omvang, zijn samenstelling, zijn prestaties en die van zijn comités, evenals de interactie met het uitvoerend comité.

Aan het einde van het mandaat van elke bestuurder, evalueert de raad van bestuur de aanwezigheid van de bestuurder in de vergaderingen van de raad van bestuur en de comités en zijn engagement en constructieve betrokkenheid in besprekingen en besluitvorming. Het benoemings- en remuneratiecomité beoordeelt eveneens of de bijdrage van elke bestuurder is afgestemd op de veranderende omstandigheden.

De raad van bestuur neemt beslissingen op basis van de prestatiebeoordeling. Indien nodig omvat dit het voorstellen van de benoeming van nieuwe bestuurders, het niet herkiezen van bestaande leden, of het nemen van alle maatregelen die voor de doeltreffende werking van de raad van bestuur passend worden geacht. Verder onderzoekt de raad van bestuur op permanente en informele wijze de prestaties van het uitvoerend comité alsmede, op geregelde tijdstippen, de uitvoering van de strategie met inachtnaam van zijn risicobereidheid.

B. Remuneratieverslag

Dit remuneratieverslag (**Remuneratieverslag**) is opgesteld in het kader van de bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 (**Code 2020**) en van artikel 3:6, §3, lid 2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (**WVV**).

Het verslag biedt een overzicht van alle mogelijke bezoldigingen en voordelen die in 2023 werden toegekend aan elk van de leden van de raad van bestuur, de CEO en de andere leden van het uitvoerend comité. Het herneemt de grote principes van het remuneratiebeleid en de manier waarop ze werden toegepast tijdens het voorbije boekjaar. Er was geen afwijking van het remuneratiebeleid dat werd goedgekeurd door de gewone algemene vergadering van 10 juni 2021 en kan worden geraadpleegd op de website van de vennootschap, www.spadel.com.

I. Totale bezoldiging

De totale bezoldiging die door de vennootschap of een van haar dochtervennootschappen wordt gestort aan de bestuurders, de CEO en de andere leden van het uitvoerend comité volgt volledig het remuneratiebeleid dat van kracht was op de gewone algemene vergadering van 10 juni 2021, alsook het remuneratiebeleid dat werd goedgekeurd door de gewone algemene vergadering van 10 juni 2021. De prestatiecriteria werden helemaal overeenkomstig dit beleid toegepast.



1.1. Totale bezoldiging van de Bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders wordt bepaald door de algemene vergadering van de vennootschap, op voorstel van de raad van bestuur, die zelf voorstellen heeft ontvangen van het benoemings- en remuneratiecomité.

De bezoldiging van de bestuurders bestaat uit vaste vergoedingen die zijn toegekend door de algemene vergadering en uit zitpenningen.

De gewone algemene vergadering van 11 juni 2015 heeft de volgende bedragen vastgesteld:

- een vaste vergoeding van 15.000 EUR per jaar per bestuurder (behalve de voorzitter) voor de vijf vaste vergaderingen en een zitpenning van 3.000 EUR per vergadering (of 15.000 EUR voor de vijf vaste vergaderingen), met dien verstande dat voor elke aanwezigheid op een bijkomende vergadering, elke bestuurder een bijkomende zitpenning van 6.000 EUR per vergadering ontvangt;
- een vaste vergoeding van 30.000 EUR per jaar voor de voorzitter voor de vijf vaste vergaderingen en een zitpenning van 6.000 EUR per vergadering (of 30.000 EUR voor de vijf vaste vergaderingen), met dien verstande dat voor zijn aanwezigheid op een bijkomende vergadering, de Voorzitter een bijkomende zitpenning van 12.000 EUR per vergadering ontvangt (hetzij een vaste vergoeding en een zitpenning die het dubbele bedragen van die van een bestuurder);
- een zitpenning voor elke deelneming aan een vergadering van het auditcomité en/of van het benoemings- en remuneratiecomité van 2.500 EUR per persoon, behalve voor de voorzitter van die comités die een zitpenning van 5.000 EUR per vergadering ontvangt.

De gewone algemene vergadering van 10 juni 2021 heeft overigens het volgende verklaard:

- de hierboven vermelde vaste vergoeding en zitpenningen zullen in ieder geval worden uitgekeerd afhankelijk van de duur van het door elke bestuurder uitgeoefende mandaat tijdens een boekjaar en zijn effectieve aanwezigheid op de vergaderingen van de raad van bestuur en de gespecialiseerde comités en
- elke aanwezigheid op een vergadering van de raad van bestuur 'ad hoc' die geen bijzondere voorbereiding vergt, zal geen aanleiding geven tot een bijkomende zitpenning, behoudens uitzonderlijke omstandigheden.

Behalve de CEO die zijn functies uitoefent onder het statuut van zelfstandige (dienstverleningscontract), bestaat er geen dienstverleningscontract tussen de vennootschap en de bestuurders die hun mandaat uitoefenen onder het statuut van zelfstandige. Overeenkomstig de statuten van de vennootschap kan hun mandaat te allen tijde worden ingetrokken, met onmiddellijke ingang en zonder enige reden, noch vergoeding.

De tabel hieronder geeft de totale jaarlijkse bezoldiging van elk lid van de raad van bestuur weer op basis van zijn of haar aanwezigheid op de vergaderingen van de verschillende raadgevende comités.

	Hoedanigheid	Jaarlijkse vaste vergoeding (in EUR)	Zitpenningen (in EUR)			Totaal (in EUR)
			Raad van Bestuur	Benoemings- en Remuneratiecomité	Auditcomité	
Finances & Industries NV (Axel Miller)	Niet-uitvoerend bestuurder, lid van het Auditcomité, lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité	15.000	15.000	5.000	7.500	42.500
Gerefis NV (Marc du Bois)	Bestuurder / CEO	15.000	15.000	-	-	30.000
Baron Jean Vandemoortele	Onafhankelijk bestuurder, Voorzitter van het Auditcomité tot 23 mei 2023	3.000	0		5.000	8.000
Familia Numerosa BV (Roel van Neerbos)	Onafhankelijk bestuurder en Voorzitter van de Raad van Bestuur, lid en Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité	30.000	30.000	10.000	-	70.000
UpsilonLab BV (Corinne Avelines)	Onafhankelijk bestuurder, lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité tot 23 mei 2023, lid van het Auditcomité sinds 24 mei 2023	15.000	15.000	2.500	5.000	37.500
A2 BV (Alain Beyens)	Onafhankelijk bestuurder, lid van het Auditcomité tot 23 mei 2023, Voorzitter van het Auditcomité sinds 24 mei 2023	15.000	15.000	-	12.500	42.500
Louis-Guy du Bois	Niet-uitvoerend bestuurder sinds 23 mei 2023	12.000	12.000			24.000
Mieke Van de Capelle	Onafhankelijk bestuurder sinds 23 mei 2023, lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité sinds 24 mei 2023	12.000	12.000	2.500	-	26.500



1.2. Totale bezoldiging van de CEO

De afgevaardigd-bestuurder van Spadel, die de enige uitvoerende bestuurder is, oefent de functie van CEO uit.

De vergoeding van de CEO wordt vastgesteld door de raad van bestuur op basis van de aanbevelingen van het benoemings- en remuneratiecomité. Deze vergoeding bestaat uit een vast gedeelte, een variabel gedeelte en andere voordelen.

De **basisvergoeding** wordt, voor de CEO (alsook voor elk lid van het uitvoerend comité) bepaald op grond van de aard en de omvang van zijn verantwoordelijkheden en zijn individuele competenties. Om in lijn te blijven met de marktpraktijken wordt de basisvergoeding van het uitvoerend comité op gezette tijden herzien op grond van de referentiebarena's binnen de relevante sectoren en geografische markten. Deze referentiebarena's worden vastgesteld door internationaal vermaarde consultants gespecialiseerd in bezoldiging op basis van *benchmarks*.

De criteria van de **variabele vergoeding** van de CEO (en elk lid van het uitvoerend comité) van de vennootschap beantwoorden aan de prestaties van kwaliteit die aan de verwachtingen inzake resultaten, professionalisme en motivatie voldoen. Ze bestaan uit een combinatie van collectieve en individuele financiële en kwalitatieve doelstellingen waaraan een gewicht wordt toegekend. Bij het vaststellen van de criteria geeft de raad van bestuur de voorkeur aan voorafbepaalde en meetbare doelstellingen die een positieve invloed hebben op de vennootschap, zowel op korte termijn, hetzij over een jaar (Short Term Incentive of '**STI**'), als op lange termijn, hetzij over drie jaar (Long Term Incentive of '**LTI**'). De criteria beantwoorden tevens aan de strategie van de vennootschap.

Short Term Incentive

De STI vertegenwoordigt een totaal jaarlijks bruto potentieel ten opzichte van de basisvergoeding van:

- 50% voor de CEO; en
- 30% voor de andere leden van het uitvoerend comité.

De STI is gebaseerd op de volgende prestatiecriteria met betrekking tot het jaar waarvoor de STI wordt toegekend. Ze bestaan uit een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren, en individuele prestatie-indicatoren waaraan een gewicht wordt toegekend. Op elke indicator wordt een vermenigvuldigingsfactor toegepast, afhankelijk van de mate waarin de doelstelling bereikt is in verhouding tot de vastgestelde doelstelling.

De kwalitatieve evaluatiecriteria worden globaal beoordeeld door het benoemings- en remuneratiecomité, dat vervolgens zijn advies voorlegt aan de raad van bestuur.

Long Term Incentive

De LTI dient om de leden van het uitvoerend comité op één lijn te brengen en spoort ze aan een langetermijnvisie aan te nemen over (i) de creatie van duurzame waarde voor de aandeelhouders van de vennootschap en (ii) de creatie van een positieve impact op de maatschappij en het milieu.

Sinds 2023 is er een nieuw LTI-plan van kracht. Dit plan bestaat uit een financieel gedeelte en een niet-financieel gedeelte. Het financiële gedeelte vertegenwoordigt een potentieel dat overeenkomt met een percentage van de waardecreatie van het eigen vermogen van de vennootschap over een periode van 3 jaar, gelijk verdeeld over de leden van het uitvoerend comité, waarbij de CEO twee keer meetelt. Het niet-financiële deel is gebaseerd op het behalen van driejarige duurzaamheidsdoelen.

De wijziging van het LTI-plan is opgenomen in het remuneratiebeleid, dat ter goedkeuring zal worden voorgelegd aan de gewone algemene vergadering op 28 mei 2024.

De totale bezoldiging aan de CEO in 2023, in vergelijking met de bezoldiging in 2022, kan als volgt worden opgesplitst:

Totale bezoldiging ¹

	Vaste bezoldiging		Variabele bezoldiging				Totale bezoldiging (in EUR)	Verhouding vaste bezoldiging en variabele bezoldiging ⁶
	Basisbezoldiging (in EUR)	Bijkomende voordelen (in EUR)	STI (in EUR) ²	LTI (in EUR) ³⁻⁷	Uitzonderlijke items (in EUR) ⁴	Pensioenkosten (in EUR) ⁵		
Marc du Bois 2022	25.134	3.514 ²	54.501	10.054	-	26.832		
Gerefis NV, vertegenwoordigd door Marc du Bois 2022	471.705	-	185.529	35.700	-	-	Vast: 65% Variabel: 35%	
Totaal Marc du Bois en Gerefis NV 2022	496.839	3.514	240.030	45.754	-	26.832	812.969	
Marc du Bois 2023	-	-	33.195	-	-	-		
Gerefis NV, vertegenwoordigd door Marc du Bois 2023	536.064	-	99.587	-	-	-	Vast: 80% Variabel: 20%	
Totaal Marc du Bois en Gerefis NV 2023	536.064	-	132.782	-	-	-	668.846	

1. Alle monetaire bedragen moeten worden gerapporteerd in bruto termen.

2. Het gerapporteerde bedrag is gelijk aan de monetaire waarde van de variabele vergoeding die werd betaald in de loop van het jaar waarover wordt gerapporteerd voor de variabele vergoeding van het voorgaande jaar.

3. Het gerapporteerde bedrag is gelijk aan de monetaire waarde van de variabele vergoeding die werd betaald in de loop van het jaar waarover wordt gerapporteerd, op basis van prestatiecriteria die meer dan één jaar overspannen.

4. De CEO heeft geen uitzonderlijke items ontvangen in 2023, zoals sign-off fees, retentiebonussen, vergoedingen voor een verhuis, compensatie uit hoofde van vroegere arbeidsovereenkomsten, enz.

5. Het gerapporteerde bedrag omvat de bijdragen die effectief gedurende het jaar werden betaald aan verplichte of niet verplichte aanvullende pensioenregelingen.

6. Relatief deel vaste vergoeding = (Vaste vergoeding + pensioenkosten) / (Totale bezoldiging)

Relatief deel variabele vergoeding = (Variabele vergoeding + pensioenkosten) / (Totale bezoldiging)

Spadel kent geen enkel bijkomend voordeel toe.

De variabele vergoeding van de CEO wordt betaald in april van het jaar volgend op het boekjaar waarvoor ze wordt toegekend.



1.3. Totale bezoldiging van het Uitvoerend Comité, met uitzondering van de CEO

De vergoeding van de leden van het uitvoerend comité wordt vastgesteld door de raad van bestuur op basis van de aanbevelingen van het benoemings- en remuneratiecomité. Net zoals de vergoeding van de CEO, bestaat deze vergoeding uit een vast gedeelte, een variabel gedeelte en andere voordelen.

Wegens het multinationale karakter van het uitvoerend comité en de spreiding van de activiteiten van Spadel over verschillende geografische gebieden vallen de arbeidsovereenkomsten van de leden van het uitvoerend comité evenwel onder verschillende jurisdicties.

Er wordt verwezen naar sectie 1.2 voor meer informatie over de manier waarop de vaste vergoeding en de variabele vergoeding van de andere leden van het uitvoerend comité worden vastgesteld.

De totale bezoldiging aan de leden van het uitvoerend comité (behalve de CEO) in 2023, in vergelijking met de bezoldiging in 2022, kan als volgt worden opgesplitst:

	Vaste bezoldiging		Variabele bezoldiging				Totale bezoldiging (in EUR)	Verhouding vaste bezoldiging en variabele bezoldiging ⁶
	Basisbezoldiging (in EUR)	Bijkomende voordelen (in EUR)	STI (in EUR) ²	LTI (in EUR) ³	Uitzonderlijke items (in EUR) ⁴	Pensioenkosten (in EUR) ⁵		
Andere leden van het Uitvoerend Comité 2022	1.696.858	71.437	521.600	180.362	15.195	93.951	2.579.405	Vast: 72% Variabel: 28%
Andere leden van het Uitvoerend Comité 2023	1.582.632	62.567	310.378	0	4.431	98.370	2.058.379	Vast: 84% Variabel: 16%

1. Alle monetaire bedragen moeten worden gerapporteerd in bruto termen.

2. Het gerapporteerde bedrag is gelijk aan de monetaire waarde van de variabele vergoeding die werd betaald in de loop van het jaar waarover wordt gerapporteerd voor de variabele vergoeding van het voorgaande jaar.

3. Het gerapporteerde bedrag is gelijk aan de monetaire waarde van de variabele vergoeding die werd betaald in de loop van het jaar waarover wordt gerapporteerd, op basis van prestatiecriteria die meer dan één jaar overspannen.

4. Dit omvat buitengewone items zoals sign-off bonussen, uitzonderlijke premies, winstdeling voor Franse entiteiten, enz.

5. Het gerapporteerde bedrag omvat de bijdragen die effectief gedurende het jaar werden betaald aan verplichte of niet verplichte aanvullende pensioenregelingen.

6. Relatief deel vaste vergoeding = (Vaste vergoeding + pensioenkosten) / (Totale bezoldiging)

Relatief deel variabele vergoeding = (Variabele vergoeding + pensioenkosten) / (Totale bezoldiging)

De leden van het uitvoerend comité beschikken over een bedrijfswagen, waarvan het voordeel van enigerlei aard hierboven is opgenomen.

De leden van het uitvoerend comité wier arbeidsovereenkomst is onderworpen aan de Belgische wetgeving genieten bovendien een hospitalisatie- en ambulante zorgverzekering en maaltijdcheques.

De leden van het uitvoerend comité wier arbeidsovereenkomst is onderworpen aan de Franse wetgeving genieten ook een akkoord tot deelname in de resultaten van de onderneming, dat gesloten is op het niveau van de entiteit waartoe ze behoren.

De variabele vergoeding van de leden van het uitvoerend comité wordt betaald in april van het jaar volgend op het boekjaar waarvoor ze wordt toegekend. De betaling van de variabele vergoeding van de leden van het uitvoerend comité wier arbeidsovereenkomst is onderworpen aan de Belgische wetgeving gebeurt in speciën, waarvan een gedeelte een voordelige fiscale en sociale behandeling geniet (CAO 90 betreffende niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen). Ze kunnen bovendien ervoor opteren een deel van hun variabele vergoeding te ontvangen in de vorm van warrants of opties.

Het pensioenplan voor de leden van het uitvoerend comité, behalve de CEO en de General Manager van Devin, is van het type 'vaste bijdrage' (*defined contribution*).



2. Aandelengerelateerde bezoldiging

Code 2020 – principe 7.6 beveelt aan dat de niet-uitvoerende bestuurders een deel van hun remuneratie in de vorm van aandelen van de Vennootschap ontvangt. Deze aandelen dienen gedurende minstens één jaar nadat de niet-uitvoerende bestuurder de raad verlaat, te worden aangehouden en minstens drie jaar na de toekenning ervan. Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen aandelenopties.

Spadel is van dit principe afgeweken en vergoedt haar niet-uitvoerende bestuurders niet in aandelen. Rekening houdend met de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die meer dan 90% van het kapitaal van de vennootschap in handen heeft en het onafhankelijke karakter van de niet-uitvoerende bestuurders, is Spadel van oordeel dat de (gedeeltelijke) toekenning van een vergoeding in aandelen niets bijdraagt aan het bereiken van de doelstellingen van de Code 2020 om deze bestuurders een langetermijnvisie te laten onderschrijven. Het algemene beleid van Spadel en de manier waarop de vennootschap werkt, voldoen al aan de doelstelling van aanbeveling 7.6 van de Code 2020, die gericht is op het bevorderen van duurzame waardecreatie en van een evenwicht tussen de wettige belangen en verwachtingen van de aandeelhouders en alle belanghebbenden. Deze principes zijn met name opgenomen in het corporate governance charter en in het huishoudelijk reglement van de raad van bestuur. De vennootschap heeft overigens haar statuten in 2021 gewijzigd om er expliciet in op te nemen dat de vennootschap erop zal toezien om via haar operationele en commerciële activiteiten een grote positieve impact uit te oefenen op de maatschappij en het milieu, waarmee de vennootschap ook de promotie van duurzame waardecreatie versterkt.

Code 2020 – principe 7.9 beveelt een minimumdrempel van aandelen aan die moet worden aangehouden door de leidinggevenden.

Spadel wijkt af van dit principe en bepaalt geen expliciete minimumdrempel voor het aanhouden van aandelen door haar CEO, noch voor de overige leden van het uitvoerend comité. Deze afwijking wordt nog eens gerechtvaardigd door de kapitaalstructuur van de vennootschap en, in het bijzonder, door de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die meer dan 90% van het kapitaal van de vennootschap in handen heeft. Hierdoor is de liquiditeit van de aandelen van de vennootschap sterk beperkt. Spadel oordeelt dat haar eenvoudig en transparant remuneratiebeleid tegenover de leden van het uitvoerend comité deze strategie ondersteunt.

3. Ontslagvergoedingen

Er werd geen enkele ontslagvergoeding uitgekeerd in 2023.

4. Terugvorderingen

Code 2020 – principe 7.12 beveelt aan dat de raad bepalingen opneemt die de vennootschap in staat stellen om bepaalde variabele remuneratie terug te vorderen of de betaling van de variabele remuneratie uit te stellen, en de omstandigheden preciseert waarin dit aangewezen zou zijn, voor zover wettelijk afdwingbaar.

In 2022 heeft Spadel terugvorderingsbepalingen ingevoerd voor de variabele remuneratieplannen van de CEO bij het afsluiten van het dienstverleningscontract tussen Gerefis NV en Spadel. Dit betekent dat de raad van bestuur, met inachtneming van de toepasselijke wetgeving, de betaalde of verdiende variabele remuneratie kan terugvorderen (restitutie) in geval van (i) fraude of (ii) een financiële herformulering, een rekenfout of een administratieve fout die leidt tot de betaling van een variabele remuneratie die hoger is dan wat Gerefis NV volgens de voorwaarden van het toepasselijke plan had moeten ontvangen.

Behalve het dienstverleningscontract heeft Spadel tot op heden geen bepalingen opgenomen die de vennootschap in staat stellen om bepaalde variabele remuneratie terug te vorderen of de betaling van de variabele remuneratie, noch de omstandigheden gepreciseerd waarin dit aangewezen zou zijn, voor zover wettelijk afdwingbaar. Dit wordt verklaard door het feit dat de overeenkomsten met de leden van het uitvoerend comité werden gesloten vóór de inwerkingtreding van de Code 2020. Het is daarom op heden niet mogelijk om variabele remuneratie terug te vorderen (behalve die van de CEO). Het is evenwel niet uitgesloten dat de vennootschap dergelijke bepalingen opneemt bij de eerstvolgende herziening van die overeenkomsten.

5. Afwijking ten opzichte van het remuneratiebeleid

Er is geen afwijking ten opzichte van het remuneratiebeleid dat van kracht was in 2023, noch ten opzichte van het remuneratiebeleid.

6. Evolutie van de remuneratie en de prestaties van de vennootschap

Overeenkomstig artikel 3:6 §3, lid 5 van het WVV beschrijft deze sectie de remuneratie van de CEO en van de leden van het uitvoerend comité alsook de verandering in de loop der tijd in de bredere context van de gemiddelde remuneratie van de medewerkers van Spadel (op basis van voltijdse equivalenten) en de prestaties van de vennootschap.

Volgende tabel geeft een algemeen overzicht van de evolutie de afgelopen vier jaar van de totale remuneratie van de CEO, van de leden van het uitvoerend comité in de loop der tijd. De tabel geeft ook deze evolutie weer in de bredere context van de gemiddelde remuneratie van de medewerkers van Spadel (op basis van voltijdse equivalenten) en de globale jaarlijkse prestatiecriteria¹

De gebruikte methode voor de berekening van de gemiddelde remuneratie (op basis van voltijdse equivalenten) van de medewerkers van Spadel is de volgende: de som van de in de sociale balans voor de 3 Belgische entiteiten van de groep opgegeven lonen gedeeld door het totale aantal werknemers in voltijdsequivalenten dat in de sociale balans voor de 3 Belgische entiteiten van de groep is opgegeven.

1. Daar de Vennootschap niet onmiddellijk over de vereiste informatie beschikt met betrekking tot de vijf voorgaande boekjaren, heeft de Vennootschap besloten enkel de informatie te verstrekken met betrekking tot de vier voorgaande boekjaren waarvoor de reporting-plicht van toepassing was.



	2020	2021	2022	2023
Remuneratie van de CEO en de andere leden van het Uitvoerend Comité.				
Totale remuneratie CEO ¹	787.952	818.314	812.969	668.846
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	3,85%	-0,6%	-17,73%
Globale remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité ²	2.445.959	2.578.564	2.579.405	2.058.379
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	5,42%	0,03%	-20,20%
Globale jaarlijkse prestatiecriteria				
Omzet (in KEUR)	266.607	282.159	320.751	345.939
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	5,83%	13,7%	7,9%
EBIT (in KEUR)	35.791	36.554	20.733	34.247
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	2,13%	-43,3%	65,2%
EBITDA (en KEUR)	55.289	56.813	42.420	56.868
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	2,76%	-25,3%	34,1%
Nettowinst (in KEUR)	27.334	26.649	12.788	28.236
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	-2,51%	-52,0%	120,8%
Gemiddelde remuneratie van de medewerkers op basis van voltijdse equivalenten				
Gemiddelde remuneratie van de medewerkers	63.760	64.988	68.292	73.206
<i>Evolutie in % tegenover voorgaand boekjaar</i>	Nvt.	1,92%	5,08%	7,20%

1. Met uitsluiting van de bestuurdershonoraria van de CEO.

2. Met uitsluiting van de remuneratie van de CEO.

7. Ratio tussen de hoogste en de laagste verloning

De ratio tussen de hoogste remuneratie van de leden van het uitvoerend comité en de laagste verloning van de andere werknemers van de groep, in voltijdsequivalenten, bedraagt 15.79. Het gaat om de ratio tussen de remuneratie van de CEO en deze van een voltijdse arbeider tewerkgesteld door SPA-Monopole, een van de Belgische dochtervennootschappen van de groep.

8. Stemming van de aandeelhouders

De gewone algemene vergadering van 2023 heeft unaniem voorgaand remuneratieverslag goedgekeurd. De vennootschap heeft dan ook geen grote wijzigingen aangebracht aan het remuneratiebeleid van kracht in 2022.

3. Geraamd op 42.353 euro, inclusief bruto jaarsalaris, bonus en vakantiegeld.

9. Niet-financiële verklaring

De niet-financiële verklaring staat in een apart verslag dat is aangehecht aan dit jaarverslag.

De raad van bestuur dankt oprecht alle medewerkers voor de inspanningen die zij geleverd hebben in 2023.

27 maart 2024

De Raad van Bestuur



Financieel verslag

66	Algemene inlichtingen	90	Toelichting 10. Handels- en overige vorderingen	100	Toelichting 28. Rechten en verplichtingen
67	Geconsolideerde staten	92	Toelichting 11. Voorraden	100	Toelichting 29. Inlichtingen met betrekking tot verbonden partijen
67	Geconsolideerde balans (KEUR)	92	Toelichting 12. Financiële activa	101	Toelichting 30. Gebeurtenissen na de verslagperiode
69	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en nietgerealiseerde resultaten (KEUR)	92	Toelichting 13. Liquide middelen	101	Toelichting 31. Resultaat per aandeel
70	Mutatietabel van het geconsolideerd eigen vermogen (KEUR)	93	Toelichting 14. Kapitaal	101	Toelichting 32. Dividend per aandeel
71	Geconsolideerd kasstroomoverzicht (KEUR)	93	Toelichting 15. Geconsolideerde reserves	101	Toelichting 33. Bezoldiging van de Commissaris en de verbonden partijen
72	Toelichting bij de geconsolideerde rekeningen	94	Toelichting 16. Financiële schulden	102	Verkorte jaarrekening van Spadel NV, volgens de Belgische boekhoudnormen
72	Toelichting 1. Samenvatting van de belangrijkste waarderingsregels	94	Toelichting 17. Verplichtingen ten gevolge van personeelsbeloningen	103	Verklaring van de verantwoordelijke personen
80	Toelichting 2. Kapitaalbeheer	97	Toelichting 18. Uitgestelde belastingschulden	103	Verslag van de Commissaris
80	Toelichting 3. Beheer van de financiële risico's	97	Toelichting 19. Handelsschulden		
82	Toelichting 4. Beheer van andere risico's	98	Toelichting 20. Overige schulden		
83	Toelichting 5. Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en beoordelingen	98	Toelichting 21. Voorzieningen		
84	Toelichting 6. Sectoriële informatie	99	Toelichting 22. Personeelskosten		
86	Toelichting 7. Lijst van de dochterondernemingen, deelnemingen volgens vermogensmutatiemethode en bedrijfscombinatie	99	Toelichting 23. Andere bedrijfsinkomsten/ (kosten)		
87	Toelichting 8. Immateriële vaste activa	99	Toelichting 24. Financiële opbrengsten		
89	Toelichting 9. Materiële vaste activa & leasings	99	Toelichting 25. Financiële lasten		
		99	Toelichting 26. Belastingen		
		100	Toelichting 27. Latente activa en passiva		



Algemene inlichtingen

Activiteiten

Spadel NV en haar dochterondernemingen (hierna 'Spadel' genoemd), vormen een Europese groep die met respect voor het milieu kwaliteitsproducten op basis van natuurlijk mineraalwater produceert en verkoopt en zo de consument een meerwaarde biedt.

Personeelsbestand

Per 31 december 2023 stelde de Groep 1.310 mensen tewerk.

Juridisch statuut

Spadel NV is een naamloze vennootschap met maatschappelijke zetel gevestigd aan de Gemeenschappenlaan 110 te 1200 Brussel. De maatschappij is ingeschreven in het register van de rechtspersonen van de Rechtbank van Koophandel te Brussel onder het nummer 0405.844.436 (BTW- nummer: BE 405.844.436). De laatste wijziging in de gecoördineerde statuten werd op de Algemene Vergadering van 10 juni 2021 beslist. De groep staat genoteerd op Euronext te Brussel (Code ISIN BE 0003798155).

De hoofdaandeelhouder is het bedrijf Finances & Industries met 93% van de Spadel-aandelen.

Financiële staten

De geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2023 is opgesteld in overeenstemming met de IFRS-normen zoals geadopteerd door de Europese Unie en werd goedgekeurd door de raad van bestuur op 27 maart 2024. Ze zal voor goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van 28 mei 2024. De cijfers in dit document zijn weergegeven in duizenden euro's (KEUR), tenzij anders vermeld.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van de vennootschap is als volgt samengesteld :

Gerefis NV

vertegenwoordigd door Marc du Bois

Gedelegeerd bestuurder

Gecoöpteerd door de raad van bestuur op 30 maart 2022 en benoeming bevestigd door de gewone algemene vergadering van 24 mei 2022

Einde mandaat: algemene vergadering van 2025

Finances et industries NV

Vertegenwoordigd door Axel MILLER,

Bestuurder

Einde mandaat: algemene vergadering van 2026

Familia Numerosa BV

Vertegenwoordigd door Roeb van Neerbos

Voorzitter van de raad van Bestuur vanaf 23/08/2021

Einde mandaat: algemene vergadering van 2025

UPSILONLAB BV

Vertegenwoordigd door Corinne Avelines

Bestuurder

Einde mandaat: algemene vergadering van 2024

A2 BV

Vertegenwoordigd door Alain Beyens

Bestuurder

Einde mandaat: algemene vergadering van 2025

Louis-Guy du Bois

Bestuurder

Gecoöpteerd door de raad van bestuur op 23 mei 2023

Einde mandaat: algemene vergadering van 2027

Mieke Van de Capelle

Bestuurder

Gecoöpteerd door de raad van bestuur op 23 mei 2023

Einde mandaat: algemene vergadering van 2027

Baron Jean Vandemoortele

Director

Resigned at the end of the ordinary general meeting of 23 May 2023

Commissaris

De commissaris van de vennootschap is PWC, Bedrijfsrevisoren BV, Culliganlaan 5, 1831 Diegem, België, vertegenwoordigd door Romain Seffer, permanente vertegenwoordiger. Het mandaat eindigt op de algemene vergadering in 2025.



Geconsolideerde balans

ACTIVA	Toelichting	31/12/2023	31/12/2022
VASTE ACTIVA			
Immateriële activa	8	114.289	117.073
Activa voor gebruiksrechten	1.6	4.419	5.718
Materiële vaste activa	9	114.172	113.132
Financiële activa	10	2.115	2.165
Deelnemingen volgens de vermogensmutatiemethode	7.2	-	-
Activa van uitgestelde belastingen	18	-	-
		234.995	238.088
VLOTTENDE ACTIVA			
Voorraden	11	23.307	21.645
Handelsvorderingen en overige	10	52.433	51.808
Vorderingen		1.050	1.510
Terug te vorderen belastingen	12	17	17
Financiële activa op korte termijn	13	114.059	82.913
Liquide middelen		190.866	157.893
TOTAAL ACTIVA (KEUR)		425.861	395.981

De toelichtingen 1 tot 33 maken integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2023



	Toelichting	31/12/2023	31/12/2022
EIGEN VERMOGEN			
Kapitaal en reserves toerekenbaar aan de			
aandeelhouders van de vennootschap	14	5.000	5.000
Kapitaal		274.070	252.785
Reserves		279.070	257.785
Minderheidsbelangen		56	54
TOTAAL EIGEN VERMOGEN		279.126	257.839
SCHULDEN			
Schulden op lange termijn			
Financiële schulden op lange termijn	16	-	-
Schulden van huurverplichtingen	16	2.825	4.121
Schulden ten gevolge van personeelsverloningen(**)	17	2.793	2.434
Uitgestelde belastingen	18	22.709	23.925
Voorzieningen	21	722	322
Overige schulden (*)	20	3.545	3.217
		32.594	34.019
Schulden op korte termijn			
Ontvangen statiegeld	5,2	16.466	16.669
Financiële schulden op korte termijn	16	-	-
Schulden van huurverplichtingen	16	1.080	1.485
Schulden ten gevolge van personeelsverloningen	17	312	139
Handelsschulden	19	73.292	64.007
Sociale schulden		18.265	16.232
Belastingenschulden		2.086	2.228
Voorzieningen		42	123
Overige schulden (*)	20	2.598	3.240
		114.141	104.123
TOTAAL SCHULDEN		146.735	138.142
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN SCHULDEN (KEUR)		425.861	395.981

(*) inclusief ontvangen voorschotten per 31 december 2022 en 2023

De toelichtingen 1 tot 33 maken integraal deel uit van de geconsolideerde IFRS-jaarrekening per 31 december 2023.



Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

	Toelichting	31/12/2023	31/12/2022
Omzet	6	345.939	320.751
Aankopen van grond- en hulpstoffen en handelsgoederen		-86.230	-87.316
Diensten en diverse goederen		-138.911	-130.405
Personeelslasten	22	-74.596	-67.830
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	8,9	-22.622	-21.687
Overige bedrijfsinkomsten/(kosten)	23	10.667	7.220
Bedrijfsresultaat		34.247	20.733
Financiële opbrengsten		2.536	213
Financiële lasten		-2.201	-3.192
Aandeel resultaat deelnemingen volgens vermogensmutatiemethode	7.2	-	-577
Resultaat vóór belastingen		34.582	17.177
Belastingen			-4.389
Winst/(verlies) van het boekjaar		28.236	12.788
NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN:			
Actuariële winst/(verlies) van het plan type 'Defined Benefit'		-994	2.436
Uitgestelde belastingen			
Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten die nooit zullen opgenomen worden in het resultaat		-712	1.815
Wisselverschillen		-	-
Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten die later zouden kunnen opgenomen worden in het resultaat		-	-
Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten na belastingen		-712	1.815
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		27.524	14.603
WINST TOEREKENBAAR AAN:			
Aandeelhouders		28.236	12.788
Minderheidsbelangen		-	-
TOTAAL GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN TOEREKENBAAR AAN:			
Aandeelhouders		27.524	14.603
Minderheidsbelangen		-	-
WINST PER AANDEEL TOEREKENBAAR AAN DE AANDEELHOUDERS (IN EUR PER AANDEEL) :			
- gewoon		6,80	3,08
- verwaterd		6,80	3,08

De omzet bedraagt, exclusief het bedrag aan accijnzen en verpakkingsbelasting, in totaal 25.599 KEUR in 2023, 26.576 KEUR in 2022.

De toelichtingen 1 tot 33 maken integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2023.



Mutatietabel van het geconsolideerd eigen vermogen

	Kapitaal	Omrekeningsverschillen	Groepsreserves	Totaal eigen vermogen
SALDO PER 1 JANUARI 2022	5.000	-	246.537	251.537
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het jaar 2022				
Winst			12.788	12.788
Andere elementen van het globaal resultaat			-	-
Herwaardering van netto-actief of netto-passief voor voordelen gedefinieerd (IAS 19R)			1.815	1.815
Uitgekeerde dividenden			-8.301	-8.301
Minderheidsbelangen				
SALDO PER 31 DECEMBER 2022	5.000	-	252.839	257.839
SALDO PER 1 JANUARI 2023	5.000	-	252.839	257.839
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het jaar 2023				
Winst			28.236	28.236
Herwaardering van netto-actief of netto-passief voor voordelen gedefinieerd (IAS 19R)		-	-	-
Uitgekeerde dividenden			-712	-712
Minderheidsbelangen			-6.237	-6.237
Intérêts ne donnant pas le contrôle				
SALDO PER 31 DECEMBER 2023	5.000	-	274.126	279.126

De geconsolideerde reserves worden gedetailleerd beschreven in bijlage 15.

De toelichtingen 1 tot 33 maken integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2023



Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	Toelichting	2023	2022
WINST/(VERLIES) VAN HET BOEKJAAR		28.236	12.788
Financieel resultaat		-336	2.979
Participatie in geassocieerde onderneming		-	577
Belastingen	26	6.346	4.389
Bedrijfsresultaat		34.247	20.733
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa	9	18.241	17.260
Afschrijvingen op immateriële activa	8	3.658	3.960
Verlies/ (winst) op de verkoop van materiële en immateriële vaste activa	23	-147	-408
Niet uitbetaalde kosten : pensioen- en brugpensioen verplichtingen		1.212	-982
Niet uitbetaalde kosten : waardeverminderingen		203	87
Niet uitbetaalde kosten : andere voorzieningen		840	204
Bruto kasstromen uit de bedrijfsuitoefening		58.254	40.854
Wijzigingen in de behoefte van het werkkapitaal			
Vorraden		-1.865	-3.575
Handelsvorderingen en overige vorderingen		1.307	-1.083
Handels, sociale en overige schulden, schulden van personeels-verplichtingen, ontvangen statiegeld en voorzieningen op korte termijn		9.927	5.263
Verplichtingen, ontvangen statiegeld en voorzieningen op korte termijn		67.623	41.459
Teruggerekregen /(betaalde) belastingen		-5.814	-5.241
Netto kasstroom uit de bedrijfsuitoefening		61.809	36.218
Investeringsactiviteiten			
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	9	-20.118	-15.788
Inningen uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa		416	427
Investeringsactiviteiten in immateriële activa	8	-1.503	-380
Investeringsactiviteiten in geassocieerde onderneming		-1.250	-1.927
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten		-22.455	-17.668
Financieringsactiviteiten			
Aflossing van financiële schulden		-	-10.500
Terugbetaling leasingkosten		-2.309	-1.726
Dividenden uitgekeerd aan de aandeelhouders	32	-6.237	-8.302
Ontvangen intresten		1.186	213
Betaalde intresten		-848	-3.192
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten		-8.208	-23.507
Netto (afname)/toename in geldmiddelen en kasequivalenten		31.146	-4.957
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN PER 1 JANUARI	13	82.913	87.870
Omrekeningsverschillen fixed assets		-	-
Omrekenings-verschillen in Equity		-	-
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN PER 31 DECEMBER	13	114.059	82.913

De toelichtingen 1 tot 33 maken integraal deel uit van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2023.



Toelichting bij de geconsolideerde

I. Samenvatting van de materiële waarderingsregels

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

I.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving en verklaring van overeenstemming met IFRS

De geconsolideerde financiële staten van Spadel per 31 december 2023 werden opgesteld door de Raad van Bestuur van Spadel tijdens haar bijeenkomst van 27 maart 2024 en in overeenstemming met het geheel van de bepalingen van het 'FRS' (International Financial Reporting Standards) referentiekader zoals goedgekeurd binnen de Europese Unie en die gepubliceerd werden op die datum, namelijk de standaarden uitgevaardigd door de International Accounting Standards Board ('IASB') en de interpretaties uitgevaardigd door het IFRIS Interpretations Committee. Deze bepalingen stemmen overeen met de standaarden en interpretaties die uitgevaardigd werden door de IASB per 31 december 2023.

Gepubliceerde standaarden en wijzigingen aan standaarden van toepassing voor 2023

De volgende **wijzigingen** aan standaarden zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2023 en werden goedgekeurd door de Europese Unie:

• **IFRS 17 'Verzekeringscontracten' (effectief vanaf 1 januari 2023), inclusief de wijzigingen gepubliceerd in juni 2020.** Deze standaard vervangt IFRS 4, dewelke momenteel een grote variatie aan boekhoudkundige praktijken voor verzekeringscontracten toelaat. IFRS 17 zal de boekhoudkundige behandeling door alle entiteiten die zulke contracten onderschrijven fundamenteel veranderen alsook de behandeling van investeringscontracten met discretionaire deelnememogelijkheden. De goedkeuring omvat de wijzigingen die in juni 2020 door de IASB zijn uitgegeven en die bedoeld zijn om ondernemingen te helpen de standaard te implementeren en het voor hen gemakkelijker te maken hun financiële prestaties uit te leggen.

De EU-verordening voorziet in een facultatieve vrijstelling van de toepassing van de jaarlijkse cohortverplichting die betrekking heeft op het tijdstip van de opname van de winst uit het contract, de contractuele servicemarge, in de winst-en-verliesrekening. Entiteiten die van de vrijstelling gebruik maken, passen de IFRSs zoals vastgesteld door de IASB niet toe en moeten dit feit bekendmaken.

• **Wijzigingen aan IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening en IFRS Praktijkverklaring 2: Toelichting van waarderingsregels' (effectief vanaf 1 januari 2023).** De wijzigingen zijn bedoeld om de toelichtingen met betrekking tot de waarderingsregels te verbeteren en om gebruikers van de jaarrekening te helpen onderscheid te maken tussen schattingswijzigingen en wijzigingen in waarderingsregels. De IAS 1-aanpassing vereist dat ondernemingen hun materiële waarderingsregels vermelden in plaats van hun belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving. Verder verduidelijkt de wijziging van IAS 1 dat waarderingsregels niet

hoeven te worden vermeld. Om deze wijziging te ondersteunen, heeft de raad ook IFRS Praktijkverklaring 2, 'het maken van materialiteitsbeoordelingen', gewijzigd om richtlijnen te geven over hoe het concept van materialiteit moet worden toegepast op de toelichtingen op de grondslagen voor financiële verslaggeving. De wijzigingen zijn van kracht voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2023. Eerdere toepassing is toegestaan (onder voorbehoud van het nationale goedkeuringsproces).

• **Wijzigingen aan IAS 8 'Waarderingsregels, schattingswijzigingen en fouten': definitie van schattingen (effectief vanaf 1 januari 2023).** De wijziging in IAS 8 verduidelijkt hoe ondernemingen onderscheid moeten maken tussen veranderingen in waarderingsregels en schattingswijzigingen. De wijzigingen zijn van kracht voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2023. Eerdere toepassing is toegestaan (onder voorbehoud van het nationale goedkeuringsproces).

• **Wijzigingen aan IAS 12 'Winstbelastingen': uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en passiva die voortvloeien uit één enkele transactie (effectief vanaf 1 januari 2023 maar onmiddellijke toepassing toegestaan).** De wijzigingen verduidelijken hoe bedrijven uitgestelde belastingen op transacties zoals leases en ontmantelingsverplichtingen boekhoudkundig behandelen. De belangrijkste wijziging is een vrijstelling van de vrijstelling bij eerste opname uit IAS 12.15 (b) en IAS 12.24. Aldus is de vrijstelling bij eerste opname niet van toepassing op transacties waarbij bij de eerste opname gelijke bedragen aan aftrekbare en belastbare tijdelijke verschillen ontstaan. De wijzigingen zijn van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2023. Vervroegde toepassing is toegestaan.

• **Wijzigingen aan IFRS 17 'Verzekeringscontracten': Eerste toepassing van IFRS 17 en IFRS 9 – Vergelijkende informatie (effectief vanaf 1 januari 2023).** De wijziging betreft een transitieoptie met betrekking tot vergelijkende informatie over financiële activa gepresenteerd bij de eerste toepassing van IFRS 17. De wijziging is bedoeld om entiteiten te helpen tijdelijke 'accounting mismatches' tussen financiële activa en verplichtingen uit hoofde van verzekeringscontracten te voorkomen, en daardoor de bruikbaarheid van vergelijkende informatie voor gebruikers van jaarrekeningen te verbeteren.

• **Wijzigingen aan IAS 12 'Inkomstenbelastingen': Internationale belastinghervorming – regels voor het tweede-pijlmodel (effectief vanaf 1 januari 2023).** De IASB heeft deze wijzigingen gepubliceerd die het volgende introduceren:

- een tijdelijke uitzondering op de vereisten omtrent de herkenning van uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen en het publiceren van informatie met betrekking tot pijler 2-inkomstenbelastingen; en
- gerichte toelichtingen hieromtrent voor getroffen entiteiten.



Gepubliceerde standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretaties nog niet van toepassing

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd en goedgekeurd door de EU, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2023 en zijn goedgekeurd door de Europese Unie:

• **Wijzigingen aan IFRS 16 'Leaseovereenkomsten': Leaseverplichting in een Sale and Leaseback (van kracht per 1 januari 2024).** De wijzigingen leggen uit hoe een entiteit een sale-and-leaseback na de transactiedatum verwerkt, met name wanneer sommige of alle leasebetalingen variabele leasebetalingen zijn die niet afhankelijk zijn van een index of voet. Zij stellen dat de verkoper-huurder bij de latere waardering van de leaseverplichting de 'leasebetalingen' en 'herziene leasebetalingen' bepaalt op een manier die er niet toe leidt dat de verkoper-huurder enig bedrag van de winst of het verlies opneemt dat verband houdt met het behouden gebruiksrecht. Eventuele winsten en verliezen met betrekking tot de gehele of gedeeltelijke beëindiging van een huurovereenkomst blijven opgenomen wanneer ze zich voordoen, aangezien deze betrekking hebben op het beëindigde gebruiksrecht en niet op het behouden gebruiksrecht.

De volgende standaard is voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2016 maar werd nog niet goedgekeurd door de EU. De Europese Commissie heeft besloten de goedkeuringsprocedure voor deze interimstandaard niet op te starten maar te wachten op de finale versie van de standaard:

• IFRS 14, 'Wettelijke uitgestelde rekeningen' (effectief vanaf 1 januari 2016). Dit betreft een tussentijdse standaard voor de boekhoudkundige verwerking van bepaalde bedragen die voortkomen uit wettelijk gereguleerde activiteiten. IFRS 14 is enkel van toepassing voor entiteiten die voor het eerst IFRS toepassen. De standaard laat toe dat deze entiteiten bij de eerste toepassing van IFRS hun waarderingsregels onder hun vorige algemeen aanvaarde boekhoudkundige principes kunnen blijven toepassen voor de opname, waardering, het boeken van een bijzondere waardevermindering op en het niet langer opnemen van wettelijke uitgestelde rekeningen. De tussentijdse standaard voorziet ook een leidraad voor het selecteren en wijzigen van grondslagen voor financiële verslaggeving (bij eerste toepassing of later) en voor de presentatie en toelichting.

De standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2023 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

• **Wijzigingen aan IAS 1, 'Presentatie van de jaarrekening: classificatie van verplichten als kortlopend of langlopend' (effectief vanaf 1 januari 2024).** Deze betreffen enkel de presentatie van verplichtingen in de balans, niet het bedrag of de timing bij erkenning van een actief, verplichting, inkomst of kost noch de toelichtingsvereisten voor andere elementen van de jaarrekening.

Ze verduidelijken dat:

- de classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend moet worden gebaseerd op bestaande rechten aan het einde van de verslagperiode en de formulering in alle betrokken paragrafen moet worden aangepast om te verwijzen naar het 'recht' om de afwikkeling uit te stellen met ten minste twaalf maanden; en dat alleen bestaande rechten aan het einde van de verslagperiode de classificatie van een verplichting beïnvloeden;
- classificatie niet wordt beïnvloed door verwachtingen over de vraag of een entiteit haar recht zal uitoefenen om de afwikkeling van een verplichting uit te stellen; en dat afwikkeling verwijst naar de overdracht aan de tegenpartij van contanten, eigenvermogensinstrumenten, andere activa of diensten;
- maak duidelijk hoe voorwaarden waaraan een entiteit binnen 12 maanden na de verslagperiode moet voldoen, zoals convenanten, van invloed zijn op de classificatie van de overeenkomstige verplichting.

• **Wijzigingen aan IAS 7 'Kasstroomoverzicht' en IFRS 7 'Financiële instrumenten: toelichtingen': financieringsovereenkomsten met leveranciers (effectief vanaf 1 januari 2024).** Het amendement beschrijft de kenmerken waarvoor entiteiten aanvullende toelichtingen zullen moeten verstrekken over de impact van financieringsregelingen met leveranciers op verplichtingen, kasstromen en blootstelling aan liquiditeitsrisico's.

• **Wijzigingen aan IAS 21 'De effecten van wijzigingen in wisselkoersen: gebrek aan uitwisselbaarheid' (van kracht per 1 januari 2025).** IAS 21 behandelde voorheen niet hoe wisselkoersen moeten worden bepaald in het geval er langdurig gebrek aan uitwisselbaarheid is en de contante koers die door het bedrijf moet worden toegepast niet waarneembaar is. De wijzigingen met beperkt toepassingsgebied voegen specifieke eisen toe aan:

- bepalen wanneer een valuta inwisselbaar is in een andere en wanneer niet;
- bepalen van de toe te passen wisselkoers indien een valuta niet inwisselbaar is;
- aanvullende toelichtingen die moeten worden verstrekt wanneer een valuta niet inwisselbaar is.

De normen, en wijzigingen aan normen, die niet verplicht zijn in 2023 zijn door Spadel niet op voorhand toegepast.

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

De andere normen en wijzigingen hebben geen impact op de boekhoudmethoden van de groep en vereisten geen aanpassingen met terugwerkende kracht.



1.2 Consolidatie

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

1.2.1. Dochterondernemingen

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

Een filiaal wordt geconsolideerd vanaf de datum van verwerving, dat is de datum waarop de controle wordt overgedragen aan de verwervende partij. Vanaf deze datum neemt de moedermaatschappij ('verwerver') integraal het resultaat van het filiaal op in de resultatenrekening en neemt zij de verschillende elementen van actief, passief en latente passiva, verworven aan reële waarde, op in de geconsolideerde balans. Dit betreft ook eventuele goodwill die werd geïdentificeerd tijdens de bedrijfscombinatie. De consolidatie stopt van zodra er geen controle meer is. Bij het consolidatie-proces moeten alle intragroep saldi en transacties en alle niet gerealiseerde winsten volledig geëlimineerd worden. Niet-gerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie een bijzonder waardeverminderingverlies op het overgedragen actief aangeeft.

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

1.2.2. Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn alle entiteiten waarover de groep invloed van betekenis uitoefent, maar geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap heeft. Dit is over het algemeen het geval wanneer de groep tussen de 20% en 50% van de stemrechten bezit. Investerings in geassocieerde deelnemingen worden verantwoord volgens de vermogensmutatiemethode, na initiële opname tegen kostprijs.

1.2.3. Goodwill

Goodwill wordt gemeten als het bedrag waarmee de overgedragen vergoeding en het totale bedrag van enig minderheidsbelang hoger is dan de reële waarde van alle geïdentificeerde activa, overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen. Onder IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' wordt de goodwill gewaardeerd aan kostprijs. Afschrijvingen zijn niet

toegestaan, maar de goodwill wordt jaarlijks of vaker gecontroleerd op bijzondere waardevermindering wanneer gebeurtenissen of omstandigheden erop wijzen dat de waarde mogelijk is afgenomen. Bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet teruggedraaid in volgende perioden.

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

Alle activa en passiva, zowel monetair als niet-monetair, worden omgezet volgens slotkoersmethode. De opbrengsten en kosten worden omgezet volgens de gemiddelde koers van de periode. Deze wisselkoersverschillen op de omrekening van de jaarrekening van buitenlandse vestigingen worden gepresenteerd in de geconsolideerde resultatenrekening en vertegenwoordigen de cumulatieve koerswinsten (verliezen) die voortvloeien uit de netto-investeringen van de Spadel groep in buitenlandse vestigingen.

1.3 Bedrijfscombinaties

Bedrijfscombinaties worden boekhoudkundig verwerkt volgens de overnamemethode. De vergoeding die wordt overgedragen in een bedrijfscombinatie moet worden gewaardeerd tegen reële waarde, die wordt berekend als de som van de reële waarden op overnamedatum van de overgedragen activa, de verplichtingen die zijn aangegaan en de uitgegeven aandelenbelangen. Op de overnamedatum worden de overgenomen identificeerbare activa en aangegane verplichtingen evenals de identificeerbare voorwaardelijke verplichtingen verantwoord tegen reële waarde. Het overschot van de overgedragen vergoeding en het totale bedrag van enig minderheidsbelang op de reële waarde van de verworven netto identificeerbare activa wordt geboekt als goodwill. De toewijzing van reële waarde aan overgenomen identificeerbare activa en aangegane verplichtingen is gebaseerd op verschillende veronderstellingen die het oordeel van het management betreffen. Kosten met betrekking tot bedrijfscombinaties worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer ze worden gemaakt.

1.4. Immateriële activa

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

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

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

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



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

Immateriële activa	Waarschijnlijke gebruiksduur
Software licenties	5 jaar
Concessies	Duur van de concessie
Merken	Onbepaald, jaarlijkse test voor bijzondere waardevermindering
Cliënteel	10 jaar
Goodwill	NVT, test voor bijzondere waardevermindering op jaarlijkse basis of veelvuldiger indien de omstandigheden het vereisen

De afschrijving begint op het ogenblik dat het actief klaar is om gebruikt te worden. Onderzoekskosten worden direct opgenomen in de resultatenrekening. Ontwikkelingskosten worden geactiveerd van zodra Spadel kan aantonen dat: (1) het project technisch kan verwezenlijkt worden, (2) Spadel de intentie heeft het actief te willen gebruiken of te verkopen, (3) het actief toekomstige baten zal genereren, (4) de nodige middelen aanwezig zijn om het project te voltooien, (5) de kosten betrouwbaar kunnen worden gemeten. Onderhoudskosten die enkel leiden tot onderhoud van het actief (en niet bijdragen tot verbeterde prestaties) worden rechtstreeks in resultaat genomen.

De meerderheid van de bronnen worden in concessie gehouden en zijn dan ook niet gewaardeerd in de financiële staten. De bronnen welke in eigendom waren voor de omschakeling naar de IFRS-normering werden niet gewaardeerd. Enkel de bronnen van Wattwiller, Les Eaux Minérales de Ribeaupvillé en Devin werden gewaardeerd op de balans in het kader van een groepering van ondernemingen 'Purchase Price Allocation'.

De waarderingmethode om het actief te beoordelen, in het kader van een groepering van ondernemingen, is deze van de 'Discounted Cash Flows', methode gebaseerd op een geschat bedrag aan huur of theoretische vergoeding per gebottelde liter in de veronderstelling dat de maatschappij niet de eigenaar was de bron ('Relief from Royalty Method').

1.5. Materiële vaste activa

1.5.1. Materiële vaste activa

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

De reparatie- en onderhoudskosten die enkel het actief onderhouden, maar echter de waarde niet verhogen, worden rechtstreeks opgenomen in de resultatenrekening. Echter, de uitgaven voor grote onderhouds- en reparatiewerkzaamheden die de toekomstige economische baten verhogen die door het actief worden gegenereerd, worden geïdentificeerd als een apart element binnen de kostprijs. De kostprijs van de materiële activa wordt als dusdanig opgesplitst

in verschillende componenten. Deze componenten, die regelmatig zullen worden vervangen, en dus qua levensduur zullen verschillen van het geheel waarvan zij deel uitmaken, worden afgeschreven over hun eigen specifieke levensduur. In geval van vervanging, wordt het vervangen actief van de balans verwijderd en het nieuwe actief wordt afgeschreven over zijn eigen specifieke levensduur.

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

Materiële vaste activa	Waarschijnlijke gebruiksduur
Terreinen	Onbepakt
Bronnen	Onbepakt
Administratieve gebouwen	50 jaar
Industriële gebouwen	40 jaar
Componenten van de gebouwen	20 tot 25 jaar
Productiematerieel	6 tot 20 jaar
Retourverpakkingen	3 tot 12 jaar
Meubilair	10 jaar
Informaticamaterieel	3 tot 5 jaar
Wagenpark	5 tot 8 jaar

1.6. Leasingcontracten

De groep heeft verschillende leaseovereenkomsten gesloten voor gebouwen, industriële uitrusting en rollend materieel. De belangrijkste contracten hebben betrekking op de huur van bedrijfsgebouwen, zonnepanelen in SPA Monopole en autoleases voornamelijk in België en Nederland.

Leaseovereenkomsten worden opgenomen als een 'recht op gebruik'-actief en een overeenkomstige leaseverplichting opgenomen (passief) en dit op de datum waarop het geleasede actief klaar is voor gebruik door de groep. De kosten geassocieerd met deze gebruiksrechten omvatten het bedrag van de opgenomen leaseverplichtingen, de initiële directe kosten die zijn gemaakt en de leasebetalingen die zijn gedaan op of vóór de ingangsdatum, na aftrek van de ontvangen huurvoordelen. Het 'recht op gebruik'-actief wordt lineair afgeschreven over de gebruiksduur van het actief of tot de leaseperiode afloopt, afhankelijk van welke van de twee het kortst is. 'Recht op gebruik'-activa kunnen een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan.

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd aan de contante waarde van toekomstige leasebetalingen op basis van het impliciete tarief van het contract, indien dit gemakkelijk kan worden bepaald, of op basis van de marginale rentevoet van de groep in het andere geval.

Leasebetalingen omvatten vaste betalingen, na aftrek van ontvangen leasevorderingen, variabele



leasebetalingen die zijn gebaseerd op een index of tarief en bedragen die moeten worden betaald voor waardegaranties op de restwaarde.

Leasebetalingen omvatten ook de uitoefenprijs van aankoopopties waarvan de Groep redelijk zeker is om deze uit te oefenen en de betaling van boetes bij de vroegtijdige beëindiging van een lease. Elke leasebetaling is verdeeld over de terugbetaling van het kapitaal van de huurverplichting en de rentelasten. De rentelasten worden opgenomen als baten over de leaseperiode en moeten overeenkomen met de toepassing, tegen het saldo van de leaseverplichting, van een constante rentevoet voor elke periode. Betalingen met betrekking tot kortlopende huurovereenkomsten en leases van activa met een lage waarde worden lineair in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening opgenomen.

Op 31 december 2023 bevatten de leaseovereenkomsten geen beperkingen of voorwaardelijke clausules (convenanten).

De boekhoudkundige waarde van het actief met betrekking tot de gebruiksrechten op datum van afsluiting, per onderliggende categorie :

	31/12/2023	31/12/2022
Gebouwen	2.848	4.127
Industriële gebouwen	398	479
Leasing wagens	1.173	1.112
TOTAAL ACTIEF MET BETREKKING TOT DE GEBUIKSRECHTEN	4.419	5.718

1.7. Bijzondere waardevermindering van activa

Une perte de valeur sur immobilisations incorporelles (goodwill inclus) et corporelles est une perte de valeur sur immobilisations incorporelles (goodwill inclus) et corporelles est Een bijzondere waardevermindering op de immateriële activa (met inbegrip van de goodwill) en de materiële vaste activa wordt geboekt zodra de boekhoudkundige waarde van het actief zijn realiseerbare waarde te boven gaat.

De realiseerbare waarde van het actief is het hoogste van:

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

Indien mogelijk moet de waardetest op elk individueel actief toegepast te worden. Als deze activa geen afzonderlijke kasstromen genereren, dient deze test uitgevoerd te worden ter hoogte van de kasstroomgenererende eenheden ('Cash Generating Unit' of 'CGU') waartoe het actief wordt gerekend. (CGU = is de kleinst mogelijke groep van activa die een afzonderlijke kasstroom genereert ten opzichte van de andere activa/ CGU's).

Op een CGU waaraan een goodwill en/of een niet-afschrijfbaar immaterieel actief werd toegekend, moet een jaarlijkse test voor bijzondere waardevermindering worden toegepast. Voor een CGU waaraan geen goodwill werd toegekend, is deze test enkel nodig indien er aanwijzingen voor een dergelijke bijzondere waardevermindering zijn. De goodwill die werd erkend bij een acquisitie wordt toegekend aan de verworven dochterondernemingen en

desgevallend verspreid over de CGU's die worden geacht te genieten van de synergie-effecten die voortvloeien uit deze acquisitie.

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

1.8. Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd op basis van aanschaffingskost of opbrengstwaarde, indien deze lager ligt.

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

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

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

Het is hetzelfde voor de niet-strategische reserveonderdelen waar waardeverminderingen van 50% tot 100% geboekt worden na 3, 5 of 10 jaar in functie van hun technische karakteristieken.

1.9. Opbrengsten van normale bedrijfsactiviteiten voortvloeiend uit contracten aangegaan met klanten

Volgens de basisprincipes van IFRS 15, boekt de groep de goederen en diensten van normale bedrijfsactiviteiten zodanig dat ze kunnen aantonen dat de aan de klant beloofde goederen en diensten geleverd zijn en wat de tegenwaarde is dat de entiteit hiervoor in ruil zal krijgen. De overdracht is voldaan wanneer de klant controle krijgt over de goederen en diensten. Meer bepaald worden de opbrengsten van normale bedrijfsactiviteiten geboekt volgens het moment van overdracht van controle (ofwel geleidelijk aan ofwel op een bepaald tijdstip). Het toepassen van deze indicatie is afhankelijk van feiten en omstandigheden contractueel vastgelegd met de klant en vergt de uitoefening van een professioneel oordeel.

Daarnaast bevatten de indicatieve elementen van een controle overdracht in het bijzonder:

- het recht van de verkoper op een betaling;
- betreffende de overgedragen activa naar de klant:
 - le client a le titre de propriété ;
 - l'entité a transféré la possession matérielle ;
 - le client assume les risques et avantages importants inhérents à la propriété ;
 - le client l'a accepté.



Het bedrag van de opgenomen omzet omvat niet het product gekoppeld aan de depositowaarde; dit wordt direct opgenomen als een verplichting onder de post schulden aan garant. We verwijzen naar de opmerkingen hieronder voor de waardering van de obligatieschuld aan het einde van het jaar.

De groep biedt de klanten diverse stimuleringsprogramma's aan waaronder commerciële *ristorno's* en kortingsbonnen. Deze (klanten) stimuleringsprogramma's vertonen een variable tegenpartij die ingeschat wordt volgens de methode van de verwachte waarde, rekeninghoudend met historische data en gedurende het boekjaar gerealiseerde verkoopvolumes. Op basis van de met de klanten afgesloten contracten werd er geen belangrijk engagement aangegaan om goederen terug te nemen. Aan de andere kant werd de presentatie van bepaalde aan klanten te betalen tegenprestatie, inclusief de aan eindklanten betaalde bedragen, in 2019 herzien.

Bepaalde commissies die aan eindklanten werden betaald, zogenaamde 'by-pass' zijn nauw verbonden met de initiële verkoop van de producten aan de detailhandelaar en vormen geen betaling in ruil voor een afzonderlijk goed of een afzonderlijke dienst. In overeenstemming met IFRS 15 (Opbrengsten uit contracten met klanten) moeten deze kosten worden opgenomen als een vermindering van de omzet

De groep verkiest het toepassen van de vereenvoudigingsmaatregelen relatief aan de marginale kosten voor het verkrijgen van contracten en de effecten van een belangrijk financieel component. De marginale kosten voor het verkrijgen van contracten worden in de kosten geboekt op het moment van toezegging omdat de afschrijvingsperiode van het te boeken actief kleiner is dan 12 maand. De beloofde tegenprestaties worden niet herzien om rekening te houden met de effecten van een belangrijke financiële component omdat de tijdsperiode tussen de levering van de goederen aan de klanten en de betaling van de klanten gewoonlijk niet meer dan een jaar overschrijden.

Op basis van deze elementen erkent Spadel z'n verkopen op het precieze moment van de levering en niet tijdens de uitvoering van de bestelling.

1.10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

Classificatie en evaluatie

De vorderingen worden initieel gewaardeerd aan nominale waarde. Meer bepaald worden de handelsvorderingen in teel aan hun transactiewaarde gewaardeerd (in de zin van IFRS 15). De vorderingen worden vervolgens aan geamortiseerde kostprijs gewaardeerd, d.i. de actuele waarde van de te ontvangen kasstromen (tenzij de impact van de actualisatie niet significant is).

Afschrijvingen

De groep past de vereenvoudigingsmaatregel van IFRS 9 toe door de verwachte kredietverliezen over de levensduur van hun vorderingen te classificeren. Om de verwachte kredietverliezen in te schatten, werden de handelsvorderingen gegroepeerd in functie van hun voorrang en een verwachte verliesrente werd toegepast voor elke categorie. De verwachte verliesrente is gebaseerd op voorrang van vorderingen en weerspiegelen huidige informatie en perspectieven van macro-economische factoren die het klantenvermogen impacteren.

Daarnaast wordt ook een individuele waardering van de handelsvorderingen waarvan het kredietrisico hoger ligt gedaan. Zie nota's 3.1.4 en 9 voor meer informatie over verliezen en waardeverminderingen van handelsvorderingen.

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

1.11 Financiële activa

Classificatie en evaluatie

De financiële activa worden oorspronkelijk op de reële waarde die door de tegenpartij betaald wordt voor hun aanschaffing (inclusief transactiekosten die direct toekenbaar zijn aan de aankoop of uitgifte van deze financiële activa) gewaardeerd.

De groep classificeert haar financiële activa in volgende waarderingscategoriën:

- de financiële activa later gewaardeerd aan hun reële waarde door middel van de andere elementen van het globaal resultaat;
- de financiële activa later gewaardeerd aan hun reële waarde door middel van het netto resultaat; en
- de financiële activa later gewaardeerd aan hun afgeschreven kost.

De classificatie hangt af van het door de groep toegepaste economisch model voor het beheren van financiële activa en hun contractuele kenmerken van cashflows. De classificatie van financiële activa wordt als volgt bepaald:

- financiële activa die vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd, zijn activa waarvan de contractuele kasstromen alleen bestaan uit de betaling van de hoofdsom en de rente op de restwaarde vertegenwoordigen en waarvan het toegepaste economische model gericht is op het innen van de contractuele kasstromen;
- financiële activa die vervolgens worden gewaardeerd tegen reële waarde met winsten en verliezen opgenomen in de resultatenrekening onder andere niet-gerealiseerde resultaten zijn die waarvan de contractuele kasstromen uitsluitend bestaan uit de betaling van de hoofdsom en de rente op de restwaarde en waarvan het toegepaste economische model gericht is op zowel het innen van de contractuele kasstromen als de verkoop van het financieel actief;
- financiële activa die vervolgens worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening en die niet zijn opgenomen in de bovenstaande categorieën en die waarvoor de reële waardeoptie om een boekhoudkundige mismatch te elimineren is toegepast.

De groep heeft een onherroepelijke keuze gemaakt om de latere wijzigingen in de reële waarde van haar aandelenbeleggingen in niet-gerealiseerde resultaten te presenteren, aangezien deze beleggingen niet worden aangehouden voor handelsdoeleinden. Op het moment van verkoop worden winsten of verliezen die gerealiseerd zijn niet getransfereerd naar het eigen vermogen.

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



1.12 Liquide middelen

Deze rubriek bestaat uit de kassa, banktegoeden, direct opneembare bankdeposito's (met een looptijd van ten hoogste 3 maanden) alsook de beleggingen (effecten met variabele inkomsten bij banken met een notitie gelijk of hoger dan A) en andere zeer liquide korte termijnbeleggingen, die makkelijk inwisselbaar zijn tegen een gekend bedrag en bovendien nauwelijks onderhevig zijn aan waardeveranderingen. Tenslotte horen ook kastekorten tot deze categorie. Deze laatste worden weergegeven als financiële schulden op het passief van de balans.

1.13 Kapitaal

De gewone aandelen worden hierin ondergebracht.

De eigen aandelen worden in mindering gebracht van het kapitaal.

1.14 Kapitaalsubsidies

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

1.15 Personeelsbeloningen

1.15.1 Kortetermijnpersoneelsbeloningen

De beloningen op korte termijn worden in resultaat genomen samen met de geleverde dienstenprestaties van het personeel. De niet betaalde beloningen worden op afsluitdatum opgenomen onder de rubriek 'sociale schulden'.

1.15.2. Vergoedingen na uitdiensttreding

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

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

De toegezegde-bijdragenregelingen omvatten een wettelijk gegarandeerd minimumrendement. Dit minimumrendement wordt over het algemeen verzekerd door een externe verzekeringsmaatschappij die alle bijdragen tot de regelingen int en beheert. Gelet op het feit dat het door deze verzekeringsmaatschappij gegarandeerde rendement lager kan zijn dan het

wettelijk vereiste rendement, hebben deze regelingen eveneens bepaalde eigenschappen, eigen aan toegezegde-prestatieregelingen, aangezien Spadel in voorkomend geval wordt blootgesteld aan investerings- en financieringsrisico's verbonden aan een eventueel rendementsverschil.

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

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

1.15.3. Andere voordelen op lange termijn

De andere voordelen op lange termijn zijn niet integraal verschuldigd in de twaalf maanden die volgen op het boekjaar waarin de personeelsleden de betreffende prestaties leverden. De IAS 19[®] norm legt een vereenvoudigde boekhoudmethode op van deze voordelen. Het geboekte bedrag in de balans is gelijk aan de actuele waarde van de verplichting eventueel verminderd met de marktwaarde op afsluitdatum van de activa van het regime.

1.15.4. Ontslagvergoedingen

Wanneer Spadel een arbeidsovereenkomst van één of meer personeelsleden beëindigt voor de normale pensionering, of indien één of meer personeelsleden vrijwillig het bedrijf verlaten in ruil voor voordelen, wordt een schuld opgenomen afhankelijk van de verplichtingen van Spadel. Deze ontstaan indien de Groep niet in de mogelijkheid verkeert om zijn aanbod inzake beëindiging van de arbeidsovereenkomst in te trekken of, indien dit vroeger geschiedt, de herstructureringskosten worden opgenomen in toepassing van de standaard IAS 37 en de vertrekvergoedingen worden betaald. Deze verplichting wordt geactualiseerd indien de betaalbaarstelling later is dan de eerstkomende 12 maanden.

1.16 Voorzieningen

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

- (1) Spadel is wettelijk of feitelijk verplicht uitgaven te doen als gevolg van een gebeurtenis in het verleden;
- (2) het is waarschijnlijk dat de uitgaven zullen plaatsvinden;



(3) het bedrag van de verplichting kan op een betrouwbare wijze worden geschat.

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

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

Voorzieningen voor toekomstige exploitatieverliezen zijn verboden.

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

1.17 Belastingen op het resultaat

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

De uitgestelde belasting wordt berekend aan de hand van de balansmethode op de tijdelijke verschillen tussen de belastbare basis van de activa en passiva en hun respectieve boekhoudkundige waarde in de geconsolideerde IFRS-jaarrekening. Uitgestelde belastingen worden bepaald op basis van de verwachte belastingvoet bij realisatie van het actief of betaling van het passief. In de praktijk is dit de belastingvoet bij realisatie van het actief of betaling van het passief. In de praktijk geldt de belastingvoet die van kracht is op afsluitdatum.

Er worden geen uitgestelde belastingen berekend op:

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

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

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

1.18 Schulden

Classificatie en evaluatie

De schulden worden initieel op hun reële waarde gewaardeerd (meestal komt dit overeen met de nominale waarde), verminderd met transactiekosten. Ze zijn vervolgens op hun geamortiseerde waarde gewaardeerd, d.i. de actuele waarde van de te betalen kasstromen (behalve indien de impact van de actualisatie miniem is). De schulden zijn geclassificeerd en gewaardeerd zoals overige financiële passiva op geamortiseerde waarde.

De statiegeldschuld wordt initieel geëvalueerd aan haar historische boekwaarde gebaseerd op de verschillende stromen, verkopen alsook de retouren van het leeggoed, op de betrokken markt. De waarde van het statiegeld gaat niet via het zakencijfer noch langs de verkoopkosten maar wordt direct geboekt in de rubriek 'Statiegeldschuld' op het passief van de balans.

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

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

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

Over te dragen opbrengsten die in het vorige of nog eerdere boekjaren werden geïnd en toegewezen moeten worden aan latere boekjaren, worden eveneens als schulden erkend.

1.19 Transacties in vreemde munt

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

1.20 Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden op afsluitdatum geboekt voor hun reële waarde. De reële waardeveranderingen worden geboekt in de resultatenrekening. Bijzondere waarderingsregels moeten eventueel worden toegepast bij dekking met afgeleide producten. Spadel verricht geen speculatieve transacties met afgeleide instrumenten.



1.21 Sectoriële informatie

Een operationeel segment is een onderdeel van een entiteit:

(a) dat activiteiten uitoefent vanaf welke ze in staat is om opbrengsten uit gewone activiteiten te verwerven en kosten te maken (inclusief opbrengsten uit gewone activiteiten en kosten met betrekking tot de transacties met andere onderdelen van dezelfde entiteit);

(b) waarvan de bedrijfsresultaten regelmatig worden beoordeeld door de hoogstgeplaatste operationele beslissingnemer van de entiteit, teneinde beslissingen over de aan het segment toe te kennen middelen te kunnen nemen en de prestaties van het segment te kunnen evalueren; en

(c) waarvoor afzonderlijke financiële informatie beschikbaar is.

1.22 Kasstroomoverzicht

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

2. Kapitaalbeheer

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

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

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

In 2023 hield de groep dezelfde strategie aan als in 2022. Die bestond erin een solvabiliteitsratio van meer dan 30 % te handhaven. De groep kan tijdelijk verzaken aan zijn principes bij belangrijke strategische investeringen.

De solvabiliteitsratio's en de rentabiliteitsratio's van het eigen vermogen waren de volgende op 31 december 2023 en 2022:

	31/12/2023	31/12/2022
Totaal eigen vermogen	279.126	257.839
Totaal verplichtingen	425.861	395.981
Netto resultaat	28.236	12.788
Solvabiliteitsratio	66%	65%
Rentabiliteit van het eigen vermogen	10%	5%

3. Beheer van de financiële risico's

3.1. Factoren van financiële risico's

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

3.1.1. Wisselrisico

Het voornaamste deel van de activiteiten van de groep Spadel is in de eurozone. Enkel de activiteiten van Devin AD worden genoteerd in vreemde valuta, zijnde BGN. Het wisselkoersrisico van de BGN is tot nu toe gekoppeld aan de euro. Rekening houdend met de verkoop van het Spadel UK-filiaal in 2019 zijn er minder andere transacties in vreemde munt. Het wisselrisico is bijgevolg zeer beperkt en is niet het voorwerp van een actief beheer.

3.1.2. Intrestrisico

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

De groep houdt geen materiële langlopende interestdragende activa aan.

De meeste financiële schulden van de Groep hebben een vast intrestpercentage. De reële waarde van deze financiële schulden kan bijgevolg variëren volgens interestvoet schommelingen. Er wordt geen systematische afdekkingspolitiek gevoerd, maar de groep bekijkt geregeld het effect van interestvoet schommelingen en, als de financiële directie het nodig acht, worden andere financieringsmogelijkheden en indekkingsverrichtingen gebruikt.



In het algemeen zijn het resultaat en de operationele geldmiddelen van de Spadel groep grotendeels onafhankelijk van interestschommelingen. Op 31 december 2023 en 31 december 2022 was de groep niet aan aanzienlijke renterisico's blootgesteld.

3.1.3. Prijsrisico

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

3.1.4. Kredietrisico

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

Wat de financiële instellingen betreft, worden enkel tegenpartijen aanvaard die door onafhankelijke derden met een minimale A-rating werden beoordeeld. De groep investeert eveneens op zeer korte termijn in handelspapier dat door haar vertrouwde bankiers wordt aangeraden.

Het kredietrisico van de groep concentreert zich voornamelijk bij een aantal belangrijke klanten. Hiervoor wordt een regelmatige debiteurenopvolging uitgevoerd.

De directie verwacht niet dat die tegenpartijen in gebreke zullen blijven. Daarnaast worden provisies voor eventuele kredietverliezen berekend volgens voorrang van handelsvorderingen voor de opgemaakte maar niet vervallen facturen (toelichting 9)

3.1.5. Liquiditeitsrisico

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

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

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

De kredietlijnen van de groep (14.757 KEUR) hebben een onbepaalde looptijd. De bijbehorende rentevoet wordt bepaald op het moment van gebruik van dit krediet.

De door Spadel niet gebruikte kredietlijnen bedragen 14.606 KEUR op 31 december 2023 (2022: 15.604 KEUR).

3.1.6. Risico gevoeligheidsanalyse

Er wordt geen sensitiviteitsanalyse gepresenteerd, aangezien het wisselkoersrisico in 2023 niet langer significant is.

3.2. Boekhoudkundige verwerking en waardering van afgeleide financiële instrumenten

Op 31 december 2023 en op 31 december 2022 had Spadel geen afgeleide financiële instrumenten.

3.3. Financiële instrumenten per categorie

De actieve financiële instrumenten van de Groep bedroegen op 31 december 2023 in totaal 168.624 KEUR en 136.903 KEUR op 31 december 2022. Ze zijn in de volgende balansrubrieken ingeschreven

	31/12/2023	31/12/2022
Financiële activa	2.115	2.165
Handelsvorderingen en overige kortlopende vorderingen	52.433	51.808
Financiële activa op korte termijn	17	17
Liquide middelen	114.059	82.913
TOTAAL VAN DE FINANCIËLE ACTIVA	168.624	136.903

Met uitzondering van kortlopende financiële activa die vervolgens worden gewaardeerd tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, worden deze actieve financiële instrumenten vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zoals beschreven in voetnoot 1.9. 'Samenvatting van de materiële waarderingsregels'.

De passieve financiële instrumenten van de Groep bedroegen op 31 december 2023 in totaal 93.663 KEUR en 86.282 KEUR op 31 december 2022. Ze zijn in de volgende balansrubrieken ingeschreven:

	31/12/2023	31/12/2022
Financiële verplichtingen op lange termijn	2.825	4.121
Financiële verplichtingen op korte termijn	1.080	1.485
Ontvangen statiegeld	16.466	16.669
Financiële verplichtingen op korte termijn	-	-
Handelschulden	73.292	64.007
TOTAAL VAN DE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN	93.663	86.282



3.4. Schatting van de reële waarde

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

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

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

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

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

De voornaamste risico's waaraan de groep is blootgesteld zijn de prijs van PET-grondstoffen en de energieprijis, met zijn gevolgen voor de vervoerskosten.

4. Beheer van andere risico's

De voornaamste risico's waaraan de groep is blootgesteld zijn de prijs van PET-grondstoffen en de energieprijis, met zijn gevolgen voor de vervoerskosten.

4.1. Evaluatie van de invloeden van de klimaatverandering

Risico voor onze watervoorraden door de opwarming van de aarde

Op wereldschaal is de klimaatverandering van invloed op de watercyclus en zal zij dat ook blijven. De neerslag kan inderdaad worden gewijzigd, zowel wat de jaarlijkse hoeveelheden als wat de kracht ervan betreft. Op onze breedtegraden wordt de komende decennia steeds intensere en frequentere neerslag verwacht. In de landen en regio's waar Spadel actief is (Wallonië (BE), Elzas (FR) en Bulgarije), is het klimaat gunstig voor de neerslag en biedt het kleine aandeel verstedelijkte gebieden in de geëxploiteerde zones gunstige voorwaarden voor de aanvulling van de watervoerende lagen. Dit wijst erop dat de voorraden weinig of niet zullen worden beïnvloed door de opwarming van de aarde.

Het is echter belangrijk de mogelijke veranderingen in de beschikbare volumes op lange termijn te beoordelen en te anticiperen op veranderingen in onze duurzame water beheers praktijken.

De opwarming van de aarde wordt beschouwd als een risico voor onze watervoorraden en wij hebben een strategie uitgestippeld om dit risico te beheersen. Deze strategie bestaat uit drie assen:

As 1 – Kennis : op basis van onze kennis van de watervoerende lagen en de gevolgen van de klimaatverandering hebben wij actieplannen opgesteld om de duurzaamheid van het watervoorzieningsproces van de onderneming te waarborgen.

As 2 – Anticiperen: om de impact van de klimaatverandering op onze watervoorraden in te schatten, bestuderen we deze om ze beter te begrijpen. Zo heeft Spadel de voorbije jaren tientallen hydro geologische studies uitgevoerd om de parameters voor de exploitatie van de watervoerende lagen te bepalen.

As 3 – Handelen: Spadel bestudeert regelmatig de verwachte impact van de klimaatverandering op de watercyclus. De resultaten van deze studies, die worden uitgevoerd in samenwerking met universiteiten, stellen ons in staat de duurzaamheid van het watervoorzieningsproces van het bedrijf te garanderen.

De koolstofvoetafdruk van de groep

Klimaatverandering is een van de grootste uitdagingen voor de wereld.

Nu de opwarming van de aarde versnelt, zijn het streven naar koolstofneutraliteit en de inspanningen om toekomstige generaties te beschermen tegen de impact van CO₂-uitstoot belangrijke verbintenissen voor Spadel om zijn verantwoordelijkheid in dit verband ten volle op te nemen.

In 2010 stelde de groep zich tot doel om tegen 2020 volledig CO₂-neutraal te zijn voor de volledige levenscyclus van haar producten (scope 1, 2 en 3). Dit doel is bereikt.

Onze verbintenissen voor 2025 zijn:

- koolstofneutraal te zijn voor de volledige levenscyclus van onze producten (scope 1, 2 en 3);
- onze voetafdruk verder verkleinen volgens de methode van de 'Science Based Targets' (Overeenkomst van Parijs): -42% absolute vermindering tegen 2030 (basis 2015). Onze verpakking levert de grootste bijdrage aan onze koolstofvoetafdruk, gevolgd door distributie en ingrediënten. Onze ambitie om de koolstofuitstoot te verminderen is dan ook een belangrijke drijfveer voor ons engagement op het gebied van duurzame verpakkingen.

4.2 Beoordeling van het effect van de inflatoire omgeving

Het jaar 2022 kende een sterke omzetgroei en wij hebben vertrouwen in de ontwikkeling van de categorie op lange termijn. Wij blijven echter waakzaam voor de ontwikkeling van de consumptie in de komende maanden onder invloed van de macro-economische context die gekenmerkt wordt door een vertraging van de economie en inflatiedruk, die de koopkracht en het consumentengedrag beïnvloeden.

Niettemin blijft de groep blij geven van soepelheid en veerkracht door zijn aankoopstrategie, zijn verkoopprijzenbeleid, zijn organisatie en door besparingsplannen te ontwikkelen, teneinde zijn marges te herstellen en zijn ambitie van groei van het bedrijfsresultaat veilig te stellen.



5. Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en beoordelingen

De waardering van de activa en passiva van de balans houdt in dat een aantal schattingen en beoordelingen gemaakt worden om bijvoorbeeld budgetten en langetermijnplannen op te stellen. De schattingen en veronderstellingen worden gemaakt aan de hand van de best beschikbare informatie bij afsluiting van de geconsolideerde jaarrekening. Toch komen deze schattingen zelden overeen met het reële verloop, zodanig dat de waardebeoordelingen die eruit voortvloeien in zekere mate subjectief zijn.

De schattingen en veronderstellingen die van bijzondere invloed kunnen zijn op de waardering van de activa en de passiva worden hieronder becommentarieerd.

5.1 Bedrijfscombinaties

De opbrengsten van de verkoop van goederen worden gepresenteerd na aftrek van kortingen en andere handelskosten. Het opmaken van de kortingsbedragen en heffingen vergt in bepaalde gevallen hypothesen gemaakt op basis van historische data en ervaring van de groep.

5.2 Ontvangen statiegeld

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

5.3 Verplichtingen met betrekking tot concessieovereenkomsten

Het bedrag van de verplichtingen met betrekking tot concessieovereenkomsten, dat deel uitmaakt van de financiële schulden, is een schatting van het totale bedrag dat Devin moet betalen in ruil voor het concessierecht voor het exploiteren van minerale bronnen. De groep past deze verplichting jaarlijks aan op basis van een schatting van het metrische volume water dat zal worden gebruikt tijdens de duur van de concessieovereenkomst. De waardering van de verplichting vereist echter significante schattingen en beoordelingen (toelichting 1.18).

5.4 Bijzondere waardevermindering op immateriële activa

Een test voor waardevermindering werd uitgevoerd op de activa van de CGU's 'Wattwiller', 'Ribeauvillé' en 'Devin' die in de geconsolideerde rekeningen verschenen op 31 december 2020 volgens de werkwijze die opgelegd wordt door IAS 36 'Waardevermindering op activa'. Deze test heeft aangetoond dat de boekhoudwaarde van de activa van deze vennootschappen in lijn ligt met de invorderbare waarde en dat het dus niet nodig is een waardeverlies te boeken.

De bedrijfswaarde van de CGU's bestaat uit de huidige waarden van de toekomstige kasstromen zoals ze voortvloeien uit de gedetailleerde businessplannen over vijf jaar van deze ondernemingen, die werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Deze plannen worden verlengd over 5 bijkomende jaren op basis van algemene hypothesen over de evolutie van de

markt, marktaandelen, voornaamste grondstofprijzen, inflatie ... De kasstromen na de periode van tien jaar werden geëxtrapoleerd met behulp van een groeipercentage van 2%. De operationele marge, die door Spadel gebruikt wordt om de bedrijfswaarde van de CGU vast te stellen, wordt geschat door het Bestuur op basis van zowel vroegere prestaties als perspectieven voor toekomstige ontwikkelingen.

De actualisatievoet ('WACC') die werd weerhouden op 31 december 2023 bedraagt 8,29% voor de Franse vennootschappen en 9,94% voor Devin. Op 31 december 2022 bedroeg die 8,79% voor de Franse vennootschappen en 10,42% voor Devin.

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

De nuttige waarden die werden berekend op basis van de businessplannen alsook de verschillende gevoeligheidsanalyses die werden gedaan op de groei, het niveau van de bedrijfsmarges en de schommeling van de actualisatievoet voor de drie vennootschappen tonen aan dat het niet nodig is in 2023 een vermindering te boeken. Deze gevoeligheidsanalyses hebben aangetoond dat een gecumuleerde verhoging van de WAC met 10 %, met een daling van het aangehouden stijgingspercentage van 1 %, nog een substantiële manoeuvreerruimte laat gezien de stijging van de activiteiten van de betrokken CGU.

5.5. Personeelsbeloningen

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

De verdisconteringsvoet wordt bepaald aan de hand van de geschatte looptijd van deze verplichtingen, voortvloeiend uit de vergoeding na uitdiensttreding. Op basis van IAS 19⁸, dient de verdisconteringsvoet overeen te komen met de rente op bedrijfsobligaties met hoge kredietwaardigheid, die een gelijkaardige looptijd hebben en in dezelfde valuta zijn uitgedrukt.

5.6. Bepaling van de duur van huurcontracten

Om de duur van een huurovereenkomst te bepalen, houdt het management rekening met alle relevante feiten en omstandigheden om te beoordelen of de groep een economisch voordeel heeft bij het uitoefenen van een optie of niet, inclusief wijzigingen in de verwachte feiten en omstandigheden tussen de startdatum en de uitoefendatum van deze optie. Verlengingsopties (of periodes na beëindigingsopties) worden alleen opgenomen in de duur van de huurovereenkomst als het redelijk zeker is dat de huurovereenkomst wordt verlengd (of niet wordt beëindigd). Om het economische voordeel van de uitoefening van deze opties te bepalen, moeten hypothesen en schattingen worden gemaakt, zoals het beoogde gebruik van het geleasde actief en toekomstige marktomstandigheden. Het al dan niet in aanmerking nemen van betalingen met betrekking tot verlenging, beëindiging of aankoopperioden kan een aanzienlijke invloed hebben op de waarde van het actief onder het gebruiksrecht en de huurverplichting.



6. Sectoriële informatie

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

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

Elke markt heeft een segmentmanager die beslist over de toekenning van middelen en de evaluatie van de prestatie. De gegevens per segment volgen dezelfde waarderingsregels als

de gegevens die gebruikt worden voor de geconsolideerde financiële staten die in de notities bij de financiële staten samengevat en beschreven worden.

De intersectorale eliminaties betreffen de verkopen tussen bedrijven van de ene sector aan bedrijven van een andere sector.

De resultaten van de geografische sectoren voor de boekjaren 2023 en 2022 volgen hierna:

BOEKJAAR 2023	BeNeLux	Bulgarije	Frankrijk	Intersectoriële eliminaties	Totaal
Externe verkopen	230.553	77.636	37.750	-	345.939
Onderlinge verkopen tussen segmenten	-	-	-	-	-
Totale verkopen	230.553	77.636	37.750	-	345.939
Resultaat van het segment	16.359	14.325	3.563	-	34.247
Niet toegewezen elementen					
Bedrijfsresultaat					34.247
NETTOACTIVA	79.235	122.756	32.673		234.664

BOEKJAAR 2022	BeNeLux	Bulgarije	Frankrijk	Intersectoriële eliminaties	Totaal
Externe verkopen	217.161	68.155	35.435	-	320.751
Onderlinge verkopen tussen segmenten	-	-	-	-	-
Totale verkopen	217.161	68.155	35.435	-	320.751
Resultaat van het segment	9.355	8.615	2.763	-	20.733
Niet toegewezen elementen					
Bedrijfsresultaat					20.733
NETTOACTIVA	83.368	123.566	31.171		238.105

De directie hanteert het resultaat per segment als maatstaf. De resultaten van een segment omvatten alle opbrengsten en kosten die direct toewijsbaar zijn, zowel als alle opbrengsten en kosten die redelijkerwijze kunnen toegewezen worden. Rekening houdend met de concentratie van de productieactiva in België en met de (quasi) afwezigheid van externe schulden, gaat de Directie van de Groep intern niet over tot de opvolging van de activa en passiva per bedrijfsafdeling.

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



Een beperkt aantal groothandelaars genereert een aanzienlijk deel van onze inkomsten. De totale verkoop aan klanten die individueel meer dan 10 % van de inkomsten van de groep in 2023 en 2022 genereren, is als volgt per segment verdeeld:

Totaal verkopen aan klanten die individueel meer dan 10% van de geconsolideerde verkopen vertegenwoordigen.

BOEKJAAR 2023	BeNeLux	Overige	Totaal van de klanten die individueel meer dan 10% van de inkomsten genereren	Totaal
TOTALE VERKOPEN	42.182	-	42.182	345.939

BOEKJAAR 2022	BeNeLux	Overige	Totaal van de klanten die individueel meer dan 10% van de inkomsten genereren	Totaal
TOTALE VERKOPEN	37.854	-	37.854	320.751

Aantal klanten en gelieerde verkopen die 10% of meer vertegenwoordigen van de betrokken sector.

BOEKJAAR 2023	Segment	Aantal klanten	Verkoop
	BeNeLux	2	68.664
	Overige	3	18.081
	TOTAAL	5	86.746

BOEKJAAR 2022	Segment	Aantal klanten	Verkoop
	BeNeLux	2	62.850
	Overige	3	16.397
	TOTAAL	5	79.247



7. Lijst van de dochterondernemingen, deelnemingen volgens vermogensmutatiemethode en bedrijfscombinatie

7.1. Liste des filiales

Spadel heeft de volgende dochterondernemingen :

Naam	Aandeel in de stemrechten (in %) op 31 december		Plaats van de maatschappelijke Zetel	BTW N°
	2023	2022		
SPA Monopole NV	100	100	België	BE 420.834.005
Bru-Chevron NV	99,99	99,99	België	BE 403.939.672
Spadel Nederland BV	100	100	Nederland	NL 007271542B01
Les Grandes Sources de Wattwiller SA	100	100	Frankrijk	FR 96 383 616 307
Les Eaux Minérales de Ribeaupillé SA	99,61	99,61	Frankrijk	FR 18 915 420 236
Devin AD	100	100	Bulgarije	BG040428304

In 2023, waren er geen ongebruikelijke elementen die de activa, verplichtingen, het eigen vermogen, het nettoresultaat of de kasstromen van de groep aanzienlijk beïnvloedden.

Bru-Chevron NV produceert de producten van het merk Bru.

Spadel Nederland BV commercialiseert de producten van de Groep Spadel op de Nederlandse markt.

De vennootschap 'Les Grandes Sources de Wattwiller' produceert de producten van het merk Wattwiller en commercialiseert de producten van de groep Spadel op de Franse markt.

De vennootschap 'Les Eaux Minérales de Ribeaupillé' produceert de producten van het merk Carola. Devin AD tot slot produceert en verdeelt mineraalwater in Bulgarije.

7.2. Deelnemingen volgens de vermogensmutatiemethode

Op 20 mei 2021 verwierf de groep 636.031 preferente aandelen van de klasse A in het kapitaal van Contaynor BV tegen een prijs van 0,98266 euro per preferent aandeel tegen een vergoeding in contanten van 625.000 euro. Contaynor BV exploiteert een e-commerce logistiek platform voor dranken en aanverwante producten en levert logistieke en last mile bezorgdiensten voor dranken en aanverwante producten. Haar maatschappelijke zetel is gelegen te Tervurenlaan 36, bus 18, 1040 Brussel. Deze investering vertegenwoordigt een belang van 25,34 % in het kapitaal van Contaynor BV. Onmiddellijk voorafgaand aan de voltooiing van deze investering had de groep geen gewone aandelen van Contaynor BV.

Gezien deze feiten en omstandigheden heeft de groep geconcludeerd dat zij invloed van betekenis op de entiteit uitoefent en haar investering verantwoord volgens de vermogensmutatiemethode.

De totale transactiekosten met betrekking tot de verwerving van dit belang bedroegen 25 KEUR.

Ten gevolge van het uitgesproken faillissement in 2023, heeft Spadel minderwaarden geboekt om zo het actief met betrekking tot deze deelname op nul te zetten

De vennootschap heeft in verband met deze liquidatie geen enkele garantie verstrekt en daarom is er geen voorziening opgenomen.

7.3 Bedrijfscombinaties

Geen groepering van ondernemingen heeft plaatsgevonden tijdens het boekjaar 2023



8. Immateriële vaste activa

	Goodwill	Merken	Cliënteel	Software	Rechten en concessies	Totaal
Op 1 januari 2022						
Aanschaffingswaarde	44.925	50.007	25.585	13.493	14.905	148.915
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-15.600	-10.669	-1.833	-28.102
Netto boekwaarde	44.925	50.007	9.985	2.824	13.072	120.813
BOEKJAAR 2022						
Boekwaarde bij aanvang	44.925	50.007	9.985	2.824	13.072	120.813
Aanschaffingen	-	-	-	380	-	380
Desinvesteringen	-	-	-	-2	-	-2
Overboekingen	-	-	-	-158	-	-158
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-	-2.300	-1.660	-	-3.960
Omrekeningsverschillen	-	-	-	-	-	-
Netto boekwaarde	44.925	50.007	7.685	1.384	13.072	117.073
Op 31 december 2022						
Aanschaffingswaarde	44.925	50.007	25.585	13.684	14.905	149.105
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-17.900	-12.300	-1.833	-32.033
Netto boekwaarde	44.925	50.007	7.685	1.384	13.072	117.073
BOEKJAAR 2023						
Boekwaarde bij aanvang	44.925	50.007	7.685	1.384	13.072	117.073
Aanschaffingen	-	-	-	1.503	-	1.503
Desinvesteringen	-	-	-	-479	-	-479
Overboekingen	-	-	-	-150	-	-150
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-	-2.150	-1.508	-	-3.658
Omrekeningsverschillen	-	-	-	-	-	-
Netto boekwaarde	44.925	50.007	5.535	750	13.072	114.289
Op 31 december 2023						
Aanschaffingswaarde	44.925	50.007	25.585	14.481	14.905	149.903
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	0	0	-20.050	-13.731	-1.833	-35.614
Netto boekwaarde	44.925	50.007	5.535	750	13.072	114.289



De rubrieken 'Merken' en 'Cliënteel' weerspiegelen de reële waarde van het merk Wattwiller, Carola en Devin en de reële waarde van het cliënteel van deze dochteronderneming op acquisitiedatum, verminderd met de geboekte afschrijvingen voor wat het cliënteel betreft. De merken Wattwiller, Carola en Devin hebben een onbepaalde levensduur en zijn niet onderworpen aan systematische afschrijvingen.

Een impairment test wordt jaarlijks uitgevoerd door de Groep en dit in het kader van de jaarafsluiting. De actualisatievoet om het gebruiksrecht in te schatten is ongewijzigd gebleven.

De verdeling per CGU is verdeeld als volgt :

NETTO BOEKWAARDE	Goodwill	Merken
Devin	44,9	36,9
Wattwiller	-	10,1
Ribeauvillé	-	3,0
TOTAAL	44,9	50,0

De rubriek rechten en concessies omvatten de concessierechten, groene certificaten en de CO₂- uitstootrechten. Merk ook op dat sinds april 2017 de concessierechten ook deze omvatten met betrekking tot de minerale bronnen van Devin voor de winning van mineraalwater tot 2034.

De onderzoeks- en ontwikkelingskosten, die ten laste van het resultaat werden genomen in 2023 bedragen 1.391 KEUR (2022: 1.416 KEUR). Hiervan werd 693 KEUR opgenomen als "Diensten en diverse goederen" (2022: 735 KEUR) en 698 KEUR als "Personeelskosten" (2022: 681 KEUR).

De onderzoeks- en ontwikkelingskosten betreffen vooral de ontwikkeling en formulering van nieuwe producten (gearomatiseerde waters, limonade enz...) evenals packaging en industrialisering van de producten.



9. Materiële vaste activa & leasings

	Terreinen en gebouwen	Industriële uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Overige materiële vaste activa	Totaal
Op 1 januari 2022					
Aanschaffingswaarde	133.271	234.479	16.276	41.361	425.387
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-78.082	-189.423	-11.469	-27.143	-306.119
Netto boekwaarde	55.189	45.055	4.807	14.218	119.269
BOEKJAAR 2022					
Boekwaarde bij aanvang	55.189	45.055	4.807	14.218	119.269
Aanschaffingen	2.709	6.449	1.118	6.426	16.701
Desinvesteringen	-	-13	-	-6	-18
Overboekingen	24	2.075	40	-1.981	158
Andere	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-4.243	-8.707	-1.090	-3.220	-17.260
Omrekeningsverschillen	-	-	-	-	-
Netto boekwaarde	53.679	44.860	4.875	15.437	118.851
Op 31 december 2022					
Aanschaffingswaarde	136.004	242.990	17.434	45.800	442.228
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-82.325	-198.130	-12.559	-30.363	-323.377
Netto boekwaarde	53.679	44.860	4.875	15.437	118.851
BOEKJAAR 2023					
Boekwaarde bij aanvang	53.679	44.860	4.875	15.437	118.851
Aanschaffingen	7.083	6.000	1.366	5.669	20.118
Desinvesteringen	-2.258	-15	-8	-6	-2.287
Overboekingen	393	2.086	-	-2.329	150
Andere	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-4.468	-9.501	-1.084	-3.188	-18.241
Omrekeningsverschillen	-	-	-	-	-
Netto boekwaarde	54.429	43.430	5.149	15.583	118.591
Op 31 december 2023					
Aanschaffingswaarde	141.222	251.061	18.792	49.134	460.209
Aanschaffingswaarde	-86.793	-207.631	-13.643	-33.551	-341.618
Netto boekwaarde	54.429	43.430	5.149	15.260	118.591



De nieuwe investeringen (20.118 KEUR) hebben voornamelijk betrekking op :

- investeringen met betrekking tot het nieuwe ontwerp van de PET-flessen, de uitbreiding van het zonnepanelenpark, investeringen in de nieuwe dop die vast gehecht blijft aan de fles, de renovatiewerken aan de opvangbekkens, werken aan de captatiekamers, de aankoop van glazen flessen, op de site van Spa;
- uitrusting voor de productielijnen, werken in de productiehallen en in de stockageruimten om aan de stijging van de verkopen te kunnen voldoen, de aankoop van koelingen voor de verkooppunten, de aankoop van verdeelautomaten en bidons voor de levering aan huis en op kantoor, evenals de aankoop van wagens in Bulgarije;
- aanpassing van de kantoren, de invoering van de nieuwe applicatie 'Customer Relationship Management' en diverse materialen en software voor de entiteit Spadel NV;
- installatie van een nieuwe combi blok (PET lijn), de aankoop van kratten en glazen flessen, elektrische uitrustingen en een compressor op de site van Ribeaupillé;
- apparatuur om afvalwater te behandelen, een nieuwe compressor, investeringen gelinkt aan het nieuwe formaat 'Bag in Box', alsook voor de nieuwe flessen van 1 liter op de site van Watwiller
- De aankoop van kratten en glazen flessen, alsook de vervanging van leidingen op de site van Bru

De 'overige materiële vaste activa' betreffen voornamelijk kratten en flessen alsook de lopende investeringen. De overschrijvingen tussen de rubrieken betreffen de in gebruik genomen activa en dus werden deze verwijderd uit de lopende investeringen.

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

De wijzigingen in de activa van de gebruiksrechten (opgenomen onder de andere materiële vaste activa in de tabel hieronder) tussen de 1 januari 2023 en de 31 december 2023 zijn als volgt :

Geactiveerde gebruiksrechten	
Kosten	
Saldo op 31 december 2022	11.788
Toevoegingen	2.911
Verminderingen	-4.039
Andere	
SALDO OP 31 DECEMBER 2023	10.660
<i>Afschrijvingen en gecumuleerde minderwaarden</i>	
Saldo op 31 december 2022	6.070
Toevoegingen	1.951
Verminderingen	-1.780
Minderwaarden	
Transfert naar andere rubrieken	
SALDO OP 31 DECEMBER 2023	6.241
NETTO BOEKWAARDE	4.419

De dotatie aan de afschrijvingen voor de gebruiksrechten zien er als volgt uit voor het boekjaar 2023.

	Gebouwen	Industrieel materiaal	Bedrijfs-wagens	Totaal
Dotatie aan de afschrijvingen voor de geactiveerde gebruiksrechten	1.134	51	766	1.951

De rubriek 'Diensten en diverse goederen' bevat ook een bedrag aan onderhouds- en herstellingskosten aan vaste activa van 7.968 KEUR (7.069 KEUR in 2022).

De kost met betrekking tot huurcontracten op korte termijn en huurcontracten met lage waarde geboekt in de resultatenrekening onder de rubriek 'Diensten en diverse goederen', bedraagt bedraagt 1.806 KEUR voor het jaar 2023.

De onderstaande tabel geeft een analyse van de vervaldata van de huurverplichtingen van de Groep volgens de evolutie van de geldmiddelen welke contractueel voorzien is, tot op de contractuele vervaldata. De bedragen stemmen overeen met de niet geactualiseerde evolutie van de geldmiddelen.

Contractuele vervaldata van de huurverplichtingen	Minder dan 6 maande	6 tot 12 maanden	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal cash flow	Boek-houdwaarde
Op 31 december 2023	424	1.655	1.728	1.090	592	5.489	4.419

10. Financiële activa

De handelsvorderingen en overige vorderingen kunnen als volgt worden geanalyseerd:

	31/12/2023	31/12/2022
Bruto handelsvorderingen	45.825	44.583
Min : waardevermindering op dubieuze debiteuren	-1.374	-854
Netto handelsvorderingen	44.451	43.729
Over te dragen kosten	1.704	1.605
Overige vorderingen	8.393	8.639
TOTAAL		53.973
Min : gedeelte op lange termijn (financiële activa)	-2.115	-2.165
Gedeelte op korte termijn	52.433	51.808

De overige vorderingen hebben betrekking op 'Terug te vorderen BTW' voor een bedrag van 4.754 KEUR (2022: 4.998 KEUR). Deze omvatten tevens bankdeposito's bij derden als onderpand om toekomstige royaltybetalingen voor de concessieovereenkomsten van dochteronderneming Devin te dekken, evenals toezeggingen voor de bescherming van waterbronnen tegen uitputting en verontreiniging.



De overige vorderingen hebben betrekking op 'Terug te vorderen BTW' voor een bedrag van 4.754 KEUR (2022: 4.998 KEUR). Deze omvatten tevens bankdeposito's bij derden als onderpand omtoekomstigeroyaltybetalingen voor de concessieovereenkomsten van dochteronderneming Devin te dekken, evenals toezeggingen voor de bescherming van waterbronnen tegen uitputting en verontreiniging.

Het niet courante deel van de financiële activa (2.115 KEUR), bestaat hoofdzakelijk uit het saldo van de vordering op lange termijn met betrekking tot de verkoop van het filiaal Brecon in 2019 (798 KEUR), alsook uit de deelnames die genomen werden in drie ondernemingen (Dripl voor 500 KEUR, Qallo voor 500 KEUR en The Mocktail Club voor 250 KEUR).

Spadel heeft geen controle, noch een belangrijke invloed op deze drie ondernemingen en in verhouding tot hun reële geschatte waarde is per einde 2023 geen enkele waardevermindering nodig.

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

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

Op 31 december 2023 is het bedrag van de verwachte voorzieningen voor kredietverlies op handelsvorderingen die open staan, maar waarvan de uiterste betalingsdatum nog niet werd bereikt als volgt:

Op 31 december 2023	0 - 30 dagen	31 - 60 dagen	60 - 90 dagen	90 - 120 dagen	> 120 dagen	Totaal
Verwacht percentage aan kredietverliezen	1%	2%	5%	10%	20%	
-Bruto boekwaarde handelsvorderingen	-1.051	674	-139	75	515	73
Voorziening voor verwachte kredietverliezen	-11	13	-7	7	103	105

Op 31 december 2023 bedroeg de afschrijving van handelsvorderingen met een hoger kredietrisico 1.334 KEUR. De nominale waarde van de vorderingen die een individuele waardevermindering ondergaan, bedraagt in totaal 399 KEUR. Volgens onze schattingen zou een deel van die vorderingen kunnen worden ingevorderd. Die vorderingen worden op onderstaande manier volgens hun looptijd ingedeeld:

	31/12/2023	31/12/2022
3 tot 6 maanden	451	-415
Meer dan 6 maanden	1.297	814
TOTAAL	1.748	399

De klantenvorderingen die sinds minder dan drie maanden zijn vervallen, worden niet als een risico beschouwd. Op 31 december 2023 zijn vorderingen ter waarde van -1.001 KEUR (2022: -242 KEUR) vervallen, maar niet in waarde verminderd. Die vorderingen hebben betrekking op klanten die niet failliet zijn gegaan. Ze worden hieronder volgens hun looptijd ingedeeld:

	31/12/2023	31/12/2022
Minder dan 3 maanden	-378	541
Meer dan 3 maanden	-624	-783
TOTAAL	-1.001	-242

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

Klantenvorderingen	31/12/2023	31/12/2022
Tegenpartijen zonder onafhankelijke rating		
Groep 1	-	-
Groep 2	45.352	44.816
Groep 3	-	-
Klantenvorderingen die noch vervallen, noch in waarde verminderd zijn	45.352	44.816

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

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

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

In de loop van het jaar werden de betalingstermijnen voor de vorderingen die niet in waarde verminderd zijn niet opnieuw onderhandeld. De maximale blootstelling aan het kredietrisico op de balansdatum komt overeen met de boekhoudkundige waarde van de vorderingen. De groep heeft geen garantie op die vorderingen.

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

	2023	2022
Op 1 januari	854	589
Toevoegingen aan dewaardeverminderingen	533	403
Terugname van aangewende voorzieningen	-	-
Waardeverminderingen	-13	-138
Op 31 december	1.374	854

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



11. Voorraden

De voorraden worden als volgt uitgesplitst:

	31/12/2023	31/12/2022
Kostprijs van grond- en hulpstoffen	14.878	14.078
Waardeverminderingen (voornamelijk Grond- en hulpstoffen van SPA Monopole)	-861	-551
Totale grond- en hulpstoffen	14.017	13.527
Afgewerkte producten en goederen in bewerking	10.327	9.262
Waardeverminderingen	-1.037	-1.144
Betaalde voorschotten	-	-
TOTAAL	23.307	21.645

De volgende bedragen hebben een impact op de resultatenrekening voor het boekjaar 2023 en 2022:

	2023	2022
Voorraadwijziging van grondstoffen en hulpstoffen (opgenomen in de 'Aankopen van grond- en hulpstoffen en handelsgoederen')	-67	217
Bedrijfscombinatie	-	-
Omrekeningsverschillen	-	-
	-67	217
Voorraadwijziging van de afgewerkte producten en goederen in bewerking	-	-
Waardeverminderingen (begrepen in 'Overige bedrijfsinkomsten/ (kosten)')	204	194

12. Financiële activa

12.1. Financiële activa

	2023	2022
Saldo op 1 januari	17	17
Saldo op 31 december	17	17

13. Liquide middelen

13.1 Geldmiddelen en kasequivalenten

	31/12/2023	31/12/2022
Termijnrekeningen (Max 3 maanden)	44.841	31.987
Monetair fonds (niet-vastrentende effecten)	28.419	26.913
Geldmiddelen	40.799	24.013
TOTAAL	114.059	82.913

De effectieve intrestvoet op de termijnrekeningen bedraagt 3,30% (2022: 1,83%). Deze termijndeposito's (Max 3 maanden) hadden een gemiddelde looptijd van 3 maanden in 2023 en 2022.

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

	31/12/2023	31/12/2022
Geldmiddelen en kasequivalenten	114.059	82.913
Voorschotten in rekening-courant	-	-
TOTAAL	114.059	82.913

De termijnbeleggingen op 31 december 2023 gebeuren bij banken met een onafhankelijke rating gelijk aan of meer dan A.



13.2 Veranderingen in verplichtingen die voortvloeien uit financieringsactiviteiten

	Schulden uit leasingsovere- komsten korte termijn (IFRS 16)	Schulden uit leasingsovere enkomsten lange termijn (IFRS 16)	Financiële schulden op korte termijn	Financiële schulden op lange termijn	Totaal
Nettoschuld per 1 januari 2022	1.280	5.139	10.500	-	16.918
Acquisities - financiële lease en lease incentives	-	-	-	-	-
Kasstroom	205	-1.018	-10.500	-	-11.313
Andere kasbewegingen	-	-	-	-	-
Nettoschuld per 31 december 2022	1.485	4.121	-	-	5.606
Acquisities - leasingovereenkomsten	-	-	-	-	-
Kasstroom	-405	-1.296	-	-	-1.701
Andere kasbewegingen	-	-	-	-	-
Nettoschuld per 31 december 2023	1.080	2.825	-	-	3.905

14. Kapitaal

Het overzicht van het aantal aandelen is als volgt:

	Totaal
Op 1 januari 2022	4.150.350
Bewegingen 2022	-
Op 31 december 2022	4.150.350
Bewegingen 2023	-
Op 31 december 2023	4.150.350

Op 31 december 2023 werd het maatschappelijk kapitaal van Spadel NV vertegenwoordigd door 4.150.350 aandelen zonder aanduiding van nominale waarde. Het maatschappelijk kapitaal is onveranderd 5.000 KEUR gebleven. De vennootschap heeft geen preferent aandelen uitgegeven, noch een optieplan gecreëerd.

15. Geconsolideerde reserves

Op 31 december 2023 bedragen de geconsolideerde reserves van de groep 274.070 KEUR. Zij omvatten een wettelijke reserve van 500 KEUR die betrekking heeft op Spadel NV en een wettelijke reserve van 2.320 KEUR die betrekking heeft op de dochterondernemingen en evenals een uitgiftepremie van 1.881 KEUR. Volgens het Wetboek van Vennootschappen, dient de wettelijke reserve minstens 10% van het maatschappelijk kapitaal te bedragen. Zolang dit niveau niet werd bereikt, moet jaarlijks minstens 5% van de nettowinst van het boekjaar aan deze reserve worden toegewezen. Het huidig niveau van de wettelijke reserve voldoet aan deze wettelijke vereiste. Bijgevolg dient er geen enkele bijkomende toewijzing te geschieden. De wettelijke reserves zijn onbeschikbaar.

De geconsolideerde reserves van de groep op 31 december 2023 bevatten ook andere 44.205 KEUR onbeschikbare reserves.

Op 31 december 2023 omvatten de geconsolideerde reserves van de groep daarnaast ook belastingvrije reserves ten bedrage van 12.653 KEUR. Deze hebben voornamelijk betrekking op belastingvrije meerwaarden die in het verleden werden gerealiseerd. Deze belastingvrije reserves zullen bij uitkering aanleiding geven tot het betalen van belastingen. Deze belasting is geboekt per 31 december 2023 onder uitgestelde belastingverplichtingen (toelichting 17).

De geconsolideerde reserves omvatten ook de overgedragen resultaten van de groep voor een bedrag van 212.511 KEUR die het gevolg zijn van de overdracht van in het verleden gerealiseerde resultaten.



16. Financiële schulden

	31/12/2023	31/12/2022
Op lange termijn		
Schulden van huurverplichtingen (annex 1.6)	2.825	5.139
TOTAAL	2.825	4.121
Op korte termijn		
Schulden van huurverplichtingen (annex 1.6)	1.080	1.485
TOTAL	1.080	1.485
TOTAAL FINANCIËLE VERPLICHTINGEN	3.905	5.606

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

16.1. Diverse inlichtingen

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

	31/12/2023	31/12/2022
Tussen 1 en 2 jaar	-	-
Tussen 2 en 5 jaar	-	-
Na 5 jaar	-	-
TOTAAL	-	-

De effectieve intrestvoeten op afsluitdatum zijn:

	31/12/2023	31/12/2021
Negatieve banksaldo's	-	-
Schulden bij kredietinstellingen	-	1,05 %
Leasingsschulden	3,50 %	1,50 %

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

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

	31/12/2023	31/12/2022
EUR	2.693	4.656
BGN	1.212	950
TOTAAL	3.905	5.606

De kredietlijnen van de groep (14.757 KEUR) hebben een onbepaalde looptijd. De toegepaste intrestvoet wordt bepaald bij opname van het krediet.

De niet opgenomen kredietlijnen bedragen 14.606 KEUR op 31 december 2023 (2022: 15.604 KEUR).

Het bedrag van 1.401 KEUR aan opgenomen kredietlijnen heeft betrekking op garanties ten voordele van de Administratie van Douane en Accijzen en van een bank.

17. Verplichtingen ten gevolge van personeelsbeloningen

Het personeel van de Belgische, Nederlandse en Franse entiteiten geniet van vergoedingen na uitdiensttreding in de vorm van rente- of kapitaalsuitkeringen. Het betreft plannen van het type 'Defined Benefit'.

In België, voor de entiteiten Spadel NV, SPA Monopole NV (Belgische divisie) en Bru-Chevron NV, bestaan er twee types pensioenplannen voor de bedienden, te weten (i) een plan 'te bereiken doel' voor alle personen die in dienst traden voor 1 mei 2000 en die in dit plan wensten te blijven (ii) en een plan 'vastgestelde bijdrage' voor de andere bedienden (plan 2000). De arbeiders zijn allemaal begunstigde van een beperkt plan van het type 'te bereiken doel'.

In Nederland zien we dat er een regeling bestaat van het type 'toegezegde bijdragen' voor alle medewerkers.

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

Van de 1.310 werknemers van de groep, zijn in totaal 492 werknemers gedekt door regelingen van het type 'te behalen doelstelling' (voor de Belgische en Franse entiteiten). Deze personen maken het voorwerp uit van een voorziening in de rekeningen op 31 december 2023 op basis van de actuariële berekeningen opgesteld in overeenstemming met de IAS 19^R.

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

Sinds het boekjaar 2016 heeft Spadel beslist om de pensioentoezegging voor de regelingen van het type 'toegezegde bijdragen' voor de 3 Belgische entiteiten te waarderen, en dit volgens de actuariële methode voorzien door IAS 19^R ('projected unit credit method'). Deze berekening heeft geleid tot de opname van een aanvullende pensioentoezegging op 31 december 2022 ten bedrage van 33 KEUR (-898 KEUR in 2022). Deze voorziening werd boekhoudkundig verwerkt via de resultatenrekening ten belope van -649 KEUR en via een impact op de overige elementen van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten ten belope van 682 KEUR (voornamelijk ten gevolge van een wijziging van de disconteringsvoet).



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

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

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

	31/12/2023	31/12/2022
Vergoedingen na uitdiensttreding (IAS 19R - regelingen van het type te verwezenlijken doelstellingen)	1.681	1.510
Bedrijfscombinatie		
Vergoedingen na uitdiensttreding (IAS 19R - regelingen van het type toegezegde bijdragen)	12	-21
Ontslagvergoedingen	1.216	893
Andere langetermijn personeels-Beloning	196	190
TOTAAL	3.105	2.573
Min : gedeelte op korte termijn	-312	-139
Gedeelte op lange termijn	2.793	2.434

17.1 Vergoeding na uitdiensttreding - pensioensverplichtingen

Het geheel van de gestorte bijdragen in het kader van de **'Defined Contribution' plannen** bedraagt 1.449 KEUR (2022: 816 KEUR) voor de hele groep. Het grootste deel van deze kost dekt voornamelijk de bedienden die in de Belgische entiteiten van de Groep werken.

Wat de **'Defined Benefit' plannen** betreft, is de volgende informatie beschikbaar. België draagt hier nagenoeg alle verplichtingen (1.681 KEUR eind 2023)

Bijdragen opgenomen in de balans	31/12/2023	31/12/2022
Reële waarde van de verplichting	7.953	7.746
Reële waarde van de activa	-6.272	-6.235
Tekort/(overschot) van het plan	1.681	1.510
Niet geboekte actuariële winst/verlies		
Verplichting	1.681	1.510

Bijdragen opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	2023	2022
Kost van de tijdens het boekjaar geleverde prestaties	346	451
Rentekosten	53	26
Administratiekosten	41	44
Verwacht rendement	-50	-142
Totaal bedrag van de Pensioenkosten (toelichting 21)	390	379

Bewegingen in de contante waarde van de verplichting	2023	2022
Contante waarde van de verplichting bij aanvang	7.746	9.881
Bedrijfscombinatie	-93	-7
Kost van de geleverde prestaties	-	-
Kost van de tijdens het boekjaar geleverde prestaties	346	451
Rentekosten	293	70
Bijdragen door de deelnemers aan het regime	8	9
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-765	-964
Kortingen & betalingen	-	-
Actuariële winsten en verliezen	514	-1.611
Belastingen	-79	-83
Effect van hypothese verandering	-16	-
Reële waarde van de verplichting op balansdatum	7.953	7.746



Bewegingen in de contante waarde van de verplichting	2023	2022
Reële waarde van de fondsbeleggingen bij aanvang	6.235	6.410
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	240	44
Bijdragen door de werkgever	672	709
Bijdragen door de deelnemers	9	9
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-742	-956
Actuariële winsten en verliezen	-21	147
Belastingen	-79	-83
Administratiekosten	-41	-44
Reële waarde van de activa bij afsluiting	6.272	6.235
	2023	2022
Het werkelijk rendement van de fondsbeleggingen	220	191
Actuariële veronderstellingen (gewogen)	2023	2022
Boekwaarde van de verplichting bij aanvang	1.510	3.471
Bedrijfscombinatie	-	-
Totaal van de pensioenkosten	391	379
Uitkeringen door de werkgever	-738	-582
Herclassificatie naar verplichtingen op lange termijn	533	-1.758
Herclassificatie naar verplichtingen op lange termijn	-	-
Boekwaarde van de verplichting op balansdatum	1.681	1.510
Actuariële veronderstellingen (gewogen)	2023	2022
Verdisconteringsvoet	3,15-3,25%	3,65-3,80%
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	0,40-3,25%	0,40-3,85%
Verwacht stijgingpercentage van de salarissen (bovenop inflatie)	0,40%	0,30%
Inflatiepercentage	2,05%	2,20%
	MR/FR	MR/FR
Sterftetabellen	5 jaren voor België	5 jaren voor België
Verwachte gemiddelde toekomstige diensttijd	8,73	8,91

De verdisconteringsvoet gebruikt voor de pensioenplannen van de bedienden is 3,15% (3,65% in 2022) en deze voor de pensioenplannen van de arbeiders 3,25% (3,80% in 2022). Indien het gebruikte niveau met 0,5% zou dalen zou de kost m.b.t. voordelen aan het personeel van de Groep met 322 KEUR stijgen. Bij een stijging van het niveau met 0,5% zou de kost m.b.t. voordelen aan het personeel van de groep met 288 KEUR dalen.

De te storten bijdragen voor vergoedingen na uitdiensttreding voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 worden op 356 KEUR geschat.

Het totaalbedrag opgenomen in de overige elementen van het niet-gerealiseerde en gerealiseerde resultaat over het boekjaar 2023 op de IAS 19^R-regelingen bedraagt -712 KEUR.

Met betrekking tot de **regelingen van het type 'toegezegde bijdrage'**, geldt volgende informatie, waarbij België de totaliteit van de verbintenissen van dit type vertegenwoordigt (12 KEUR op het einde van 2023):

	Activa	Passiva	Totaal
01/01/2023			
Resultatenrekening			
Kosten van geleverde diensten	380	242	622
Financiële kosten	593	-565	27
Tussentotaal resultaatrekening	972	-323	649
Winst/(verlies) – andere elementen van het globaalresultaat			
Impact opening provisie	15.222	-15.201	21
Belastingen	-159	159	0
Wijziging actuariële hypothesen	-214	-469	-682
Tussentotaal andere elementen van het globaal resultaat	14.849	-15.511	-661
31/12/2023	15.822	-15.834	-12

Weerhouden actuariële veronderstellingen (gewogen):	2023	2022
Disconteringsvoet	3,30%	3,80%
Verwacht rendementspercentage van de activa van de regeling	3,20%	3,80%
Verwachte loonsverhogingen (afgezien van inflatie)	-	-
Inflatiepercentage	2,05%	2,45-2,70%
	(MR/FR	(MR/FR
Sterftetabel	5 jaren voor België)	5 jaren voor België)
Verwachte gemiddelde resterende dienstperiode	10,47	12,30

De te storten bijdragen voor 'toegezegde bijdrage' voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 worden op 719 KEUR geschat.

De verdisconteringsvoet gebruikt voor de pensioenplannen 'toegezegde bijdrage' van de bedienden is 3,30% en deze voor de pensioenplannen van de arbeiders 3,30%. Indien het gebruikte niveau met 0,5% zou dalen zou de kost m.b.t. voordelen aan het personeel van de groep met 18 KEUR stijgen. Bij een stijging van het niveau met 0,5% zou de kost m.b.t. voordelen aan het personeel van de groep met 7 KEUR dalen.



17.2. Bruggpensioenverplichtingen

De bruggpensioenverplichtingen worden in België bepaald in overeenstemming met de collectieve arbeidsovereenkomsten. De schuld ten aanzien van het personeel, dat met de bruggpensioenregeling heeft ingestemd, is de volgende:

Bruggpensioenverplichtingen	2023	2022
Openingssaldo van de verplichting bij uittreding	893	1.213
Bewegingen in de provisies (toelichting 21)	323	-320
Waarde van de verplichting bij uittreding op balansdatum	1.216	893
Min : verplichtingen op korte termijn	-312	-139
Verplichtingen op lange termijn	904	754

17.3. Andere beloningen op lange termijn

De andere langetermijn personeelsbeloningen omvatten een bonus op lange termijn op groepsniveau (810 KEUR).

Andere beloningen op lange termijn	2023	2022
Waarde van de verplichtingen m.b.t. beloningen op lange termijn bij opening	0	0
Totaal van de kost ten laste van het resultaat (toelichting 21)	396	190
Waarde van de verplichtingen op lange termijn op balansdatum	396	190

18. Uitgestelde belastingschulden

Uitgestelde belastingen	2023	2022
- Uitgestelde belastingenvorderingen	-	-
- Uitgestelde belastingen	-22.709	-23.925
TOTAAL	22.709	23.925

De bewegingen van het boekjaar zijn de volgende:

	2023	2022
Saldo op 1 januari	23.925	24.604
Wijziging van uitgestelde belastingen ten laste van het resultaat	-934	-94
Rechtstreeks toegewezen aan het eigen vermogen	-282	-595
Saldo op 31 december	22.709	23.925

Uitgestelde belastingvorderingen (+ activa, - passiva)	31/12/2023	31/12/2022	Verandering
- Marge op voorraad eliminatie	200	200	-
- Voorziening pensioenen IAS 19R	-431	-318	-113w
- Immateriële en materiële vaste activa	-18.267	-19.329	1.062
- Vrijgestelde reserves	-4.006	-3.940	-67
- Andere	-205	-538	333
Netto situatie van de uitgestelde belastingen	-22.709	-23.925	1.216

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

19. Handelsschulden

Op balansdatum bestaan de commerciële schulden uit de volgende elementen :

	31/12/2023	31/12/2022
Leveranciers	36.311	33.458
Te ontvangen facturen, op te maken kredietnota's	15.253	10.000
Te betalen gemeentelijke bijdragen	2.660	2.715
Te verlenen kortingen en promoties	18.669	17.504
Overige	399	330
TOTAAL	73.292	64.007

De toe te kennen commerciële kortingen en promoties vertegenwoordigen de geprovisioneerde bedragen. Deze dienen om de handelsverplichtingen van de groep Spadel ten opzichte van hun klanten te dekken. Deze schulden werden ingeschat op basis van contractuele gegevens, binnen het boekjaar gerealiseerde verkoopsvolumes en houden rekening met de opgestelde facturatiestromen tijdens het jaar.



20. Overige schulden

Op afsluitdatum zijn de volgende overige schulden opgenomen:

	31/12/2023	31/12/2022
Over te dragen opbrengsten	9	58
Toe te rekenen kosten	381	1.250
Diverse schulden	5.740	5.149
TOTAAL	6.130	6.457
Min: kortlopend gedeelte	-2.585	-3.240
Langlopend gedeelte	3.545	3.217

De diverse schulden omvatten voornamelijk de BTW (153 KEUR in 2023, ten opzichte van 10 KEUR in 2022) en overige verschuldigde belastingen (1.694 KEUR in 2023 ten opzichte van 1.778 KEUR in 2022), een vastlegging die betrekking heeft op de overdracht van Devin voor 2.721 KEUR (2.889 KEUR in 2022).

De schuld met betrekking tot de concessieovereenkomsten dekt Devin's verplichting voor toekomstige royalty's met betrekking tot de concessierechten voor minerale bronnen, die Devin verplicht is te betalen voor een bepaalde periode.

21. Voorzieningen

Op afsluitdatum zijn de volgende voorzieningen opgenomen:

	Hertsel van de sites	Overige	Totaal
Op 1 januari 2023	422	23	445
Opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening :			
- Toevoegingen	400	19	419
- Terugname van ongebruikte bedragen	-	-	-
- Aangewend tijdens het boekjaar	-100	x-	-
Bedrijfscombinatie	-	-	-
Op 31 december 2023	722	42	764

	Hertsel van de sites	Overige	Totaal
Op 1 januari 2022	460	25	485
Opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening :			
- Toevoegingen	-	-	-
- Terugname van ongebruikte bedragen	-38	-	-38
- Aangewend tijdens het boekjaar	-	-2	-2
- Bedrijfscombinatie	-	-	-
Op 31 december 2022	422	23	445

De voorzieningen op 31 december 2023 werden als schulden op korte termijn opgenomen voor een bedrag van 42 KEUR en als schulden op lange termijn voor een bedrag van 722 KEUR (Cash uitstroom zal plaatsvinden binnen een termijn van 1 tot 5 jaar).

De voorziening voor renovatie van de sites heeft betrekking op de opfrissing van sites toebehorend aan SPA Monopole.



22. Personeelskosten

De personeelskosten zijn als volgt :

	2023	2022
Lonen en salarissen, met inbegrip van ontslagvergoedingen voor 399 KEUR (2022 : 2.177 KEUR)	59.188	52.634
Sociale zekerheidskosten	1.449	816
Kosten van toegezegde bijdrageregelingen (toelichting 16.1)	390	379
Kosten van toegezegde pensioenregelingen (toelichting 16.1)	95	166
Brugpensioen (toelichting 16.2)	323	-320
Het gebruik van voorzieningen voor vervroegd pensioen (bijlage 16.2)	556	2.306
OVERIGE	74.596	67.830

In 2023 stelde Spadel gemiddeld 1.310 mensen tewerk (680 arbeiders en 630 bedienden). In 2022 waren dat 1.329 personen (waarvan 685 arbeiders en 644 bedienden).

23. Andere bedrijfsinkomsten/(kosten)

De analyse van deze rubriek ziet er als volgt uit

	2023	2022
Verkoop van publiciteitsartikelen en diversen	165	173
Verkocht afval	131	154
Meerwaarden op de realisatie van materiële vaste activa	182	438
Subsidies	32	44
Diverse huuropbrengsten	56	45
Gerecupereerde kosten en andere operationele opbrengsten	16.117	11.130
Overige belastingen en taksen	-5.623	-4.375
Minderwaarden op de realisatie van materiële vaste activa	-35	-30
Overige bedrijfskosten (waarvan verlies op buitenlandse verpakking, CO2-quota's en waardeverminderingen)	-358	-359
TOTAAL	10.667	7.220

24. Financiële opbrengsten

De financiële opbrengsten omvatten de volgende componenten :

	2023	2022
Renteopbrengsten	1.068	144
Valutaopbrengsten	-	-
Overige financiële opbrengsten	1.468	69
Positieve valutaopbrengsten	-	-
TOTAAL	2.536	213

De financiële opbrengsten bedragen 2,5 miljoen Euro, een stijging ten opzichte van 2022 (0,2 miljoen euro), hoofdzakelijk door de stijging van de rentetarieven en een terugname van een waardevermindering op de geldbeleggingen gekoppeld aan de stijging van de koersen.

25. Financiële lasten

De financiële lasten omvatten de volgende componenten:

	2023	2022
Rentelasten op bankleningen	11	44
Verlies op transacties in vreemde valuta (netto)	-	-
Overige financiële lasten	85	615
Financiële lasten op pensioenverplichtingen	322	-25
Waardeverminderingen op vlottende activa	-	2.501
Waardeverminderingen op geassocieerde ondernemingen	1.523	-
Interesten op huurcontracten	260	45
TOTAAL	2.201	3.192

De financiële kosten werden ook beïnvloed door een waardevermindering van 1,5 miljoen euro en dit om de waarde van de deelname in het kapitaal van de onderneming Contaynor BV volledig te annuleren, alsook deze van de toegekende converteerbare leningen en dit ten gevolge van het faillissement van deze onderneming.



26. Belastingen

De belastingen van het boekjaar zijn:

	2023	2022
Vennootschapbelasting	7.117	5.128
Uitgestelde belastingen (toelichting 17)	-771	-739
Totale belastingkost	6.346	4.389

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

	2023	2022
Winst/(Verlies) vóòr belastingen	34.582	17.177
Belastingen op basis van de Belgische belastingvoet (25%)	8.646	4.294
Impact van de belastingvoet in de buitenlandse filialen	-2.478	-1.202
Gevolg van fiscaal niet-afrekbare uitgaven	538	565
Correctie met betrekking tot belasting op eerdere boekjaren	-174	29
Overige	-185	703
Totale belastingkost	6.346	4.389

27. Latente activa en passiva

Op 31 december 2023 beschikt de Groep niet over aanzienlijke latente passiva of activa.

28. Rechten en verplichtingen

28.1. Verplichting tot aanschaf van materiële vaste activa

De Groep heeft op 31 december 2023 contractuele verplichtingen met betrekking tot toekomstige investeringen in materiële en immateriële vaste activa voor een bedrag van 1.493 KEUR (2022 : 2.764 KEUR).

28.2. Gestelde waarborgen

Bankwaarborgen ten belope van 1.401 KEUR werden gegeven aan de Administratie van Douane en Accijnzen en aan een bank (2022 : 1.422 KEUR).

29. Inlichtingen met betrekking tot verbonden partijen

29.1. Bezoldigingen aan de voornaamste bedrijfsleiders

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

	2023	2022
Salarissen en andere voordelen op korte termijn	3.085	3.511
Andere voordelen op lange termijn	810	307
TOTAAL	3.895	3.818

De verzekeringspremies betaald in 2023 bedragen 98 KEUR.

De totale bezoldigingen van de Bestuurders van de NV Spadel bedroegen 1.106 KEUR in 2023 (2022: 957 KEUR).

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

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

Het geheel van de maatschappijen van de groep onderhoudt of kan relaties onderhouden met de andere entiteiten als volgt :

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

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

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

30. Gebeurtenissen na de verslagperiode

Het bestuur is niet op de hoogte van belangrijke gebeurtenissen die zich na het einde van het boekjaar hebben voorgedaan en die een significante invloed zouden kunnen hebben op de jaarrekening.

31. Resultaat per aandeel

31.1. Gewoon resultaat



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

	2023	2022
Winst/(verlies) ten gunste van de aandeelhouders		
Gewogen gemiddelde gewone aandelen in omloop (in duizenden)	28.236	12.788
Gewogen gemiddelde gewone aandelen in omloop (in duizenden)	4.150	4.150
Basisresultaat per aandeel (EUR per aandeel)	6,80	3,08

31.2. Verwaterd resultaat

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

32. Dividend per aandeel

De dividenden gestort in 2023 en 2022 bedragen respectievelijk 6.237 KEUR (1,5 EUR bruto respectievelijk 1,05 EUR netto per aandeel) en 8.300 KEUR (2 EUR bruto respectievelijk 1,40 EUR netto per aandeel). Een dividend van 2,10 EUR bruto respectievelijk 1,54 EUR netto per aandeel met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2023, wat overeenstemt met een totale uitkering van 9.131 KEUR, zal worden voorgesteld aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2024. Dit voorstel tot uitkering werd niet opgenomen in de schulden van de jaarrekening op 31 december 2023.

33. Bezoldiging van de Commissaris en de verbonden partijen

Bezoldiging van de commissaris

33.1. Geconsolideerde bezoldiging van de commissaris voor de controle van de jaarrekeningen 2022 (in EUR) : 180.325
waarvan 128.100 EUR voor de moedermaatschappij Spadel NV)

33.2. Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de groep door de commissaris (in EUR) :

- andere controleopdrachten ; 26.250
- belasting adviesopdrachten ; -
- andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten 10.583

Bezoldiging van personen met wie de commissaris verbonden is

33.3. Bezoldiging betreffende mandaten van commissaris of gelijkgestelde mandaten uitgevoerd binnen de groep (in EUR) : 56.500

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

- andere controleopdrachten ; -
- belasting adviesopdrachten ; -
- andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten -



Verkorte jaarrekening van de N.V. Spadel, volgens de Belgische boekhoudnormen

I. Verkorte balans per 31/12/2023 (in KEUR)

De jaarrekening van de NV Spadel is hieronder weergegeven in een verkorte versie. Zoals voorgeschreven door het Wetboek voor Vennootschappen worden de jaarrekening van de NV Spadel, het jaarverslag alsook het verslag van de commissaris neergelegd bij de Nationale Bank van België. Deze documenten zijn eveneens beschikbaar op eenvoudig verzoek bij :

Spadel NV, Gemeenschappenlaan 110, 1200 Brussel.

De commissaris heeft een verslag afgegeven zonder voorbehoud voor de jaarrekening van de NV Spadel.

	31/12/2023	31/12/2022
ACTIVA		
Vaste activa	127.540	128.389
II. Immateriële vaste activa	1.268	1.339
III. Materiële vaste activa	1.090	593
IV. Financiële vaste activa	125.182	126.457
Vlottende activa	185.505	168.622
V. Vorderingen op meer dan één jaar	-	-
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	74.680	89.136
VIII. Geldbeleggingen	73.107	58.900
IX. Liquide middelen	33.562	18.112
X. Overlopende rekeningen	4.156	2.475
TOTAAL DER ACTIVA	313.045	297.011
PASSIVA		
Eigen vermogen	224.090	225.098
I. Kapitaal	5.000	5.000
IV. Reserves	208.551	189.562
V. Overgedragen winst	10.538	30.536
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	0	0
VII. Voorzieningen voor risico's en kosten	0	0
Schulden	88.955	71.913
VIII. Schulden op meer dan één jaar	0	0
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	88.579	71.709
X. Overlopende rekeningen	377	204
TOTAAL DER PASSIVA	313.045	297.011

2. Verkorte resultatenrekening in KEUR

	2023	2022
I. Bedrijfsopbrengsten	176.154	163.657
II. Bedrijfskosten	-169.632	-160.707
III. Bedrijfswinst	6.521	2.951
IV. Financiële opbrengsten	11.460	22.092
V. Financiële kosten	391	-2.197
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	18.372	22.846
VII. Uitzonderlijke opbrengsten	0	0
VIII. Uitzonderlijke kosten	-2.225	0
IX. Winst van het boekjaar voor belasting	16.147	22.846
X. Belasting op het resultaat	-1.799	-1.026
XI. Winst van het boekjaar	14.348	21.819
XII. Onttrekking/(overboeking) aan/naar belastingvrij reserves	-989	-1.389
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	13.358	20.430

3. Staat van het kapitaal in KEUR

	2023	2022
A. Maatschappelijk kapitaal		
1. Geplaatst kapitaal		
- Per einde van het vorige boekjaar	5.000	5.000
- Wijzigingen tijdens het boekjaar		
- Per einde van het boekjaar	5.000	5.000
2. Samenstelling van het kapitaal		
Soorten aandelen		
- Aandelen zonder nominale waarde	5.000	5.000
2.2. Aandelen op naam of aan toonder		
- Op naam	3.892.040	3.892.040
- Aan toonder	258.310	258.310
	Aantal aandelen	Aantal aandelen
G. Structuur van het aandeelhouderschap op 31/12/2023		
1. Finances & Industries NV - Brussel		
Vennootschap in rechte gecontroleerd door Gerefis NV	3.861.187	3.861.187



Verklaring van de verantwoordelijke personen

De ondergetekenden, Marc du Bois, gedelegeerd bestuurder van de groep Spadel en Didier De Sorgher, financieel directeur van de groep Spadel, verklaren hierbij dat, voor zover hen bekend:

- a) de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2023, die zijn opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards ('IFRS'), een getrouw beeld weergeven van het vermogen, de geconsolideerde financiële situatie en het geconsolideerde financiële resultaat van de vennootschap Spadel NV en van haar dochtervennootschappen opgenomen in de consolidatie;
- b) het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de emittent en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Brussel, 27 maart 2024

Didier De Sorgher
Financieel directeur

Marc du Bois
Gedelegeerd bestuurder

Verslag van de Commissaris



RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE SPADEL SA SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2023

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de SPADEL SA (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 24 mai 2022, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2024. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de la Société durant 5 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2023, ainsi que l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total de l'état consolidé de la situation financière qui s'élève à EUR 425.861 milliers et d'un état consolidé du résultat global qui se solde par un bénéfice de l'année attribuable aux actionnaires de la Société de EUR 28.236 milliers.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2023, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.



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

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Perte de valeur des actifs incorporels

Description du point clé de l'audit

Comme décrit dans les notes 1.7 et 5.4 relatives aux tests de perte de valeur des actifs incorporels (en ce compris les sources, marques et goodwill), la Société revoit la valeur nette comptable de ses unités génératrices de trésorerie (« UGT ») chaque année ou lorsqu'il existe des indices de perte de valeur. Le test de perte de valeur consiste en une comparaison entre l'estimation de la valeur d'utilité de chaque UGT et sa valeur nette comptable (comprenant le goodwill et marques pour un total de EUR 94,9 million pour les UGT tel que repris en note 8). L'évaluation des valeurs d'utilité est un jugement qui requiert des estimations concernant les projections des flux de trésorerie futurs associés aux UGTs, les besoins en fonds de roulement, le taux d'actualisation et le taux de croissance du chiffre d'affaires à moyen et long terme.

Nous avons considéré ce point comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des soldes au bilan, du niveau du jugement et de l'expertise technique requise pour réaliser les tests de perte de valeur des actifs incorporels.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

- Nous avons évalué la conception et la mise en œuvre des contrôles internes relatifs au test de perte de valeur du goodwill et autres actifs incorporels (non amortis).
- Nous avons contrôlé la validité du modèle de test de perte de valeur utilisé et évalué si les formules sont correctement appliquées aux données reprises dans le modèle.
- Nous avons testé chacune des hypothèses clés utilisées dans le test de perte de valeur. Ces hypothèses clés concernent principalement le taux d'actualisation et le taux de croissance.
- Nous avons impliqué nos spécialistes internes en matière d'évaluation pour comparer et évaluer la pertinence de ces hypothèses à partir de données externes comparables.
- Nous avons testé le niveau de précision des flux de trésorerie futurs sur base des données historiques disponibles et rapproché les données prévisionnelles utilisées avec les plans d'affaires approuvés par le Conseil d'Administration.
- Nous avons conclu sur le caractère approprié d'absence de perte de valeur sur les actifs considérés.



- Nous avons évalué le caractère approprié et l'exhaustivité des informations présentées dans la note 5.4 et ce conformément à la norme IAS 36.

Sur base de nos diligences, nous estimons que la position de la direction est appropriée. De plus, nous avons constaté que les estimations de la direction reposaient sur des hypothèses raisonnables dont seules des modifications déraisonnables à la baisse pouvaient entraîner une réduction de valeur significative.

Provisions relatives aux remises et promotions commerciales

Description du point clé de l'audit

Les remises et promotions commerciales octroyées par le Groupe à ses clients sont comptabilisées en déduction du chiffre d'affaires (voir note 1.9 du rapport financier). Il existe un nombre important de contrats de vente intégrant des remises ainsi que des promotions commerciales basées sur les quantités vendues ou d'autres conditions contractuelles. En raison du nombre important de contrats et des conditions contractuelles spécifiques, l'évaluation de certaines provisions enregistrées à la fin de l'exercice requiert une part importante d'estimation de la direction et consiste, en conséquence, un point clé de l'audit.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

- Nous avons acquis une compréhension de l'environnement de contrôle interne relatif aux processus liés à la reconnaissance des revenus et l'estimation des provisions pour les remises et provisions commerciales ainsi qu'évalué la conception et l'efficacité opérationnelle des dispositifs importants du contrôle interne.
- Afin d'évaluer la qualité du processus d'estimation des provisions pour les remises et provisions commerciales développé par la direction, nous avons investigué et discuté de la justification des corrections comptabilisées sur l'exercice précédent.
- Nous avons rapproché la base des données reprenant notamment les volumes vendus (exprimés en litre et en valeur) par client, servant au calcul des remises et provisions commerciales avec le chiffre d'affaires reconnu en comptabilité au 31 décembre 2023.
- Pour les contrats les plus importants ainsi qu'un échantillon de contrats statistiques, nous avons contrôlé que les dispositions contractuelles relatives aux remises et promotions commerciales étaient correctement appliquées durant l'exercice et reprises en considération pour le calcul des provisions enregistrées.
- Nous avons effectué une revue analytique en comparant le montant des remises et promotions commerciales octroyées durant l'année par rapport à l'évolution du chiffre d'affaires. Nous avons également analysé l'évolution des provisions significatives enregistrées à la fin de l'exercice par rapport à l'année précédente.
- Nous avons testé les écritures manuelles de clôture significatives impactant les comptes liés au chiffre d'affaires et aux provisions pour les remises et promotions commerciales.



- Nous avons vérifié la bonne application de la norme IFRS15 sur lesdits contrats ainsi que le caractère complet des informations reprises dans le rapport financier.

Nous n'avons relevé aucune différence significative entre nos attentes et les provisions et nous avons conclu que les hypothèses et estimations de la direction étaient raisonnables. De plus, les politiques appliquées sont cohérentes à tous égards importants avec les IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire comprenant notre opinion. Une assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permette de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.



Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.



Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, du rapport distinct sur l'information non-financière et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, le rapport distinct sur l'information non-financière et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice, et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, à savoir : Notre profil, Message du CEO et du Président, Spadel en 2023, Chiffres clés, Nos marques & marchés, La responsabilité sociétale de notre entreprise, comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations a été reprise dans un rapport distinct du rapport de gestion qui fait partie de la section « La responsabilité sociétale de notre entreprise » du rapport annuel sur les comptes consolidés. Ce rapport sur les informations non-financières contient les informations requises par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations et concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur le référentiel Global Reporting Initiatives (ci-après « GRI »). Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et des associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément au référentiel GRI précité mentionné dans le rapport distinct du rapport de gestion sur les comptes consolidés.



Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes consolidés.

Format électronique unique européen (ESEF)

Nous avons également procédé, conformément au projet de norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement délégué »).

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après états financiers consolidés numériques) inclus dans le rapport financier annuel.

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel de Spadel SA au 31 décembre 2023 sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Autres mentions

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 18 avril 2024

Le commissaire

PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
Représenté par

Romain Seffer
Réviseur d'Entreprises

[Profiel](#)[Boodschap](#)[Markante feiten](#)[Markten & merken](#)[Duurzaamheid](#)[Beheersverslag](#)[Governance](#)[Financieel verslag](#)

GRI-tabel

CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<i>GENERAL DISCLOSURES</i>						
	102-1	Organization profile				Zie p3-5
	102-2	Activities, brands, products, and services				Zie p15-27
	102-3	Location of headquarters				Avenue des Communautés 110 B-1200 Woluwé-Saint-Lambert
	102-4	Location of operations				Zie p15
	102-5	Ownership and legal form				Zie p51; p.54
	102-6	Markets served				Zie p13-25
	102-7	Scale of the organization				Zie p13
	102-8	Information on employees and other workers				Zie p13; p. 15
	102-9	Supply chain				Zie p41
	102-10	Significant changes to the organization and its supply chain				Geen significante wijzigingen in 2023
	102-11	Precautionary Principle or approach				Zie p49 Risicobeheer; zie p34 Financieel verslag



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<i>GENERAL DISCLOSURES</i>						
						<p>Alle engagements zijn v rijwillig. Raadpleeg onze MVO aanpak op sourceofchange.spadel.com om de kaders die ons inspireren en die we hanteren te ontdekken</p> <p>Algemeen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spadel heeft een 3-jarig partnerschap gesloten met The SeaCleaners die op wereldwijde schaal actief zijn door zeeën proper te maken en mensen te sensibiliseren omtrent afval in zee • Spadel neemt deel aan het Global Commitment of the Ellen MacArthur Foundation. Dit houdt een verplichte jaarlijkse rapportering in • Spadel heeft de Science Based Targets goedgekeurd. Hiermee is ook een jaarlijkse rapportering gemoeid <p>België :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spadel is lid van The Shift, Belgisch netwerk rond duurzaamheid • Spadel is lid van de Belgian Pledge, een engagement van voedselbedrijven om eerlijke reclamepraktijken te hanteren <p>Bulgarije:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Devin en de NGO Blue Flag organiseren het educatieve programma Enter the Green Circle. De voornaamste doelstelling van dit initiatief, opgericht in 2022, is toekomstige generaties opleiden tot actieve burgers die een duidelijk begrip hebben van de milieubescherming <p>Frankrijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carola is actief lid van 'les Initiatives Durables' (Idée Alsace), een netwerk van lokale ondernemingen die duurzame ontwikkeling vooropstellen • Carola en Wattwiller verlengen hun label PME+ (Entrepreneurs + Engagés)
	102-12	External initiatives				
	102-13	Membership of associations				Zie indicator 102-12
	102-14	Statement from senior decision maker				Interview voorzitter en CEO: p6-10
	102-16	Values, principles, standards, and norms of behavior				Spadel waarden: creëer een positieve impact; wees wendbaar en beslist; overtref de verwachtingen; kom vooruit als team. Meer info over purpose, visie en waarden op www.spadel.com
	102-18	Governance structure				Voor MVO: zie p35 en 'Onze MVO aanpak' op www.sourceofchange.spadel.com . Voor Spadel: zie p53 .
	102-40	List of stakeholder groups				Zie p34-36
	102-41	Collective bargaining agreements				Belgische werknemers vallen onder een collectieve arbeidsovereenkomst (cao)
	102-42	Identifying and selecting stakeholders				Zie indicator 102-40
	102-43	Approach to stakeholder engagement				Zie indicator 102-40
	102-44	Key topics and concerns raised by stakeholders				Zie indicator 102-40
	102-45	Entities included in the consolidated financial statements				Zie p15; p 87



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<i>GENERAL DISCLOSURES</i>						
	102-46	Defining report content and topic boundaries				Zie p33
	102-47	List of material topics				In 2021 Spadel heeft de nieuwe MVO strategie 2025, Source of Change, gelanceerd: zie p34-35
	102-48	Restatements of information				-
	102-49	Changes in reporting				Naar aanleiding van de nieuwe MVO strategie 2025, Source of Change, reporting in the 'topic specific disclosures' gebeurt volgens de vier pijlers van deze nieuwe strategie
	102-50	Reporting period				1 januari 2022 - 31 december 2022
	102-51	Date of most recent report				April 2023 op basis van gegevens van 2022. Rapport is beschikbaar op www.sustainability.spadel.com
	102-52	Reporting cycle				Jaarlijkse update van de basisgegevens; doorlopende update is terug te vinden op www.sustainability.spadel.com
	102-53	Contact point for questions regarding the report				"Ann Vandenhende CSR Manager a.vandenhende@spadel.com "
	102-54	Claims of reporting in accordance with the GRI standards				Dit rapport is opgesteld conform de GRI standaarden
	102-55	GRI content index				Zie p108
	102-56	External assurance				-
	"103-1 G4 DMA,a"	Explanation of the material topic and its boundary				Zie hoofdstuk 'materialiteit' en de discussie omtrent elk item in dit rapport
	103-2	The management approach and its components				"Dit jaarlijks MVO verslag presenteert een samenvatting van de belangrijkste informatie omtrent de materiële thema's, doelgroepen en voortgang Meer informatie is terug te vinden op sourceofchange.spadel.com "
	103-3	Evaluation of the management approach				"Dit jaarlijks MVO verslag presenteert een samenvatting van de belangrijkste informatie omtrent de materiële thema's, doelgroepen en voortgang Meer informatie is terug te vinden op sourceofchange.spadel.com "



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES LINKED TO CSR STRATEGY						
Climate	305-1	Direct (Scope 1) GHG emissions	ton CO2-eq	4,833	6,595	
	305-2	Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	ton CO2-eq	313.7	304	
	305-3	Other indirect (Scope 3) GHG emissions	ton CO2-eq	117,595	115,654	
	305-4	GHG emissions intensity	g CO2-eq/liter	125,6	125,4	
	305-5	Carbon footprint reduction	%	-33	-33	vs 2010 baseline 187,1
	302-1	Energy consumption	MWh	84,246	78,635	SPA : 120,17 kWh/kL for 468.594,916 kL productie => 56,351 MWh verbruikt Bru : 118,6 kWh/kL for 32.995,180 kL productie => 3,913 MWh verbruikt Carola : 64,0 kWh/kL for 54.258,919 kL productie => 3,494 MWh verbruikt Wattwiller : 43.40 kWh/kL for 76.618,388 kL productie => 3,325 MWh verbruikt Devin : 34 kWh/kL for 34.017,873 kL productie => 11,552 MWh verbruikt
	302-1	Renewable energy consumption	%	67	67	Spadel gebruikt 67 % hernieuwbare energie (hoofdzakelijk groene elektriciteit op elke productie site, groen gas in SPA en een beperkte hoeveelheid houtpellets in Devin)
	302-4	Energy reduction per bottled liter	% / liter	-52	-56	Sinds 2010 is de perimeter verschillende keren veranderd (verkoop of aankoop van productie-site). Daarom behouden we voor deze KPI de oorspronkelijke perimeter en vergelijken deze met de huidige perimeter. In 2010 bedroeg het totaal energieverbruik per liter 0,182; in 2021 was dit 0,094; in 2022 bedroeg deze 0,086; in 2023 was dit 0,080
Packaging	301-1	Total material use	ton	26,899	26,276	Dit cijfer bevat alle primaire, secundaire en tertiaire verpakkingsmaterialen
	301-2	Total recycled material use	%	20,3	12.	Deze KPI kan vanuit verschillende hoeken bekeken worden. Hier geven we de totaal gerecycleerde inhoud van de eenmalig gebruikte verpakking
Biodiversity	-	All sites biodiversity positive	#	-	2	In 2022 hebben we deze KPI verfijnd door de statische en dynamische impact in aanmerking te nemen en door de hele waardeketen op te nemen. Zie pXX. Voor 2025 gaan we voor 1 biodiversiteitprogramma per land
Protection	304-3	Protection of water resources	ha	22,748	22,748	Spadel beschermt 22.748 ha met een verschillend beschermingsstatuut: <ul style="list-style-type: none"> • SPA : 13.177 ha (Mineral Water protection area) • Bru : 4.258 ha (Mineral Water protection area) • Wattwiller : 798 ha (Natural Area in een lokaal urbanismeplan) • Carola : geen beschermde zone (procedure loopt) • Devin : 1.322 ha (Mineral, Spring and Table water protection area) Verder: <ul style="list-style-type: none"> • De stroomgebieden van SPA en Bru maken deel uit van het 'Parc Naturel des Sources' • De stroomgebieden van Wattwiller en Carola maken deel uit van het 'Parc Naturel Les Ballons des Vosges' • Het stroomgebied van Devin is onderdeel van het domein Rodopi - Zapadni Natura 2000



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES LINKED TO CSR STRATEGY						
~	-	Number of sites AWS 'Platinum' rated	#	2	2	Spa: AWS Platinum gecertificeerd; Bru: AWS Platinum gecertificeerd; Wattwiller: AWS Core gecertificeerd; Carola; AWS Core gecertificeerd; Devin: AWS Core gecertificeerd
	303-1	Water consumption	million liters	1,452	1,412	SPA : 743,725 m ³ Bru : 52,462 m ³ Wattwiller : 85,301 m ³ Carola : 85,317 m ³ Devin : 445,632 m ³ Spadel : 1,412,437 m ³
	303-2	Water Exploitation Index	%	<10 (all sites)	<10 (all sites)	SPA : 2 % Bru : 2.2 % Wattwiller : 2.5 % Carola : 3.5 % Devin : 1.3 %
	307-1	Penalties or objections to formal procedures - environment	#	None		Spadel komt alle nationale, Europese en internationale wetgeving na. Geldelijke noch andere sancties werden opgelegd op ecologisch, economisch of sociaal vlak
	303-3	Water use ratio	liter/liter	1.49	1.45	SPA : 1.61 Bru : 1.77 Wattwiller : 1.14 Carola : 1.56 Devin : 1.38 Spadel : 1.49
	416-1	Average calorie content of flavored waters and lemonades	kcal/100 ml	6.2 6.6 (Devin included)	5.7 6.2 (Devin included)	Verdere daling van het aantal calorieën dankzij het Limov project volledig jaar (2023)
	416-1	Products according to Spadel naturality framework	%	100	100	Spadel en haar stakeholders hebben samen een kader voor natuurlijke producten opgezet. Alle niet-functionele recepten beantwoorden aan het Naturality concept
Local Selling	-	Minimum distribution in local and regional markets	%	98.1	98.2	We kiezen er bewust voor om onze producten niet buiten een straal van 500 km van onze productie-sites te verkopen. Alleen Wattwiller valt buiten deze radius: het wordt in zowat heel Frankrijk verkocht en de site bevindt zich in de Elzas regio
Local Buying ~	204-1	Purchases within 500 km radius	%	97.7	98.9	De directe en indirecte uitgaven van Spadel BENEFRA bedragen 170.613.321 EUR waarvan 168.797.458 EUR lokaal wordt uitgegeven
	308-1 414-1	Percentage of new strategic suppliers screened by Ecovadis	%	100	100	
	308-2	Evaluation of strategic suppliers (Ecovadis)	%	89	92	71 strategische leveranciers zijn gescreend en worden opgevolgd door Ecovadis of Sedex op een geheel van 77 (strategische) leveranciers



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES LINKED TO CSR STRATEGY						
	308-2	Evaluation of strategic suppliers (SSPP)	%	90	94	Leveranciers hebben de SSPP ondertekend OF hebben een eigen volledig rapport OF verwijzen naar de principes van Ecovadis/VN
	407-1 408-1 409-1 412-1	Identified risks in the supply chain	#	0	0	Tijdensde screening van Ecovadis, is geen enkele strategische leverancier gekenmerkt als 'hoog risico'
Local Employing	-	Local employment (<500 km)	%	98	98	
Engagement	404-2	Number of trainings on sustainability for the Spadel group employees	#	7	6	Focus van de opleidingen in 2023 ligt in hoofdzaak op B Corp et carbon net zero
	413-1	Number of participants from the Spadel group to Citizen Days	#	-	264	
	-	Trust Index score for the Spade group according to the Great Place to WorkTM survey	%	-	-	
	401-1	Personnel turnover	%	18.06	16.72	
	"403-2 (2016)"	Absenteeism	%	4.38	3.89	Dit cijfer is een gemiddelde voor de 7 sites van de groep
	404-1	Employee trainings	hours	14.4	32.4	Dit cijfer is een groepsgemiddelde
	405-1	Distribution men/women	%	Men : 71.56 Women : 28.44	Men : 71.07 Women : 28.93	
	406-1	Complaints concerning discrimination	#	None	None	
Safety	-	Zero accident	#LTI	-	-	Interne KPI
Partnering	-	5% of net profit to society	%	10.04	5.15	Zie p42



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2021	Data 2022	More information
<i>TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES NOT LINKED TO CSR STRATEGY</i>						
	201-1	Turnover (before tax)	mio EUR	-	-	Zie p70
	206-1	Legal anti-competition actions	#	0	0	In 2023 werd geen actie ondernomen tegen Spadel met betrekking tot anti-concurrentieel gedrag
	415-1	Political contributions	#	0	0	Terugnages waren niet noodzakelijk in 2023
	416-2	Number of recalls	#	0	0	Aucun rappel n'a été nécessaire en 2023
	417-1	Information on the label				Spadel volgt de richtlijn (EU) 1169/2011 van het Europees Parlement en de Europese Raad van 25 oktober 2011 betreffende etikettering, presentatie en reclame van voedingsproducten, de richtlijn (EU) 1169/2011 van het Europees Parlement en de Europese Raad over exploitatie en marketing van natuurlijke mineraalwaters, en de regulering 5EC) No 1924/2006 van het Europees Parlement en de Europese Raad omtrent voedings- en gezondheidsclaims voor voeding. Voor alle waters en softdrinks (niet-alcoholische dranken) staan de ingrediënten op het etiket. Informatie over afval van de verpakking is een optie of verplicht, afhankelijk van de verpakking en het land. De eenmalige verpakking dient gerecycleerd te worden en zo dient de aangepaste informatie op de eenmalige verpakking vermeld worden. In Nederland moet de plastic verpakking verplicht gedeponeerd worden in een afvalcontainer en daarom moet het 'Statiegeld (fles/blik)-logo' op het etiket van de eenmalige verpakking vermeld worden. In Frankrijk verwijzen we naar het TRIMAN-logo op onze verpakkingen en onze websites, zoals toegestaan door de geldende regelgeving.
	417-2	Violations of label information	#	0	0	Geen overtredingen in 2023
	417-3	Violations of voluntary marketing codes	#	2	0	Geen overtredingen in 2023
	418-1	Violations of confidentiality of information	#	0	0	Geen overtredingen in 2023
	419-1	Fines and non-monetary sanctions	#	0	0	2023:wijziging in GRI; stnaadr 419 niet langer in gebruik

Taxonomie – Detail van de prestatie-indicatoren

Aandeel omzet uit producten of diensten die verband houden met op taxonomie afgestemde economische activiteiten

Economische activiteiten (1)	Code(s) (2)	Valuta***	Absolute omzet (3)	Aandeel omzet (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage										GEAD-criteria ("Geen ernstige afbreuk doen aan")							
					Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water en mariene hulpbronnen (7)	Circulaire economie (8)	Verontreiniging (9)	Biodiversiteit en ecosystemen (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water en mariene hulpbronnen (13)	Circulaire economie (14)	Verontreiniging (15)	Biodiversiteit en ecosystemen (16)	Minimumgaranties (17)	Op taxonomie afgestemd aandeel omzet, jaar N (18)	Op taxonomie afgestemd aandeel omzet, jaar N-1 (19)	Categorie (faciliterende activiteit (F)) (20)	Categorie ("transitie activiteit" (T)) (21)**	
				%	%	%	%	%	%	%	%	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																						
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																						
Er zijn geen voor de taxonomie die in aanmerking komende activiteiten																						
Omzet ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)				0%																		
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																						
Er zijn geen voor de taxonomie die in aanmerking komende activiteiten																						
Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)				0%																		
Totaal (A.1 + A.2)				0%																		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																						
Omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)			345,9	100%																		
Totaal (A+B)			345,9	100%																		

* Activiteit 1 komt volledig in aanmerking voor de taxonomie. Slechts een deel ervan is echter afgestemd op de taxonomie. Bijgevolg kan activiteit 1 zowel onder A1 als A2 worden gerapporteerd. Het onder A1 gerapporteerde deel mag echter als op de taxonomie afgestemd worden meegeteld in de omzet-KPI van de niet-financiële onderneming.

** Kolom 21 dient voor het invullen van transitieactiviteiten die bijdragen aan klimaatmitigatie.

*** MEUR

Voor onder A2 genoemde activiteiten mogen de kolommen 5 tot en met 17 op vrijwillige basis door niet-financiële ondernemingen worden ingevuld.

Aandeel CapEx uit producten of diensten die verband houden met op taxonomie afgestemde economische activiteiten

Economische activiteiten (1)	Code(s) (2)	Absolute omzet (3) Valuta***	Aandeel omzet (4) %	Criteria inzake substantiële bijdrage							GEAD-criteria ("Geen ernstige afbreuk doen aan")				Minimumgaranties (17) J/N	Op taxonomie afgestemd aandeel omzet, jaar N (18) %	Op taxonomie afgestemd aandeel omzet, jaar N-1 (19) %	Categorie (faciliterende activiteit (F)) (20) F	Categorie ("transitie activiteit" (T)) (21)** T
				Klimaatmitigatie (5) %	Klimaatadaptatie (6) %	Water en mariene hulpbronnen (7) %	Circulaire economie (8) %	Verontreiniging (9) %	Biodiversiteit en ecosystemen (10) %	Klimaatmitigatie (11) J/N	Klimaatadaptatie (12) J/N	Water en mariene hulpbronnen (13) J/N	Circulaire economie (14) J/N	Verontreiniging (15) J/N					
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Er zijn geen voor de taxonomie die in aanmerking komende activiteiten																			
CapEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0%																	
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
Er zijn geen voor de taxonomie die in aanmerking komende activiteiten																			
CapEx voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		0%																	
Totaal (A.1 + A.2)		0%																	
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
Omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)		17,1	100%																
Totaal (A+B)		17,1	100%																

* Activiteit 1 komt volledig in aanmerking voor de taxonomie. Slechts een deel ervan is echter afgestemd op de taxonomie. Bijgevolg kan activiteit 1 zowel onder A1 als A2 worden gerapporteerd. Het onder A1 gerapporteerde deel mag echter als op de taxonomie afgestemd worden meegeteld in de omzet-KPI van de niet-financiële onderneming.

** Kolom 21 dient voor het invullen van transitieactiviteiten die bijdragen aan klimaatmitigatie.

*** MEUR

Voor onder A2 genoemde activiteiten mogen de kolommen 5 tot en met 17 op vrijwillige basis door niet-financiële ondernemingen worden ingevuld.

Aandeel OpEx uit producten of diensten die verband houden met op taxonomie afgestemde economische activiteiten

Economische activiteiten (1)	Code(s) (2)	Valuta***	Absolute omzet (3)	Aandeel omzet (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage										Minimumgaranties (17)	Op taxonomie afgestemd aandeel omzet, jaar N (18)	Op taxonomie afgestemd aandeel omzet, jaar N-1 (19)	Categorie (faciliterende activiteit (F)) (20)	Categorie ("transitie activiteit" (T)) (21)**
					Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water en mariene hulpbronnen (7)	Circulaire economie (8)	Verontreiniging (9)	Biodiversiteit en ecosystemen (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water en mariene hulpbronnen (13)	Circulaire economie (14)					
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Er zijn geen voor de taxonomie die in aanmerking komende activiteiten																			
OpEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)			0%																
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
Er zijn geen voor de taxonomie die in aanmerking komende activiteiten																			
OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)			0%																
Totaal (A.1 + A.2)			0%																
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
Omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)			311,7 100%																
Totaal (A+B)			311,7 100%																

* Activiteit 1 komt volledig in aanmerking voor de taxonomie. Slechts een deel ervan is echter afgestemd op de taxonomie. Bijgevolg kan activiteit 1 zowel onder A1 als A2 worden gerapporteerd. Het onder A1 gerapporteerde deel mag echter als op de taxonomie afgestemd worden meegeteld in de omzet-KPI van de niet-financiële onderneming.

** Kolom 21 dient voor het invullen van transitieactiviteiten die bijdragen aan klimaatmitigatie.

*** MEUR

Voor onder A2 genoemde activiteiten mogen de kolommen 5 tot en met 17 op vrijwillige basis door niet-financiële ondernemingen worden ingevuld.



Contacten

SPADEL SA

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

SPA MONOPOLE

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

BRU-CHEVRON

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

SPADEL NEDERLAND

Brieltjenspolder 28d
4921 PJ Made (Nederland)
Tel. +31 (0)162 69 0760
Fax +31 (0)162 69 07 61
www.spa.nl

LES GRANDES SOURCES DE WATTWILLER

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

SA EAUX MINÉRALES DE RIBEAUVILLÉ

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

DEVIN HEADQUARTERS

Tintyava St 13B
Sofia 1113 (Bulgarije)
Tel. +359 (0)70 017 707

DEVIN FACTORY

6 Vasil Levski St.
Devin 4800 (Bulgarije)
Tel. +359 30 413 100

INVESTOR RELATIONS

Investor Relations Contacts

Marc du Bois
CEO Spadel Group
Gemeenschappenlaan 110
B-1200 Brussel
Tel. +32 (0)2 702 38 21

Didier De Sorgher
CFO Spadel Group
Gemeenschappenlaan 110
B-1200 Brussel
Tel. +32 (0)2 702 38 71