



*Spadel*

Rapport annuel 2023



Profil

Message

Spadel in 2023

Marques & marchés

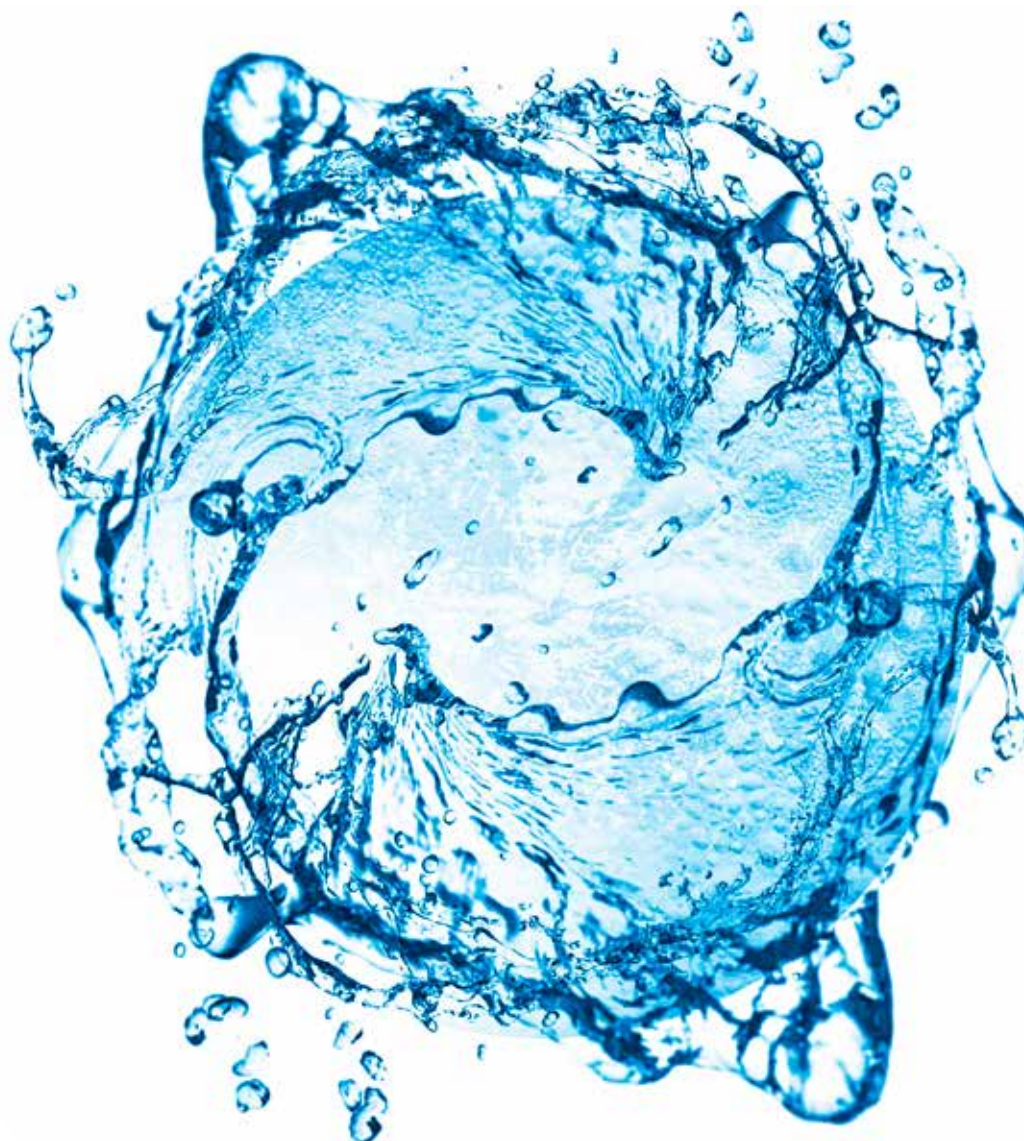
Durabilité

Rapport de gestion

Gouvernance

Rapport financier

# Table des matières



<b>3</b>	Notre profil
<b>6</b>	Le message du CEO et du Président
<b>11</b>	Spadel en 2023
<b>13</b>	Les chiffres clés
<b>15</b>	Nos marques et marchés
<b>16</b>	BENEFRALUX
<b>24</b>	BULGARIE
<b>28</b>	La responsabilité sociétale de notre entreprise
<b>29</b>	Nouveaux segments et propositions encore plus durables
<b>33</b>	Notre progrès RSE pour 2023
<b>43</b>	Nos ressources humaines
<b>48</b>	Rapport de gestion du Conseil d'Administration
<b>53</b>	Déclaration de gouvernance
<b>65</b>	Rapport financier
<b>104</b>	Rapport du Commissaire
<b>107</b>	Tableau GRI et taxinomie
<b>117</b>	Contacts



# This is Spadel

## Positionnement du groupe Spadel

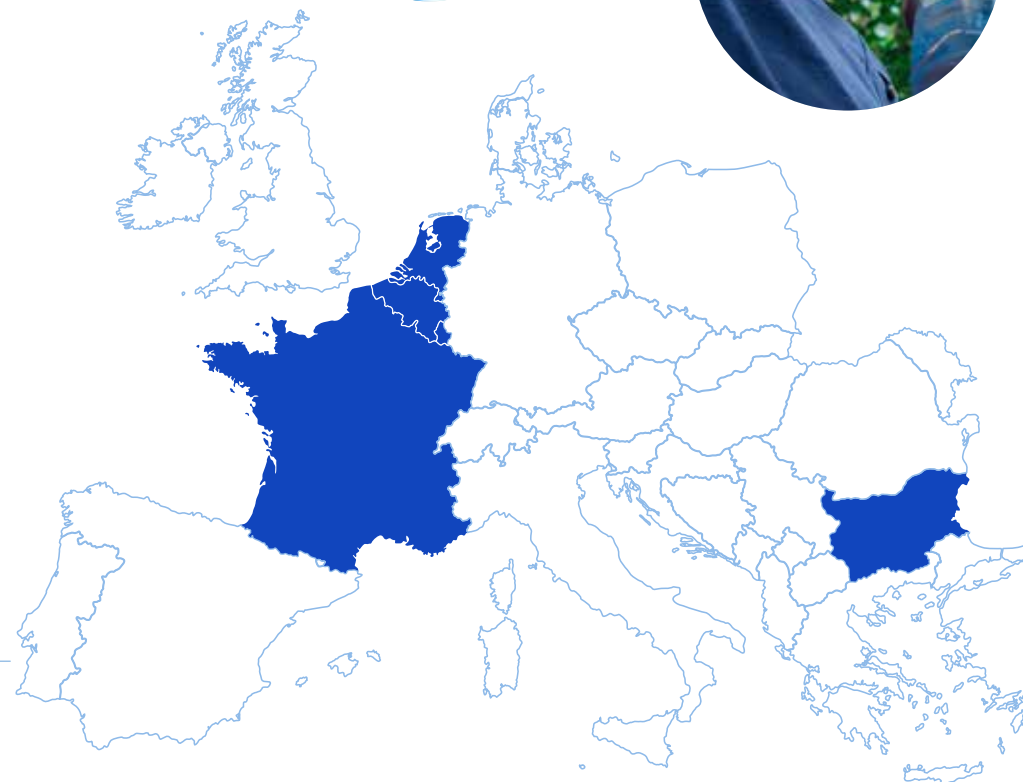
Spadel est un groupe familial européen qui produit et commercialise des marques d'eaux minérales naturelles, d'eaux de source et de boissons rafraîchissantes à base d'eau minérale naturelle : SPA et Bru au BeNeLux, Devin en Bulgarie, Wattwiller et Carola en France. Depuis toujours, l'entreprise prône la carte du régional : positionnement de leader à taille humaine dans son domaine des boissons naturelles, ancrage régional de ses marques, respect absolu du territoire de ses sources et de la naturalité de ses eaux, attention portée à la minimisation de l'empreinte écologique. Une vision qui a de plus en plus de sens aujourd'hui dans un monde qui se préoccupe de son empreinte écologique.

L'innovation est, pour Spadel, un axe clé et un tremplin vers la croissance. Cela suppose le développement de nouvelles boissons naturelles, saines et pauvres en calories, en réponse directe à ce que demandent les consommateurs. Chaque année, le groupe propose des nouveautés pour l'une ou l'autre de ses marques réputées pour leur qualité. Mais l'innovation se situe aussi au niveau de ses engagements fermes pour réduire les déchets et les émissions de CO<sub>2</sub> qui dérivent de ses activités (emballages, transport...).

Ces choix stratégiques en matière d'innovation, associés à une approche régionale à l'échelle européenne forte d'une présence visible dans cinq pays (Belgique, Pays-Bas, Luxembourg, France, Bulgarie), permettent au groupe de se différencier de ses concurrents.

## Un défi majeur, plusieurs engagements fermes

Dans un groupe international composé de marques à fort ancrage régional, il importe que tous aillent dans la même direction, quels que soient le pays, le site et le département. D'où l'importance de savoir ce que représente Spadel, de percevoir sa vision du monde, ses défis et la façon dont chacune de ses entités collaborent ensemble. Il est également essentiel de comprendre les défis qui se développent dans le monde autour de nous.





## Une mission

Fin 2022, le groupe Spadel spécifie et renforce sa mission dans un cadre de développement durable. Chez Spadel, la nature est à l'origine de toutes nos actions. Et c'est de là qu'est née notre raison d'être :

### Connecter l'Homme et la Nature pour une vie plus saine, aujourd'hui et demain.

Notre mission est claire :

Proposer des produits 100 % naturels et locaux qui contribuent aux apports en matière d'hydratation de nos consommateurs grâce à leurs ressources minérales et à rendre le monde plus durable.

Préserver un esprit sain dans un corps sain, améliorer la santé des consommateurs et rendre le monde plus durable, tout en assurant au groupe une croissance constante et rentable, ainsi qu'une position de leader régional incontesté sur le marché des produits à base d'eau.

## Quatre valeurs, moteur de notre activité

En 2023, Spadel partage ses nouvelles valeurs qui pilotent nos activités.



### Créer un impact positif

Nous écoutons et interagissons avec nos parties prenantes

Nous prenons soin de nos collègues, les aidons à se développer et à s'épanouir

Nous agissons pour améliorer l'environnement et la société

Nous proposons des produits naturels de qualité pour contribuer à une vie plus saine



### Être agile et décisif

Nous prenons des décisions  
Nous agissons rapidement et avec prévoyance

Nous sommes flexibles et savons nous remettre en question

Nous échouons parfois mais apprenons toujours



### Dépasser les attentes

Nous fixons des objectifs ambitieux et inspirants

Nous nous surpassons

Nous nous améliorons continuellement

Nous proposons de nouvelles solutions et des idées innovantes



### Agir comme une seule équipe

Nous nous faisons confiance et nous nous respectons mutuellement

Nous collaborons et proressons ensemble

Nous parlons d'une seule voix

Nous vivons de bons moments et célébrons nos succès





## Trois piliers stratégiques

Afin de guider l'entreprise et nos employés dans leurs choix, Spadel a construit un plan stratégique basé sur trois piliers :

### Expertise

Nos activités couvrent une grande variété de métiers, du plus polyvalent jusqu'au plus technique. L'extraction, la logistique et le marketing de nos produits demandent un large éventail de talents. Nos modes de travail visent également l'excellence opérationnelle.

### Innovation

L'innovation est pour nous un axe clé et un tremplin vers la croissance. Cela suppose le développement de nouvelles boissons naturelles, saines et peu caloriques, en réponse directe à la demande des consommateurs. L'innovation se retrouve également dans nos engagements fermes pour réduire les déchets et les émissions de CO<sub>2</sub> de nos activités (emballage, transport...).

### Sustainable development

Une stratégie d'emballage parfaitement circulaire qui contribue à la protection de l'environnement et à la santé humaine – telle est la vision énoncée dans la nouvelle stratégie d'emballage durable de Spadel pour 2025. Nous sommes pleinement conscients de l'impact des emballage d'eau en bouteille sur l'environnement et nous voulons montrer la voie vers un avenir positif.

Dans le cadre de sa stratégie RSE *Source of Change*, basée sur 4 piliers – Ecoresponsable, Pur, Local et Ensemble –, Spadel a mis en place une plateforme unique détaillant toutes ses ambitions et actions afin de contribuer à la protection des ressources naturelles et devenir une entreprise à impact positif.

## Une mission en action

En tant qu'entreprise à impact positif, Spadel s'efforce d'accroître encore davantage la protection de la biodiversité et des ressources en eau, de n'utiliser que des ingrédients d'origine naturelle et d'atteindre la circularité des emballages d'ici 2025.



## Une entreprise certifiée B CORP : une entreprise à impact positif

Notre volonté d'un monde plus durable s'illustre par nos actions concrètes et mesurables en faveur de la protection de l'environnement : réduction de notre empreinte carbone, accent mis sur le recyclage des emballages, protection de la biodiversité, mise en place de périmètres de protection des captages, premier groupe minéralier neutre en carbone en Europe pour le cycle de vie complet de ses produits.

En tant qu'entreprise certifiée *B Corp*, nous partageons en toute transparence nos choix et nos actions. Nous souhaitons par exemple accélérer notre transition vers une économie circulaire, et favoriser le cycle de recyclage des emballages plastiques. Et nous stimulons l'innovation durable et les entrepreneurs talentueux qui améliorent l'expérience client et apportent une valeur ajoutée à notre secteur.





# Une relation gagnant-gagnant en 2023



MARC DU BOIS  
CEO - SPADEL GROUP

## Quelle est, selon vous, la réalisation la plus remarquable de 2023 ?

**Roel van Neerbos** : C'est la prouesse de Spadel d'avoir gagné des parts de marché partout où il est actif, tant en volume qu'en valeur, tout en restaurant sa rentabilité. D'ordinaire, une entreprise se concentre sur l'un ou l'autre de ces deux objectifs. Or, et c'est ce qui est remarquable à mes yeux, Spadel a réussi sur les deux fronts.

**Marc du Bois** : L'année s'est clôturée sur une très bonne note, à laquelle ont contribué tous les départements de l'entreprise et l'ensemble de ses collaborateurs, dans chacun des pays où Spadel est actif. On a vendu... 982 millions de litres. Un volume historique. On se rapproche du milliard ! Cela a permis de dégager d'amples croissances à deux chiffres.

2023 suit en effet trois années compliquées : les années Covid 2020 et 2021 et, alors qu'on pensait être sorti de l'ornière, l'année inflationniste 2022, qui a vu notre processus budgétaire voler en éclat et nos résultats financiers s'inscrire en-deçà de nos espérances.

L'augmentation de l'inflation dès le printemps 2022, atteignant un pic à l'automne, a chamboulé non seulement l'année en cours – pour la première fois de son histoire, Spadel a dû placer une seconde hausse tarifaire, la première étant insuffisante pour couvrir l'explosion du prix des matières premières –, mais a également désorganisé la programmation de 2023. Or, cette année 2023 que l'on escomptait compliquée, a été positive.

## Inattendue, dites-vous. Pourquoi ?

**MdB** : Parce que la saison 2023 a été un peu chaotique en terme de météo. Ce que nous avons gagné en juin, un mois exceptionnel, et perdu en juillet et août maussades, a été récupéré en septembre, phénoménal, voire dépassé en octobre. Ce qui m'amène à dire que dans notre métier, la saison commence désormais en mai pour se terminer fin septembre, pour ne pas dire mi-octobre, alors que, historiquement, elle se concentrait sur juin, juillet, août.

Mais ce qui était plus inattendu encore, c'est que le rattrapage s'est greffé sur plusieurs plans. Nous avons donc signé un beau succès commercial, gagnant des parts de marché partout. Sans perdre la crédibilité de nos clients, car nos hausses tarifaires, pour plus nombreuses qu'elles ont été, étaient de niveau modéré. Il n'y a donc eu ni tension, ni boycott, et très peu de rupture. Au contraire, nous avons pu servir nos clients, parfois au-delà de ce qui était prévu initialement. C'était un pari que nous avons pris et réussi.

## Ce constat de croissance vaut-il pour les quatre marchés où Spadel opère ?

**MdB** : En Bulgarie, le marché a continué à croître en 2023. Par contre, le BeNeLux et la France ont montré des signes de repli, voire ont légèrement dévissé (de -3 à -4%, jusqu'à -10 à -11% aux Pays Bas), emportés entre autres par la pression sur le pouvoir d'achat des consommateurs. Que celle-ci soit réelle ou hypermédiatisée.

Le consommateur a opté pour trois choix : abandonner la catégorie de l'eau en bouteille; se diriger vers des marques de distributeurs ou premier prix ; ou choisir la marque de référence de la région. C'est un des enseignements principaux de 2023 : avec les marques de distributeurs, nous sommes les deux gagnants de l'année 2023.



**La manière dont Spadel a pu se retourner en 2023 est incroyable. Sa résilience est remarquable et mérite le respect. Autant l'entreprise que les collaborateurs qui y travaillent.**

MARC DU BOIS  
CEO - SPADEL GROUP

# 982 millions

DE LITRES VENDUS EN 2023.  
UN RECORD HISTORIQUE.



## Les distributeurs, très certainement ceux présents en Belgique, s'inquiètent de l'essor des achats transfrontaliers. Sachant que l'eau minérale est justement l'un des produits les plus recherchés par les consommateurs belges en France, le sujet devrait préoccuper Spadel. Est-ce le cas ?

**MdB :** Le trafic transfrontalier nous interpelle, bien évidemment, quand bien même concerne-t-il davantage la Belgique, dont la moitié de la population habite à moins de 50 kilomètres d'une frontière, que nos autres marchés. Cela fait 15 ans qu'on en parle. Et on n'est ni écouté, ni entendu. Sans ces achats transfrontaliers, le bilan de Spadel serait clairement meilleur, avec ses corollaires en termes d'emplois, d'impôts...

## La pression sur le pouvoir d'achat a-t-elle amplifié ces achats transfrontaliers ? Et pourrait-on penser que, dans la foulée d'une baisse de l'inflation, ils diminueraient ?

**MdB :** Je dirais que cette fuite vers les marchés adjacents s'est accrue avec la pression sur le pouvoir d'achat. Mais celle-ci n'est pas la seule raison. Je pense que désormais, pour une partie de la population, l'achat transfrontalier est entré dans les habitudes de consommation, fait partie d'un comportement. Ce qui est plus insidieux.

Et ne nous leurrions pas, derrière ces achats transfrontaliers, c'est avant tout une rage taxatoire qui se cache : taxe sur la valeur ajoutée, cotisation d'emballage, taxe sur les déchets sauvages... Qui fait qu'une même bouteille d'eau est plus onéreuse ici que là.

Ceci sans préjuger de ce que les élections de juin et d'octobre 2024 amèneront qui alimenteront – ou pas – le cercle vicieux..

Et c'est vraiment dommage. Car ce n'est pas seulement un consommateur belge qui n'achète pas en Belgique, c'est un contribuable belge qui achète à l'étranger.

## Dans l'analyse de vos résultats, vous ne semblez pas évoquer de réduction de coûts...

**MdB :** C'est que c'est entendu. On a naturellement beaucoup travaillé sur les coûts et sur la rationalisation de l'entreprise. On a scruté chaque marché, chaque marque et arrêté un certain nombre de références. On a regardé l'efficacité de l'organisation de Spadel au sens large : les usines, les équipes... On a revisité les budgets commerciaux – promotions, communication – afin de voir s'il n'était pas possible de faire mieux avec moins. Et on a réduit la taille des bureaux du siège social de moitié en implémentant une autre configuration. Avec succès puisque les collaborateurs reviennent au bureau. Les contacts sont davantage informels, les idées fusent entre membres de départements différents... Ce qui favorise l'innovation, qui est loin d'être anodine dans la croissance des marques et du groupe.

## Quelles sont les innovations à mettre au crédit de 2023 ?

**MdB :** En 2022, nous avons lancé, avec succès, l'Eco Pack de SPA Reine de 5 litres : pratique, écologique, facile à transporter et à stocker. En 2023, nous sommes passés à la vitesse supérieure avec un Eco Pack de 10 litres de SPA Reine, mais également un Eco Pack de 5 litres de Wattwiller. Ce qui est intéressant à retenir, hormis le fait qu'ils ont représenté un volume de 16 millions de



**Il y a non pas un, mais deux mots, selon que l'on envisage l'année d'un point de vue interne ou externe à l'entreprise. Le premier est « relance » car, après le Covid en 2020 et 2021, après l'inflation galopante et la hausse des coûts en 2022, Spadel a retrouvé sa santé financière en 2023. Le second mot est « gagner ». Par rapport à ses concurrents, Spadel a su s'imposer sur les différentes places de marché en 2023.**

**ROEL VAN NEERBOS**  
PRÉSIDENT SPADEL GROUP

**ROEL VAN NEERBOS**  
PRÉSIDENT SPADEL GROUP





“

**A part de nos propres innovations, nous travaillons aussi sur d'autres innovations, portées par nos partenariats effectués via notre fonds d'investissement The Source, qui investit dans des startups et ainsi explore des domaines innovants qui ne font pas partie de notre raison d'être.**

MARC DU BOIS  
CEO - SPADEL GROUP



# 30 %

DES VOLUMES DES ECO PACKS PROVIENNENT DE CONSOMMATEURS QUI AVAIENT ABANDONNÉ LA CATÉGORIE DE L'EAU EN BOUTEILLE.

litres supplémentaires, c'est que 30% des volumes proviennent de consommateurs qui, pour quelque raison que ce soit, avaient abandonné la catégorie de l'eau en bouteille. Un constat bénéfique pour la catégorie, pour Spadel, mais aussi pour ses clients distributeurs qui génèrent un chiffre d'affaires qu'ils avaient perdu.

Demain, je vois ces Eco Packs s'offrir de nouveaux débouchés : dans les convenience stores, des pompes à essence, dans des magasins de matériel de camping, de voile ou de sport, dans des jardineries. Des endroits où on ne s'attend pas à nous voir, dont cet emballage d'avenir nous ouvrira les portes.

**RVN :** Je pense que c'est dans l'innovation, en particulier, que nous nous démarquerons dans les prochains mois. Le lancement de plusieurs nouveautés sera crucial, qui sont autant de projets stratégiques.

### Quelles sont-elles ?

**RVN :** La première nous permettra de rentrer l'hydratation dans les entreprises et auprès d'indépendants, sur les lieux de travail et les salles d'attente. Son nom : SPA Fountain. Soit un distributeur abritant 4 Eco Packs de 10 litres, l'un en utilisation, 3 en réserve. De quoi concurrencer les acteurs en place avec une autre qualité d'eau puisqu'elle est minérale naturelle. L'initiative est d'envergure et en ligne avec nos valeurs, et revêt une grande importance en termes de durabilité.

L'autre projet, est une révolution pour Spadel tant il se distingue de nos eaux et limonades habituelles. Il s'attache en effet au lancement d'une boisson énergisante, mais naturelle, aux extraits de plantes, sans sucre ajouté, qui cadre parfaitement avec la raison-d'être de l'entreprise. Une manière de se différencier complètement des acteurs actuels de cette catégorie de marché.

Baptisée Zyla – l'anagramme syllabique de lazy (paresseux en anglais) – elle se déclinera en trois versions selon le boost d'énergie attendu : léger, moyen et fort et est lancé en mars 2024 en Belgique.

**MdB :** Mais nous travaillons aussi sur d'autres innovations, portées notamment par nos partenariats effectués via notre fonds d'investissement *The Source*, qui a pour ambition d'investir dans des startups et d'ainsi explorer des domaines innovants qui ne font pas partie de notre raison d'être.

### Dont des réalisations pourraient sortir en 2024 ?

C'est en tous les cas l'objectif. Depuis trois ans que le fonds existe, il a investi dans quatre startups.

Andy, en 2021, versée dans la livraison de boissons à domicile et la reprise de vidanges, qui a malheureusement fait faillite l'an dernier. Mais c'est le jeu, et un risque à prendre pour un fonds tel que *The Source*.

Qallo, en 2023, qui produit des poudres énergisantes à diluer dans l'eau. L'occasion, pour nous de comprendre le monde des boissons à diluer, d'une part, énergisantes d'autre part. Avec ceci qu'il s'agit de doses individuelles, que l'on peut aisément ajouter à l'eau proposée en vrac.

Toujours en 2023, on a opéré un investissement dans Dripl qui offre aux consommateurs l'opportunité de faire leur propre boisson en y ajoutant des arômes. Ce qui nous intéresse dans cette participation, qui semble être un peu extrême puisque connectée à l'eau du robinet, c'est de comprendre le marché du vending (distribution automatique), puisque Dripl remplace souvent les distributeurs automatiques, mais aussi celui du do-it-yourself. Avec ceci que la startup a

également une grande expertise dans la machine qui distille les arômes.

Enfin, il y a *The Mocktail Club*, une société anversoise dans laquelle *The Source* est également entrée l'an dernier, très avancée puisque d'ores et déjà ses produits sont référencés chez Colruyt et bientôt chez Delhaize. Des boissons non-alcoolisées, naturelles, et qui se substituent à un apéritif. Un marché qui a un bel avenir.

Mais même si ces startups ne se pérennisent pas, ce dont je doute fort, elles auront, en tous les cas, stimulé Spadel par leur esprit d'entreprendre, leur vivacité, leur envie d'aller d'avant. Une manière de se ressourcer.

### Spadel s'est longuement penchée ces dernière années sur la santé et sur la durabilité. Mais on l'entend moins sur le réchauffement climatique.

**MdB :** Si on l'entend moins, c'est qu'on ne l'écoute pas bien (sourire). Ce n'est pas Spadel qui va nier la problématique du changement climatique, que du contraire.

Quoiqu'on en pense, nous ne nous réjouissons pas de la fréquence des années caniculaires. Parce que ce serait réduire le modèle de l'entreprise, sa grande maîtrise professionnelle, à la seule météo – ce qui m'a toujours irrité. Mais surtout parce qu'à ce type de pics, répondent d'autres extrêmes – sécheresses, pluies excessives, inondations, manque de neige – qui impactent le sol, les nappes phréatiques. Les aquifères peu profonds souffrent autant de la sécheresse et du réchauffement du sol que de la turbulence des pluies abondantes ou diluviennes. Ce qui n'est heureusement pas le cas des nôtres : il faut de 5 à 50 ans, selon les sources, pour que l'eau de pluie atteigne les nappes phréatiques de Spa, et





60 ans pour celles de Bru. Nous redoublons néanmoins de prudence dans le suivi de la recharge hydrique : nous respectons les axes de captage, nous puisons sans épuiser. Nous n'avons, à l'aune de notre modèle de croissance et à un horizon de cinq à dix ans, aucun problème de disponibilité d'eau. Il n'empêche, on veut préparer l'avenir. On a donc, tant en Belgique qu'en France et en Bulgarie, relancé des campagnes de forage. On est convaincu que l'eau deviendra une ressource rare et chère, et on veut être certain de ne pas en manquer. Cela signifie qu'il n'y a pas seulement lieu d'en trouver, mais également de l'économiser. Pour l'heure, certaines de nos usines fonctionnent dans un ratio de 1,2 à 1,3 litre d'eau pompé pour 1 litre embouteillé, tandis que d'autres sites oscillent autour de 1,5 litre par litre embouteillé. Mais on s'emploie à tendre vers un ratio de 1,2 à 1,3 litre.

## Deux nouveaux administrateurs ont rejoint le Conseil l'année dernière, Louis-Guy du Bois et Mieke Van de Capelle. Avec quelle impulsion pour Spadel?

**RVN** : Il y a quelques années, nous avons commencé à accueillir la nouvelle génération de la famille du Bois au sein du Conseil d'Administration avec l'arrivée de Barbara, la fille de Marc. Formée chez L'Oréal pendant près de 8 ans, son expérience dans une multinationale de biens de consommation nous a été précieuse. L'an dernier, elle a décidé de rejoindre les rangs de l'entreprise et dirige actuellement le projet Zyla, pour lequel elle fait un travail formidable. Son siège vacant à la table du conseil a été occupé dès mai 2023 par son frère, Louis-Guy du Bois. Son profil est plus entrepreneurial et complète à merveille le panel de personnalités du conseil.

Quant à Mieke Van de Capelle, elle remplace Jean Vandemoortele qui a décidé de vaquer à d'autres occupations après 15 ans à nos côtés. Mieke est directrice des Ressources humaines chez DSM-Firmenich, une grande entreprise cotée en Bourse en Suisse et aux Pays-Bas. Nous aspirions à avoir une perspective plus RH et durabilité au sein du conseil d'administration, pour mieux attirer des talents mais aussi pour pouvoir faire face au défi complexe de l'intelligence artificielle.

Grâce à ces deux nouveaux arrivants, le conseil d'administration est équilibré et renforcé. C'est le conseil le plus solide dans lequel j'ai siégé pour Spadel et j'en suis très heureux.

## Comment voyez-vous Spadel d'ici la fin de l'année 2024 ?

**RVN** : Je suis une personne optimiste par nature et je suis confiant quant au bilan positif que l'on tirera de l'année en cours qui s'annonce très intéressante. Les fondements de l'entreprise ont été renforcés en 2023 et sont désormais solides. 2024 sera une année d'accélération de la croissance de Spadel. Et ce, d'autant que l'année a démarré sur de bien meilleures bases que ce que nous avions imaginé l'an dernier. Spadel a la chance de regrouper des collaborateurs motivés et investis, à l'énergie folle, qui ont œuvré à dépasser nos attentes en 2023. Je suis très fier de ce qu'ils ont accompli. Ce sont véritablement eux qui ont fait la différence.

Cela dit, je dois ajouter que 2024 n'est pas sans apporter son lot de défis pour l'entreprise. La guerre fait toujours rage en Ukraine et au Moyen-Orient; tandis que d'importantes élections s'annoncent, aux Etats-Unis et ailleurs dans le monde. En Belgique, notamment.



**Nous puisons l'eau sans l'épuiser.**

**MARC DU BOIS**  
CEO - SPADEL GROUP

# 1,2 à 1,3 litre

D'EAU POMPÉ POUR 1 LITRE EMBOUTEILLÉ.



L'issue de ces élections est de nature à déstabiliser l'environnement politique et macro-économique dans lequel Spadel évolue. Impossible de prédire ce qui nous attend, pas plus que de le contrôler. Il nous faudra en subir les conséquences, comme il en a été d'autres crises que nous avons traversées par le passé.

**MdB :** Je vois d'emblée trois défis pour 2024.

Le premier défi, c'est d'anticiper. Le marché belge a terminé l'année 2023 en léger déclin (-3%) et je pense qu'il va le rester car la pression – oserais-je ajouter psychologique – sur le pouvoir d'achat se fait encore sentir. Je ne vois pas de grand changement dans l'attitude des consommateurs malgré l'indexation automatique des salaires. En France, ce devrait être pareil tant le comportement des deux marchés est similaire. Aux Pays-Bas, le marché va regagner des couleurs – il était à -10% en 2023 – grâce à la décision du gouvernement néerlandais de quasiment tripler les accises sur les limonades mais de supprimer totalement celles sur l'eau, ce qui la rendra moins onéreuse. Y aura-t-il un effet sur la demande ? Sans doute. De quelle ampleur ? Je ne sais le dire. Quant à notre dernier marché, la Bulgarie, je ne me fais aucune inquiétude : il a cru de manière impressionnante et va continuer à croître.

Notre deuxième défi est de lancer avec succès les deux projets que sont le SPA Fountain et la boisson énergisante Zyla. La réponse du public se doit être au rendez-vous. Pour l'un, parce que SPA est la marque-phare du groupe. Pour l'autre, parce que c'est la première fois que l'on s'engage sur un nom et des recettes créés de toute pièce, sans aucun rapport avec l'eau d'un de nos sites d'extraction.

Le troisième et dernier défi, peut-être le plus inhabituel sachant que notre dernière acquisition, celle de Devin en Bulgarie, date de 2017 : prendre pied dans un nouveau marché. A tout le moins, voir si nous en sommes capables.



**Notre défi le plus inhabituel pour 2024: prendre pied dans un nouveau marché. A tout le moins, voir si nous en sommes capables.**

**MARC DU BOIS**  
CEO – SPADEL GROUP





# Faits marquants 2023

## Janvier

**1 Nouveau département marques, innovation et durabilité, dirigé par V. Siegler**

Un nouveau département, 'Marques, Innovation et Durabilité' développe et dynamise l'offre de Spadel sur de nouveaux segments de boissons tout en rendant les propositions des marques sur les eaux minérales naturelles toujours plus attrayantes et plus durables.

## Février

**2 L'usine de SPA Monopole obtient le prix très convoité de Factory of the Future**

Les Factories of the Future sont des entreprises qui investissent dans la digitalisation, leur personnel, les processus et produits intelligents et la production de niveau international. Elles gèrent de manière réfléchie l'énergie et les matériaux et stimulent l'implication, la créativité et l'autonomie de leurs collaborateurs.

## Mars

**3 Eco Pack SPA Reine 5l élu produit de l'année 2023 en Belgique et aux Pays-Bas**

Ce prix est décerné chaque année par un panel de consommateurs sur la base de quatre critères clés : l'innovation, l'attractivité, l'intention d'achat et l'expérience du consommateur.

## Avril

**4 Le fond d'investissement de Spadel The Source investit dans Qallo**

Le startup prometteuse développe et commercialise un énergisant innovant à base de poudre contenant des extraits de plantes et des vitamines à mélanger avec de l'eau, un produit à faible teneur en sucre et en calories, 100 % vegan.

Cette entreprise belge, fondée en 2021, entend devenir un leader sur le marché en pleine croissance des boissons fonctionnelles, avec l'ambition de franchir rapidement les frontières belges et de cibler l'ensemble du marché européen.

## Mai

**5 Changements au Conseil d'Administration**

L'assemblée générale ordinaire du groupe Spadel a approuvé la nomination de Mieke Van de Capelle et Louis-Guy du Bois comme nouveaux membres du conseil d'administration. Ils remplacent Jean Vandemoortele, qui a démissionné de sa position comme membre du Conseil, et Barbara du Bois, qui a renoncé à son mandat afin d'assumer un rôle opérationnel dans le groupe.

**6 SPA innove lors des 20 km de Bruxelles**

Nous avons fourni à 40.000 coureurs de l'eau SPA rafraîchissante dans des gobelets réutilisables, réduisant ainsi les déchets plastiques.

## Juin

**7 Spadel lance un Eco Pack de 10 litres pour la SPA Reine**

Le succès de l'Eco Pack 5 litres de SPA Reine (près de 2 millions d'Eco Pack de 5 litres ont été vendus en un an) a permis à Spadel de réduire son empreinte plastique de 167 tonnes. Fort de ce succès, Spadel a lancé un Eco Pack de 10 litres pour la SPA Reine. Il étend également ce nouvel emballage au marché français avec le lancement d'un Eco Pack de 5 litres de Wattwiller.

Ce nouveau contenant a en effet une empreinte écologique encore moindre que celui de 5 litres puisqu'il entraîne une réduction du plastique de 70 % par rapport à un pack de six bouteilles en plastique d'1,5 litre et même de 76 % par rapport à un pack de six bouteilles en plastique d'1 litre.

## Août

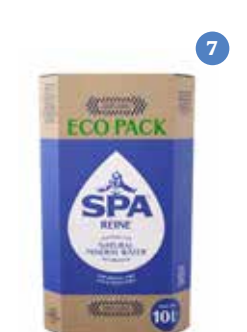
**8 The Source fait son entrée dans le capital de Dripl**

L'idée de cette startup à impact, fondée en 2020, est de proposer aux entreprises une alternative plus saine et plus durable aux sodas classiques, grâce à une machine qui produit sur place des sodas naturels, faibles en calories et en sucre, et sans emballages jetables. Avec un marché estimé à 2,1 milliards d'euros, le potentiel de croissance de ce nouveau type de distributeur est énorme.

2 FACTORY OF THE FUTURE



WINNER OF THE 2023 AWARD





## Septembre

**9** Wattwiller introduit le nouveau bouchon attaché afin de lutter contre les déchets sauvages et de booster le recyclage

Le nouveau bouchon attaché de Wattwiller illustre ses efforts de pointe en matière de durabilité. Les autres marques du groupe Spadel suivront lors du premier semestre de 2024.

## Octobre

**10** One Citizen Day devient Positive Impact Day

Reflétant nos nouvelles valeurs et les idées de B Corp, le One Citizen Day, qui donne vie à notre ambition de durabilité pour chaque employé volontaire, a été rebaptisé le Positive Impact Day. Le propos reste le même: nos employées consacrent ce jour à participer à des initiatives environnementales et à soutenir des programmes sociaux afin de faire la différence.

## Novembre

**11** Spadel investit dans The Mocktail Club via The Source

The Mocktail Club – l'origine du projet remonte à 2015 – est une entreprise spécialisée dans le segment très prometteur des cocktails sans alcool prêts à consommer, également appelés mocktails, composés d'ingrédients frais, locaux et la plupart du temps biologiques. The Mocktail Club propose aujourd'hui 9 mélanges uniques élaborés à partir d'ingrédients naturels, sans saveurs artificielles, sans concentrés, et avec uniquement du sucre non raffiné, qui

sont disponibles dans quelques chaînes de distribution et restaurants gastronomiques.

Grâce aux moyens financiers et à l'expertise apportés par Spadel, The Mocktail Club espère désormais passer à la vitesse supérieure.

## Décembre

**12** Spadel est élue Entreprise Marketing de l'Année

Dans un marché hautement compétitif et complexe, Spadel répond parfaitement aux défis auxquels elle est confrontée et place la barre très haut en termes de durabilité et d'innovation. Cette approche, associée à une philosophie solide comme le roc et à une gamme de produits constamment innovante, lui vaut d'être nommée dans la catégorie Marketing Company of the Year.

**13** SPA Monopole et le Domaine de Bérinzenne renouvellent leur partenariat

Dans le cadre du nouveau partenariat, SPA Monopole compte investir 1 million d'euros supplémentaires pour soutenir l'asbl Domaine de Bérinzenne dans les dix ans à venir. L'objectif des deux partenaires est de contribuer à une meilleure préservation des milieux naturels précieux qu'abrite la Fagne de Malchamps et de la biodiversité remarquable que l'on retrouve au Domaine de Bérinzenne et dans ses environs. A côté de cela, leur but commun est également d'inciter les visiteurs à découvrir ce lieu magnifique tout en les sensibilisant à la protection de l'environnement grâce à des outils pédagogiques tels que le Musée de la Forêt et des Eaux et les animations ciblées développées par l'équipe pédagogique du CRIE (Centre Régional d'Initiation à l'Environnement).



11



# Chiffres financiers

CHIFFRE D'AFFAIRES

**345,9 MIO €**

+7,9% (VS 2022)

BÉNÉFICE AVANT IMPÔTS

**34,6 MIO €**

+101,3% (VS 2022)

DIVIDENDE NET/ACTION

**1,54 €**

EBIT

**34,2 MIO €**

+65,2% (VS 2022)

EBITDA

**56,9 MIO €**

+34,1% (VS 2022)

INVESTISSEMENTS

**21,3 MIO €**

+24,6% (VS 2022)

LITRES

**982 MIO litres**

+1,54% (VS 2022)

COLLABORATEURS

**1.310****No 1**DU MARCHÉ DES EAUX EMBOUTILLÉES  
AU BENELUX**Leader  
régional**

EN ALSACE

**Leader  
national**

EN BULGARIE



# Chiffres non-financiers

## -33% $\text{CO}_2$ /l

BAISSE DE 33% DES ÉMISSIONS DE  $\text{CO}_2$  PAR LITRE D'EAU MINÉRALE/LIMONADE EMBOUTEILLÉ (VS 2010)

## 78.635 MWh

CONSOMMATION D'ÉNERGIE (-6,66% VS 2022)

## 1,45 l/l

EN 2023, LA PRODUCTION MOYENNE D'UN LITRE D'EAU ET DE LIMONADE A NÉCESSITÉ 1,45 LITRE D'EAU (-2.7% VS 2022)

## 98,9%

DE NOS ACHATS SONT RÉALISÉS LOCALEMENT, DANS UN RAYON DE 500 KM AUTOUR DE NOS SOURCES

## 32,4 heures

DE FORMATION PAR COLLABORATEUR DE SPADEL (MOYENNE AU NIVEAU DU GROUPE)

## 6,2 kcal/100 ml

CONTENU MOYEN EN CALORIES DES EAUX AROMATISÉES ET LIMONADES (-6,1% VS 2022 ET -57,5% VS 2017)

## 22.748 ha

DE NATURE PROTÉGÉE





# Marques & marchés



**981,8**  
millions

DE LITRES

**1.310**

COLLABORATEURS

- 1 Siège social du groupe Spadel (Bruxelles, Belgique)  
SPA BeNeLux (Bruxelles, Belgique)
- 2 SPA BeNeLux (Made, Pays-Bas)
- 3 Devin EAD (Sofia, Bulgarie)

**BRU**

**BRU-CHEVRON**  
Lorcé, Belgique

- Eau minérale naturelle
- 26** Collaborateurs  
**32,9** millions de litres  
**2** lignes de production

**SPA**  
NATURAL SINCE 1583

**SPA Monopole**  
SPA, Belgique

- Eau minérale naturelle
  - Eau aromatisée
  - Limonade
- 473** Collaborateurs  
**466,9** millions de litres  
**8** lignes de production

**Carola**

**Eaux minérales de**  
Ribeauvillé, France

- Eau de source
  - Eau aromatisée
- 51** Collaborateurs  
**54,4** millions de litres  
**2** lignes de production

**WATTWILLER**

**Grandes sources de**  
Wattwiller, France

- Eau minérale naturelle
- 54** Collaborateurs  
**76,2** millions de litres  
**1** ligne de production

**DEVIN**

**Devin,**  
Bulgarie

- Eau minérale naturelle
  - Eau de source
  - Eau aromatisée
- 582** Collaborateurs  
**351,4** millions de litres  
**6** lignes de production



# Spadel a continué à renforcer sa position de leader du marché

“

Spadel a le mieux possible anticipé le contexte économique difficile en se concentrant sans relâche sur la simplification et la création de valeur.

**BART PEETERS**  
GENERAL MANAGER  
BENEFRALUX



## Quelles sont les tendances et les faits les plus importants qui ont influencé le secteur en 2023 ?

**2023 a été une année chaude, mais aussi humide.** En Belgique, la température moyenne était de 12,2 degrés contre 11,0 degrés pour une année normale... Tandis que la quantité totale de pluie a atteint 1020 mm contre 837 mm d'ordinaire *source : IRM - Institut Royal Météorologique de Belgique*. Ces températures élevées sont dues à un temps exceptionnellement chaud en juin et en septembre, tandis que les températures de juillet et d'août sont restées bien en deçà des valeurs historiques. La même tendance a été observée en France et aux Pays-Bas.

Les discussions sur la rareté de l'eau prennent de l'ampleur en raison de la **sécheresse qui a sévi dans plusieurs régions de France**. Cette situation a entraîné de graves problèmes de rupture de stock chez les principaux concurrents.

Les **changements de comportement des consommateurs et des acheteurs**, accélérés pendant la pandémie de Covid, sont encore très présents.

- Les consommateurs sont de plus en plus **conscients de leur responsabilité sociale** et recherchent des propositions répondant à leurs valeurs personnelles, telles que des produits recyclables, moins de plastique, la neutralité carbone...
- Ils recherchent davantage **d'authenticité et de sens**, de transparence et d'intégrité avec des marques « honnêtes » qui ont un impact positif sur l'environnement, traitent bien leurs partenaires et offrent

un environnement de travail sain pour leurs employés, c'est-à-dire des marques ayant une raison d'être forte.

- Les consommateurs sont davantage épris de **santé et de bien-être**, ce qui implique une demande de boissons hydratantes et naturelles, sans calories ou à faible teneur en calories.
- Les employés continuent de **travailler quelques jours par semaine à domicile**, ce qui limite la consommation de boissons prêtes à l'emploi non alcoolisées sur le lieu de travail. La croissance du commerce électronique, qui s'était accélérée pendant la pandémie de Covid, s'est ralentie, tandis que les canaux horeca et on-the-go ont renoué avec la croissance.

Bien que les tendances évoquées ci-dessus aient un impact positif sur les activités de Spadel, elles ont été éclipsées par la nouvelle augmentation des prix des matières premières et l'inflation des prix à la consommation qui en a résulté, qui s'est encore accélérée en 2023, en sus de la l'augmentation rapide déjà observée en 2022.

- **Le coût des opérations s'est encore accru en 2023**, avec des augmentations importantes des prix des matières premières, des prix de l'énergie, des coûts logistiques et des frais de vente et d'administration, après l'inflation importante de 2022.
- **Augmentation des prix dans les rayons.** En Belgique, le prix de l'eau embouteillée a augmenté en 2023 en moyenne de +7,4%, celui de l'eau aromatisée de +6,6% et celui des limonades aux fruits de +8,7%. Des augmentations similaires ont été constatées en France, mais des taux d'inflation encore plus élevés

ont été observés aux Pays-Bas *source : données Nielsen Home channel*.

- **Baisse importante des ventes en volume.** Les taux d'inflation élevés ont exercé une forte pression sur le pouvoir d'achat des consommateurs. En Belgique, les catégories de l'eau ont chuté de -1,3% en 2023 par rapport à une stabilité au cours des quatre dernières années ; la catégorie des eaux aromatisées a chuté de -16,3% par rapport à +6% CAGR L4Y '22 et la catégorie des limonades aux fruits a chuté de -1,2% en ligne avec la tendance des quatre dernières années. Des tendances similaires ont été observées en France, mais des tendances encore plus négatives ont été observées aux Pays-Bas avec des baisses de -7,4% pour les eaux en bouteille et de -5,4% pour les limonades aux fruits *source : données Nielsen Home channel*.



PRODUCT OF  
**BELGIUM**



## Éternellement pure

De la pureté légendaire de la Spa® Reine aux bulles puissantes de la Spa® Intense en passant par la subtilité de Spa® Finesse, sans oublier les saveurs légères de fruits de Spa® Touch, sans sucre ni additifs artificiels et les étonnantes limonades fruitées Spa® Fruit, 100 % d'origine naturelle... Pas de doute, la gamme d'eaux et de boissons Spa® se décline pour satisfaire tous les goûts.

Visitez [www.spa.be](http://www.spa.be)







## Dans quelle mesure ces tendances et ces faits ont-ils influencé les activités de Spadel en 2023 ?

**L'entreprise et les marques Spadel sont parfaitement positionnées pour répondre aux besoins des consommateurs et des clients.** En effet, notre raison-d'être est de « connecter l'Homme et la Nature pour une vie plus saine, aujourd'hui et demain », ce qui est en parfaite adéquation avec les tendances générales de consommation. En tant qu'entreprise certifiée *B-Corp*, nous visons à maximiser l'impact positif sur la société, sur nos partenaires locaux et sur l'environnement. Par conséquent, nos marques sont honnêtes, transparentes et ont une raison d'être claire. Nous souhaitons à améliorer la santé et le bien-être de nos consommateurs en proposant les eaux minérales et/ou de source les plus pures, ainsi que des limonades aux fruits 100 % d'origine naturelle à faible teneur en calories.

**Spadel se concentre sans relâche sur la gestion optimale de l'eau, ce qui lui confère un avantage concurrentiel.** La philosophie de Spadel « puiser sans épuiser », qui implique des processus très efficaces avec un faible ratio d'utilisation d'eau, se traduit par un indice d'exploitation de l'eau inférieur à 10 %. Les sources d'eau de Spadel sont toutes certifiées AWS (*Alliance for Water Stewardship*). Grâce à cette gestion optimale de l'eau, Spadel n'a pas eu de problèmes de capacité d'eau et n'a donc pas connu de ruptures de stock.

**Spadel a anticipé le mieux possible le contexte économique difficile en se concentrant sans relâche sur la simplification et la création de valeur.**

Quelques exemples :

- Nous avons décidé de nous concentrer sur les innovations existantes plutôt que d'en créer de nouvelles : nous avons, par exemple étendu le concept d'Eco Pack (qui utilise 65 % de plastique en moins que le volumé équivalent en bouteilles PET d'1,5 l) à de nouveaux marchés, comme la France avec Wattwiller, et à de nouveaux canaux et de nouvelles occasions en lançant une version SPA 10l à côté du 5l originel.
- Nous avons également simplifié nos portefeuilles de marques en supprimant plus de 10 % des références les moins performantes, ce qui nous a permis de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle.
- Nous avons réalisé des gains d'efficacité et des économies dans tous les départements.
- Nous avons mis en œuvre des leviers de croissance du chiffre d'affaires en augmentant les tarifs, en optimisant les promotions et en améliorant le mix afin de minimiser l'impact de l'augmentation continue du coût de l'activité.



**Notre objectif est de connecter l'Homme et la Nature pour une vie plus saine, aujourd'hui et demain, ce qui est en parfaite adéquation avec les tendances générales de consommation.**

**BART PEETERS**  
GENERAL MANAGER BENEFRALUX





## Manger local, boire local

Véritable cadeau de la nature, BRU® jaillit de terre près de Stoumont, au cœur des Ardennes.

Lorsque l'eau de Bru® voit le jour la première fois, elle a déjà effectué un voyage de plus de 50 ans à travers le sous-sol de l'Ardenne.

C'est ce long voyage souterrain qui confère à l'eau de BRU® son goût unique et grâce au contact avec le gaz carbonique de la région de l'Eifel, elle jaillit naturellement pétillante.

L'équilibre minéral parfait entre calcium et magnésium de l'eau BRU® et sa faible teneur en sel lui confèrent un goût unique, idéal pour mettre en valeur la gastronomie

Visitez [www.bru.be](http://www.bru.be)



## Comment définiriez-vous votre performance sur le marché en 2023 ?

BeNeFraLux (BNFL, Belgique, Pays-Bas, France, Luxembourg) a **poursuivi sa croissance** et atteint un chiffre d'affaires net de 268 millions d'euros, en hausse de +6% par rapport à 2022, avec des chiffres de croissance cohérents sur les différents marchés et marques.

- Dans un contexte de **recul rapide des ventes en volume** de la catégorie, nous avons **minimisé celui des marques de Spadel**. Pour chacune d'elles, cela s'est traduit par une forte croissance de ses parts de marché, ce qui prouve la préférence des consommateurs et des clients pour le positionnement du Groupe en termes de santé, de qualité, de naturalité et de plaisir, mais aussi de réalisations et d'engagements sociétaux et environnementaux.
- Nous avons **amélioré le chiffre d'affaires net par litre** en mettant en œuvre des leviers clés de gestion de la croissance des recettes. En effet, nous avons mis en place des augmentations tarifaires intelligentes basées sur une compréhension approfondie des consommateurs, optimisé l'efficacité des promotions et amélioré le mix en jouant mieux sur le portefeuille de marques / formats / clients.

**Nous avons été en mesure d'atteindre notre objectif de croissance du résultat net**, avec un EBITDA de 35 millions d'euros pour la seule entité BNFL, en hausse de +29% par rapport à 2022 :

- nous nous sommes concentrés sans relâche sur la simplification et la création de valeur, par exemple en nous concentrant sur les plateformes

d'innovation existantes, en simplifiant les portefeuilles de marques, en réalisant des économies de coûts ;

- nous avons été contraints de déployer de nombreuses autres initiatives pour compenser les augmentations salariales liées à l'indexation automatique en Belgique, qui ont eu un impact sur nos frais généraux sans mettre en œuvre une restructuration.

**Cependant, tous ces éléments n'ont pas suffi à rétablir les marges à leur niveau d'avant Covid**, le temps nécessaire pour investir dans les innovations, les déploiements durables et le soutien commercial de nos marques.

## Quelles sont les principales performances des différentes marques ? Et Spadel a-t-elle mieux résisté que la concurrence ?

### SPA sur le marché du BeNeLux : poursuite de son renforcement

SPA a conforté sa position de numéro 1 des eaux en bouteille (y compris les eaux aromatisées) à la fois en Belgique et aux Pays-Bas, atteignant respectivement 15,7% et 23,6% de parts de marché en volume dans le canal domestique, en hausse de +0,5% et +1,3% par rapport à 2022. Nous avons pu y parvenir en continuant à nous appuyer sur le brand purpose de la marque SPA « Mieux boire pour mieux vivre », mais aussi grâce au report de notre entrée chez Aldi BE et Lidl NL en juin 2022, et au lancement réussi de l'Eco Pack SPA Reine 5 et 10l. Il est à noter que la croissance des parts de marché en volume dans le circuit domestique (Home) est uniquement due à l'offre d'eau de SPA. SPA Touch a en effet légèrement perdu des points de parts de marché au profit des marques

# 268 millions EUR

CHIFFRE D'AFFAIRES BNFL EN 2023 (+6% VS. 2022)

# 35 millions EUR

EBITDA BNFL EN 2023 (+29% VS. 2022)



**Dans un contexte de recul rapide des ventes en volume de la catégorie, nous avons minimisé celui des marques de Spadel.**

BART PEETERS

GENERAL MANAGER BENEFRALUX



## Les meilleures choses arrivent naturellement



de distributeurs en raison de l'affaiblissement de notre équation de valeur dans le contexte inflationniste et la rationalisation de notre offre. Dans le circuit hors domicile (Out-of-Home), les eaux minérales ont gagné un nombre conséquent de points de distribution dans l'hôtellerie, la restauration rapide et les loisirs.

Deux ans après son lancement, les résultats de SPA Fruit sont mitigés: la part de marché en volume de SPA Fruit a augmenté en Belgique pour atteindre 3,7 % (en hausse de +0,4 %), principalement grâce aux boissons plates, mais a diminué aux Pays-Bas pour atteindre 2,4 % (-0,2 %). La croissance des boissons plates ne compense toutefois pas le déclin des boissons pétillantes. D'une part, la puissance de la marque SPA Fruit est devenue forte, plus élevée que la moyenne de la catégorie des limonades aux fruits, et la pénétration dans les foyers a augmenté de manière significative pour les boissons plates et pétillantes SPA Fruit sur les deux marchés. D'autre part, le taux de rachat de SPA Fruit a chuté en raison (i) de prix élevés dans un contexte inflationniste (impactant principalement les propositions pétillantes) et (ii) de quelques changements de portefeuille / de formulation non optimaux.

### Bru : redressée et financièrement saine

Bru a continué à renforcer sa présence dans le circuit Horeca en Belgique, principalement dans les restaurants haut de gamme et branchés. Dans la catégorie des eaux pétillantes en bouteille dans le circuit domestique, Bru a obtenu une part de volume de 8,0%, stable par rapport à 2022, conservant sa position de leader dans le segment des eaux pétillantes légères davantage premium. Nous avons été en mesure d'optimiser nos dépenses marketing, en partie grâce à la forte expansion et à la visibilité que nous créons dans les restaurants haut de gamme.

### Carola : renforcée afin de devenir la première marque d'eau gazeuse dans le Grand Est français

Carola a gagné des parts de marché en volume dans les eaux pétillantes atteignant 19,1%, (+1,0% par rapport à 2022) dans le Grand Est en France. La marque a renforcé sa notoriété et sa pénétration grâce à sa proximité et son engagement fort sur le territoire, tout en bénéficiant des ruptures de stock de certains concurrents. La gamme aromatisée de Carola a atteint 23,2% de part de marché en volume (+6,9% par rapport à 2022), bénéficiant en premier lieu d'une nouvelle innovation aromatique.

### Wattwiller : des innovations clés pour stimuler l'activité

Wattwiller a augmenté sa part de marché en volume dans les eaux minérales plates en France, atteignant 3,0% (+0,2% par rapport à 2022). Le nouvel Eco Pack Fontaine 5l lancé en exclusivité avec Système U et l'intégration du bouchon attaché sur l'ensemble de la gamme standard ont été bien accueillis.

Wattwiller a également doublé ses activités encore réduites en pétillant grâce à des gains de distribution accompagnant la relance nationale de ce segment.

### Quelles sont les innovations en matière de produits/marques qui ont stimulé l'activité en 2023 ? L'innovation a-t-elle été un moteur important en 2023 ?

#### Au BeNeLux, l'Eco Pack est un élément clé du succès de SPA Reine

Lancé et récompensé comme « Produit de l'année » en 2023, SPA Reine Eco Pack 5 litres a poursuivi sa croissance en devenant le





premier grand format de marque A sur les deux marchés. Grâce à cette innovation, nous avons réussi à recruter de nouveaux consommateurs, plus jeunes, dans la catégorie des eaux minérales.

L'Eco Pack 10 litres, lancé en juin en exclusivité avec Colruyt, a apporté des volumes supplémentaires et complémentaires, s'adressant aux familles plus nombreuses et à la consommation B2B sur le lieu de travail.

### En France, la relance des eaux pétillantes de Wattwiller a été déployée au niveau national

La gamme pétillante a presque doublé ses volumes, représentant désormais 6 % de la marque totale. Une nouvelle bouteille avec un bouchon attaché et une nouvelle identité visuelle ont été au cœur de cette innovation. Le déploiement a été soutenu par une première campagne nationale d'affichage dans les principales villes de France en septembre et par des animations en magasin.



**Nos efforts avec la marque SPA ont été récompensés par un Effie Award d'Argent et un Belgian Marketing Award.**

**BART PEETERS**  
GENERAL MANAGER BENEFRALUX

### En France, les eaux aromatisées Carola ont consolidé leur position de n°1 dans le Grand Est

Les eaux aromatisées Carola ont constitué la moitié de la croissance en volume de la marque, tout en représentant 7% des volumes totaux de Carola. Le nouveau parfum « mûres myrtilles » a été lancé avec succès au deuxième trimestre et est devenu notre premier contributeur à la croissance. La gamme complète de Carola Aromatisées a été stimulée pendant l'été avec un fort soutien en magasin et événements locaux dans le Grand Est (le Carola summer Fraich'tour).

### Quelles sont les campagnes marketing et les actions commerciales qui ont permis de promouvoir les marques en 2023 ?

#### Notre communication marketing 2023 a continué à être axée sur l'objectif d'accompagner le consommateur dans sa vie quotidienne vers un mode de vie plus sain et plus responsable

**SPA®** inspire les gens à « mieux boire pour mieux vivre », qui s'articule autour de quatre piliers : boire pur, boire pleinement, boire de manière responsable et boire naturellement. Ces efforts ont été récompensés par deux prix prestigieux : un Effie Award d'argent pour la nouvelle campagne SPA et un BMA (Belgian Marketing Award) récompensant Spadel en tant que meilleure société de marketing de l'année.

- (i) Notre campagne SPA Reine 'Pureté' était fortement présente à la télévision et en ligne.
- (ii) La campagne télévisée Eco Pack a été déployée en Belgique pour la deuxième année, en mettant l'accent sur les familles avec enfants.

# Carola

### Partageons le gout d'être ici

Impossible de trouver plus emblématique sur les tables alsaciennes. L'eau de source Carola® fait partie du patrimoine local, au point qu'on la trouve aussi bien à la maison qu'au restaurant pour accompagner les plats locaux. Véritable incarnation de la convivialité et du plaisir d'être ensemble, Carola® bleu, rouge ou vert, elle se décline en eaux plates, fortement et finement pétillantes et aromatisées : 100 % naturel en sans sucre ajouté.

Visitez [www.carola.fr](http://www.carola.fr)



# +1.500

RÉFÉRENCIEMENT DES MARQUES  
SPADEL DANS PLUS DE 1500  
NOUVEAUX POINTS DE VENTE  
EN BENEFRALUX



(iii) Notre stratégie numérique permanente a été retravaillée avec des résultats positifs sur la considération, consolidant l'unicité de notre marque en divertissant et en éduquant nos consommateurs.

(iv) À la fin de l'année, une campagne « Drink and Drive » a invité tous les Belges à boire de l'eau en conduisant afin de réduire la déshydratation qui pourrait être comparée à un certain niveau d'alcool dans le sang.

**Bru** invite les gens à « manger et boire local ». Cet objectif a été placé au premier plan de notre communication et de nos activités permanentes : Bru est une eau naturellement et légèrement pétillante, offrant un équilibre parfait pour l'association de mets et invitant à la convivialité. En tant que partenaire historique des meilleurs restaurants de Belgique, nous avons développé deux activations associant un canal d'achat à domicile à une expérience dans le canal d'affichage.

La recette à succès de **Carola** des années précédentes a été remise au goût du jour en 2023. Trois moments clés autour du sport, de l'été et de Noël ont été mis en avant dans les médias, en magasin et lors d'événements locaux, résultant en une parfaite exécution du plan 360°. Chacun de ces moments a renforcé la proximité et l'authenticité de la marque.

La nouvelle communication de **Wattwiller** a été développée en soulignant notre engagement en matière de RSE et en mettant l'accent sur les eaux premium uniques qui soutiennent la nouvelle gamme d'eaux pétillantes. Pour le lancement de la Fontaine, nous avons concentré nos efforts sur les relations publiques (avec des résultats records en Earned Media Value) et sur les campagnes en ligne (médias sociaux et influenceurs).

**Nos stratégies de vente pour 2023, axées sur des choix clairs en matière de canaux de distribution, sur la planification conjointe des activités et sur la gestion de la croissance du chiffre d'affaires, ont formellement porté leurs fruits.**

**Au BeLux**, 2023 a été une année extraordinairement réussie à la fois à domicile et hors domicile, caractérisée par 3 éléments clés (i) une importante création de valeur pour nos partenaires, (ii) de solides plans gagnant-gagnant sur mesure avec nos partenaires, et (iii) davantage de visites et de conversions dans les canaux hors domicile sélectionnés. Malgré le mauvais temps de l'été, nous avons augmenté le volume des ventes hors domicile de +1,6%, grâce à une forte augmentation du nombre de points de vente dans l'Horeca (plus de 800) et à une distribution accrue sur le marché des achats d'impulsion. Dans le secteur domestique (Home), les clients ont opté pour Spadel grâce à la création de valeur et à l'approche personnalisée, ce qui s'est traduit par une croissance importante des parts de marché, devenant ainsi le numéro 1 de l'enquête Advantage.

**Aux Pays-Bas**, nous avons amélioré la visibilité de la marque SPA dans le commerce de détail en augmentant les points de contact (disponibilité en rayon et second placement) et en élargissant la distribution. Cela a conduit à une forte croissance de la part des eaux de SPA sur le marché néerlandais. Nous avons également renforcé la position de SPA et Bru dans le secteur hors domicile en étendant les contrats en cours et en développant la distribution dans de nouveaux points de vente (plus de 380 points de vente).

**En France**, nous avons également gagné d'importantes parts de marché dans le circuit domestique en (i) étendant la





distribution sur Wattwiller en tirant le meilleur parti des fortes innovations (renouvellement de la gamme pétillante, introduction de la « Fontaine 5l » en exclusivité avec Système U), (ii) renforçant la gamme Carola en tant que leader dans le Grand Est. En hors domicile, nous avons continué à renforcer la position de leader de Carola avec l'offre en bouteilles en verre réutilisables en conquérant 300 nouveaux points de vente.

### Quels sont les défis et les opportunités pour 2024 ?

Il existe une grande **incertitude sur le comportement des consommateurs** à la lumière de la récession des deux dernières années, ce qui pourrait continuer à avoir un impact négatif sur les progressions en volume des catégories.



### Les réglementations et l'inflation continuent d'exercer une pression sur les coûts de fonctionnement des entreprises.

- Les réglementations sur le plastique à usage unique stipulent que les bouteilles en PET doivent contenir 25 % de plastique recyclé d'ici à la fin 2024 et que les bouchons et couvercles doivent rester attachés aux bouteilles.
- Les salaires devraient continuer à augmenter suite à l'inflation observée en 2023.
- Aux Pays-Bas, les accises sur l'ensemble de la catégorie NARTD (*non alcoholic ready to drink*) eaux exclues ont augmenté de 8,83 centimes d'euros par litre à 26,13 centimes d'euros par litre, ce qui a eu un impact sur les produits SPA Fruit et Touch, à l'exception de l'eau en bouteille où elles ont été supprimées, ce qui offre une opportunité de volume pour l'eau de SPA au cas où les détaillants décideraient de baisser les prix dans les rayons (prix à la seule discrétion de la grande distribution).
- Les gouvernements continuent à chercher des sources de revenus supplémentaires et pourraient décider de mesures additionnelles, telles que, par exemple, la taxe sur les déchets sauvages en Belgique, les pénalités pour les emballages rétrécis en France...

Les détaillants et les gouvernements exercent une pression sur les prix en rayon afin d'induire une déflation des prix. Cela pourrait conduire à des négociations difficiles avec les clients, les détaillants cherchant à obtenir des baisses de tarifs.

### Quelles sont les priorités commerciales et quelles actions prévoyez-vous en 2024 ?

Nous continuerons à **accroître notre part de marché avec les marques Spadel dans la catégorie des eaux**, en continuant à développer les marques et à distribuer l'Eco Pack.

Nous allons **pérenniser les eaux aromatisées et les limonades de Spadel afin de contribuer à la valeur globale** de la catégorie et de Spadel en s'attaquant aux principaux obstacles.

Nous continuerons à **stimuler l'inspiration dans le segment hors domicile** en abordant de nouvelles opportunités et de nouveaux clients.

Nous allons nous **développer dans de nouvelles opportunités en Belgique, en entrant dans deux catégories à fort potentiel, à ce jour inexplorées par Spadel** : (i) la catégorie à fort potentiel des boissons énergisantes avec Zyla, une nouvelle marque avec une proposition unique ; (ii) l'hydratation dans le canal du B2B (entreprises, PME,...) en tirant parti de la technologie Eco Pack de Spadel.



**En 2024, nous entreront deux catégories à fort potentiel, à ce jour inexplorées par Spadel.**

**BART PEETERS**  
GENERAL MANAGER BENEFRALUX

# WATTWILLER

### Une pureté source de sérénité

Son territoire préservé des Vosges lui confère sa pureté originelle. Eau minérale naturelle, sans nitrate, pauvre en sodium et faiblement minéralisé, Wattwiller® est l'alliée de tous, même les personnes les plus fragiles. Wattwiller®, eau plate, eau finement pétillante et eau fortement pétillante met en valeur les saveurs qu'elle accompagne.

www.wattwiller.com







Profil

Message

Spadel in 2023

Marques & marchés

Durabilité

Rapport de gestion

Gouvernance

Rapport financier

# Devin a renforcé sa position de leader, tant en volume qu'en valeur



“

Devin s'engage sur trois fronts :  
poursuivre sa croissance,  
communiquer efficacement  
et préserver la pertinence des  
produits sur un marché mature.

**BORISLAVA NALBANTOVA**  
GENERAL MANAGER DEVIN





## Quels sont les faits les plus importants et les tendances majeures qui ont influencé la catégorie des eaux embouteillées en Bulgarie en 2023 ?

C'est la seule catégorie importante du secteur des boissons à avoir signé une évolution positive à la fois en volume et en valeur.

Tous les segments ont participé à cette croissance : les eaux minérales naturelles et les eaux de source l'ont stimulée, mais ce sont surtout les eaux aromatisées et les eaux gazeuses qui ont affiché la croissance la plus soutenue.

En termes de tendances et de comportements d'achats, on peut dire que pour la deuxième année consécutive, les consommateurs ont privilégié les emballages « on-the-go ». On pense qu'ils ont été affectés par l'instabilité du paysage macroéconomique (inflation élevée) et qu'ils ont pisté les meilleurs rapports qualité-prix. Autre tendance à relever : la recherche d'un équilibre entre santé/bien-être, d'une part, plaisir, d'autre part, en tant que facteur déterminant la préférence des consommateurs.

## Dans quelle mesure ces tendances et ces faits ont-ils influencé les activités de Spadel en 2023 ?

Dans ce contexte porteur, Devin a réussi à enregistrer une croissance supérieure à celle de sa catégorie. Et donc à renforcer sa position de leader du marché.

Il faut y voir le résultat de l'approche de mise sur le marché de l'entreprise, avec une distribution pondérée à 98 % garantissant la disponibilité et la visibilité des produits dans n'importe quel canal, à n'importe quel moment.

En ce qui concerne les principaux moteurs de la croissance, on peut citer la stratégie d'assortiment des emballages et des canaux de distribution prônée par Devin, ainsi que l'enrichissement de son portefeuille répondant aux besoins des consommateurs, en mettant l'accent sur les sous-marques Devin Mineral & Vitamins et Devin Air.

## Comment définiriez-vous la performance de l'entreprise en 2023 ?

Devin stimule constamment la croissance de sa catégorie en tirant parti de la force de sa marque et de l'efficacité de son approche du marché. Dans une arène très concurrentielle, elle s'attaque aussi aux motivations des consommateurs ou, au contraire, aux obstacles. Cette approche stratégique positionne l'entreprise non seulement comme un participant, mais aussi comme un acteur clé qui façonne la dynamique du marché.

## A quelles marques attribueriez-vous plus particulièrement les bons résultats de Devin ?

A Devin Mineral dont la croissance est supérieure à sa catégorie ; à Devin Air qui, grâce au soutien dont elle a bénéficié au sein de l'entreprise, a contribué à l'expansion de la catégorie des boissons gazeuses ; à Devin Mineral & Vitamins qui a fait de même dans le segment des eaux aromatisées ; et à Devin Spring qui a encore renforcé sa position de leader et a ainsi contribué aux résultats globaux de l'entreprise.

# 350 millions

DE LITRES ONT ÉTÉ VENDUS EN 2023  
(+5% VS. 2022)

# DEVIN

## Nichée au cœur des montagnes Rhodope

Eau pure des montagnes Rhodope, Devin® est la boisson des actifs et des sportifs. Son équilibre riche en minéraux et ses formats pratiques pour la vie quotidienne permettent une bonne hydratation, tout au long de la journée. Avec Devin® Mineral, Devin® Spring et Devin® Air, Devin® est le leader du marché en Bulgarie (plus que 40 % part de marché).

Avec Devin® Mineral, Devin® Spring et Devin® Air, Devin® est le leader du marché en Bulgarie (plus que 40 % part de marché). L'innovation Devin® Vitamins & Minerals, élargit la catégorie des eaux minérales et contribue à un style de vie sain.

Visitez [www.devin-bg.com/en/](http://www.devin-bg.com/en/)





## X3

LA PARTICIPATION DES ÉCOLES À « ENTER THE GREEN CIRCLE » A ÉTÉ MULTIPLIÉE PAR TROIS.

### Devin a-t-elle mieux résisté que la concurrence ?

L'entreprise a atteint un équilibre stratégique, qui garantit des marges saines tout au long de la chaîne, tout en maintenant une pertinence concurrentielle pour le consommateur final.

Les marques phares sont leaders dans leur catégorie des eaux minérales naturelles et des eaux de source, avec une capacité de fidélisation supérieure à la moyenne. Ceci grâce entre autres à un vaste réseau de distribution qui renforce la présence de Devin sur le marché, consolidant sa position d'acteur clé dans la catégorie des boissons.

### L'innovation a-t-elle été un moteur important en 2023 ?

C'est même l'un des principaux moteurs de croissance de Devin. Parmi les innovations qui ont stimulé l'activité, on peut citer le lancement de la marque Devin Mineral & Vitamins en eaux aromatisées et la consécration – deuxième année – de la distribution du pack 1,8l à domicile.

### Quelles sont les campagnes de marketing et les efforts de vente qui ont permis de promouvoir les marques en 2023 ?

Devin Mineral a lancé une nouvelle campagne intitulée « Le pouvoir invisible », qui s'appuie sur l'histoire de l'eau, révélant, en quelque sorte, son pouvoir « invisible » en capturant l'esprit authentique des Rhodopes, ce massif de montagnes d'où elle provient. La vidéo met en scène des acteurs de la région, reconnaissables à leur argot. Une chanson, inspirée par la magie du folklore bulgare et des montages, a même été spécialement écrite à cet effet.

Devin Air, dont il s'agissait en 2023 de la toute première campagne, s'est appuyée sur ses liens avec Devin Mineral et sur les avantages du produit. Elle a donné de bons résultats en termes d'attribution à la marque.

Devin Spring a, pour sa part, poursuivi ses actions sur le thème « Les abeilles ne mentent jamais » et sur la surveillance de la source qu'elles opèrent. Dans le cadre de cette campagne, la marque a annoncé un partenariat avec des éco-écoles au sein de la plateforme *Enter into the Green circle* (entrer dans le cercle vert). Ce projet mené par Devin et *the Bulgarian Blue Flag Movement*, et soutenu par le ministère de l'Éducation et des Sciences et de l'Environnement et de l'Eau, a pour objectif d'introduire une éco-éducation à grande échelle en Bulgarie en suivant la méthodologie du programme mondial Eco-Schools. Au cours de l'année scolaire 2022-2023, 50 écoles et jardins d'enfants ont participé au programme. Les activités ont englobé 1.390 enseignants, 15.078 élèves, 869 membres des éco-comités, parents, partenaires et autorités locales.



“

**Devin aspire à devenir le leader de son secteur en matière de développement durable en mettant en avant un comportement et un objectif responsables.**

**BORISLAVA NALBANTOVA**  
GENERAL MANAGER DEVIN

## B Corp

ÉTANT UNE DES ENTREPRISES RARES À ÊTRE CERTIFIÉE B CORP, DEVIN CHERCHE À FAIRE MIEUX CONNAÎTRE CETTE CERTIFICATION ET ENCOURAGE UN PLUS GRAND NOMBRE DE SOCIÉTÉS LOCALES À ENTAMER LE PARCOURS VERS CETTE CERTIFICATION D'UTILITÉ PUBLIQUE.

### Comment avez-vous mis en œuvre le développement durable ?

Poursuivant l'objectif de connecter les habitants à la nature pour une vie plus saine, Devin s'est activement engagé dans des échanges avec les consommateurs sur ce que signifie une hydratation saine. Les efforts de la marque pour protéger l'eau ont abouti à une nouvelle certification AWS - *Alliance for Water Stewardship*.

Deux autres initiatives peuvent être mises en exergue.

D'une part, l'engagement de l'entreprise vis-à-vis de *B Corp*. Devin est en effet une des rares entreprises bulgares à être certifiée *B Corporation*, une certification qu'elle cherche à faire mieux connaître. Elle a ainsi organisé, conjointement avec une de ses homologues certifiées, un événement baptisé *B Corp Café*, où elles ont partagé leurs expériences avec des entreprises candidates. Elle a par ailleurs publié la traduction bulgare du manuel *B Corp*, qui encouragera un plus grand nombre de sociétés locales à entamer le parcours vers cette certification d'utilité publique.

D'autre part, il y a le travail fourni dans le cadre de la restauration et du reboisement de la forêt dans la région de Sechemeka, brûlée dans les incendies de 2020. L'équipe de Devin chargée du développement durable a dirigé ce projet triennal en collaboration avec les services forestiers de la ville de Devin. Celui-ci s'est clôturé avec succès en 2023 sur le reboisement de 1,2 hectare de forêt de pins par des volontaires de l'entreprise.

### Quels sont les défis et les opportunités pour 2024 ?

L'entreprise est et reste consciente des risques macroéconomiques et politiques. Elle s'attache à fournir des produits naturels et de haute qualité, en mettant l'accent sur le développement de ses marques, en adoptant des stratégies de mise sur le marché centrées sur le client, en privilégiant l'excellence dans l'exécution et en veillant au bien-être de ses employés.

### Quelles sont les priorités de l'entreprise et quelles actions prévoyez-vous pour 2024 ?

Devin s'engage sur trois fronts : poursuivre sa croissance, communiquer efficacement et préserver la pertinence des produits sur un marché mature. Il ne s'agit en effet pas seulement de se maintenir, mais de prospérer dans un environnement qui exige adaptabilité et innovation.

L'entreprise aspire par ailleurs à devenir le leader de son secteur en matière de développement durable, ce qui sous-entend, entre autres, de mettre en avant un comportement et un objectif responsables. Le bien-être des employés est considéré comme l'une des plus grandes priorités dans cette ère d'incertitude.

Une autre priorité est d'intégrer l'intelligence artificielle, notamment pour mesurer les performances, et de déployer une stratégie omnicanale, Devin étant convaincue que le lancement du commerce électronique répond aux besoins évolutifs de ses clients.



# La responsabilité sociétale de notre entreprise



“

Grâce à ses marques fortes, à son portefeuille de produits 100% naturels et à sa stratégie de RSE, Spadel est bien positionnée pour tirer parti des opportunités dans le marché et s'engage à montrer la voie vers un business for good durable et cohérent avec notre mission d'entreprise.

**VALÉRIE SIEGLER**

BRAND, INNOVATION &amp; SUSTAINABILITY DIRECTOR





# Nouveaux segments et propositions encore plus durables

**Début 2023, Spadel a créé un nouveau département Brands, Innovation and Sustainability ( Marques, Innovation et Développement durable ). Les thématiques qu'il réunit ne sont pourtant pas neuves pour le groupe, au contraire....**

Des marques fortes, l'innovation et le développement durable ont toujours été au cœur de la stratégie de Spadel. Dans le passé, ces domaines étaient gérés par des cellules différentes. Mais dans un marché en évolution rapide, où les consommateurs attendent de plus en plus des fabricants et des marques, le rapprochement entre stratégie marketing et CSR était évident. Cette *corporate social responsibility* (responsabilité sociale de l'entreprise) est, en effet, à présent au cœur de nos marques, à tous niveaux : opérationnel, offre, design, emballage, transformation des produits, enjeux de communication... La décision de les rapprocher au sein de notre organisation, dans un seul et unique département, s'est imposée afin d'améliorer l'alignement parfait entre l'objectif de l'entreprise, les attentes des consommateurs et des parties prenantes, les stratégies de nos marques et nos engagements et actions en matière

## 10 litres

VOLUME UNITAIRE DU DEUXIÈME ECO PACK LANCÉ AVEC SUCCÈS PAR SPA, MONTRANT LA VOIE VERS L'EMBALLAGE DU FUTUR



VALÉRIE SIEGLER

de responsabilité sociale d'entreprise. Cette nouvelle équipe constitue en quelque sorte l'épine dorsale de la manière de travailler chez Spadel, au service d'actions « à impact », de plus d'informations et plus de transparence. Avec, j'ajouterais, une règle d'or : *no greenwashing*.

**Parallèlement deux régions géographiques auparavant distinctes, le BeNeLux et la France, représentant, ensemble, quatre marques – SPA, Bru, Wattwiller et Carola -, se sont associées. Dans quel but ?**

On peut y voir la réalisation d'économies d'échelle – et elles sont bien présentes. Mais cette union de deux marchés – que nous étiquetons, en interne, BeNeFraLux – va bien plus loin. Elle personnifie l'approche transversale entre deux pays, pour que les équipes apprennent mieux l'une de l'autre, dans un objectif de véritable agilité. Le rapprochement est en effet général, englobant réflexions stratégiques, schéma organisationnel, marketing, sustainability... Tout en conservant un ancrage local fort, avec des équipes dans chaque pays, car tout part des attentes des parties prenantes locales.







## Vous dirigez ce nouveau département depuis la France, sur les terres de Wattwiller et de Carola...

Le département *Brands, Innovation and Sustainability* est centralisé à Bruxelles et à Spa, où il accueille l'essentiel des collaborateurs, mais il compte des ressources humaines en France, aux Pays Bas et bénéficie d'un relais en Bulgarie. Il illustre en tous les cas la fidélité de Spadel aux ancrages locaux. Nous sommes convaincus qu'en conservant un ancrage local de nos stratégies et de nos plans d'action, nous gagnerons encore en agilité, tout en inspirant l'ensemble de l'organisation à conduire notre entreprise vers un impact positif.



## Qu'avez-vous déjà accompli, mis en place ou commencé en 2023 ?

Nous avons géré ce grand changement organisationnel tout en continuant à mener à bien un grand nombre de projets, non sans veiller à prendre soin de nos équipes, en définissant clairement les priorités et les champs d'action.

Parmi ces projets, on peut citer la définition de notre feuille de route en matière de décarbonisation Net Zero sur les trois plans moteurs que sont les opérations, l'approvisionnement et l'emballage.

A l'échelle des marques, nous avons conçu les lancements envisagés pour 2023/2024, dont la préparation du passage aux bouchons attachés (y compris le bouchon exclusif de Wattwiller), des initiatives visant à tirer parti des succès de nos Eco Packs SPA et Fontaine Wattwiller, une nouvelle campagne publicitaire pour soutenir le lancement national de Wattwiller Pétilante en France, plusieurs optimisations de gamme pour SPA Fruit et des nouveautés sur les eaux aromatisées (une nouvelle gamme de goûts Mocktails et une variante à la cerise pour Carola et SPA Touch, par exemple).

Mais nous avons également préparé le lancement d'innovations qui entraîneront le groupe dans des domaines qu'il n'a jamais pratiqué à ce jour que sont les boissons énergisantes avec Zyla et l'hydratation dans les espaces de bureaux avec SPA Fountain.

Toujours dans cet esprit d'anticipation, nous avons, courant 2023, défini notre portefeuille de projets à moyen terme, encadré par des plateformes d'innovation clés, et mis à jour nos engagements en matière de RSE sur la base de nos réalisations à date.

## Vous évoquez, comme d'autres dans ce rapport annuel, les futures marques Zyla et SPA Fountain. En quoi inspirent-elles la directrice de ce nouveau département qui, précisément, prend appui sur les marques ?

Je dirais, pour Zyla, qu'il est rare de créer une nouvelle marque. Et cela requiert notamment de proposer une véritable innovation. Notamment parce qu'il s'agit d'une offre naturelle, moins calorique, relevant d'une belle qualité gustative... mais aussi principalement parce qu'elle offre trois choix, autrement dit, trois niveaux d'énergie (Boost, Focus, Vitality), ce qui est inédit sur le marché des energy drinks. Autre nouveauté, sur laquelle nous allons capitaliser, c'est une personnalité unique, avec une mascotte qui n'est pas un lion rugissant, un taureau mugissant, mais un... (unlazy) paresseux. C'est un pas de côté pour s'adresser à une cible plus large, mais avec la jeunesse d'esprit qui caractérise cette catégorie de boissons.

De la même façon, nous innovons avec SPA Fountain, qui fait passer Spadel du B2C au B2B. Avec une réflexion sur la visibilité de la marque qui devra s'exprimer autrement que sur le packaging. Car les pack seront cachés. On pense dès lors à développer des carafes, des gourdes, des gobelets, des verres, tout un matériel qui encadrera la consommation, qui soit durable et réutilisable, pour s'assurer d'un mode de consommation plus durable, tout en permettant que la marque soit visible sur les lieux de consommation. Et ça aussi, c'est nouveau pour Spadel.



**En 2023, nous avons défini notre portefeuille de projets à moyen terme, encadré par des plateformes d'innovation clés, et mis à jour nos engagements en matière de RSE sur la base de nos réalisations à date.**

**VALÉRIE SIEGLER**

BRAND, INNOVATION & SUSTAINABILITY DIRECTOR

# 80%

TAUX DE RÉALISATION DE NOS ENGAGEMENTS RSE 2025





## Quel a été le principal défi ou les priorités de ce nouveau département Brands, Innovation and Sustainability en 2023 ?

Notre défi est de développer et dynamiser notre offre sur de nouveaux segments de boissons tout en rendant nos propositions principales sur les eaux minérales naturelles toujours plus attrayantes et plus durables.

La bonne nouvelle est que le Purpose et la Vision de notre entreprise sont très clairs, et, complétés à notre stratégie RSE *Source of Change*, cela constitue un guide précieux pour nous aider à faire des choix et prendre nos décisions.

## Et sur le plan de la RSE ?

Notre stratégie de RSE *Source of Change*, définie en 2019 et articulée à l'horizon 2025, est ambitieuse, unique et conforme aux attentes de nos parties prenantes. Bien ancrée dans les valeurs de l'entreprise, et grâce à des projets transversaux comme la décarbonisation, elle inspire l'ensemble de l'organisation (opérations, logistique, approvisionnement, marketing, RH, R&D,...) pour améliorer ou transformer nos modèles opérationnels. Elle contribue également à nourrir l'image de nos marques par des actions et des indicateurs RSE concrets, en plus de leurs fondamentaux traditionnels. Mais surtout, elle constitue le cadre de la définition de plans d'action visant à ce que notre entreprise ait un impact positif. La certification *B Corp* obtenue en 2022 nous aide dans cette voie.

## Vous avez évoqué les défis de 2023. Quels sont ceux de 2024 ? Et les opportunités y afférant ?

Du côté des défis, je citerais le plastic bashing, l'évolution des réglementations en matière d'emballage, l'impact de l'inflation sur les volumes et la dynamique des marchés. Et aussi, nous devons continuer à clarifier dans l'esprit du consommateur la différence entre l'eau minérale, l'eau du robinet et les eaux filtrées. Enfin, nous devons aussi tenir compte du contexte de réchauffement climatique qui remet la question de l'eau au cœur de l'actualité. Sur l'ensemble de ces sujets, nous avons des réalisations et engagements à faire valoir, mais l'enjeu de pédagogie et de communication est fort.

Du côté des opportunités, on peut pointer l'attente des consommateurs et des clients de produits/marques/fabricants plus responsables et durables ; les tendances vers une alimentation plus saine ; la recherche d'un plaisir naturel ; les produits locaux.

Grâce à ses marques fortes, à son portefeuille de produits 100% naturels et à sa stratégie de RSE, Spadel est particulièrement bien positionné pour tirer parti de ces opportunités et s'engage à montrer la voie vers un « *business for good* » durable et cohérent avec notre mission d'entreprise.







## Ne jugez-vous pas que le plastic bashing est un combat d'arrière-garde ? Spadel l'évoque depuis tant d'années déjà...

Le *plastic bashing* reste la préoccupation majeure de Spadel, car c'est le reproche le plus important qui est fait à notre catégorie et que ce sujet est central dans les réglementations récentes (Agec en France) ou à venir (PPWR en Europe). Il existe une tension autour du plastique que l'on doit résoudre. Qui tient presque à une forme de schizophrénie entre, d'un côté, sa praticité, sa performance en matière de qualité, son accessibilité, ses coûts bas, et de l'autre, les problèmes qu'il soulève en termes de gestion des déchets et de ressources non renouvelables. Le sujet est complexe et personne n'a encore trouvé de solution miracle ; nous n'avons donc pas fini d'y travailler...

## Plus précisément en matière de développement durable, quelles actions prévoyez-vous en 2024 ?

Nous allons commencer la mise en œuvre de notre feuille de route Net Zero, ce qui, en pratique, signifie accélérer les initiatives autour de l'emballage et de l'énergie et commencer à engager nos fournisseurs.

Nous continuerons à nous positionner en leader en matière de gestion durable de l'eau et d'initiatives autour de la biodiversité, en lien avec notre engagement à partager 5 % de nos bénéfices avec des initiatives locales dans les régions où nous opérons.

Enfin, nous poursuivons notre voyage avec *B Corp*, en étant un membre actif et solidaire de cette communauté et avec un état d'esprit d'amélioration continue, en cohérence avec l'augmentation des attentes de cette certification.

## Quel mot choisiriez-vous pour définir Spadel en 2023

Cohérence

« Parce que, dans tous les départements, à toutes les étapes de la production, il y a une cohérence, entre des réflexions stratégiques en amont et la réalité des plans d'actions qui en découlent. Pour faire simple, il y a une cohérence entre réflexions stratégiques et innovations, entre objectifs, valeurs et actions. Et cela s'est surtout vu en 2023. Notamment dans le cadre de cette nouvelle organisation que je dirige. »

# 1

1 SEULE ÉQUIPE TRAVAILLANT EN ÉTROITE COLLABORATION SUR LES MARQUES, L'INNOVATION ET LA DURABILITÉ.

# Notre progrès RSE pour 2023

## Informations non financières

Les chapitres « Contrôle interne et gestion des risques » et « Facteurs de risque » décrivent l'exposition de Spadel aux risques et les systèmes de gestion qu'elle applique.

Il s'agit notamment des risques suivants :

- les enjeux liés à l'impact environnemental de ses produits ;
- les défauts ou la contamination d'un produit commercialisé par le groupe ;
- la disponibilité et la volatilité des prix des matières premières et de l'énergie ;
- l'évolution des redevances à payer sur les différents types d'emballages.

Dans le contexte spécifique de l'information non financière, Spadel applique les standards GRI (*Global Reporting Initiative*). Les principaux risques et thèmes préoccupant Spadel concernent les aspects sociaux, éthiques et environnementaux de ses activités et sont déterminés sur la base de l'analyse de matérialité. Ces risques sont ensuite intégrés dans la stratégie de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et dans le système de gouvernance correspondant. Ces thématiques s'appliquent à l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, incluant les fournisseurs et partenaires ainsi que les différents clients (grande distribution, horeca, etc.) et consommateurs finaux.

## Matérialité

Spadel effectue une analyse de matérialité régulièrement. Elle travaille sur la durabilité de manière structurelle depuis 2010, lorsqu'elle a fait sa première analyse et qu'elle a établi ses objectifs 2015. La stratégie a été mise à jour et les objectifs 2020 ont été déterminés en 2015. Et la stratégie d'emballage durable a été lancée en 2019.

En 2021, nous avons lancé notre stratégie RSE 2025 Source of Change, qui s'articule autour de quatre piliers – Eco responsable, Pur, Local et Ensemble – avec l'ambition de devenir une société certifiée *B Corp*. Les risques, actions et résultats spécifiques sont élaborés sous les thèmes respectifs dans ce rapport.

L'environnement en évolution toujours plus rapide nous oblige à remettre continuellement en question notre approche en matière de durabilité. Il en va par exemple des développements dans le domaine climat/nature autour du zéro net carbone ou de la biodiversité. La RSE figure également parmi les priorités du monde de la réglementation (UE) et du monde des affaires, ce qui se traduit par la définition d'objectifs ambitieux. Des exigences de reporting plus détaillées, la transparence et une attention accrue portée à l'agenda social sont de plus en plus mises au premier plan, dans un contexte macroéconomique et environnemental instable.





## Modifications à court terme de la stratégie 2025

Dans ce contexte en évolution rapide, la question de savoir ce que signifie être un leader en matière de durabilité, qui est l'ambition de Spadel, nécessite une réflexion constante. En 2022, nous sommes donc concentrés sur un « examen à mi-parcours », en remettant en question notre stratégie RSE : adapter les objectifs si nécessaire, établir des priorités et nous préparer pour 2030.

Plusieurs initiatives et sources ont alimenté notre réflexion : un sounding board externe, des recherches sur les tendances (réglementaires), un benchmark des KPI et des performances, des entretiens et des recherches documentaires avec des partenaires sur les développements verts (climat, eau, biodiversité), une étude RSE consommateurs et le cadre *B Corp*. Les conclusions ont été finalisées fin 2022 et confirmées par le comité exécutif de Spadel début 2023. Outre une contribution

précieuse à la stratégie RSE 2030 qui doit être développée, les changements à court terme suivants ont été apportés à la stratégie RSE 2025:

- **plateforme « Climat »** : ajouter l'objectif actuel de réduction des émissions du SBTi et mettre à jour cet objectif du SBTi conformément à la norme zéro émission nette ;
- **plateforme « Emballage »** : concentrer nos efforts sur l'agenda 3R : réutilisation, réduction et recyclage ;
- **plateforme « Biodiversité »** : se concentrer sur un programme par pays dans le cadre de la feuille de route 2030 pour devenir positif en biodiversité sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;
- **plateforme « Protection »** : ajout d'un KPI sur l'efficacité de l'eau, suivant le Water Use Ratio (WUR).

La stratégie mise à jour se présente donc comme suit :



## Préparation au CSRD

En 2019, l'UE a annoncé le Green Deal européen, établissant une feuille de route ambitieuse pour orienter l'Europe vers un avenir durable. Afin de favoriser la transparence et de réaliser cette transition, l'UE a lancé diverses initiatives réglementaires, telles que la directive sur les rapports sur le développement durable des entreprises (CSRD), la taxonomie de l'UE et d'autres.

La CSRD modifie la directive sur le reporting extra-financier de 2014 (déjà appliquée par Spadel) en introduisant des exigences de reporting plus détaillées pour les grandes entreprises. Dans le cadre de la CSRD, les entreprises devront préparer un reporting détaillé des informations qualitatives et quantitatives (KPI) liées aux sujets ESG, qui seront soumises à un audit externe.

Spadel tombe sous la première étape de la mise en œuvre du CSRD. Cela signifie que le rapport Spadel 2025, sur les informations pour l'exercice 2024, sera présenté selon le CSRD. Les travaux préparatoires ont débuté en 2023, avec l'exercice de double matérialité, une analyse des lacunes dans les données et l'identification qui en a résulté des prochaines étapes pour être prêt pour le CSRD en 2025.

## Objectifs de développement durable

Les objectifs de développement durable (ODD) ont été officiellement adoptés par l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015, avec l'Agenda 2030 pour le développement durable. Grâce à sa stratégie RSE, Spadel contribue à atteindre plusieurs de ces objectifs.



# 570 millions

DE LITRES D'EAU POTABLE AU PROFIT DE 250.000 PERSONNES

## Water for Climate

L'un des partenariats de Spadel qui contribue fortement aux ODD est le projet « Water for Climate » au Rwanda. En 2023, le partenariat est à mi-chemin de sa durée de 10 ans. En collaboration avec l'ONG locale Water Access Rwanda, Spadel réhabilite environ 40 forages à travers le pays. Certains de ces forages étaient défectueux, d'autres avaient été contaminés par des bactéries, comme E-coli. En les réparant



et en protégeant le sol autour des forages, nous les rendons à nouveau opérationnels. Ces forages fourniront plus de 570 millions de litres d'eau potable à 250.000 personnes grâce à des pompes manuelles et à des réseaux d'eau. Cela permettra de sauver environ 3.000.000 d'arbres et d'éviter 400.000 tonnes de CO<sub>2</sub> en seulement 10 ans.

Apportant des avantages sur plusieurs ODD, certains faits saillants de l'impact en 2023 comprennent :

### ODD 1 – Pas de pauvreté

- Réduction des dépenses en eau : en moyenne 75 RWF économisés par jerrycane de 20l (réduction de 81%)
- Réduction de 29 % des dépenses hospitalières grâce à une diminution des maladies d'origine hydrique

### ODD 3 – Bonne santé et bien-être

- Meilleure hygiène grâce à des routines de nettoyage plus quotidiennes : les gens sont passés de 64 % de nettoyage quotidien au départ à 89 % lorsqu'ils accèdent à un point d'eau public, et 96 % lorsque l'eau est disponible dans leur maison

- Réduction des cas de maladies d'origine hydrique (de 31% à 5%)

### ODD 5 – Égalité des genres

- Participation accrue des femmes au leadership : un attribut clé de Water Access Rwanda en tant qu'entreprise fondée par des femmes travaillant sur un problème qui pèse généralement davantage sur les femmes (49 % des dirigeants des comités WASH sont des femmes, 59 % des formateurs formés en WASH sont des femmes et 77,7 % dans les rangs de la direction de l'entreprise sont des femmes)

### ODD 8 – Travail décent et croissance économique

- 23 emplois décents à temps plein créés avec :
  - revenu de base mensuel assuré ;
  - une assurance maladie pour toute la famille ;
  - assurance vie retraite et professionnelle.

De plus amples informations peuvent être trouvées sur [www.waterforclimate.org](http://www.waterforclimate.org).

## Gouvernance

Le département RSE du groupe est responsable de la création de la vision et de la stratégie RSE, de la conduite de la mise en œuvre de la RSE et de l'établissement de la confiance des parties prenantes externes.

Il s'appuie sur des coordinateurs RSE locaux et un Comité de Pilotage RSE, animé par un membre du Comité Exécutif et assisté par un comité de réflexion externe de parties prenantes, composé d'experts RSE thématiques et/ou régionaux. Il se réunit quatre fois par an.

## Reconnaisances externes

Les efforts de durabilité des marques Spadel ne sont pas passés inaperçus en 2023.

En **France**, Carola et Wattwiller ont été recertifiées PME+, l'une des certifications les plus reconnues en France. Basé sur la norme ISO 26000, le label PME+ couvre six thématiques, allant de la gouvernance et de l'éthique à la gestion et à la préservation de l'environnement, en passant par l'emploi et l'approvisionnement. Les actions RSE sont auditées par un organisme indépendant, EcoCert Environnement.

Le label PME+ a été créé en 2014 par la Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France, qui agit comme un accélérateur de croissance pour les PME fournisseurs des secteurs de la grande distribution alimentaire et non alimentaire. Spadel a été l'un des premiers à adopter le label PME+, après avoir été accrédité pour la première fois en 2015.





En **Bulgarie**, DEVIN a reçu trois prix aux *B2B Media Awards 2023* :

- première place dans la catégorie Campagne Socialement Responsable (Campagne RSE) pour Devin et *B Corp* – transformer l'entreprise en une force du bien ;
- première place dans la catégorie Idée Pédagogique pour les programmes *Enter the Green Circle* et *Eco Schools*. Cette initiative conjointe avec le mouvement bulgare Blue Flag attire l'attention des enfants sur la valeur de nos ressources naturelles et sur la manière dont nous pouvons les protéger par de petites actions quotidiennes ;
- troisième place dans la catégorie Campagne/Projet de cause pour notre initiative anniversaire « 30 ans de Devin – *Trust in Every Drop* ». À l'occasion de notre 30e anniversaire, nous avons soutenu la restauration de 30 fontaines publiques avec de l'eau minérale et de source dans toute la Bulgarie.

Devin a également été récompensé dans la catégorie la plus disputée « Investisseur dans l'environnement » du concours du Forum des chefs d'entreprise bulgares (BBLF).

Aux **Pays-Bas**, SPA a été nommée « Marque la plus durable » dans la catégorie des boissons pour la deuxième année. Le *Sustainable Brand Index™* mesure la perception de la durabilité des marques dans tous les secteurs et dans tous les pays. Il s'agit d'une étude indépendante portant sur près de 1.600 marques, 36 secteurs et 80.000 entretiens avec des consommateurs à travers l'Europe (pays nordiques, Pays-Bas et pays baltes). Ce *Sustainable Brand Index™* montre comment les marques sont perçues comme étant durables, pourquoi elles sont perçues de cette façon et que faire à ce sujet.



## Stratégie RSE 2025 – Rapport d'avancement

### SPADEL ET SES MARQUES, CERTIFIÉES *B CORP*

Spadel est devenu en février 2022 le premier groupe familial d'eaux minérales à obtenir la certification *B Corp* pour toutes ses marques. *B Corp* est un mouvement international d'entreprises qui souhaitent avoir un impact positif sur le monde qui les entoure. L'objectif unificateur de *B Corp* est d'utiliser l'entreprise comme une force bénéfique pour résoudre les problèmes sociaux et environnementaux tout en réalisant des bénéfices.

En 2023, Spadel s'est concentré sur la consolidation et l'ancrage accru de *B Corp* au sein de l'entreprise et a inspiré d'autres sociétés à devenir *B Corp*.

## Objectif et valeurs

Fin 2022, Spadel a redéfini son objectif : « Nous connectons l'Homme et la Nature, pour une vie plus saine, aujourd'hui et demain ». Dans le cadre de cette réflexion, les valeurs ont été réévaluées, en utilisant différentes perspectives et en incluant la contribution de nos employés : la fierté des efforts de Spadel en matière de développement durable et le désir se démarquer comme des traits forts.

Ainsi « Créer un impact positif » fait désormais partie des valeurs de Spadel (les trois autres : être agile et décisif, dépasser les attentes et agir comme une seule équipe. Lors de formations internes organisées à tous les niveaux au sein de Spadel en 2023, l'objectif, les valeurs et la manière de les mettre en pratique ont été expliqués.

## Gazette *B Corp*

Pour célébrer notre certification d'un an, nous avons développé une courte bande dessinée en mars 2023. L'objectif était d'expliquer de manière accessible ce qu'est *B Corp* et pourquoi Spadel et ses marques ont obtenu la certification. La bande dessinée a été envoyée par courrier postal au domicile de tous les salariés.

## Faire passer le mot

En externe, les différentes unités commerciales de Spadel ont partagé leur parcours *B Corp* lors de plusieurs forums et événements.

Si les communautés *B Corp* en Belgique, aux Pays-Bas et en France sont bien implantées, la situation est différente en Bulgarie où Devin était l'un des trois seules sociétés certifiées *B Corp* en 2023. Devin a donc joué un rôle actif pour diffuser le message *B Corp*





et pour inspirer d'autres organisations en Bulgarie. Quelques exemples:

- À l'occasion de la Journée mondiale de l'eau (23 mars) et du premier anniversaire en tant qu'entreprise *B Corp*, Devin a créé un mur d'information conçu pour présenter aux étudiants de la faculté d'économie de l'université de Sofia « St. Kliment Ohridski » le modèle d'économie durable faisant partie de la philosophie *B Corp*. Lors de cet événement, le mouvement *B Corp* et les bonnes pratiques ont été présentés aux étudiants, à l'association bulgare des professionnels de la RSE et aux invités.
- En juin, Devin a été co-organisateur du premier B Corp Café à Sofia, rassemblant des entreprises et des médias pour partager son expérience *B Corp*.
- Devin a participé au forum *Green Transition* organisé par dir.bg, qui rassemble des experts et des représentants de divers secteurs pour discuter des tendances et des défis de la transition verte.
- À la fin de l'année, Devin a présenté la traduction bulgare du *B Corp Handbook* et l'a partagée avec les étudiants et les entreprises.

Spadel soutient également financièrement les IBMSeries, un programme d'exploration et d'expérimentation sur les modèles commerciaux à impact (IBM). Ce partenariat entre Utopies et B Lab France vise à identifier les déterminants clés liant impact et création de valeur, à partager des exemples de réussite, et à aider les entreprises à structurer ou renforcer une démarche visant à rapprocher leur modèle économique et leur impact. Les résultats d'IBM sont partagés publiquement.

## ECO RESPONSABLE

Dans le cadre de notre pilier « Eco responsable », nous évoluons vers une production sans carbone et des emballages circulaires et nous oeuvrons en faveur de la restauration des habitats naturels.

### Climat

#### Objectif

En 2010, le groupe s'était fixé pour objectif d'être totalement neutre en CO<sub>2</sub> (scopes 1, 2 et 3) d'ici 2020. Et ce fut un succès. D'ici 2025:

- nous resterons neutres en carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scope 1, 2 et 3) ;
- nous avons des objectifs de réduction en accord avec les Science Based Targets (SBT) : -42 % de réduction absolue d'ici 2030 (base 2015).

#### Actions 2023

Le changement climatique est sans aucun doute l'un des plus grands défis auxquels notre monde est confronté. Spadel s'est lancé dans un voyage ambitieux en 2010, lorsqu'il s'est fixé pour objectif de devenir neutre en carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'ici 2020. Reconnaisant la priorité de la réduction sur la compensation, Spadel a défini un programme de réduction des émissions et s'est fixé des objectifs SBTi selon le « bien en dessous de 2° » – cadre approuvé en 2019.

Fin 2021, Spadel a réussi à dissocier la croissance de son activité de son empreinte carbone : malgré une augmentation en volume de 21 % depuis 2010, l'empreinte carbone absolue a diminué de 15 % sur la même période. Spadel a également atteint l'objectif de neutralité carbone sur l'ensemble du cycle de vie en 2020, comme prévu.



Cependant, la science du climat et la comptabilité du carbone évoluent, tout comme les connaissances sur le sens et la solidité des allégations environnementales. Ainsi, en 2023, nous nous sommes concentrés sur ces développements et sur ce qu'ils signifient pour Spadel. Nous avons aligné notre objectif de réduction des émissions de carbone sur le cadre zéro net de SBT. Le dossier Spadel a été soumis au SBTi fin 2023 et l'approbation est attendue au 2ème trimestre 2024. Avec plus de 95 % de l'empreinte carbone dans le scope 3, la collaboration avec les fournisseurs sera l'un des enjeux clés des années à venir. Spadel a également entamé une réflexion sur l'affirmation de neutralité carbone, dans le but de la mettre en conformité avec la pensée zéro émission nette en 2024.

Nos rapports à partir de l'année prochaine refléteront les changements mentionnés ci-dessus dans la comptabilité carbone (zéro net) et les déclarations carbone. À des fins de comparaison, cette année, les chiffres

correspondent toujours aux objectifs fixés précédemment.

#### Statut des indicateurs de performance 2023

En 2023, nos émissions totales absolues de CO<sub>2</sub> se sont élevées à 122.553 tonnes, soit un chiffre similaire à celui de 2022, malgré une légère augmentation en volume. L'empreinte carbone relative a ainsi légèrement diminué : de 125,6 g CO<sub>2</sub>/l l'année dernière à 125,2 g CO<sub>2</sub>/l en 2023.

- Neutralité carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scope 1, 2 et 3) : atteinte.
- Objectifs de réduction de CO<sub>2</sub> d'ici 2030 -42%, selon SBTi : -1%.







## Emballages durables

### Objectif

Spadel est conscient de l'impact des emballages sur l'environnement et souhaite jouer un rôle de premier plan dans la mise en place d'un avenir positif. Ainsi, en 2019, nous avons lancé 10 engagements autour de quatre leviers clés (Réinventer, Réduire, Recycler, Restaurer), visant à accélérer notre transition vers une économie circulaire.

### Actions 2023

Dans l'examen « à mi-parcours », nous avons mentionné notre orientation future sur les 3 R – Réutiliser, Réduire et Recycler – qui figurent également en bonne place dans la directive

# 2 millions

D'ECO PACKS DE 5 LITRES ONT ÉTÉ VENDUS AU BENELUX EN UN AN

européenne sur les emballages et les déchets d'emballages ou PPWR (qui devrait être définitivement adoptée en 2024). Nos projets d'innovation s'inspirent déjà de cet agenda.

Lancé en 2022, SPA Reine Eco Pack de 5 litres s'intègre parfaitement dans les habitudes des consommateurs, au même titre que les bouteilles en plastique et les bouteilles en verre consignées. Après avoir été élu Produit de l'année, près de 2 millions d'Eco Packs de 5 litres ont été vendus au BeNeLux en un an.

Suite à ce succès, Spadel a lancé en 2023 un Eco Pack de 10 litres, réalisant ainsi une réduction de plastique de 70 % par rapport à un pack de six bouteilles en plastique de 1,5 litre et une réduction de 76 % de plastique par rapport à un pack de six bouteilles en plastique de 1 litre. Spadel a par ailleurs introduit l'Eco Pack en France, en lançant le format 5 litres avec Wattwiller.

En 2023, Wattwiller a franchi une nouvelle étape majeure vers une économie circulaire pour les bouteilles PET en introduisant des bouchons attachés en tant que première marque du groupe Spadel. Ce design de bouchon convivial avec un motif floral est relié à la bouteille par un « lien » en plastique supplémentaire, évitant ainsi la perte et les déchets et assurant le recyclage du bouchon avec la bouteille. En raccourcissant le goulot de la bouteille et en réduisant le plastique associé, Wattwiller a pu plus que compenser l'augmentation de plastique due au bouchon attaché.

Outre la réduction des bouteilles plastiques de Wattwiller, les formats SPA Reine ont également réduit leur teneur en plastique : 50cl et 1l SPA Reine (-1g chacun), les formats SPA Intense (-2g chacun) et 1,25l Bru (-2,5g chacun).



**En 2023, Wattwiller a franchi une nouvelle étape majeure vers une économie circulaire pour les bouteilles PET en introduisant des bouchons attachés comme première marque Spadel.**

### Statut des indicateurs de performance 2023

- 20% réutilisation : 10,2% vendus dans des emballages réutilisables.
- 15 % de réduction (vs 2018) : 23.132 tonnes de plastique à usage unique contre un objectif de 19.655 tonnes.
- 100 % recyclé : tous les emballages Spadel sont 100 % recyclables ; 12 % de matériaux recyclés dans un emballage à usage unique.
- Spadel rend compte annuellement via le New Plastics Economy Global Commitment.

## Biodiversité

### Objectif

La protection et la restauration de la nature et de la biodiversité sont profondément inscrites dans l'ADN du groupe Spadel et de ses différentes marques. Spadel veut être positif pour la biodiversité sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'ici 2030.

### Actions 2023

En novembre 2021, à l'occasion du 100<sup>ième</sup> anniversaire de SPA Monopole et de la SPA Reine, une étude scientifique quantitative a montré que Spadel a eu un impact net positif sur la biodiversité locale grâce aux mesures prises depuis des décennies pour protéger et restaurer la biodiversité dans la zone de protection des eaux minérales de Spa.





Toutefois, la comptabilisation de la biodiversité est encore en développement et en maturation. Souhaitant appliquer les dernières connaissances et partir d'une base de référence claire, Spadel a lancé en 2023 une nouvelle mesure selon le Global Diversity Score (GBS) des impacts négatifs de ses activités, tant dans ses propres installations que dans la chaîne de valeur. Les objectifs de cette évaluation quantitative sont les suivants :

- évaluer l'empreinte biodiversité de toutes les activités de Spadel ;
- identifier et évaluer les impacts sur la biodiversité des prélèvements d'eaux souterraines et de surface sur la biodiversité ;
- s'aligner sur les recommandations des étapes 1 et 2 du programme d'engagement d'entreprise du SBTNI (Science-Based Target Network) pour la partie intégrité écologique.

Parallèlement à cette évaluation d'impact, divers projets en cours protègent et restaurent la nature et compensent ainsi l'impact négatif de Spadel.

En Belgique, Spadel s'est associé au WWF. Le projet vise à restaurer les lisières des forêts en créant un habitat plus naturel pour les proies du lynx, mais également en offrant de nombreuses cachettes à ce prédateur. Le résultat attendu est d'environ 100 ha de lisière forestière avec une forte biodiversité restaurée.

Un autre exemple concerne le Parc Naturel des Sources. Initié en 2011 par les communes de SPA et Stoumont en partenariat avec le groupe Spadel et l'asbl Domaine de Bérinzenne, le Parc Naturel des Sources œuvre à la protection du patrimoine environnemental unique de la région en adéquation avec les aspirations des habitants et des acteurs économiques, sociaux et secteurs du tourisme. Environ 100 ha de prairies sont actuellement en cours de restauration afin d'améliorer l'écosystème des oiseaux rares Natura 2000 de la région.

## PUR

Dans notre pilier « Pur », nous nous efforçons de fournir l'eau la plus pure, la plus saine pour nos consommateurs et la plus respectueuse de la nature.

## Protection

### Objectif

Spadel veut que tous ses sites d'extraction (il y en a cinq) soient certifiés Platinum (le plus haut niveau) dans le cadre du système normatif mis au point par l'association internationale Alliance for Water Stewardship (AWS).

Spadel s'engage également à une utilisation efficace de l'eau, en visant un WUR de 1,45/l.

### Actions 2023

L'objectif de la stratégie Spadel Water Stewardship est d'agir et de démontrer l'utilisation durable de toutes les ressources en eau de Spadel. Il repose sur 3 leviers clés.

Le premier facteur est de ne pas surexploiter la ressource en eau. Depuis de nombreuses années, Spadel protège ses eaux en appliquant la devise « puiser sans épuiser ». Cela signifie que Spadel ne collecte jamais plus que les précipitations annuelles dans les bassins versants. Ceci est surveillé en permanence par le Water Exploitation Index (WEI). L'UE identifie un WEI de 20 % comme « faiblement surexploité » et de 10 % comme « non surexploité » ; La norme de Spadel est d'avoir un WEI < 10 % sur tous les sites. En 2023, quatre sites Spadel avaient un WEI inférieur à 2,5%, un site s'élevait à 3,5%.

Le deuxième facteur concerne les économies d'eau, en agissant efficacement et en évitant toute perte d'eau. Spadel surveille le taux d'utilisation de l'eau (WUR), c'est-à-dire l'eau nécessaire pour produire un litre d'eau en bouteille.

Le troisième facteur est l'évaluation des risques liés aux ressources en eau et le plan d'action d'atténuation correspondant, ainsi qu'une communication transparente avec les parties prenantes locales.

Tout cela est soutenu par la certification AWS. AWS est un cadre applicable à l'échelle mondiale permettant aux principaux utilisateurs d'eau de comprendre leur utilisation de l'eau et leurs impacts, et de travailler de manière collaborative et transparente pour une gestion durable de l'eau dans un contexte de bassin versant.

SPA et Bru ont atteint le plus haut niveau platine, ce qui signifie qu'elles sont gérées et mises en bouteille de manière durable, sans surexploitation, en toute transparence et avec la confiance des autres acteurs locaux qui utilisent ces eaux.

### Statut de l'indicateur de performance 2023

- 2 sites certifiés Platinum AWS, 3 sites Core – on track.
- WUR : 1,45 l/l – on track.

## 2

SITES CERTIFIÉS PLATINUM AWS,  
3 SITES ONT LE SCORE 'CORE'







## Pureté

### Objectif

Obtenir la reconnaissance ultime de l'eau la plus « pure » par les consommateurs (pourcentage des objectifs atteints).

### Actions 2023

« L'eau ce n'est que de l'eau ». Vraiment ? L'UE a fixé des règles spécifiques pour les eaux minérales naturelles et les eaux de source, qui les distinguent clairement de l'eau potable (en bouteille ou non) et de l'eau du robinet.

L'eau minérale naturelle provient d'une source souterraine unique. Embouteillée sur place, elle est aussi pure à table qu'à la source. Naturellement filtrée pendant son voyage dans le sol, elle est enrichie en minéraux provenant des profondeurs de la croûte terrestre. Cela signifie que la pureté de l'eau est préservée des contaminants extérieurs et que son équilibre minéral est stable à tout moment. Comme l'eau est micro-biologiquement sûre à la source, elle ne nécessite aucun traitement ni aucune transformation. En fait, c'est même strictement interdit pour l'eau minérale naturelle. L'UE demande que l'eau minérale naturelle réponde aux critères suivants :

- l'eau minérale naturelle est 100 % souterraine ;
- elle possède une pureté originelle qui vient de la nature elle-même ;
- la source est protégée contre tout risque de contamination ;
- elle ne peut pas être traitée chimiquement ;
- elle a une composition minérale stable et unique ;
- des allégations de santé peut être mises en avant.

Pour toutes les marques de Spadel, cette pureté naturelle est un élément clé de l'identité de la marque. En fonction du positionnement de la marque, différents indicateurs clés de performance (KPI) et objectifs ont été fixés pour les marques. Ces différents KPI sont rassemblés en un seul score, exprimé sous la forme d'un pourcentage de réalisation de tous les objectifs. Les indicateurs clés de performance sont contrôlés par le biais d'études de marché.

### État de l'indicateur de performance 2023

- KPI interne : on track.

## Ingrédients

### Objectif

Tous les ingrédients sont d'origine 100% naturelle selon les directives de notre grille de naturalité.

### Actions 2023

Puisqu'il n'existe pas de définition légale de ce que signifie « naturel », Spadel et ses parties prenantes ont travaillé ensemble pour élaborer un cadre pour les produits naturels.

La base est constituée par l'origine de l'ingrédient et la manière dont il est traité. Le résultat est une matrice pour déterminer ce qui est acceptable.

### Statut de l'indicateur de performance 2023

- Toutes les recettes étaient conformes à notre cadre de naturalité : on track.

## LOCAL

Dans le cadre de notre pilier « Local », nous continuons à créer et à maintenir un ancrage local fort dans les régions où nous opérons.

## Vendre

### Objectif

Au moins 95% de nos ventes doivent être réalisées dans un rayon de 500 km.

### Actions 2023

Spadel souhaite limiter l'impact logistique de son activité commerciale et considère que ses eaux en bouteille ne doivent pas parcourir plus de 500 km autour des différentes sources.

Ceci est un point d'attention constant et s'inscrit dans la politique du groupe depuis des années.

### État de l'indicateur de performance 2023

- En 2023, 98,2 % ont été vendus dans un rayon de 500 km : on track.

## Employer

### Objectif

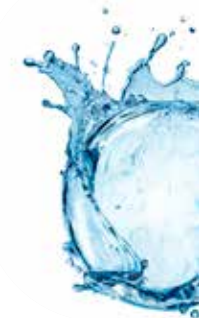
Nous recrutons nos employés dans un rayon de 500 km maximum autour de l'usine de production, pour parvenir à un ratio d'au moins 95% d'emplois locaux.

## Actions 2023

La stratégie de Spadel se fonde sur des marques locales fortes. Souvent, les usines sont situées dans des zones naturelles où une grande partie de l'emploi local et de l'activité économique s'y rattache. Conscientes de leur présence et de leur impact potentiel sur une région donnée, toutes les marques de Spadel travaillent sur base de liens locaux forts, non seulement en termes d'emploi mais aussi dans un but de rattachement à une communauté locale.

### Statut de l'indicateur de performance 2023

- 98 % des employés provenaient d'un rayon de 500 km autour des sites de production de Spadel : on track.



# 98,2 %

DES VENTES SONT RÉALISÉES  
DANS UN RAYON DE 500 KM





## Achats

### Objectif

Notre politique d'achat nous fournit un levier important pour promouvoir et soutenir la durabilité dans notre chaîne d'approvisionnement. Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils fassent preuve des mêmes ambitions que nous en matière de durabilité.

- 95 % de nos dépenses totales doivent provenir de fournisseurs locaux, c'est-à-dire implantés dans un rayon maximal de 500 km autour de l'usine de production.
- Notre politique d'approvisionnement durable est liée à l'approche de durabilité de nos fournisseurs stratégiques, que nous contrôlons via EcoVadis. Au total, nous nous engageons à ce que 95 % de ces fournisseurs stratégiques soient soumis au contrôle d'EcoVadis.

### Actions 2023

Spadel mène 100% de ses activités commerciales en Europe, dans le respect des lois et règlements stricts qui s'y appliquent. Cela concerne tant les employés que les clients du groupe.

Le risque de violation des droits de l'homme ou de non-conformité est beaucoup plus important dans la chaîne d'approvisionnement. Les principaux risques liés aux droits de l'homme concernent le travail des enfants, le travail forcé, les heures de travail et les salaires, la discrimination, la liberté d'association, la santé et la sécurité.

Spadel limite son exposition au risque dans la chaîne d'approvisionnement en privilégiant l'approvisionnement local. En 2022, 98% des achats (ingrédients pour les eaux aromatisées et les limonades, matériaux d'emballage, etc.) ont été

effectués dans un rayon de 500 km autour des sites de production.

En outre, Spadel demande à tous ses fournisseurs de signer sa politique d'approvisionnement durable (*Spadel Sustainability Procurement Policy, SSPP*). Cette politique reprend les attentes minimales du groupe en matière d'éthique, d'environnement et d'efforts sociaux (travail des enfants, discrimination, heures de travail, etc.).

Le groupe demande également à ses principaux fournisseurs de se soumettre au contrôle d'EcoVadis, qui fournit, à titre de tierce partie, une évaluation de ces fournisseurs en matière de durabilité. En 2022, 89% d'entre eux s'étaient conformés à cette exigence de Spadel.

### État de l'indicateur de performance 2023

- 98,9 % des dépenses totales ont été effectuées auprès de fournisseurs locaux : on track.
- 92 % des fournisseurs stratégiques ont participé à l'évaluation d'EcoVadis : on track.



## ENSEMBLE

Dans notre pilier « Ensemble », nous nous efforçons de garantir un lieu de travail sûr et attractif, mais aussi d'avoir un impact local en collaboration avec nos partenaires.

### Engagement

#### Objectif

Spadel aspire à être un employeur attractif et à offrir un cadre de travail apprécié par ses employés. La philosophie et les outils *Great Place to Work* (GPTW) nous guident dans cette ambition. D'ici 2025, nous souhaitons obtenir la certification *Great Place to Work* pour nos quatre sites de production (avec un indice de confiance supérieur à 70%).

#### Actions 2023

En 2021, les quatre entités (Belgique, Bulgarie, France et Pays-Bas) ont été certifiées pour la première fois. En 2022, l'accent a été mis sur la mise en œuvre des plans d'amélioration issus de l'enquête 2021.

En 2023, Spadel a décidé de passer du GPTW à un nouveau système d'organisation et de suivi de la satisfaction des collaborateurs visant à être plus fréquent et plus léger dans son utilisation et son application.

Une enquête d'engagement selon la nouvelle approche est prévue en 2024.

#### Statut de l'indicateur de performance 2023

- Quatre sites certifiés GPTW : on track.





## Sécurité

### Objectif

Zéro accident (# LTI, *Lost Time Injury*).

### Actions 2023

Les usines sont le lieu où tout commence. Il existe un engagement clair et ferme de la direction à offrir un environnement de travail sûr et sain dans nos usines. D'ici 2025, nous souhaitons atteindre zéro accident, une ambition que nous suivons via l'indicateur *Lost Time Injury*.

### État de l'indicateur de performance 2023

- Indicateur clé de performance interne : on track.

# 5,15 %

DE NOTRE BÉNÉFICE NET REVERSÉS  
À DES PARTENARIATS ET INITIATIVES  
LOCALES

## Partenariat

### Objectif

5% du bénéfice net dévolus aux partenaires locaux.

### Actions 2023

Pour calculer ce qui relève des 5 %, nous nous sommes inspirés du *Business for Societal Impact Framework* (B4SI). B4SI est une norme internationale en matière de mesure et de gestion de l'impact social d'une entreprise. La norme B4SI s'intéresse principalement aux impacts sociétaux et sociaux. En s'appuyant sur la réflexion de B4SI, Spadel a créé son propre cadre, incluant également des initiatives environnementales.

De cette façon, nous prenons en compte 3 types d'entrées pour établir notre mesure :

- les dons de produits ;
- les dépenses en espèces : partenariats, parrainages, adhésions, ... ;
- temps : bénévolat.

L'important est que les initiatives soient volontaires et qu'elles contribuent à un objectif social ou environnemental. Notre KPI est ensuite calculé en divisant ces dépenses par notre bénéfice net.

En 2023, 5,15% du bénéfice net ont été restitués.

Les dons de produits représentent environ 12 % de nos contributions totales en 2023. Citons par exemple les dons effectués aux banques alimentaires locales ou à des événements sportifs, sociaux et culturels locaux.

Les contributions financières, telles que les partenariats, les frais d'adhésion ou les parrainages, représentent environ 76 % du montant total. Citons par exemple en Belgique, le soutien au Domaine de Berinzenne ou au Parc Naturel des Sources. En Bulgarie, DEVIN et l'ONG Blue Flag ont organisé la deuxième formation nationale pour le programme éducatif Enter the Green Circle. Créée en 2022, son objectif principal est de faire des générations futures des citoyens actifs ayant une compréhension claire de la protection de l'environnement. Pour cette deuxième édition en 2023, les directeurs et enseignants de 151 écoles de toute la Bulgarie ont participé activement à l'événement, soit trois fois plus que l'année précédente. En France, Wattwiller soutient la biodiversité et les activités de recherche dans le domaine de l'hypertension artérielle et la promotion d'une consommation « bas en sodium ».

Le dernier domaine de contributions est le « temps », qui représentait 12 % en 2023. Depuis que nous avons lancé pour la première fois le *One Citizen Day* à Spadel Belgique en 2017, nous avons pu constater

les nombreux avantages du bénévolat. Reflétant nos nouvelles valeurs et la pensée *B Corp*, la *One Citizen Day* a été rebaptisé *Positive Impact Day* en 2023.

L'objectif reste le même : chaque employé est encouragé à choisir une cause qui lui tient à cœur et à consacrer cette journée à faire la différence, qu'il s'agisse de participer à des initiatives environnementales, de soutenir des programmes sociaux ou tout autre projet visant à créer un changement positif.

En Belgique et aux Pays-Bas, Spadel s'est associé à Hu-Bu (*Human Business*), qui connecte le secteur associatif et le monde de l'entreprise pour construire une société plus inclusive et une économie circulaire. Les employés de Spadel ont travaillé dans 16 ONG différentes, allant d'une ferme pour enfants à l'isolation d'un toit d'une maison de retraite.

Spadel France a organisé le *Positive Impact Day* à l'occasion de la Journée au Vert, le 28 septembre, à laquelle était convié l'ensemble du personnel de Carola et Wattwiller (cols blancs et bleus ainsi que commerciaux).

En Bulgarie, le programme triennal développé par DEVIN et la ville de Devin, pour aider à la restauration de la forêt brûlée dans la zone « Sechemeka », s'est terminé avec succès en 2023. Près de 100 employés se sont portés volontaires pour reboiser, défricher et améliorer la zone et ont planté 330 nouveaux plants de pins.

### Statut de l'indicateur de performance 2023

- 5,15 % de notre bénéfice net reversés à des partenariats et initiatives locales : on track.





# Toujours créer, recréer et renforcer les connexions

**Dans le monde de l'entreprise et chez Spadel en particulier, les Ressources Humaines sont un élément-clé. Avec, chaque année, le lancement de nouvelles initiatives. Quelles sont celles qui ont été prises en 2023 ?**

Il y en a eu plusieurs. D'une taille et d'une importance variées, certaines étant plus généralistes, d'autres se rattachant à un seul marché, un seul statut (cols blancs, cols bleus, cols gris), une grande thématique (comme la durabilité). Nous avons ainsi travaillé sur la politique de mobilité (verte, douce), mais également sur le droit à la déconnexion.

Si je ne devais pointer qu'une seule initiative, je choisirais le nouveau processus de performance lancé en début d'année 2023 et qui a été éprouvé tout au long de l'année. D'une évaluation statique des collaborateurs, opérée deux fois par an, nous sommes passés à un feedback continu sur leurs objectifs que l'on passe en revue, avec des check-in réguliers, formels ou informels. Objectifs professionnels et fonctionnels, mais aussi comportementaux. Car il ne suffit pas de travailler. Il faut aussi vivre les valeurs de Spadel.

On a, pour ce faire, développé de nouvelles marches à suivre et, surtout, formé les évaluateurs afin qu'ils soient à même de fixer des objectifs, répercuter un feedback, coacher les collaborateurs, les mobiliser autour des valeurs de l'entreprise...

**En quoi ces valeurs sont-elles différentes ?**

Elles ne sont pas différentes, mais on les a reformulées.

En 2022, on a défini les objectifs et la raison d'être de Spadel, créant sa vision à un horizon de cinq à dix ans. Cela a vraiment motivé les collaborateurs. Dans le même temps, on est allé plus loin dans le modèle en pointant les valeurs et comportements à adopter et en définissant les façons de travailler. Cette vision au sens large a été communiquée aux équipes entre mars et décembre 2023. Non pas en accrochant des posters sur tous les murs mais dans le cadre de workshops – 74 au total – animés en interne, par des ambassadeurs de Spadel. L'idée était de traduire ces comportements et valeurs pour chaque équipe dans chacun de nos marchés (en Belgique, aux Pays-Bas, au Grand-Duché de Luxembourg, en France, en Bulgarie). Un beau projet transversal qui aboutit aujourd'hui par sa mise en pratique. Chaque équipe a désormais sa charte. Et les retours sont d'ores et déjà positifs. C'est, pour moi, la deuxième grande initiative de 2023.

## 74

DANS LE CADRE DE 74 WORKSHOPS, ANIMÉS EN INTERNE PAR DES AMBASSEURS DE SPADEL, LES VALEURS ET COMPORTEMENTS À ADOPTER SONT COMMUNIQUÉS AUX EMPLOYÉS.







## Quelles sont plus précisément ces valeurs ?

Il n'y a pas de changement drastique, pas de revirement complet, mais une évolution. Elles sont au nombre de quatre.

La première : créer un impact positif, en prenant soin de ses collègues, en agissant pour améliorer l'environnement et la société.

La seconde : être agile et décisif – autrement dit, oser prendre des décisions –, être flexible, savoir se remettre en question.

La troisième : dépasser les attentes, se fixer des objectifs ambitieux et inspirants, se surpasser.

La quatrième : agir comme une seule équipe, c'est-à-dire collaborer, progresser ensemble, parler d'une même voix...

On pourrait croire que ces valeurs sont génériques, mais elles sont propres à Spadel, c'est-à-dire qu'elles ne sont pas transposables comme telles à une autre entreprise.

Leur spécificité se situe surtout au niveau des comportements. On peut être agile, flexible et aller vite en besogne car on est une petite entreprise. On demande toutefois aux collaborateurs d'agir avec prévoyance. On attend que chacun vienne avec des idées. Tout ne doit pas découler de la hiérarchie. Il y a une latitude qui est permise, encouragée même. Mais dans le même temps, on accepte l'échec. Car on apprend de ses échecs. Et on travaille beaucoup sur le « travailler ensemble » et sur la création de connexions.

## Y a-t-il des faits marquants, des événements RH à mettre en exergue pour l'année 2023 ?

La plupart sont précisément liés à ces connexions que nous voulons créer, recréer, renforcer.

Le réaménagement des bureaux de Bruxelles participe de ce renouveau.

Les années 2021 et 2022 ont été marquées par le Covid et le télétravail, 2022 et 2023 par l'inflation et les économies de coûts. Il a fallu se réinventer, re-questionner notre quotidien. Le bail des bureaux du siège social arrivant à expiration, c'était un excellent momentum pour revoir sa taille et sa configuration sur fond des nouvelles manières de travailler (télétravail, flexi-work, travail hybride...). On a mis en place, en interne, une réflexion qui a abouti à la suppression des bureaux attitrés (pour tout le monde, direction comprise), à la constitution d'espaces collaboratifs mais aussi hyper-connectés, à l'aménagement de cabines acoustiques, à la création d'espaces récréatifs et de lieux de convivialité. Au final, on a retrouvé plus de cohésion, de connexion, d'échanges. Cela crée plus de bruit, mais plus de dynamisme aussi.

## C'est le seul siège à avoir bénéficié de tels changements au sein du groupe ?

Oui, du moins l'an dernier. En 2018 et en 2019, un travail similaire avait été réalisé en France et dans les bureaux néerlandais de Spadel.

Mais des moments de convivialité ont été réitérés, restaurés ou concoctés : on célèbre les succès et on partage l'information ; on organise des lunches de Pâques ou d'Halloween, des journées au vert, des forums de managers, des meetings

trimestriels des forces de vente, des réunions du personnel dans chaque pays et un grand rassemblement annuel des ouvriers.

L'an dernier, en guise de prélude à la création de la nouvelle entité BeNeFraLux, chapeautant désormais les équipes du BeNeLux et de France, et afin de promouvoir les nouveaux projets et objectifs, on a mis sur pied un événement d'une journée et demi avec ateliers, dîners et activités sportives. Un événement majeur.

## Dans le passé, le groupe organisait aussi des Family days et des opérations citoyennes. Le Covid les a-t-il mis à mal ?

Pas du tout. Un *Family Day* a été organisé l'an dernier en Bulgarie. Et le *One Citizen Day*, qui permet aux collaborateurs d'affecter leur journée de travail à une bonne cause (ramassage des déchets, plantation d'arbres, service social...), a été élargi et rebaptisé *Positive Impact Day*. C'est important car on est convaincu que plus on se sent impliqué, mieux on travaille.

D'ailleurs, nous avons l'ambition que cette journée à impact positif, proposée jusqu'à présent exclusivement aux cols blancs, soit également ouverte, en 2024, aux ouvriers.

De même que la Spadel Academy, qui est au cœur de la stratégie RH. Aussi bien dans le processus de performance que dans la première de nos valeurs qui veut que nous prenions soin de nos collègues, que nous les aidions à se développer et à s'épanouir.

Lancé en 2022 à l'intention des employés, ce centre d'apprentissage numérique leur permet de piloter leur propre croissance professionnelle. La plateforme n'est pas seulement un éventail des options de formation de Spadel, techniques

et non techniques, mais c'est aussi un écosystème qui mélange de manière transparente l'apprentissage en ligne et les sessions dirigées par un instructeur. La Spadel Academy se distingue par sa polyvalence aussi bien sur le fond et sur la forme, que sur les rythmes (personnalisés) et les méthodologie d'apprentissage (avec un formateur, dans le cadre d'un partage collaboratif, etc.). Adoptant le modèle d'apprentissage 70-20-10 (70% de formations on the job, 20% de social learning et 10% de personal), notre offre est finement ajustée pour intégrer les expériences du monde réel, les interactions sociales et la formation formelle. Nous sommes convaincus, à la Spadel Academy, qu'il faut placer le pouvoir de l'apprentissage directement entre les mains de nos équipes. En 2023, nous avons concentré nos efforts sur l'enrichissement et l'affinement du portefeuille de formations à destination de nos employés.



## La Spadel Academy est au cœur de la stratégie RH de Spadel.

TATIANA GOEMINNE

HUMAN RESOURCES DIRECTOR





En 2024, nous rendrons cette Spadel Academy accessible aussi aux ouvriers. Ce qui ne veut pas dire qu'avant cela, il n'y avait aucune formation prévue pour eux. Il y a ce qu'on appelle les « matrices de compétences » et on travaille beaucoup déjà sur la polyvalence, la flexibilité.

### Diriez-vous que vous êtes satisfaite des actions engrangées ?

Entièrement. Et je ne suis pas la seule. En juin dernier, Spadel a été élue Leading employer Belgium 2023, employeur de pointe. L'étude effectuée sur base d'une recherche externe objective – l'inclusion dans cette liste ne nécessite ni inscription, ni frais – combine pas moins de 200 sources différentes. Nous faisons ainsi partie du Top 1% des employeurs en Belgique.

### Qu'avez-vous prévu d'autre pour 2024 ?

Un de nos projets clé est le *People Review & Succession*, une démarche positive où l'on va évaluer la performance et le potentiel de tous les cadres afin d'avoir des successeurs en interne pour les fonction critiques.

Un autre est le *Reward – Compensation, Completion & Benefits*, qui clarifiera la rémunération et, surtout, les avantages salariaux. On a déjà fait une partie du travail l'an dernier en inventoriant tous les avantages extralégaux auxquels ont droit les collaborateurs et en modernisant notre politique en matière de notes de frais et de voyages. Cette année 2024, on va faire le même exercice de clarification, mais, cette fois, en travaillant sur notre système de job grading et de pondération des fonctions.

Un troisième projet clé est d'organiser la première pulse survey de Spadel, véritable prise de pouls de la société. Dans le passé, on travaillait sur un système très lourd de questions ouvertes débouchant, tous les deux ans, sur des résultats pesés et soupesés. Désormais, on va se contenter de trois questions très simples – pourquoi encourageriez-vous quelqu'un à venir chez Spadel ? Quels problèmes identifieriez-vous ? Pourquoi Spadel est un lieu où il fait bon travailler ? – dont les résultats seront analysés tous les ans, voire tous les semestres ou trimestres. Une démarche plus agile qui nous permettra d'agir rapidement.

Dans un tout autre domaine, nous allons moderniser la page LinkedIn de Spadel afin que les collaborateurs puissent partager les engagements et les postes vacants.

En collaboration avec le service Communication, les Ressources Humaines vont également plancher sur la certification *B Corp* qui doit être réactualisée pour 2025.







# Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur l'exercice 2023

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

## 1. Résultats consolidés

### Evolution des activités et du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires net consolidé du groupe s'élève à 345,9 millions d'euros, en forte progression de 7,9% par rapport à 2022. Cette évolution remarquable du chiffre d'affaires, portée par un effet volume de 1,1% et un effet prix/mix de 6,8%, s'est reflétée sur l'ensemble de nos marchés et traduit le dynamisme de nos marques, de nos innovations et de notre politique commerciale.

Le chiffre d'affaires réalisé au **BeNeLux** a progressé de plus de 6 % par rapport à l'année précédente (+ 9% au Belux et +2% aux Pays-Bas) malgré une catégorie en déclin en volume. Cette performance, qui traduit une progression de nos parts de marché tant en Belgique qu'aux Pays-Bas, a pu être réalisée grâce, notamment, à la notoriété de la marque SPA soutenue par une campagne de communication axée sur la raison d'être de la marque « Mieux boire. Mieux vivre », le report sur une année complète du référencement de nos produits dans toutes les enseignes de hard discount en Belgique et aux Pays-Bas mi-2022, ainsi que le lancement réussi du nouveau format plus écologique SPA Reine Eco Pack de 5l. La marque Bru a également renforcé ses positions en poursuivant l'extension de sa présence dans le circuit Horeca en Belgique et dans les restaurants gastronomiques en particulier.

Le chiffre d'affaires réalisé en **France** s'est accru de près de 7%. Les ventes de Wattwiller progressent de l'ordre de 1% par rapport à 2022 dans une catégorie des eaux minérales plates en recul de 2,6%. Les ventes de la marque ont été renforcées par la nouvelle proposition Eco Pack Fontaine de 5L en exclusivité chez Système U et par la relance de sa gamme pétillante associée à des gains de distribution. De son côté, Carola a poursuivi sa croissance avec un chiffre d'affaires en progression de près de 14% par rapport à l'année précédente. La marque a encore renforcé sa notoriété et sa pénétration grâce à sa proximité et son engagement fort sur le territoire. Elle renforce ainsi ses parts de marché dans le Grand Est français. Les ventes ont été également stimulées par la belle performance de la gamme des eaux aromatisées.

En **Bulgarie**, Devin a poursuivi sa croissance à un rythme supérieur à la catégorie, renforçant ainsi ses parts de marché et sa position de leader incontesté. La filiale bulgare enregistre une progression remarquable de son chiffre d'affaires de plus de 16%. Cette performance a été soutenue par une exécution commerciale efficace dans les différents canaux de distribution rendant le produit disponible à tout moment et en tout lieu ainsi que par une stratégie appropriée des assortiments d'emballages proposés. Les ventes bénéficient également de l'extension récente du portefeuille de produits et l'accent mis sur le développement des gammes « Devin Mineral and Vitamins » à base d'eau minérale enrichie en vitamines et micro-éléments, et « Devin Air ».

### Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel (EBIT) est en hausse remarquable de 65,2% pour s'établir à 34,2 millions d'euros, contre 20,7 millions d'euros en 2022.

Cette progression du résultat opérationnel, malgré les pressions inflationnistes pesant lourdement sur les coûts de l'énergie, des transports, des salaires, etc. résulte essentiellement de la hausse du chiffre d'affaires soutenue par la croissance des volumes et par notre politique commerciale visant à renforcer la valeur et restaurer nos marges.

Le résultat a également été renforcé par un plan d'efficacité et d'économies visant l'ensemble de nos coûts, tant opérationnels, que commerciaux.

Le résultat opérationnel de 2022 avait par ailleurs été affecté par des coûts de restructuration pour un total de 2,7 millions d'euros. Compte tenu de cet élément non récurrent, le résultat opérationnel récurrent progresse de 46,1% par rapport à l'année dernière.

Le cash-flow opérationnel (EBITDA) à fin 2023 s'établit à 56,9 millions d'euros, contre 42,4 millions d'euros en 2022 (+34,1%).



## Résultat financier

Les produits financiers s'élèvent à 2,5 millions d'euros, en hausse par rapport à 2022 (0,2 million d'euros), principalement suite à la hausse des taux d'intérêts et une reprise de réduction de valeur sur des placements de trésorerie liée à la hausse des cours.

Les charges financières s'établissent à 2,2 millions d'euros, en baisse par rapport à l'année passée (3,2 millions d'euros) qui avaient été impactées par une réduction de valeur comptabilisée sur des placements financiers.

Les charges financières ont par ailleurs été impactées par une réduction de valeur de 1,5 millions d'euros pour annuler entièrement la valeur de la participation dans le capital de la société Contaynor SRL, ainsi que les prêts convertibles octroyés, suite à la déclaration en faillite de cette dernière.

## Impôts

La charge d'impôt pour l'exercice s'élève à 6,3 millions d'euros, en hausse par rapport à 2022 (4,4 millions d'euros) suite à la croissance du résultat avant impôt.

## Résultat net

Le groupe clôture l'exercice avec un bénéfice net de 28,2 millions d'euros contre 12,8 millions d'euros l'année précédente.

## 2. Structure bilantaire consolidée

Au 31 décembre 2023, les capitaux propres, valorisés selon les normes IFRS, s'établissent à 279,1 millions d'euros, à comparer à un montant de 257,8 millions à fin 2022. Les capitaux propres couvrent 118,8% des actifs non courants.

Le ratio de solvabilité, correspondant au montant des fonds propres rapportés au total du passif, s'élève quant à lui à 65,5%.

Les activités opérationnelles ont généré une trésorerie de 58,2 millions d'euros en 2023, contre 40,9 millions d'euros l'année précédente. Après financement du besoin en fonds de roulement, des activités d'investissements et de financement, la trésorerie nette générée par le groupe en 2023 s'est élevée à 31,1 millions d'euros.

Le groupe clôture ainsi l'année 2023 avec une trésorerie de 114,1 millions d'euros et n'a plus de dette financière envers des institutions de crédit depuis 2022.

## 3. Investissements

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles réalisés en 2023 par le groupe Spadel se sont élevés à 21,3 millions d'euros contre 17,1 millions d'euros en 2022.

Evolution des investissements sur 5 ans :

Investissements par année	MEUR
2019	27,1
2020	22,9
2021	19,6
2022	17,1
<b>2023</b>	<b>21,3</b>

Par site, les investissements 2023 se répartissent comme suit :

Site d'investissements	MEUR
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
<b>Total groupe</b>	<b>21,3</b>

Les investissements concernent principalement :

- des investissements liés au nouveau design des bouteilles PET, l'extension des panneaux solaires, des investissements liés au nouveau bouchon attaché, des travaux de rénovation de réservoirs, des travaux sur les chambres de captage, l'achat de bouteilles en verre, etc. sur le site de SPA ;
- des équipements pour les lignes d'embouteillage, des travaux dans les halls de production et entrepôts pour répondre à la croissance, l'achat de réfrigérateurs pour point de vente, l'achat de dispensers et de bidons pour l'activité HOD, ainsi que l'acquisition de véhicules en Bulgarie ;
- l'aménagement de nouveaux espaces de bureaux, l'implémentation d'une nouvelle application « Customer Relationship Management » et divers matériels et logiciels informatiques pour l'entité Spadel SA ;
- l'installation d'un nouveau combi bloc (ligne PET), l'achat de bouteilles en verre et de casiers, des équipements électriques et un compresseur sur le site de Ribeauvillé ;
- des équipements de traitement des eaux usées, un nouveau compresseur, des investissements liés au nouveau format « Bag in Box », ainsi qu'aux nouvelles bouteilles II format gazeux sur le site de Wattwiller ;
- l'achat de bouteilles en verre et de casiers, ainsi que le remplacement de conduites sur le site de Bru.





## 4. Innovation

Les principales innovations commercialisées au cours de l'année 2023 sont :

Marque	Mois	Description
Wattwiller	Février	Lancement du nouveau bouchon attaché type « fleur » sur la gamme plate
Spa	Mars	Nouvelle identité visuelle SPA Sparkling (1-1,25-1,5l) : nouvelles bouteilles
Spa	Mars	Lancement de la variante « Strawberry Raspberry », SPA Fruit Sparkling en format verre retournable 25 cl
Spa	Avril	Nouvelle identité visuelle SPA Still : nouvelle bouteille (0,5l) et nouvelle étiquette (0,33l)
Wattwiller	Avril	Lancement de la nouvelle bouteille 1L gazeux et de son bouchon attaché fleur
Wattwiller	Mai	Lancement de La Fontaine (BIB 5l)
Devin	Mai	Lancement nouvelle bouteille sport 75cl (Mineral & Spring)
Spa	Juin	Lancement de l'EcoPack 10l
Spa	Octobre	Nouvelle identité visuelle SPA Still: nouvelles bouteilles (75cl et 1l)
Spa	Octobre	SPA Fruit : Lancement du goût « Mango/Grapfruit »
Spa	Octobre	SPA Fruit : Lancement nouveau goût « Grenadine »
Spa	Novembre	SPA Fruit : Lancement goût « Raspberry-Blackcurrant » sur marché aux Pays-Bas
Bru	Décembre	Nouvelle identité visuelle pour la gamme Bru

## 5. Résultats non consolidés de Spadel SA

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Spadel s'élève à 174,5 millions d'euros fin 2023 à comparer avec 161,9 millions d'euros en 2022, soit une hausse de 7,8 %.

Cette performance, dans un marché sous pression, traduit une progression de nos parts de marché grâce, notamment, à la notoriété de la marque SPA soutenue par une campagne de communication axée sur la raison d'être de la marque « Mieux boire. Mieux vivre », le report sur une année complète du référencement de nos produits dans les enseignes de hard discount mi-2022, ainsi que le lancement réussi du nouveau format plus écologique SPA Reine Eco Pack de 5l. La marque Bru a également renforcé ses positions en poursuivant l'extension de sa présence dans le circuit Horeca et dans les restaurants gastronomiques en particulier.

## Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation s'élève à 6,5 millions d'euros, en forte hausse de 121 % par rapport à 2022 qui s'était clôturée sur un résultat de 3,0 millions d'euros.

Cette évolution résulte des principaux éléments favorables et défavorables suivant :

### Éléments favorables :

- la hausse du chiffre d'affaires ;
- la baisse des honoraires externes principalement liée à une étude stratégique relative à l'innovation et aux relais de croissance du groupe qui avait été menée en 2022 ;
- la baisse des charges d'amortissements ;
- la baisse des provisions pour charges de pension.

### Éléments défavorables :

- La hausse des coûts d'approvisionnement de marchandises en provenance des filiales du groupe suite à la hausse des prix des matières premières et de l'énergie ;
- La hausse des charges de rémunération, principalement suite à l'indexation importante en début d'année ;
- La hausse des dépenses publi-promotionnelles pour soutenir la croissance et les innovations ;
- La hausse des coûts de personnel intérimaire et administrateurs ;
- La hausse des cotisations Fost+ ;
- La hausse des frais de formation ;
- La hausse des coûts liés au réaménagement des espaces de bureaux ;
- La hausse des coûts de location de voitures ;
- La hausse des coûts de transport des marchandises.

## Résultats financiers

Les produits financiers se sont élevés à 11,5 millions d'euros, en baisse par rapport à 2022 (22,1 millions d'euros) suite à une diminution des dividendes perçus des filiales.

Les charges financières s'établissent à 1,8 millions d'euros, en diminution par rapport à l'année précédente (2,2 millions d'euros) qui avaient été impactées par une réduction de valeur comptabilisée sur des placements financiers partiellement repris en 2023. Les charges financières non-récurrentes sont composées d'une réduction de valeur de 2,2 millions d'euros pour annuler entièrement la valeur de la participation dans le capital de la société Contaynor SRL, ainsi que les prêts convertibles octroyés, suite à la déclaration en faillite de cette dernière.

## Résultat net

Le résultat net à affecter de l'exercice 2023 s'établit à 13,4 millions d'euros à comparer avec 20,4 millions d'euros en 2022.



## 6. Répartition bénéficiaire de Spadel SA

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2024 de fixer le bénéfice à affecter comme suit (en euros) :

Bénéfice net de l'exercice à affecter	13.358.252
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	10.310.841
<b>Bénéfice à affecter</b>	<b>23.669.093</b>

et propose dès lors la répartition suivante (en euros) :

Distribution d'un dividende brut de 2,20 euro (1,54 net) par action aux 4.150.350 actions qui y ont droit	9.130.770
Dotations aux réserves disponibles	4.000.000
Bénéfice à reporter	10.538.324
<b>Total</b>	<b>23.669.093</b>

Le dividende brut proposé est stable par rapport à celui de l'année précédente et représente un « payout ratio » de 32 % du bénéfice consolidé.

Il sera payable le vendredi 5 juin 2024 contre remise du coupon n° 25.

## 7. Perspectives

La croissance du résultat opérationnel réalisée au cours de l'année 2023 reflète à la fois la solide performance commerciale de nos marques, ainsi que les diverses mesures prises pour réduire la structure de coûts et restaurer nos marges.

Le groupe reste toutefois attentif à l'évolution du marché des eaux embouteillées qui était sous pression en 2023, à l'inflation qui reste forte, ainsi qu'à la hausse de la pression fiscale en raison notamment de nouvelles taxes « déchets sauvages », dont l'impact sera extrêmement important en Belgique, et de nouvelles pénalités applicables en France sur les emballages en plastique.

Fort d'une structure financière renforcée au cours de l'année écoulée et de fondamentaux solides, le groupe ambitionne de poursuivre sa croissance, notamment grâce aux innovations. A ce titre, l'année 2024 sera notamment rythmée par (i) le lancement d'une nouvelle gamme de boissons énergisantes naturelles et moins sucrées sous la marque « Zyla », disponible sur le marché belge en trois types d'énergie : Vitality, Focus et Boost et (ii) le renforcement de la gamme « Devin Mineral and Vitamins » en Bulgarie.

En sa qualité de leader sur le marché des eaux minérales, le groupe poursuit ses efforts et ses investissements pour offrir aux consommateurs des produits toujours plus innovants, centrés sur la santé, l'hydratation, le naturel et la durabilité. Cette attention portée à notre impact sociétal et environnemental au profit d'une économie plus circulaire et inclusive démontre également sa capacité d'innovation.

## 8. Contrôle interne et gestion des risques

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

Le comité d'audit est chargé, entre autres, des missions suivantes :

- communication au conseil d'administration des résultats du contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés et explications sur la façon dont le contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés ont contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le comité d'audit a joué dans ce processus ;
- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ainsi que de l'audit interne ;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire ;
- examen et suivi de l'indépendance du commissaire, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la fourniture de services complémentaires à la société ;
- recommandation au conseil d'administration de la société pour la désignation du commissaire.

Au cours de l'exercice 2023, le président du comité d'audit disposait des compétences requises en matière de comptabilité et d'audit.

La société a engagé un auditeur interne avec pour mission l'analyse et l'évaluation, de manière indépendante, de l'existence et du fonctionnement du système de contrôle interne, ainsi que la formulation de recommandations en vue de l'amélioration de celui-ci. L'auditeur interne rapporte hiérarchiquement au chief financial officer (« CFO ») et fonctionnellement au président du comité d'audit. Il assiste aux réunions du comité d'audit dont il rédige le rapport.

Le comité d'audit examine dans quelle mesure le comité exécutif tient compte des constatations de la fonction d'audit interne et de la lettre de recommandation de l'auditeur externe. En outre, le comité d'audit examine les dispositifs spécifiques existants que le personnel de la société peut utiliser pour faire part confidentiellement de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets. Le comité d'audit donne son aval aux mécanismes permettant au personnel d'informer directement le président du comité d'audit par le biais de l'auditeur interne. Si nécessaire, des dispositions sont prises permettant une enquête proportionnée et indépendante concernant ces sujets, et des mesures de suivi appropriées.

Le comité d'audit valide annuellement le plan d'audit interne. Le plan d'audit interne est notamment établi sur la base d'un inventaire des risques qui est mis à jour régulièrement. La dernière mise à jour a été réalisée en novembre 2023.

Le CEO a par ailleurs mis en place un comité des risques chargé de piloter la gestion des risques repris au sein de l'inventaire visé ci-dessus. Ce comité se réunit plusieurs fois par an avec les responsables des risques afin d'évaluer les actions de prévention et protection mises





en œuvre. Les principaux risques et incertitudes pesant sur les activités de l'entreprise sont décrits dans le rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée générale.

L'auditeur interne fait également régulièrement un rapport sur les risques et litiges pouvant impacter le résultat. Le comité d'audit fait, après chaque réunion, un rapport au conseil d'administration. Une copie du rapport est remise aux administrateurs sous forme synthétique.

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

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

Des procédures sont en place pour s'assurer que les investissements et les achats de biens et services se réalisent dans le cadre des budgets arrêtés par le conseil d'administration et sous le contrôle du comité exécutif. Un système de contrôle des factures relatives à ces opérations est en place.

Des indicateurs de performance ont été fixés pour les différentes opérations industrielles et commerciales. Les performances des marchés et des opérations font l'objet d'un reporting mensuel au niveau du comité exécutif et trimestriel au niveau du conseil d'administration.

## 9. Facteurs de risques

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

- **Risque de change** : la majeure partie des activités du groupe est localisée dans la zone euro. Seules les activités de la filiale Devin AD sont conclues en devises étrangères (BGN). Toutefois le taux de change du BGN est fixe par rapport à l'euro jusqu'à présent. Il existe par ailleurs très peu d'autres d'opérations en devises étrangères. Le risque de change est dès lors peu significatif.
- **Risque de taux d'intérêt** : outre les dettes commerciales classiques, la majeure partie des dettes du groupe sont constituées de dettes cautions. Ces dettes ne portent pas intérêt. Le groupe ne détient pas d'actif à long terme significatif portant intérêt. La majeure partie des dettes financières du groupe est contractée à taux fixe. De manière générale, le résultat et la trésorerie opérationnelle du groupe Spadel sont largement indépendants des fluctuations des taux d'intérêt du marché.
- **Risque de prix** : les actifs financiers de Spadel sont des placements sans risque effectués en bon père de famille. Les risques principaux auxquels le groupe est exposé concernent les prix de la matière PET et d'ingrédients pour les limonades, ainsi que le prix de l'énergie, avec ses effets sur les coûts de fabrication et les coûts de transport.
- **Risque de crédit** : le risque de crédit provient de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des dépôts auprès des institutions financières, ainsi que des créances clients. S'agissant des dépôts auprès d'institutions financières, seules les contreparties ayant un rating minimum de A selon des notations effectuées par des tiers indépendants sont acceptées. Le groupe investit également à très court terme dans du papier commercial recommandé par ses banquiers habituels. Le groupe a une concentration de risque de crédit sur quelques clients importants.  
  
Ces clients font l'objet d'un suivi régulier quant à leurs paiements. La direction n'anticipe pas de perte découlant d'une défaillance de ces contreparties.
- **Risque de liquidité** : une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités et de titres négociables sur un marché, de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédit appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché. Le groupe a pour objectif de maintenir une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes mais non utilisées.
- **Risques liés aux litiges** : le groupe évalue de manière régulière son exposition aux plaintes et litiges survenant dans le cours normal de ses activités et comptabilise les provisions adéquates.



• **Risques liés à la marche des affaires** : les principaux risques et incertitudes pesant sur la marche des affaires de l'entreprise sont :

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

## 10. Actionnariat

Sur la base des notifications de transparence reçues par la société en 2023, le pourcentage respectif d'actions détenues par les actionnaires principaux et historiques de la société au 31 décembre 2023 est tel que présenté dans le tableau ci-dessous. Toutefois, ce tableau ne peut pas prendre en compte les variations dont la société n'a pas connaissance car elles n'atteignent pas les seuils de notification de transparence.

Selon l'article 8 des statuts de la société applicables au 31 décembre 2023 et conformément à l'article 18 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, l'obligation de notification prévue aux articles 6 et suivants de cette loi est applicable au franchissement, à la hausse ou à la baisse, de toute portion minimale de un pour cent (1%), trois pour cent (3%), cinq pour cent (5%) et en portions de dix pour cent (10%), quinze pour cent (15%) et ainsi de suite par tranches de cinq pour cent (5%), du total des droits de vote en circulation au moment de la survenance de la situation donnant lieu à une déclaration en vertu de la présente loi.

	Nombre d'actions	% du total
Finances & Industries SA	3.861.187	93,03
M. de Barsy et Sogemindus Holding SA	184.584	4,45
Public (free float)	104.579	2,52
<b>TOTAL</b>	<b>4.150.350</b>	<b>100,00</b>

Toutes les notifications de transparence reçues par la société ainsi que les notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, datées du 22 août 2023 émanant de monsieur Marc du Bois, Finances & Industries SA et la Fondation MACDUB, sont disponibles sur son site internet [www.spadel.com](http://www.spadel.com), sous l'onglet « Gouvernance ».

Spadel n'a pas connaissance d'accords entre ses actionnaires ou d'autres qui pourraient entraîner des restrictions au transfert de titres ou à l'exercice de droits de vote ni, en ce qui concerne ce dernier, de restriction plus générale issue de la loi ou des statuts. Les statuts de la société ne contiennent par ailleurs pas de catégories différentes d'actions, ni droits de contrôle spéciaux, ni système d'actionnariat du personnel. Il n'existe pas non plus de règles spécifiques liées à la nomination ou au remplacement des administrateurs qui ne soient pas reprises dans les statuts ou les Règlements d'ordre intérieur publiés et la société n'a pas pris d'engagement majeur qui contiendrait des clauses liées à son propre changement de contrôle.

Aucune transaction sur titres de la société n'a été notifiée au 31 décembre 2023 dans le cadre des règles arrêtées par le conseil d'administration en la matière.

## 11. Autres informations en vertu du code des sociétés et des associations

**Article 7:96 § 1 du CSA** : Au cours de l'exercice 2023, l'article 7:96 du CSA en matière de conflits d'intérêts a trouvé à s'appliquer à une seule reprise lors de la réunion du conseil d'administration du 30 mars 2023. Lors de cette réunion, Marc du Bois, CEO, a en effet déclaré au conseil d'administration, avant que ce dernier n'aborde le point relatif à la revue de sa performance et de sa rémunération variable en 2022, avoir directement un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'article 7:96 du CSA, aux décisions du conseil d'administration, dès lors qu'il s'agissait de décider de sa performance et de sa rémunération variable. Marc du Bois n'a pas participé aux délibérations ni à la décision sur ce point. Le conseil d'administration, à l'exception de Marc du Bois, a validé la revue de la performance du CEO et le versement de la rémunération variable (un bonus basé sur ses objectifs individuels (paiement à 150%)).

**Article 7:97 du CSA** : Au cours de l'exercice 2023, il n'y a pas eu de transactions ou de décisions visées par ces dispositions concernant les conflits d'intérêts dans les relations avec certaines entités liées.

**Article 7:203 du CSA** : La société n'ayant pas de capital autorisé, cette disposition concernant l'utilisation du capital autorisé n'est pas d'application.

**Article 7:220 CSA** : La société n'ayant pas d'autorisation de rachat d'actions propres, aucune opération de rachat d'actions propres n'a eu lieu au cours de l'exercice 2023.

**Article 7:226 du CSA** : La société n'a pas pris en gage ses propres actions.



## 12. Evénements importants survenus après la clôture de l'exercice

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

## 13. Déclaration non financière

La déclaration non financière est établie dans un rapport distinct, joint au présent rapport de gestion.

## 14. Gouvernance d'entreprise

En matière de gouvernance d'entreprise, la société tient compte des dispositions pertinentes du Code des sociétés et des associations entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 (le « **CSA** ») ainsi que du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « **Code 2020** »).

Spadel a adopté le Code 2020 comme code de référence et applique ses recommandations en suivant le principe du « *comply or explain* ». L'adoption du CSA et du Code 2020 ont également donné lieu à des modifications statutaires – approuvées par l'assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2021 – et à l'adaptation de sa Charte de gouvernance d'entreprise et des Règlements d'ordre intérieur du conseil et de ses comités ainsi que son Dealing code. Spadel a également adopté un Code de conduite au cours de l'exercice 2020.

Ces différents documents sont consultables sur le site internet de la société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)).

À la date du présent rapport, Spadel respecte les dispositions du Code 2020, à l'exception de ce qui concerne certains principes, tels que plus amplement détaillés dans le rapport de gestion statutaire ou rapport de rémunération de la société.

La réflexion de Spadel sur sa gouvernance est en constante évolution et la société tient à formuler une évaluation ponctuelle sur le sujet. Les règles de gouvernance de Spadel tiennent notamment compte des liens étroits qu'elle entend entretenir avec son actionnaire de référence et de sa taille, tout en préservant son autonomie.

\* \*  
\*

Le conseil d'administration tient à remercier tous les collaborateurs pour les efforts fournis au cours de cette année 2023.

Le 27 mars 2024

Le conseil d'administration





# Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

## A. Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

### 1. La Charte de Gouvernance d'Entreprise

En matière de gouvernance d'entreprise, la présente déclaration contient les informations requises par le Code des sociétés et des associations entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 (le « **CSA** ») ainsi que par le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « **Code 2020** »).

Spadel a adopté le Code 2020 comme code de référence et applique ses recommandations en suivant le principe du « *comply or explain* ». L'adoption du CSA et du Code 2020 ont également donné lieu à des modifications statutaires – approuvées par l'assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2021 – et à l'adaptation de sa Charte de Gouvernance d'Entreprise et des Règlements d'ordre intérieur du conseil et de ses comités ainsi que son Dealing Code. Spadel a également adopté un Code de Conduite au cours de l'exercice 2020. Ces différents documents sont consultables sur le site internet de la société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)). À la date du présent rapport, Spadel respecte les dispositions du Code 2020, à l'exception de ce qui concerne certains principes, tels que plus amplement détaillés dans les sections qui suivent ou dans le rapport de rémunération.

La réflexion de Spadel sur sa gouvernance est en constante évolution et fait l'objet d'une évaluation continue. Les règles de gouvernance de Spadel tiennent notamment compte des liens étroits qu'elle entend entretenir avec son actionnaire de référence et de sa taille, tout en préservant son autonomie.

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

#### 2.1. Contrôle interne

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

Le comité d'audit est chargé, entre autres, des missions suivantes :

- communication au conseil d'administration des résultats du contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés et explications sur la façon dont le contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés ont contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le comité d'audit a joué dans ce processus;
- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ainsi que de l'audit interne;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels statutaires et consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire;
- examen et suivi de l'indépendance du commissaire, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la fourniture de services complémentaires à la société ;
- recommandation au conseil d'administration de la société pour la désignation du commissaire.

La société a engagé en 2008 un auditeur interne avec pour mission l'analyse et l'évaluation, de manière indépendante, de l'existence et du fonctionnement du système de contrôle interne, ainsi que la formulation de recommandations en vue de l'amélioration de celui-ci. L'auditeur interne rapporte hiérarchiquement au chef financier officer (« **CFO** ») et fonctionnellement au président du comité d'audit. Il assiste aux réunions du comité d'audit dont il rédige le rapport.

Le comité d'audit examine dans quelle mesure le comité Exécutif tient compte des constatations de la fonction d'audit interne et de la lettre de recommandation de l'auditeur externe. En outre, le comité d'audit examine les dispositifs spécifiques existants que le personnel de la société peut utiliser pour faire part confidentiellement de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets. Le comité d'audit donne son aval aux mécanismes permettant au personnel d'informer directement le Président du comité d'audit par le biais de l'auditeur interne. Si nécessaire, des dispositions sont prises permettant une enquête proportionnée et indépendante concernant ces sujets, et des mesures de suivi appropriées.



Le comité d'audit valide annuellement le plan d'audit interne. Le plan d'audit interne est notamment établi sur la base d'un inventaire des risques qui est mis à jour régulièrement. La dernière mise à jour a été réalisée en novembre 2023.

Le CEO a par ailleurs mis en place un comité des risques chargé de piloter la gestion des risques repris au sein de l'inventaire visé ci-dessus. Ce comité se réunit plusieurs fois par an avec les responsables des risques afin d'évaluer les actions de prévention et protection mises en œuvre. Les principaux risques et incertitudes pesant sur les activités de l'entreprise sont décrits dans le rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée générale.

L'auditeur interne fait également régulièrement un rapport sur les risques et litiges pouvant impacter le résultat. Le comité d'audit fait, après chaque réunion, un rapport au conseil d'administration. Une copie du rapport est remise aux administrateurs sous forme synthétique.

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

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

Des procédures sont en place pour s'assurer que les investissements et les achats de biens et services se réalisent dans le cadre des budgets arrêtés par le conseil d'administration et sous le contrôle du comité exécutif. Un système de contrôle des factures relatives à ces opérations est en place.

Des indicateurs de performance ont été fixés pour les différentes opérations industrielles et commerciales. Les performances des marchés et des opérations font l'objet d'un *reporting* mensuel au niveau du comité exécutif et trimestriel au niveau du conseil d'administration.

## 2.2. Contrôle externe

Le mandat du commissaire est exercé par PwC Réviseurs d'Entreprises SRL, représenté par Monsieur Romain Seffer. PwC a été nommé par l'assemblée Générale ordinaire du 24 mai 2022, pour une période de trois ans venant à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2025. Le montant des émoluments du commissaire est publié, conformément à l'article 3:65 du CSA en annexe aux comptes consolidés et à la rubrique C 6.18.2 des comptes statutaires de la société.

## 3. Structure de l'actionariat

Les actionnaires ont libre accès à l'onglet « Investisseurs » du site internet de la société ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)) où ils disposent de toutes les informations utiles pour agir en connaissance de cause. Ils peuvent également y télécharger les documents nécessaires pour participer au vote lors des assemblées générales de la société. Un traitement identique est réservé à tous les actionnaires de Spadel et Spadel respecte leurs droits.

Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 5.000.000 EUR et est représenté par 4.150.350 actions ordinaires entièrement libérées. Chaque action confère une voix à l'assemblée générale. Il n'existe pas d'actions privilégiées. Les actions sont nominatives ou dématérialisées, librement cessibles et admises à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles.

Les obligations de la société et les droits des actionnaires en matière d'assemblée générale sont mentionnés in extenso, de la convocation à la participation et au vote, sur le site internet de Spadel ([www.spadel.com](http://www.spadel.com)) où cette information reste accessible à tout moment.

Sur la base des dernières notifications de transparence reçues par la société, le pourcentage respectif d'actions détenues par les actionnaires principaux et historiques de la société au 31 décembre 2023 est tel que présenté dans le tableau ci-dessous. Toutefois, ce tableau ne peut pas prendre en compte les variations dont la société n'a pas connaissance car elles n'atteignent pas les seuils de notification de transparence.

Selon l'article 8 des statuts de la société et conformément à l'article 18 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, l'obligation de notification prévue aux articles 6 et suivants de cette loi est applicable au franchissement, à la hausse ou à la baisse, de toute portion minimale de un pour cent (1%), trois pour cent (3%), cinq pour cent (5%) et en portions de dix pour cent (10%), quinze pour cent (15%) et ainsi de suite par tranches de cinq pour cent (5%), du total des droits de vote en circulation au moment de la survenance de la situation donnant lieu à une déclaration en vertu de la présente loi.

	Nombre d'actions	% du total
Finances & Industries SA	3.861.187	93,03
M. de Barys et Sogemindus Holding SA	184.584	4,45
Public (free float)	104.579	2,52
<b>TOTAL</b>	<b>4.150.350</b>	<b>100,00</b>

Toutes les notifications de transparence reçues par la société ainsi que les notifications au titre de l'article 74 § 8 de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, datées du 22 août 2023 émanant de Monsieur Marc du Bois, Finances & Industries SA et la Fondation MACDUB, sont disponibles sur son site internet [www.spadel.com](http://www.spadel.com), sous l'onglet « Gouvernance ».



Spadel n'a pas connaissance d'accords entre ses actionnaires ou d'autres qui pourraient entraîner des restrictions au transfert de titres ou à l'exercice de droits de vote ni, en ce qui concerne ce dernier, de restriction plus générale issue de la loi ou des statuts. Les statuts de la société ne contiennent par ailleurs pas de catégories différentes d'actions, ni droits de contrôle spéciaux, ni système d'actionariat du personnel. Il n'existe pas non plus de règles spécifiques liées à la nomination ou au remplacement des administrateurs qui ne soient pas reprises dans les statuts ou les Règlements d'ordre intérieur publiés et la société n'a pas pris d'engagement majeur qui contiendrait des clauses liées à son propre changement de contrôle.

Aucune transaction sur titres de la société n'a été notifiée au 31 décembre 2023 dans le cadre des règles arrêtées par le conseil d'administration en la matière.

Enfin, les articles 7:96 et 7:97 du CSA en matière de conflits d'intérêts ont trouvé à s'appliquer lors de la réunion du conseil d'administration du 30 mars 2023. Lors de cette réunion, Marc du Bois, CEO, a en effet déclaré au conseil d'administration, avant que ce dernier n'aborde le point relatif à la revue de sa performance et de sa rémunération variable en 2022, avoir directement un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'article 7:96 du CSA, aux décisions du conseil d'administration, dès lors qu'il s'agissait de décider de sa performance et de sa rémunération variable. Marc du Bois n'a pas participé aux délibérations ni à la décision sur ces différents points. Le conseil d'administration, à l'exception de Marc du Bois, a validé la revue de la performance du CEO, lui donnant droit à un bonus basé sur ses objectifs individuels (paiement à 150%).

#### 4. Politique de diversité

Pour Spadel, la diversité et l'inclusion sont essentielles, sous tous leurs aspects et à tous les niveaux. La certification *B Corp* obtenue par le groupe Spadel en 2022, label pour des entreprises à impact sociétal positif, inclut d'ailleurs des mesures sur la diversité, l'équité et l'inclusion.

En termes de personnel, Spadel ambitionne une représentation équilibrée des hommes et des femmes. Au niveau de l'ensemble du groupe, et ce à tous les niveaux de l'organisation, au 31 décembre 2023, 71 % des collaborateurs étaient des hommes et 29 % des femmes.

L'embouteillage de l'eau minérale naturelle étant un sujet local, Spadel offre de l'emploi local dans tous les pays où le groupe est actif. Si possible, Spadel cherche également des formes d'emploi alternatives pour les personnes qui rencontrent des difficultés physiques durant leur carrière et seraient autrement dans l'impossibilité de demeurer dans le circuit du travail régulier.

En ce qui concerne la composition du comité exécutif, Spadel veille à y accueillir des représentants des différentes zones géographiques où le groupe est actif. Spadel vérifie en permanence sous tous les angles si la composition du comité exécutif répond aux besoins de l'organisation et du monde dans lequel le groupe exerce ses activités, tant du point de vue des compétences, de l'expertise, des capacités générales que de celui de l'expérience éducative ou professionnelle. Si nécessaire, Spadel investit également dans la formation de ses collaborateurs afin de pouvoir répondre encore plus efficacement aux défis auxquels le groupe fait face.

En matière de diversité des genres, le comité exécutif compte trois femmes sur un total de huit membres. Spadel continue à appliquer sans restriction la neutralité des genres dans le choix des nouveaux membres. Les facteurs qui sous-tendent les nouvelles embauches sont une bonne compatibilité professionnelle, managériale et culturelle.

S'agissant de la composition du conseil d'administration, l'article 7:86 §1er du CSA dispose qu'au moins un tiers des membres du conseil d'administration doit être de sexe différent de celui des autres membres. Le nombre minimum requis est arrondi au nombre entier le plus proche. Depuis l'assemblée générale ordinaire de 2023, le conseil d'administration est composé de 5 membres de sexe masculin, et 2 membres de sexe féminin.

#### 5. Composition et mode de fonctionnement du conseil et des différents comités

Les règles régissant la composition, les responsabilités et le fonctionnement du conseil d'administration et des comités créés en son sein sont décrites dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Spadel et les règlements d'ordre intérieur respectifs.

##### 5.1. Le Conseil d'Administration

###### Composition du Conseil d'Administration

Le conseil d'administration de Spadel, dont la composition est reprise ci-dessous, comptait au 31 décembre 2023 sept membres, nommés par l'assemblée générale dont quatre sont indépendants et répondent aux critères généraux d'indépendance visés à l'article 7:87 du CSA ainsi qu'aux critères spécifiques d'indépendance de l'article 3.5 du Code 2020.

Le président du conseil d'administration et le chief executive officer (« **CEO** ») ne sont pas la même personne. La fonction de CEO est exercée par Gerefis SA, représentée par Marc du Bois.





Nom	Qualité	Date de nomination/ renouvellement	Fin du mandat
Gerefis SA, dont le représentant permanent est le Baron Marc du Bois	Administrateur exécutif - CEO - président du comité exécutif	Cooptation par le conseil d'administration du 30 mars 2022 et nomination confirmée par l'AGO du 24 mai 2022	AGO de 2025
Finances & Industries SA, dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller	Administrateur non-exécutif	AGO du 24 mai 2022	AGO de 2026
Baron Jean Vandemoortele	Administrateur indépendant	AGO du 11 juin 2020	a démissionné à l'issue de l'AGO de 2023
Familia Numerosa BV, dont le représentant permanent est Monsieur Roel van Neerbos	Administrateur indépendant - président du conseil d'administration <sup>1</sup>	AGO du 10 juin 2021	AGO de 2025
UpsilonLab BV, dont le représentant permanent est Madame Corinne Avelines	Administrateur indépendant	AGO du 11 juin 2020	AGO de 2024
A2 BV, dont le représentant permanent est Monsieur Alain Beyens	Administrateur indépendant	AGO du 10 juin 2021	AGO de mai 2025
Louis-Guy du Bois	Administrateur non-exécutif	AGO du 23 mai 2023	AGO de mai 2027
Mieke Van de Capelle	Administrateur indépendant	AGO du 23 mai 2023	AGO de mai 2027

1. Président du conseil d'administration depuis le 23 août 2021.

Il sera proposé à l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2024, sur recommandation du comité de nomination et de rémunération, de ne pas renouveler le mandat d'UpsilonLab BV, dont le représentant permanent est Madame Corinne Avelines et de nommer un nouveau membre de sexe féminin en qualité d'administrateur de la société pour un mandat d'une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2028.

#### Fonctionnement du conseil d'administration

En 2023, le conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises pour ses réunions régulières, y compris pour sa réunion stratégique annuelle en septembre.

Le taux de présence des membres pour les réunions régulières du conseil d'administration était le suivant :

Nom	Qualité	Taux de présence
Gerefis SA, dont le représentant permanent est le Baron Marc du Bois	Administrateur exécutif à partir du 1 <sup>er</sup> avril 2022	100%
Finances & Industries SA, dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller	Administrateur non-exécutif	5/5
Baron Jean Vandemoortele	Administrateur indépendant jusqu'au 23 mai 2023	0/1
Familia Numerosa BV, dont le représentant permanent est Monsieur Roel van Neerbos	Administrateur indépendant - président du conseil d'administration	5/5
UpsilonLab BV, dont le représentant permanent est Madame Corinne Avelines	Administrateur indépendant	5/5
A2 BV, dont le représentant permanent est Monsieur Alain Beyens	Administrateur indépendant	5/5
Louis-Guy du Bois	Administrateur non-exécutif depuis le 23 mai 2023	4/4
Mieke Van de Capelle	Administrateur non-exécutif depuis le 23 mai 2023	4/4



Le conseil examine notamment lors de ses réunions trimestrielles :

- le suivi de ses décisions;
- les rapports et recommandations des comités d'audit et de nomination et de rémunération;
- l'évolution de la situation commerciale par marché, sur les marchés principaux du groupe, par rapport au trimestre écoulé et à la date de la réunion avec un focus particulier sur les points d'attention et les plans d'action;
- la situation financière consolidée par rapport au trimestre écoulé.

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

- 1<sup>er</sup> trimestre : arrêté des comptes statutaires et approbation des comptes de l'exercice écoulé, préparation de l'assemblée générale ordinaire et du communiqué sur les résultats annuels;
- 2<sup>e</sup> trimestre : sujets divers en fonction de l'évolution de la situation;
- 3<sup>e</sup> trimestre : arrêté de la situation semestrielle et du communiqué sur les résultats semestriels;
- 4<sup>e</sup> trimestre : approbation des budgets et plans d'investissements pour l'année suivante.

#### Dérogations au Code 2020 concernant le fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil estime qu'une réunion formelle par an des administrateurs non exécutifs destinée à évaluer leur interaction avec le CEO n'est pas utile, compte tenu de l'excellent dialogue ouvert et permanent avec le CEO, de manière informelle, ou lors de réunions du conseil d'administration et de ses comités.

Lorsque le conseil est amené à délibérer sur des questions impliquant le CEO, ce dernier est invité à quitter la séance. Spadel déroge ainsi au principe 3.11 du Code 2020.

## 5.2. Comités créés par le Conseil d'Administration

Spadel compte deux comités institués au sein du conseil d'administration, le comité d'audit (conformément à l'article 7:99 du CSA) et le comité de nomination et de rémunération (conformément à l'article 7:100 du CSA).

#### Le Comité d'Audit

Le comité d'audit est composé de trois membres, tous administrateurs non-exécutifs, dont deux indépendants. Jusqu'au 23 mai 2023 il était composé des membres suivants :

- Jean Vandemoortele (président) ;
- Finances & Industries SA avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller ; et
- A2 SRL avec comme représentant permanent Monsieur Alain Beyens.

Depuis le 24 mai 2023, il est composé des membres suivants :

- A2 SRL avec comme représentant permanent Monsieur Alain Beyens;
- Finances & Industries SA avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller; et
- UpsilonLab BV avec comme représentant permanent Madame Corinne Avelines.

Monsieur Alain Beyens, président actuel du comité d'audit est, de par sa formation et sa longue expérience professionnelle comme manager exécutif ou administrateur, compétent en matière d'audit et de comptabilité.

Le comité d'audit s'est réuni trois fois en 2023. Tous les membres étaient présents à chaque réunion.

Le commissaire, le CEO ainsi que le CFO et l'auditeur interne ont assisté aux réunions du comité d'audit. Lors de chaque réunion, un moment de rencontre est prévu entre le comité et le commissaire, hors la présence du management.

Le comité d'audit s'est acquitté de sa tâche en application et dans les limites régissant ses missions et son fonctionnement. Le président du comité d'audit a systématiquement fait rapport au conseil d'administration de ses réunions et recommandations, soumises pour approbation.

#### Le Comité de Nomination et de Rémunération

Le comité de nomination et de rémunération est composé de trois membres, administrateurs non exécutifs indépendants. Jusqu'au 23 mai 2023 il était composé des membres suivants :

- Familia Numerosa BV avec comme représentant permanent Monsieur Roel van Neerbos (président);
- UpsilonLab BV avec comme représentant permanent Madame Corinne Avelines, et
- Finances & Industries SA avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller.

Depuis le 24 mai 2023, il est composé des membres suivants :

- Familia Numerosa BV avec comme représentant permanent Monsieur Roel van Neerbos (président);
- Finances & Industries SA avec comme représentant permanent Monsieur Axel Miller,
- Mieke Van de Capelle.

Les membres du comité de nomination et de rémunération possèdent de par leur fonction présente ou passée de dirigeants d'entreprise, l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

Le comité s'est réuni deux fois en 2023. Une réunion informelle a également eu lieu. Tous ses membres étaient présents. Le CEO et le group HR Director ont assisté aux réunions du comité sauf pour les points les concernant personnellement.

Le comité de nomination et de rémunération s'est acquitté de sa tâche en application et dans les limites régissant ses missions et son fonctionnement. Le président du comité de nomination et de rémunération a systématiquement fait rapport au conseil d'administration de ses réunions et recommandations, soumises pour approbation.



### 5.3. Comité Exécutif

Le comité exécutif du groupe est composé aujourd'hui du CEO/président du comité exécutif – Gerefis SA, représentée par Monsieur Marc du Bois – et d'autres membres.

Les personnes suivantes ont fait partie du comité exécutif en 2023 :

Nom	Fonction
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

Outre la revue de l'évolution de la situation commerciale sur les différents marchés sur lesquels le groupe Spadel opère et des points d'attention et des plans d'action, le comité exécutif est également amené à se prononcer sur les différents projets touchant les activités du groupe.

Lors de la réunion qui suit une réunion du conseil d'administration, les décisions, demandes et recommandations du conseil sont passées en revue et traduites, là où cela s'avère nécessaire, en points d'action.

### 5.4. Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités créés en son sein

La Charte de Gouvernance d'Entreprise définit les processus informels d'évaluation du conseil d'administration, des administrateurs, du comité d'audit et du comité de nomination et de rémunération. Ces évaluations sont faites à intervalles réguliers. Elles portent sur la taille, la composition et les performances du conseil d'administration et de ses comités. De même, périodiquement ou en cas de renouvellement du mandat, une évaluation de la contribution de chaque administrateur a lieu en vue d'adapter, le cas échéant, la composition du conseil d'administration et de tenir compte des changements de circonstances. Cette évaluation se fait notamment sur la base des critères suivants, qui sont ceux également retenus lors de la nomination de nouveaux administrateurs :

- compétences dans les domaines d'activité de la société ;
- expérience dans les marchés géographiques de la société ;
- diversité des compétences, d'âges, de genre, de nationalité ;
- son engagement et son implication constructive dans les débats et les prises de décision ;
- la probité et la bonne réputation ;
- l'esprit de collégialité ;
- l'intérêt pour la société et son développement.

Sous la direction de son président, le conseil d'administration évalue régulièrement de façon informelle sa taille, sa composition, ses performances et celles de ses comités spécialisés, ainsi que son interaction avec le comité exécutif.

Lors de l'expiration du mandat de chaque administrateur, le conseil d'administration évalue sa participation aux réunions du conseil ou aux comités spécialisés, son engagement et son implication constructive dans les débats et les prises de décision. Le comité de nomination et de rémunération évalue également si la contribution de chaque administrateur est adaptée aux circonstances changeantes.

Le conseil d'administration prend des décisions suite à l'évaluation des performances. Si nécessaire, ceci implique de proposer la nomination de nouveaux administrateurs, de ne pas réélire des membres existants, ou de prendre toute mesure considérée comme appropriée pour un fonctionnement efficace du conseil. Par ailleurs, le conseil examine de manière permanente et informelle les performances du comité exécutif ainsi qu'à intervalles réguliers, la réalisation de la stratégie dans le respect de son appétence aux risques.

## B. Rapport de rémunération

Le présent rapport de rémunération ("**Rapport de Rémunération**") s'inscrit dans le cadre des dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « **Code 2020** ») et de l'article 3:6 §3, alinéa 2 du Code des sociétés et des Associations (le « **CSA** »).

Il fournit une vue d'ensemble de la rémunération et des avantages, quelle que soit leur forme, octroyés au cours de l'exercice 2023 à chacun des membres du conseil d'administration, au CEO et aux autres membres du comité exécutif. Il reprend les grands principes de la Politique de rémunération et la manière dont ces derniers ont été mis en application au cours de l'exercice écoulé. Il n'y a pas eu de dérogation par rapport à la politique de rémunération telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire du 10 juin 2021 et disponible sur le site internet de la société, [www.spadel.com](http://www.spadel.com).

### I. La rémunération totale

La rémunération totale versée par la société ou par une de ses filiales aux administrateurs, au CEO et aux autres membres du comité exécutif respecte pleinement la politique de rémunération qui était en vigueur jusqu'à l'assemblée générale ordinaire du 10 juin 2021 ainsi que la politique de rémunération qui a été approuvée par l'assemblée générale ordinaire du 10 juin 2021. Les critères de performance ont été appliqués en parfaite conformité avec cette politique.





### 1.1. La rémunération totale des administrateurs

La rémunération des administrateurs est arrêtée par l'assemblée Générale de la société, sur proposition du conseil d'administration, qui a lui-même reçu des propositions du comité de nomination et de rémunération.

La rémunération des administrateurs est constituée par des émoluments fixes alloués par l'assemblée Générale et des jetons de présence.

L'assemblée générale ordinaire du 11 juin 2015 a fixé:

- la rémunération fixe à 15.000 euros par an par administrateur (hors président) pour les 5 réunions fixes et a également attribué un jeton de présence de 3.000 euros par réunion (soit 15.000 euros pour les cinq réunions fixes), étant entendu que pour leur présence à toute réunion additionnelle, chaque administrateur se verra attribuer un jeton de présence supplémentaire de 6.000 euros par réunion ;
- la rémunération fixe à 30.000 euros par an pour le président pour les 5 réunions fixes et a également attribué un jeton de présence de 6.000 euros par réunion (soit 30.000 euros pour les cinq réunions fixes), étant entendu que pour sa présence à toute réunion additionnelle, le président se verra attribuer un jeton de présence supplémentaire de 12.000 euros par réunion (soit une rémunération fixe et un jeton de présence fixés au double de celui d'un administrateur) ;

- le montant du jeton de présence pour chaque participation à une réunion du comité d'audit et/ou du comité de nomination et de rémunération à 2.500 euros par personne, sous réserve du président desdits comités qui se voit attribuer un jeton de présence de 5.000 euros par réunion.

L'assemblée générale ordinaire du 10 juin 2021 a par ailleurs clarifié que :

- la rémunération fixe et les jetons de présence visés ci-dessus seront en tout état de cause payés en tenant compte de la durée du mandat exercé par chaque administrateur durant un exercice social et de sa participation effective aux réunions du conseil d'administration et des comités spécialisés et
- toute participation à une réunion du conseil d'administration «ad hoc» ne nécessitant pas de préparation particulière ne donnera pas lieu à l'octroi d'un jeton de présence supplémentaire, sauf circonstances exceptionnelles.

A l'exception du CEO qui exerce ses fonctions sous statut d'indépendant (contrat de prestation de services), il n'existe pas de contrat de prestation de services entre la société et les administrateurs, qui exercent leur mandat sous statut d'indépendant. Conformément aux statuts de la société, ils sont révocables à tout moment, avec effet immédiat et sans motif, ni indemnité.

Le tableau ci-dessous reprend la rémunération annuelle totale versée à titre individuel à chaque membre du conseil d'administration sur la base de sa participation aux réunions des différents comités consultatifs :

	Qualité	Rémunération fixe annuelle (en EUR)	Jetons de présence (en EUR)			Total (en EUR)
			conseil d'administration	comité de nomination et de rémunération	comité d'audit	
Finances & Industries SA (Axel Miller)	Administrateur non-exécutif, membre du comité d'audit, membre du comité de nomination et de rémunération	15.000	15.000	5.000	7.500	42.500
Gerefis SA (Marc du Bois)	Administrateur / CEO	15.000	15.000	-	-	30.000
Baron Jean Vandemoortele	Administrateur indépendant, président du comité d'audit, jusqu'au 23 mai 2023	3.000	0	-	5.000	8.000
Familia Numerosa BV (Roel van Neerbos)	administrateur indépendant et président du conseil d'administration, membre et président du comité de nomination et de rémunération	30.000	30.000	10.000	-	70.000
UpsilonLab BV (Corinne Avelines)	Administrateur indépendant, membre du comité de nomination et de rémunération jusqu'au 23 mai, membre du comité d'audit depuis le 24 mai 2023	15.000	15.000	2.500	5.000	37.500
A2 BV (Alain Beyens)	Administrateur indépendant, membre du comité d'audit jusqu'au 23 mai, président du comité d'audit depuis le 24 mai 2023	15.000	15.000	-	12.500	42.500
Louis-Guy du Bois	Administrateur non-exécutif depuis le 23 mai 2023	12.000	12.000	-	-	24.000
Mieke Van de Capelle	Administrateur indépendant depuis le 23 mai 2023, membre du comité de nomination et de rémunération depuis le 24 mai 2023	12.000	12.000	2.500	-	26.500



## 1.2. La rémunération totale du CEO

L'administrateur-délégué de Spadel, qui est le seul administrateur exécutif, exerce la fonction de CEO.

La rémunération du CEO est arrêtée par le conseil d'administration sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération. Cette rémunération se compose d'une partie fixe, d'une partie variable et d'autres avantages.

La **rémunération de base** est déterminée, pour le CEO (ainsi que chaque membre du comité exécutif), en fonction de la nature et de l'étendue de ses responsabilités et de ses compétences individuelles. Afin de s'assurer de leur conformité aux pratiques du marché, la rémunération de base du comité exécutif est revue périodiquement en fonction de barèmes de référence, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Ces barèmes de référence sont établis par des consultants spécialisés en rémunération et reconnus au niveau international, à la suite de *benchmarks*.

Les critères de la **rémunération variable** du CEO (et de chaque membre du comité exécutif) de la société correspondent à des prestations de qualité répondant aux attentes, en matière de résultats, de professionnalisme et de motivation. Ils consistent en une combinaison d'objectifs financiers et qualitatifs collectifs et individuels auxquels une pondération est attribuée. Le conseil d'administration fixe des critères qui privilégient des objectifs prédéterminés et mesurables ayant une influence positive sur la société tant à court terme, soit sur un an (*Short Term Incentive* ou "**STI**") qu'à long terme, soit sur trois ans (*Long Term Incentive* ou "**LTI**") et qui sont alignés avec la stratégie de la société.

### Short Term Incentive

Le STI représente un potentiel annuel brut total, par rapport à la rémunération de base de :

- 50% pour le CEO et ;
- 30% pour les autres membres du comité exécutif.

Le STI est basé sur des critères de performance afférents à l'année pour laquelle il est attribué. Il s'agit d'une combinaison d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, et de performance individuelle, auxquels une pondération est attribuée. Chaque indicateur est affecté d'un facteur multiplicateur, en fonction du degré de réalisation de l'objectif par rapport à l'objectif fixé.

Les critères d'évaluation qualitatifs font l'objet d'une appréciation globale par le comité de nomination et de rémunération qui ensuite soumet son avis au conseil d'administration.

### Long Term Incentive

Le LTI est destiné à aligner les membres du comité exécutif et les incite à adopter une vue à long terme basée sur (i) la création de valeur durable pour les actionnaires de la société et (ii) la création d'impact positif sur la société et l'environnement.

Un nouveau plan LTI est en vigueur depuis 2023. Celui-ci est composé d'une partie financière et d'une partie non financière. La partie financière représente un potentiel qui correspond à un pourcentage de la création de valeur des fonds propres de l'entreprise sur une période de 3 ans, répartie à parts égales parmi les membres du comité exécutif, le CEO comptant deux fois. La partie non financière est basée sur la réalisation d'objectifs de durabilité sur trois ans.

La modification du plan LTI a été intégrée dans la politique de rémunération, qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2024.

La rémunération totale versée au CEO en 2023, comparée à celle versée en 2022, peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

### Rémunération totale <sup>1</sup>

	Rémunération fixe		Rémunération variable		Items extraordinaires (en EUR) <sup>4</sup>	Coût de la pension (en EUR) <sup>5</sup>	Rémunération totale (en EUR)	Proportion rémunération fixe et variable <sup>6</sup>
	Rémunération de base (en EUR)	Avantages additionnels (en EUR)	STI (en EUR) <sup>2</sup>	LTI (en EUR) <sup>3-7</sup>				
Marc du Bois 2022	25.134	3.514 <sup>2</sup>	54.501	10.054-	-	26.832		
Gerefis SA, représentée par Marc du Bois 2022	471.705	-	185.529	35.700	-	-		Fixe : 65% Variable : 35%
<b>Total Marc du Bois et Gerefis SA 2022</b>	<b>496.839</b>	<b>3.514</b>	<b>240.030</b>	<b>45.754</b>	<b>-</b>	<b>26.832</b>	<b>812.969</b>	
Marc du Bois 2023	-	-	33.195	-	-	-		
Gerefis SA, représentée par Marc du Bois 2023	536.064	-	99.587	-	-	-		Fixe : 80% Variable : 20%
<b>Total Marc du Bois et Gerefis SA 2023</b>	<b>536.064</b>	<b>-</b>	<b>132.782</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>668.846</b>	

1. Toutes les composantes de la rémunération sont rapportées en montants bruts.

2. Il s'agit de l'addition de ses frais forfaitaires et de l'avantage de toute nature pour la voiture de société dont il a bénéficié jusqu'au 31 mars 2022.

3. Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable payée dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport, sur base de critères de performance relatifs à plusieurs années.

4. Le CEO n'a pas reçu d'items extraordinaires 2023, tels que sign-off fees, bonus de rétention, des interventions dans les frais de déménagement, des compensations pour paiements en vertu de contrats de travail antérieurs, etc.

5. Le montant rapporté contient toutes les cotisations qui effectivement étaient payées par l'employeur dans le courant de l'année aux régimes de pension, obligatoires et facultatifs.

6. Quote-part relative à la rémunération fixe = (Rémunération fixe + coût de la pension) / (Rémunération totale)

Quote-part relative à la rémunération variable = (Rémunération variable) / (Rémunération totale)

Spadel n'octroie aucun avantage additionnel.

La rémunération variable du CEO est payée en avril de l'année qui suit l'exercice pour lequel elle est attribuée.





### 1.3. La rémunération totale du Comité Exécutif, à l'exception du CEO

La rémunération des membres du comité exécutif est arrêtée par le conseil d'administration sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération. Cette rémunération se compose, comme celle du CEO, d'une partie fixe, d'une partie variable et d'autres avantages.

En raison du caractère multinational du comité exécutif et de la répartition des activités de Spadel sur différentes zones géographiques, les contrats d'emploi des membres du comité exécutif sont toutefois régis par différentes juridictions.

Il est renvoyé à la section 1.2 pour de plus amples explications sur le mode de détermination de la rémunération fixe et variable des autres membres du comité exécutif.

La rémunération totale versée aux membres du comité exécutif (à l'exception du CEO) en 2023, comparée à celle versée en 2022, peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

	Rémunération totale <sup>1</sup>						Rémunération totale (en EUR)	Proportion rémunération fixe et variable <sup>6</sup>
	Rémunération fixe		Rémunération variable		Items extraordinaires (en EUR) <sup>4</sup>	Coût de la pension (en EUR) <sup>5</sup>		
	Rémunération de base (en EUR)	Avantages additionnels (en EUR)	STI (en EUR) <sup>2</sup>	LTI (en EUR) <sup>3</sup>				
Autres membres du comité exécutif 2022	1.696.858	71.437	521.600	180.362	15.195	93.951	2.579.405	Fixe : 72% Variable : 28%
Autres membres du comité exécutif 2023	1.582.632	62.567	310.378	0	4.431	98.370	2.058.379	Fixe : 84% Variable : 16%

1. Toutes les composantes de la rémunération sont rapportées en montants bruts.

2. Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable payée dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport pour la rémunération variable de l'année précédente.

3. Le montant rapporté est égal à la valeur monétaire de la rémunération variable payée dans le courant de l'année faisant l'objet du rapport, sur base de critères de performance relatifs à plusieurs années.

4. Sont ici visés les items extraordinaires tels que sign-off bonus, primes exceptionnelles, participations bénéficiaires pour les entités françaises, etc.

5. Le montant rapporté contient toutes les cotisations qui effectivement étaient payées par l'employeur dans le courant de l'année aux régimes de pension, obligatoires et facultatifs.

6. Quote-part relative à la rémunération fixe = (Rémunération fixe + coût de la pension) / (Rémunération totale)

Quote-part relative à la rémunération variable = (Rémunération variable) / (Rémunération totale)

Les membres du comité exécutif bénéficient tous d'une voiture de fonction, dont l'avantage de toute nature est repris ci-dessus.

Les membres du comité exécutif dont le contrat de travail est soumis à la législation belge bénéficient en outre d'une assurance hospitalisation et ambulatoire et de chèques-repas.

Les membres du comité exécutif dont le contrat de travail est soumis à la loi française bénéficient également d'un accord de participation aux résultats de l'entreprise conclu au niveau de l'entité dont ils relèvent.

La rémunération variable des membres du comité exécutif est payée en avril de l'année qui suit l'exercice pour lequel elle est attribuée. Le paiement de la rémunération variable des membres du comité exécutif dont le contrat de travail est soumis à la loi belge a lieu en espèces, dont une partie bénéficie d'un traitement fiscal et social avantageux (CCT 90 concernant les avantages non récurrents liés aux résultats). Ils bénéficient en outre de la possibilité de percevoir une partie de leur rémunération variable sous forme de warrants ou d'options.

Le plan de pension dont bénéficient les membres du comité exécutif, autres que le CEO et le General Manager de Devin, est de type « cotisation fixe » (*defined contribution*).



## 2. La rémunération liée aux actions

Le Code 2020 – principe 7.6 préconise que les administrateurs non exécutifs reçoivent une partie de leur rémunération sous la forme d'actions de la société. Ces actions sont conservées au moins un an après que l'administrateur non exécutif a quitté le conseil et au moins trois ans après leur attribution. Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas de stock-options.

Spadel déroge à ce principe et n'alloue pas de rémunération en actions aux administrateurs non exécutifs. Compte tenu de la présence d'un actionnaire de référence qui détient plus de 90% du capital de la société et du caractère indépendant des administrateurs non exécutifs, Spadel est d'avis que l'octroi (d'une partie) de la rémunération en actions ne contribuerait pas nécessairement à l'objectif du Code 2020 de faire agir de tels administrateurs dans la perspective d'un actionnaire à long terme. La politique générale de Spadel et son mode de fonctionnement répondent déjà à l'objectif de la recommandation 7.6 du Code 2020 qui vise à promouvoir la création de valeur durable et un équilibre entre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. Ces principes sont notamment consacrés dans la Charte de Gouvernance et dans le Règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration. La société a par ailleurs modifié ses statuts en 2021 pour y consacrer notamment de manière explicite que la société veillera à avoir un impact positif significatif sur la société et l'environnement, au travers de ses activités opérationnelles et commerciales, ce qui renforce également la promotion de création de valeur durable.

Le Code 2020 – principe 7.9 préconise la fixation d'un seuil minimum d'actions que les dirigeants doivent détenir.

Spadel déroge à ce principe et ne fixe aucun seuil minimum explicite pour la détention d'actions par le CEO, ni pour les autres membres du comité exécutif. Cette dérogation se justifie une fois de plus au regard de la structure capitalistique de la société et en particulier de la présence d'un actionnaire de référence qui détient plus de 90% du capital de la société, ce qui réduit fortement la liquidité des actions de la société. Spadel estime que sa politique de rémunération simple et transparente à l'égard des membres du comité exécutif soutient sa stratégie de croissance.

## 3. Indemnités de départ

Aucune indemnité de départ n'a été octroyée en 2023.

## 4. Utilisation des droits de restitution

Le Code 2020 – principe 7.12 préconise que le conseil inclue des clauses permettant à la société de recouvrer des émoluments variables payés, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables, et précise les circonstances dans lesquelles il conviendrait d'agir ainsi, dans la mesure permise par la loi.

En 2022, Spadel a introduit des dispositions de restitution pour les plans de rémunération variable du CEO lors de la conclusion du contrat de prestation de services entre Gerefis SA et Spadel. Cela signifie que le conseil d'administration peut, sous réserve de la loi applicable, récupérer la rémunération variable qui a été payée ou acquise (restitution) en cas (i) de fraude ou (ii) de redressement financier, erreur de calcul ou erreur administrative menant au paiement d'une rémunération variable excédant ce que Gerefis SA aurait dû recevoir selon les modalités du plan applicable.

Mis à part le contrat de prestation de services du CEO, Spadel n'a à ce jour pas inclus de clauses permettant à la société de recouvrer des émoluments variables payés, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables, ni précisé les circonstances dans lesquelles il conviendrait d'agir ainsi, dans la mesure permise par la loi. Cela s'explique par le fait que les contrats des membres du comité exécutif ont été conclus avant l'entrée en vigueur du Code 2020. Il n'est par conséquent à ce jour pas possible de demander la restitution de la rémunération variable (sous réserve de celle du CEO). Toutefois, il n'est pas exclu que la société inclue de telles clauses lors de la prochaine révision desdits contrats.

## 5. Ecart par rapport à la politique de rémunération

Il n'y a pas eu d'écart par rapport à la politique de rémunération qui était en vigueur en 2023, ni par rapport à la politique de rémunération.

## 6. Evolution de la rémunération et des performances de la société

Conformément à l'article 3:6 §3, al. 5 du CSA, cette section situe la rémunération du CEO et des membres du comité exécutif et de son évolution au fil du temps dans le contexte plus large de la rémunération moyenne des collaborateurs de Spadel (sur une base d'équivalent temps plein) et des performances de la société.

Le tableau suivant donne une vue d'ensemble sur l'évolution de la rémunération totale du CEO, des membres du comité exécutif dans le temps, durant les quatre dernières années<sup>1</sup>. Le tableau affiche également cette évolution dans le contexte plus large de la rémunération moyenne des collaborateurs de Spadel (sur une base d'équivalent temps plein) et des critères de performances annuels globaux.

La méthodologie utilisée pour le calcul de la moyenne de rémunération (sur une base d'équivalent temps plein) des collaborateurs de Spadel est la suivante: la somme de la masse salariale déclarée au bilan social pour les 3 entités belges du groupe divisée par le nombre total de collaborateurs sur une base d'équivalent temps plein déclaré au bilan social pour les 3 entités belges du groupe.

1. Etant donné que la société ne dispose pas immédiatement des informations requises concernant les 5 exercices précédents, la société a décidé de ne fournir les informations relatives qu'aux 4 exercices précédents pour lesquels l'obligation de reporting s'applique.



	2020	2021	2022	2023
<b>Rémunération du CEO et autres membres du comité exécutif</b>				
Rémunération totale CEO <sup>1</sup>	787.952	818.314	812.969	668.846
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	3,85%	-0,6%	-17,73%
Rémunération globale des membres du comité exécutif <sup>2</sup>	2.445.959	2.578.564	2.579.405	2.058.379
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	5,42%	0,03%	-20,20%
<b>Critères de performances annuels globaux</b>				
Chiffre d'affaires (en KEUR)	266.607	282.159	320.751	345.939
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	5,83%	13,7%	7,9%
EBIT (en KEUR)	35.791	36.554	20.733	34.247
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	2,13%	-43,3%	65,2%
EBITDA (en KEUR)	55.289	56.813	42.420	56.868
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	2,76%	-25,3%	34,1%
Bénéfice net (en KEUR)	27.334	26.649	12.788	28.236
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	-2,51%	-52,0%	120,8%
<b>Rémunération moyenne des collaborateurs sur base d'un équivalent temps plein</b>				
Rémunération moyenne des collaborateurs	63.760	64.988	68.292	73.206
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	NA	1,92%	5,08%	7,20%

1. A l'exclusion des honoraires d'administrateur du CEO.

2. A l'exclusion de la rémunération du CEO.

## 7. Ratio entre la rémunération la plus haute et la rémunération la plus basse

Le ratio entre la rémunération la plus haute parmi les membres du comité exécutif et la rémunération la plus basse parmi les salariés du groupe exprimée sur une base équivalent temps plein (autres que les membres du comité exécutif), est de 15.79. Il s'agit du ratio entre la rémunération du CEO et celle d'un ouvrier équivalent temps plein employé par Spa-Monopole<sup>3</sup>, une des filiales belges du groupe.

## 8. Vote des actionnaires

L'assemblée générale ordinaire de 2023 a voté à l'unanimité en faveur du rapport de rémunération précédent. La société n'a par conséquent pas apporté de modifications majeures à la politique de rémunération qui était en vigueur 2022.

## 9. Déclaration non financière

La déclaration non financière est établie dans un rapport distinct, joint au présent rapport de gestion.

\* \*

\*

Le conseil d'administration tient à remercier tous les collaborateurs pour les efforts fournis au cours de cette année 2023.

Le 27 mars 2024

Le conseil d'administration

3. Estimée à 42.353 EUR, comprenant la rémunération annuelle brute, le bonus et le pécule de vacances.





# Rapport financier

66	<b>Informations générales</b>	93	Annexe 15. Réserves consolidées	101	Annexe 31. Résultat par action
67	<b>Comptes consolidés</b>	94	Annexe 16. Dettes financières	101	Annexe 32. Dividende par action
67	État consolidé de la situation financière (KEUR)	94	Annexe 17. Dettes pour avantages au personnel	101	Annexe 33. Émoluments du commissaire et des personnes qui lui sont liées
69	État consolidé du résultat global (KEUR)	97	Annexe 18. Actifs et passifs d'impôts différés	102	<b>Comptes annuels abrégés de Spadel SA, préparés selon les normes comptables belges</b>
70	État consolidé des variations des capitaux propres (KEUR)	97	Annexe 19. Dettes commerciales	103	<b>Déclaration des personnes responsables</b>
71	Tableau consolidé des flux de trésorerie (KEUR)	98	Annexe 20. Autres dettes	104	<b>Rapport du commissaire</b>
72	<b>Annexes aux comptes consolidés</b>	98	Annexe 21. Provisions		
72	Annexe 1. Résumé des principales règles d'évaluation	99	Annexe 22. Frais de personnel		
80	Annexe 2. Gestion du capital	99	Annexe 23. Autres produits/(charges) opérationnels		
80	Annexe 3. Gestion des risques financiers	99	Annexe 24. Produits financiers		
82	Annexe 4. Gestion des autres risques	99	Annexe 25. Charges financières		
83	Annexe 5. Estimations comptables et jugements significatifs	99	Annexe 26. Impôts		
84	Annexe 6. Information sectorielle	100	Annexe 27. Passifs latents et actifs latents		
86	Annexe 7. Liste des filiales et sociétés mises en équivalence	100	Annexe 28. Droits et engagements		
87	Annexe 8. Actifs incorporels	100	Annexe 29. Informations relatives aux parties liées		
89	Annexe 9. Immobilisations corporelles et contrats de location	101	Annexe 30. Événements postérieurs à la date de clôture		
90	Annexe 10. Créances commerciales et autres créances				
92	Annexe 11. Stocks				
92	Annexe 12. Actifs financiers				
92	Annexe 13. Trésorerie et équivalents de trésorerie				
93	Annexe 14. Capital				

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

## Informations générales

### Activités

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

### Effectif du personnel

Le groupe emploie 1.310 personnes au 31 décembre 2023.

### Statut juridique

Spadel SA est une société anonyme dont le siège social est situé Avenue des Communautés 110, à 1200 Bruxelles. Elle est inscrite au registre des personnes morales du tribunal de commerce de Bruxelles sous le numéro 0405.844.436 (Numéro de TVA : BE 405.844.436). La dernière modification des statuts coordonnés a été décidée au cours de l'assemblée générale du 10 juin 2021. La société est cotée en bourse sur le marché euronext à Bruxelles (Code ISIN BE 0003798155).

L'actionnaire principal de la société est Finances & Industries qui détient 93 % des actions de Spadel.

### Etats financiers

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2023, préparés selon le référentiel IFRS, tel qu'adopté par l'Union européenne ont été approuvés par le conseil d'administration en date du 27 mars 2024 et sont présentés à l'assemblée Générale du 28 mai 2024. Les chiffres repris dans le présent document sont exprimés en milliers d'euro (KEUR), sauf mention contraire explicite.

### conseil d'administration

Le conseil d'administration de la société est composé comme suit :

#### Familia Numerosa BV

Dont le représentant permanent est Monsieur Roel van Neerbos administrateur et président du conseil d'administration depuis le 23/08/2021  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2025

#### Gerefis SA

Dont le représentant permanent est Monsieur Marc du Bois administrateur délégué  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2025

### Finances et Industries SA

Dont le représentant permanent est Monsieur Axel Miller administrateur  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2026

### UPSILONLAB BV

Dont le représentant permanent est Madame Corinne Avelines administrateur  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2024

### A2 BV

Dont le représentant permanent est Monsieur Alain Beyens administrateur  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2025

### Louis-Guy du Bois

administrateur  
Nommé à l'assemblée générale ordinaire du 23 mai 2023  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2027

### Mieke Van de Capelle

administrateur  
Nommée à l'assemblée générale ordinaire du 23 mai 2023  
Fin de mandat : assemblée générale ordinaire de 2027

### Baron Jean Vandemoortele

administrateur  
Démission à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 23 mai 2023

### Commissaire

Le commissaire de la société PWC Reviseurs d'Entreprise SRL, dont le siège social est établi à Culliganlaan 5, 1831 Diegem, représentée par Romain Seffer, en tant que représentant permanent. Son mandat vient à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2025.

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

## État consolidé de la situation financière (KEUR)

<b>ACTIFS</b>	<b>Annexe</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
<b>ACTIFS NON-COURANTS</b>			
Actifs incorporels	8	114.289	117.073
Actifs du droit d'utilisation	1.6	4.419	5.718
Immobilisations corporelles	9	114.172	113.132
Actifs financiers	10	2.115	2.165
Entreprises mises en équivalence	7.2	-	-
Actifs d'impôts différés	18	-	-
		<b>234.995</b>	<b>238.088</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>			
Stocks	11	23.307	21.645
Créances commerciales et autres créances	10	52.433	51.808
Impôts sociaux à récupérer		1.050	1.510
Actifs financiers à court terme	12	17	17
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	114.059	82.913
		<b>190.866</b>	<b>157.893</b>
<b>TOTAL ACTIFS</b>		<b>425.861</b>	<b>395.981</b>

Les annexes 1 à 33 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2023.





	Annexe	31/12/2023	31/12/2022
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
<b>Capital et réserves attribuables aux actionnaires de la société</b>			
Capital	14	5.000	5.000
Réserves	15	274.070	252.785
		<b>279.070</b>	<b>257.785</b>
Intérêts minoritaires		56	54
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>279.126</b>	<b>257.839</b>
<b>DETTES</b>			
<b>Dettes non courantes</b>			
Dettes financières à long terme	16	-	-
Dettes d'obligation locative	16	2.825	4.121
Dettes pour avantages au personnel	17	2.793	2.434
Dettes d'impôts différés	18	22.709	23.925
Provisions	21	722	322
Autres dettes	20	3.545	3.217
		<b>32.594</b>	<b>34.019</b>
<b>Dettes courantes</b>			
Dettes cautions	5,2	16.466	16.669
Dettes financières à court terme	16	-	-
Dettes d'obligation locative	16	1.080	1.485
Dettes pour avantages au personnel	17	312	139
Dettes commerciales	19	73.292	64.007
Dettes sociales		18.265	16.232
Dettes d'impôts courants		2.086	2.228
Provisions	21	42	123
Autres dettes (*)	20	2.598	3.240
		<b>114.141</b>	<b>104.123</b>
<b>TOTAL DETTES</b>		<b>146.735</b>	<b>138.142</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET DETTES</b>		<b>425.861</b>	<b>395.981</b>

(\*) Inclus les acomptes reçus en date du 31 décembre 2022 et 2023.

Les annexes 1 à 33 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2023.



## État consolidé du résultat global (KEUR)

	Annexe	31/12/2023	31/12/2022
Chiffre d'affaires	6	345.939	320.751
Approvisionnements et marchandises		-86.230	-87.316
Services et biens divers		-138.911	-130.405
Frais de personnel	22	-74.596	-67.830
Amortissements et pertes de valeur	8,9	-22.622	-21.687
Autres produits/(charges) opérationnels	23	10.667	7.220
<b>Bénéfice/(perte) opérationnel(le)</b>		<b>34.247</b>	<b>20.733</b>
Produits financiers	24	2.536	213
Charges financières	25	-2.201	-3.192
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	7.2	-	-577
<b>Bénéfice/(perte) avant impôts</b>		<b>34.582</b>	<b>17.177</b>
Impôts	26	-6.346	-4.389
<b>Bénéfice/(perte) de l'année</b>		<b>28.236</b>	<b>12.788</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL :</b>			
Profits (pertes) actuariels des régimes à prestations définies		-994	2.436
Impôts différés		282	-621
<b>Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat</b>		<b>-712</b>	<b>1.815</b>
Ecart de conversion		-	-
<b>Total des éléments susceptibles d'être reclassés en résultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Autres éléments du résultat global, net d'impôt</b>		<b>-712</b>	<b>1.815</b>
<b>Résultat global total de l'année</b>		<b>27.524</b>	<b>14.603</b>
<b>BÉNÉFICE/(PERTE) DE L'ANNÉE ATTRIBUABLE AUX :</b>			
Actionnaires de la société		28.236	12.788
Intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'ANNÉE ATTRIBUABLE AUX :</b>			
Actionnaires de la société		27.524	14.603
Intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-
<b>RÉSULTAT PAR ACTION : RÉSULTAT REVENANT AUX ACTIONNAIRES (EN EUR PAR ACTION)</b>			
- de base		6,80	3,08
- dilué		6,80	3,08

Le chiffre d'affaires exclut le montant des accises et cotisations d'emballages s'élevant à 25.599 KEUR en 2023 et 26.576 KEUR en 2022.

Les annexes 1 à 33 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2023.

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

## État consolidé des variations des capitaux propres (KEUR)

	Capital	Écarts de conversion	Réserves de groupe	Total des capitaux propres
<b>SOLDE AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2022</b>	<b>5.000</b>	<b>-</b>	<b>246.537</b>	<b>251.537</b>
<b>Résultat global de l'année 2022</b>				
Bénéfice			12.788	12.788
Ecart de conversion			-	-
Réévaluations de l'actif net ou du passif net au titre des prestations définies (IAS 19R)			1.815	1.815
Dividendes distribués			-8.301	-8.301
Intérêts ne donnant pas le contrôle				
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022</b>	<b>5.000</b>	<b>-</b>	<b>252.839</b>	<b>257.839</b>
<b>SOLDE AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2023</b>	<b>5.000</b>	<b>-</b>	<b>252.839</b>	<b>257.839</b>
<b>Résultat global de l'année 2023</b>				
Bénéfice			28.236	28.236
Ecart de conversion		-	-	-
Réévaluations de l'actif net ou du passif net au titre des prestations définies (IAS 19R)			-712	-712
Dividendes distribués			-6.237	-6.237
Intérêts ne donnant pas le contrôle				
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>5.000</b>	<b>-</b>	<b>274.126</b>	<b>279.126</b>

Les réserves consolidées sont détaillées en annexe 15.

Les annexes 1 à 33 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2023.





## Tableau consolidé des flux de trésorerie (KEUR)

	Annexe	2023	2022
<b>BÉNÉFICE/(PERTE) DE L'ANNÉE</b>		<b>28.236</b>	<b>12.788</b>
Résultat financier		-336	2.979
Quote part des sociétés mises en équivalence		-	577
Impôt	26	6.346	4.389
<b>Bénéfice opérationnel</b>		<b>34.247</b>	<b>20.733</b>
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles	9	18.241	17.260
Amortissements sur immobilisations incorporelles	8	3.658	3.960
(Gains)/pertes sur cessions immobilisations corporelles et incorporelles	23	-147	-408
Charges non décaissées : engagement de pension et prépension		1.212	-982
Charges non décaissées : réduction de valeur		203	87
Charges non décaissées : autres provisions		840	204
<b>Trésorerie brute générée par l'activité opérationnelle</b>		<b>58.254</b>	<b>40.854</b>
<b>Variation du besoin de fonds de roulement</b>			
Stocks		-1.865	-3.575
Créances commerciales et autres		1.307	-1.083
Dettes commerciales, cautions, sociales, avantage personnel, autres et provisions court terme		9.927	5.263
<b>Trésorerie générée par l'activité opérationnelle</b>		<b>67.623</b>	<b>41.459</b>
Impôts encaissés / (payés)		-5.814	-5.241
<b>Trésorerie nette générée par l'activité opérationnelle</b>		<b>61.809</b>	<b>36.218</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9	-20.118	-15.788
Encaissement de cessions d'immobilisations incorporelles & corporelles		416	427
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	8	-1.503	-380
Prise de participation dans société associée		-1.250	-1.927
<b>Trésorerie nette générée/(utilisée) par l'activité d'investissement</b>		<b>-22.455</b>	<b>-17.668</b>
Mouvements sur emprunts		-	-10.500
Remboursements leasing		-2.309	-1.726
Dividende versé aux actionnaires	32	-6.237	-8.302
Intérêts reçus		1.186	213
Intérêts payés		-848	-3.192
<b>Trésorerie nette générée/(utilisée) par l'activité de financement</b>		<b>-8.208</b>	<b>-23.507</b>
<b>Variation de trésorerie nette</b>		<b>31.146</b>	<b>-4.957</b>
<b>SITUATION NETTE DE TRÉSORERIE EN DÉBUT D'ANNÉE</b>	13	<b>82.913</b>	<b>87.870</b>
Effets de variations des cours des monnaies étrangères sur fixed assets		-	-
Effets de variations des cours des monnaies étrangères sur equity		-	-
<b>SITUATION NETTE DE TRÉSORERIE EN FIN D'ANNÉE</b>	13	<b>114.059</b>	<b>82.913</b>

Les annexes 1 à 33 font partie intégrante des états financiers consolidés IFRS au 31 décembre 2023.



## Annexes aux comptes consolidés

### Annexe I. Résumé des règles d'évaluation significatives

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

#### 1.1. Base de préparation et déclaration de conformité aux IFRS

Les comptes consolidés du groupe ont été établis par le conseil d'administration de Spadel sa tenu en date du 27 mars 2024 et sont établis selon le principe du coût historique.

Les états financiers consolidés de Spadel au 31 décembre 2023 ont été établis en respectant l'ensemble des dispositions du référentiel «IFRS» (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne et qui ont été publiées à cette date, à savoir les normes publiées par l'International Accounting Standards Board ('IASB') et les interprétations publiées par le comité D'Interprétation des IFRS ('IFRS Interpretations Committee'). Ces dispositions correspondent aux normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2023.

#### Normes et amendements aux normes publiés et d'application pour 2023

Les **amendements** aux normes suivantes sont d'**application obligatoire** pour la première fois à partir de l'exercice comptable débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2023 et **ont été adoptés par l'Union européenne**:

- **IFRS 17, «Contrats d'assurance» (date d'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023), contient les amendements publiés en juin 2020.** Cette norme remplace IFRS 4, qui donne lieu à une multitude d'approches comptables différentes en matière de contrats d'assurance. IFRS 17 changera fondamentalement la comptabilisation pour toutes les entités qui émettent des contrats d'assurance et des contrats d'investissement avec un élément de participation discrétionnaire. L'approbation comprend les amendements publiés par l'IASB en juin 2020, qui visent à aider les entreprises à mettre en œuvre la Norme et à leur faciliter l'explication de leur performance financière.

Le règlement de l'UE prévoit une exemption facultative de l'application de l'obligation de cohorte annuelle qui concerne le moment de la comptabilisation du bénéfice du contrat, la marge de service contractuelle, en résultat. Les entités qui font usage de cette exemption n'appliquent pas les IFRS telles que publiées par l'IASB et doivent l'indiquer.

**Amendements sur l'IAS 1 «Informations à fournir sur les méthodes comptables»** (projet de modification d'IAS 1 et énoncé de pratiques sur les IFRS 2) (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023). Les modifications visent à améliorer les informations à fournir sur les méthodes comptables et à aider les utilisateurs des états financiers à faire la distinction entre les changements d'estimations comptables et les changements de méthodes comptables.

L'amendement IAS 1 exige que les entités présentent toutes leurs méthodes comptables significatives, plutôt que leurs principales méthodes comptables. De plus, l'amendement à IAS 1 précise que les informations non significatives sur les méthodes comptables ne doivent pas être fournies. Pour appuyer ces modifications, l'IASB a également formulé des directives et des exemples visant à expliquer et à illustrer l'application du processus en quatre étapes, décrit dans l'Énoncé de pratique sur les IFRS 2 Making Materiality Judgements, aux informations à fournir sur les méthodes comptables. Les modifications entrent en vigueur pour les périodes de reporting annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Une application anticipée est autorisée (sous réserve de tout processus d'approbation local).

- **Amendements à la norme IAS 8 «Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs» (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023).** L'amendement à IAS 8 clarifie la manière dont les entreprises doivent distinguer les changements de méthodes comptables des changements d'estimations comptables. Les modifications entrent en vigueur pour les périodes de reporting annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Une application anticipée est autorisée (sous réserve de tout processus d'approbation local).
- **Amendements à la norme IAS 12 «Impôts sur le résultat» : Impôt différé lié aux actifs et aux passifs découlant d'une transaction unique (projet de modifications d'IAS 12) (en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023 mais application immédiate permis).** La modification clarifie la façon dont les sociétés comptabilisent l'impôt différé pour les obligations relatives au démantèlement et les contrats de location. Les modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Une application anticipée est permise.
- **Amendements à la norme IFRS 17 «Contrats d'assurance» : Application initiale d'IFRS 17 et d'IFRS 9 - Informations comparatives (en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023).** L'amendement est une option de transition relative aux informations comparatives sur les actifs financiers présentées lors de l'application initiale d'IFRS 17. L'amendement vise à aider les entités à éviter les décalages comptables temporaires entre les actifs financiers et les passifs des contrats d'assurance, et donc à améliorer l'utilité des informations comparatives dans les états financiers.
- **Amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » : Réforme fiscale internationale – Règles modèles du deuxième pilier (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023).** L'IASB a publié ces amendements introduisant :
  - une exception temporaire aux exigences de comptabilisation et de publication d'informations sur les actifs et passifs d'impôts différés liés aux impôts sur le résultat du deuxième pilier ; et
  - exigences de divulgation ciblées pour les entités concernées.



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

Les nouveaux amendements aux normes suivantes ont été publiés et adoptés par l'Union européenne, mais ne sont pas encore obligatoires pour l'exercice comptable débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2023:

- **Amendements à la norme IFRS 16 «Contrats de location» : Passif locatif dans le cadre d'une cession-bail (en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024).** Les modifications expliquent comment une entité comptabilise une cession-bail (sale and leaseback) après la date de la transaction, en particulier lorsque tout ou partie des paiements de location sont des paiements de location variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux. Ils indiquent que, lors de l'évaluation ultérieure de l'obligation locative, le vendeur-preneur détermine les « paiements au titre de la location » et les « paiements révisés au titre de la location » d'une manière qui n'entraîne pas le vendeur-preneur à comptabiliser un montant quelconque du gain ou de la perte lié à la droit d'usage conservé. Les gains et pertes relatifs à la résiliation totale ou partielle d'un bail continuent d'être comptabilisés lorsqu'ils surviennent car ils concernent le droit d'usage résilié et non le droit d'usage conservé.

La norme suivante est d'application obligatoire depuis l'exercice comptable débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2016 (cependant elle n'est pas encore adoptée par l'Union européenne). La Commission européenne a décidé de ne pas lancer la procédure d'approbation de cette norme provisoire mais d'attendre la norme définitive :

- IFRS 14 'Comptes de report réglementaires' (date d'entrée en vigueur : 1<sup>er</sup> janvier 2016). Cette norme permet aux entités qui adoptent les IFRS pour la première fois de continuer à appliquer les méthodes comptables conformes à leur référentiel antérieur en ce qui concerne la comptabilisation de la réglementation des tarifs. IFRS 14 permet aux nouveaux adoptants qui exercent des activités à tarifs réglementés, lorsqu'ils adoptent les normes IFRS, de continuer à reconnaître les montants comptabilisés en application des exigences de leur précédent référentiel comptable en matière de réglementation des tarifs, et plus précisément en ce qui concerne la reconnaissance, l'évaluation et la dépréciation des comptes de report réglementaires. Cependant, afin de permettre la comparabilité avec des entités qui appliquent déjà les IFRS et par conséquent ne reconnaissent pas de tels montants, la norme impose que l'effet des réglementations des tarifs soit présenté séparément.

La norme, et les amendements aux normes ont été publiés mais ne sont pas encore obligatoires pour les exercices comptables débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2023 et ne sont pas encore adoptés par l'Union européenne:

- **Amendements à la norme IAS 1, «Présentation des états financiers : classification des passifs comme courant ou non-courant» (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024).** Ces amendements n'affectent que la présentation des passifs dans l'état de la situation financière – et non le montant ou le moment de la comptabilisation d'un actif, des produits ou des charges du passif ou les informations que les entités divulguent à propos de ces éléments.

Ces amendements :

- clarifient que la classification des passifs comme courants ou non courants doit être basée sur les droits qui existent à la fin de la période de reporting et aligner le libellé dans tous les paragraphes concernés pour faire référence au «droit» de différer le règlement d'ici à douze mois au moins et préciser que seuls les droits en vigueur «à la fin de la période de référence» devraient affecter le classement d'un passif ;
  - précisent que le classement n'est pas affecté par les attentes quant à savoir si une entité exercera son droit de différer le règlement d'un passif; et précisent que le règlement fait référence au transfert à la contrepartie d'espèces, d'instruments de capitaux propres, d'autres actifs ou services ;
  - clarifient comment les conditions auxquelles une entité doit se conformer dans les 12 mois suivant la période de reporting, telles que les clauses restrictives, affectent la classification du passif correspondant.
- **Amendements à la norme IAS 7 «Tableau des flux de trésorerie» et IFRS 7 «Instruments financiers : Disclosures» : Accords de financement avec les fournisseurs (date d'entrée en vigueur : 1<sup>er</sup> janvier 2024).** L'amendement décrit les caractéristiques pour lesquelles une entité devra fournir des informations supplémentaires concernant l'impact des accords de financement des fournisseurs sur les passifs, les flux de trésorerie et l'exposition au risque de liquidité.
  - **Amendements à IAS 21 « Les effets des variations des taux de change : absence d'échangeabilité » (entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025).** IAS 21 ne couvrait pas auparavant la manière de déterminer les taux de change en cas d'absence de convertibilité à long terme et le taux au comptant à appliquer par la société n'est pas observable. Les modifications à portée limitée ajoutent des exigences spécifiques concernant :
    - la détermination quand une devise est échangeable contre une autre et quand elle ne l'est pas ;
    - la détermination le taux de change à appliquer dans le cas où une devise n'est pas échangeable ;
    - informations supplémentaires à fournir lorsqu'une devise n'est pas échangeable.

La norme, et amendements aux normes qui ne sont pas d'application obligatoire en 2023 n'ont pas été appliqués par anticipation par Spadel.

La nouvelle norme IFRS 17 «Contrats d'assurance», ainsi que les amendements à la norme IFRS 4 sur les contrats d'assurance «Appliquer la norme IFRS 9 Instruments financiers avec IFRS 4» ne sont pas applicables à Spadel.

Les autres normes et amendements n'ont eu aucun impact sur les méthodes comptables du groupe et n'ont pas nécessité d'ajustements rétrospectifs.





## 1.2. Consolidation

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

### 1.2.1. Filiales

Les actifs, passifs, droits et engagements, produits et charges de la maison mère et des filiales qu'elle contrôle exclusivement sont intégrés dans les comptes consolidés selon la méthode de l'intégration globale. Le groupe contrôle une société lorsqu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la société et que le groupe a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Ce contrôle est présumé exister lorsque Spadel détient plus de 50% des droits de vote; cette présomption peut être réfutée en cas de preuve tangible du contraire. L'existence de droits de vote potentiels exerçables ou convertibles immédiatement est prise en compte lorsqu'on évalue s'il y a ou non contrôle.

Une filiale est consolidée à partir de la date d'acquisition, c'est-à-dire la date à laquelle le contrôle est effectivement transféré à l'acquéreur. A partir de cette date, la société mère (l'acquéreur) intègre le résultat de la filiale dans le compte de résultats consolidé et reconnaît dans l'état consolidé de la situation financière les actifs, passifs et passifs latents acquis à leur juste valeur, y compris un éventuel goodwill dégagé lors de l'acquisition. Une filiale cesse d'être consolidée à partir de la date à laquelle Spadel en perd le contrôle. Lors de la consolidation, les soldes et transactions intra-groupe, ainsi que les gains non réalisés, sont éliminés. Les pertes non-réalisées sont également éliminées à moins que la transaction indique une perte de valeur sur l'actif transféré.

Les états financiers consolidés sont préparés en utilisant des règles d'évaluation homogènes pour des transactions ou autres événements similaires partout dans le groupe Spadel.

### 1.2.2. Entreprises associées

Les entreprises associées sont toutes les entités sur lesquelles le groupe exerce une influence notable mais pas de contrôle ou de contrôle conjoint. C'est généralement le cas lorsque le groupe détient entre 20 % et 50 % des droits de vote. Les participations dans des entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, après avoir été initialement comptabilisées au coût.

### 1.2.3. Goodwill et écarts d'acquisition négatifs

Le goodwill est déterminé comme étant l'excédent du total de la contrepartie transférée et du montant de la participation ne donnant pas le contrôle sur la juste valeur nette des actifs identifiables acquis, des passifs repris et des passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise. Si, à la date d'acquisition, le solde net des montants des actifs identifiables acquis et des passifs repris est supérieur à la contrepartie transférée, l'excédent est porté immédiatement en résultat à titre de profit sur un regroupement d'entreprises à des conditions avantageuses. Conformément à la norme IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », le goodwill est comptabilisé au coût et n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de perte de valeur annuellement, ou plus fréquemment si les circonstances l'exigent. Les pertes de valeur du goodwill ne sont pas réversibles.

### 1.2.4 Conversion des états financiers des filiales et succursales libellés en devises étrangères

Tous les actifs et passifs, monétaires et non monétaires, sont convertis dans les comptes consolidés selon la méthode du taux de clôture. Les produits et les charges sont convertis au taux moyen de la période sous revue. Ces écarts de change sur la conversion des états financiers des établissements étrangers sont présentés dans les états consolidés du résultat global et représente le cumul des gains (pertes) de change résultant des investissements nets du groupe Spadel dans des établissements étrangers.

## 1.3. Regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée lors d'un regroupement d'entreprises est évaluée à la juste valeur, à la date d'acquisition, comme étant la somme des justes valeurs des actifs transférés, des dettes contractés et des titres de capitaux propres émis. À la date d'acquisition, les actifs identifiables acquis et les passifs repris, de même que les passifs éventuels identifiables, sont comptabilisés à leur juste valeur à cette date. L'excédent de la contrepartie transférée et du montant de la participation ne donnant pas le contrôle sur la juste valeur de tous les actifs et passifs identifiés est comptabilisé en goodwill. L'allocation de la juste valeur aux actifs identifiables acquis et aux passifs repris est basée sur diverses hypothèses faisant appel au jugement du management. Les coûts d'acquisition sont passés en charge lorsqu'ils sont engagés.

### 1.4. Actifs incorporels

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

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

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

Aucun coût de financement n'est inclus dans la valeur d'acquisition des actifs incorporels.



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

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

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

Les frais de recherche sont pris en charges dans le compte de résultats. Les frais de développement sont activés à partir du moment où Spadel peut démontrer (1) la faisabilité technique du projet (2) son intention de vendre ou utiliser l'actif (3) comment l'actif générera des avantages économiques futurs (4) l'existence de ressources adéquates pour terminer le projet et (5) que ces coûts peuvent être évalués de manière fiable. Les frais de maintenance qui ne font que maintenir (au lieu d'améliorer) la performance de l'actif sont pris en charges dans le compte de résultats.

La majorité des sources sont en concession et ne sont donc pas valorisées dans les Etats financiers. Les sources en propriété détenues avant la conversion aux normes IFRS n'ont pas été valorisées. Les seules sources valorisées au bilan sont celles de Wattwiller, Les Eaux Minérales de Ribeuwillé et Devin valorisées dans le cadre de regroupements d'entreprises « Purchase Price Allocation ».

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

## 1.5. Immobilisations corporelles

### 1.5.1. Immobilisations corporelles

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

Les dépenses de réparations et d'entretien qui ne font que maintenir, et non augmenter, la valeur des immobilisations, sont prises en charges dans le compte de résultats. Par contre, les dépenses de grosses réparations et gros entretiens qui augmentent les avantages économiques futurs qui seront générés par l'immobilisation, sont identifiées comme un élément séparé du coût d'acquisition. Le coût d'acquisition des immobilisations corporelles est alors ventilé en composants majeurs. Ces composants majeurs, qui sont remplacés à

intervalles réguliers, et qui ont par conséquent une durée de vie différente de l'immobilisation dans laquelle ils sont inclus, sont amortis sur leur durée de vie spécifique. En cas de remplacement, l'actif remplacé est éliminé de l'état de la situation financière, et le nouvel actif est amorti sur sa durée de vie propre.

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

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

## 1.6. Contrats de location

### Contrats de location – Le groupe en tant que preneur

Le groupe a contracté plusieurs contrats de location de bâtiments, matériel industriel et de matériel roulant. Les contrats principaux concernent la location des bâtiments du corporate, des panneaux solaires à SPA Monopole ainsi que la location des voitures principalement en Belgique et aux Pays-Bas.

Les contrats de location sont comptabilisés comme un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative correspondante est comptabilisée dans les dettes à la date à laquelle l'actif en location est prêt à être utilisé par le groupe. Le coût des actifs au titre du droit d'utilisation comprend le montant des obligations locatives comptabilisé, les coûts directs initiaux engagés et les paiements de loyers effectués à la date de début ou avant cette date, déduction faite de tout avantage incitatif à la location reçue. L'actif au titre du droit d'utilisation est amorti de manière linéaire au cours de la durée d'utilité de l'actif ou jusqu'à l'échéance du contrat de location, selon la plus courte des deux périodes. Les actifs au titre du droit d'utilisation pourraient subir une moins-value.

L'obligation locative est évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers qui doivent être versés pendant la durée du contrat de location, lesquels sont actualisés selon le taux d'emprunt marginal (taux auquel la société est capable d'obtenir un financement auprès de la banque, celui-ci s'élève à 3.50 % au 31/12/2023 à la date de début du contrat de location s'il n'est pas possible de déterminer facilement le taux d'intérêt implicite du contrat de location. Les paiements de loyers comprennent des paiements fixes, déduction faite des avantages



incitatifs à la location à recevoir, des paiements de loyers variables qui sont fonction d'un indice ou d'un taux et des sommes qui devraient être versées au titre de garanties de valeur résiduelle. Les paiements de loyers comprennent aussi le prix d'exercice de l'option d'achat quand le groupe a la certitude raisonnable d'exercer et le paiement de pénalités en cas de résiliation du contrat de location. Chaque paiement de loyer est réparti entre le remboursement du capital de l'obligation locative et la charge d'intérêt. La charge d'intérêt est passée en résultat sur la durée du contrat de location et doit correspondre à l'application, au solde de l'obligation locative, d'un taux d'intérêt constant pour chaque période. Les paiements se rapportant aux contrats de location à court terme et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont passés en charges de manière linéaire à l'état du résultat consolidé.

Au 31 décembre 2023, les contrats de location ne présentent pas de restrictions ni de clauses contingentes (covenants).

La valeur comptable des actifs au titre de droits d'utilisation à la date de clôture, par catégorie de biens sous-jacent :

	31/12/2023	31/12/2022
Bâtiments	2.848	4.127
Matériel industriel	398	479
Voitures de société	1.173	1.112
<b>TOTAL ACTIF AU TITRE DU DROIT D'UTILISATION</b>	<b>4.419</b>	<b>5.718</b>

## 1.7. Pertes de valeur sur actifs

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

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

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

Pour une CGU à laquelle un goodwill ou/et un actif incorporel non amortissable sont alloués, un test de perte de valeur doit être réalisé annuellement. Pour une CGU à laquelle aucun goodwill n'est alloué, un test de perte de valeur doit être réalisé uniquement lorsqu'une indication de perte de valeur existe au préalable. Le goodwill dégagé lors d'une acquisition est alloué aux filiales acquises et, le cas échéant, ventilé sur les CGUs censées bénéficier des synergies résultant de l'acquisition.

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

## 1.8. Stocks

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

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

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

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

Il est de même pour les pièces détachées non stratégiques dont des réductions de valeur de 50% ou 100% sont enregistrés après 3, 5 ou 10 ans en fonction de leurs caractéristiques techniques.

## 1.9. Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

Selon le principe fondamental à la base d'IFRS 15, le groupe comptabilise les produits des activités ordinaires de manière à montrer quand les biens ou les services promis aux clients sont fournis et à quel montant de contrepartie l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens ou services. Le transfert est achevé lorsque le client obtient le contrôle des biens ou des services. Plus précisément, les produits des activités ordinaires sont comptabilisés selon le moment où le contrôle est transmis, que ce soit progressivement ou à un moment précis. L'application de cette indication dépend des faits et circonstances relatifs au contrat avec un client et nécessite l'exercice du jugement professionnel.

En outre, les éléments indicatifs d'un transfert de contrôle comprennent notamment les suivants :

- le droit du vendeur à un paiement ;
- en ce qui a trait à l'actif transféré au client :
  - 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.





Le montant de chiffre d'affaires reconnu n'inclut pas le produit lié à la valeur caution ; celle-ci est comptabilisée directement au passif sous le poste de dettes cautions. Nous renvoyons aux commentaires ci-après pour l'évaluation de la dette caution en fin d'exercice.

Le groupe offre divers programmes d'incitations aux clients dont des ristournes commerciales et des programmes de coupons-rabais. Ces programmes d'incitation aux clients présentent une contrepartie variable. Les contreparties variables remises aux clients sont estimées selon la méthode de la valeur attendue en tenant compte des données historiques et des volumes de ventes réalisés durant l'exercice. Sur base des contrats conclus avec les clients, il n'y a pas d'engagement de reprise de marchandises significatif. Le groupe applique la contrepartie variable estimée en déduction des revenus dans la mesure où il est hautement probable que le dénouement ultérieur de l'incertitude relative à la contrepartie variable ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important du montant cumulé des revenus comptabilisés provenant des activités ordinaires. Les échantillons gratuits offerts aux clients sont comptabilisés en coût des ventes ou en autres charges opérationnelles selon leur nature.

Certaines commissions payées aux clients finaux dites «by-pass» sont étroitement liées à la vente initiale des produits au détaillant et ne constituent pas un paiement en échange d'un bien ou d'un service distinct. Conformément à la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients) ces coûts sont comptabilisés en réduction du chiffre d'affaires.

Le groupe a choisi d'appliquer les mesures de simplification relatives aux coûts marginaux d'obtention d'un contrat et des effets d'une composante de financement importante. Les coûts marginaux d'obtention des contrats sont comptabilisés en charges au moment où ils sont engagés puisque la période d'amortissement de l'actif qu'elle aurait comptabilisé à leur égard est inférieure à 12 mois. Les montants de contrepartie promis ne sont pas ajustés pour tenir compte des effets d'une composante de financement importante puisque l'intervalle entre le moment de la livraison des biens promis aux clients et le moment où les clients paieront ces biens n'excède généralement pas un an.

Sur base ces éléments, Spadel reconnaît donc ses ventes sur base du moment précis de la livraison et non progressivement sur base du principe d'avancement.

## 1.10. Créances commerciales et autres créances

### Classement et évaluation

Les créances sont évaluées initialement à valeur nominale. Plus précisément, les créances commerciales sont initialement évaluées à leur prix de transaction (au sens d'IFRS 15). Les créances sont ultérieurement évaluées à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de trésorerie à recevoir (sauf si l'impact de l'actualisation est non significatif).

### Dépréciation

Le groupe applique la mesure de simplification d'IFRS 9 en évaluant les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances commerciales. Afin d'estimer les pertes de crédit attendues, les créances commerciales ont été regroupées en fonction de leur antériorité et un taux de perte attendu a été appliqué pour chacune des catégories. Les taux de perte de crédit

attendus sont basés sur l'antériorité des créances et reflètent les informations actuelles et prospectives sur les facteurs macroéconomiques affectant la capacité des clients à régler leurs créances. En parallèle, une évaluation individuelle est réalisée sur les créances commerciales dont le risque de crédit est plus important. Se référer aux annexes 3.1.4 et 9 pour plus d'information sur les pertes et réductions de valeur des créances commerciales.

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

### 1.11. Actifs financiers

#### Classement et évaluation

Les actifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur de la contrepartie déboursée pour les acquérir, y compris les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de ces actifs financiers.

Le groupe classe ses actifs financiers dans les catégories d'évaluation suivantes :

- les actifs financiers ultérieurement évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global;
- les actifs financiers ultérieurement évalués à la juste valeur par le biais du résultat net, et
- les actifs financiers ultérieurement évalués au coût amorti.

Le classement dépend du modèle économique appliqué par le groupe pour la gestion des actifs financiers et de leurs caractéristiques des flux de trésorerie contractuels. La classification des actifs financiers se détermine comme suit:

- les actifs financiers ultérieurement évalués au coût amorti sont ceux dont les flux de trésorerie contractuels représentent uniquement le paiement du principal et des intérêts sur la valeur résiduelle, et dont le modèle économique appliqué est la détention pour la réalisation des flux contractuels;
- les actifs financiers ultérieurement évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sont ceux dont les flux de trésorerie contractuels représentent uniquement le paiement du principal et des intérêts sur la valeur résiduelle, et dont le modèle économique appliqué est la détention pour la réalisation des flux de trésorerie et la vente de l'actif;
- les actifs financiers ultérieurement évalués à la juste valeur par le biais du résultat net, et sont ceux qui ne sont pas inclus dans les catégories ci-dessus et ceux pour lesquels l'option juste valeur afin d'éliminer une non-concordance comptable a été appliquée.

Le groupe a fait le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations ultérieures de la juste valeur de ses placements en instruments de capitaux propres puisque ces placements ne sont pas détenus à des fins de transaction. Au moment de la vente, les gains ou pertes accumulés dans les capitaux propres ne sont pas transférés au compte de résultats.

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



## 1.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

## 1.13. Capital

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

## 1.14. Subsidés en capital

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

## 1.15. Avantages du personnel

### 1.15.1. Avantages à court terme

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

### 1.15.2. Avantages postérieurs à l'emploi

Il existe un régime buts à atteindre qui fait l'objet d'une évaluation actuarielle et sont provisionnés (sous déduction des avoirs éventuellement déjà constitués pour payer ces avantages) dans la mesure où Spadel a une obligation de supporter ces coûts relatifs aux services prestés par le personnel. Cette obligation peut résulter d'une loi, d'un contrat ou de « droits acquis » sur base d'une pratique passée (obligation implicite).

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

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

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

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les augmentations salariales, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations sociales conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et des écarts entre la réalité et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation en IAS 19. Tous les écarts actuariels sont comptabilisés en autres éléments du résultat global, sans recyclage dans le résultat. Le montant de la dette comptabilisé à l'état de la situation financière est égal à la valeur actuelle de l'obligation, diminuée de la valeur de marché à la date de clôture des actifs du régime.

### 1.15.3. Autres avantages à long terme

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

### 1.15.4. Indemnités de départ

Lorsque Spadel met fin au contrat d'un ou de plusieurs membres du personnel avant la date normale de retraite, ou lorsque le ou les membres du personnel acceptent volontairement de partir en contrepartie d'avantages, une dette est comptabilisée dans la mesure où il existe une obligation pour Spadel, soit lorsque le groupe ne peut plus retirer son offre de fin de contrat ou, si cette date est antérieure, lorsque des charges de restructuration sont reconnues en application de la norme IAS 37 et que des indemnités de départ sont payées. Cette dette est actualisée si les avantages sont payables au-delà de douze mois.

## 1.16. Provisions

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

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

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

Une provision pour remise en état de site est reconnue lorsque Spadel a une obligation en la matière (légale ou implicite).



Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

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

### 1.17. Impôts sur le résultat

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

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

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

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

Des actifs d'impôts différés ne sont reconnus que lorsqu'il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporaires déductibles existantes à la date de clôture, par exemple celles résultant de pertes fiscales récupérables. Ce critère est réévalué à chaque date de clôture.

Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. Sauf en cas de consolidation fiscale, les impôts différés actifs et passifs relatifs à des filiales différentes ne peuvent pas être compensés.

### 1.18. Dettes

#### Classification et évaluation

Les dettes sont évaluées initialement à leur juste valeur (ce qui correspond généralement à leur valeur nominale) nette des coûts de transaction. Elles sont ultérieurement évaluées à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de trésorerie à payer, à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif (sauf si l'impact de l'actualisation est non significatif). Les dettes sont classées comme des autres passifs financiers ultérieurement évalués au coût amorti.

La dette caution est évaluée initialement à sa valeur comptable historique sur base des flux de transactions de vente réalisée sur le marché concerné par la caution ainsi que des retours constatés de cautions. La valeur de la caution ne transite pas par le chiffre d'affaires ou le coût des ventes mais est directement comptabilisée en dettes cautions au passif du bilan.

Le groupe revalorise annuellement la dette caution sur base d'une estimation des parcs bouteilles et casiers consignés en clientèle au 31 décembre. La dette comptable est ajustée afin de se situer dans un corridor de maximum 10% de l'estimation.

La dette relative aux accords de concession par Devin est revalorisée annuellement sur base d'un prix unitaire par mètre cubique de la quantité d'eau utilisée estimée en tenant compte d'une hausse du prix unitaire annuelle de 0,5% tout au long de la période du droit de concession.

La durée de cette concession est actuellement de 35 ans à partir de 2009 soit jusqu'en 2044. La dette comptable est donc ajustée annuellement pour refléter ces estimations. Les variations de valeur sont passées en résultat sous la rubrique « autres produits/charges opérationnelles ».

Les dividendes que Spadel distribue à ses actionnaires sont comptabilisés en autres dettes dans les états financiers au cours de la période où ils ont été approuvés par les actionnaires de Spadel.

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





### 1.19. Opérations en devises étrangères

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

### 1.20. Instruments financiers dérivés et opération de couverture

Les instruments financiers dérivés sont reconnus à l'état de la situation financière à chaque date de clôture à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultats. Des règles particulières peuvent s'appliquer en cas d'opérations de couverture au moyen de produits dérivés. Spadel ne réalise pas d'opération sur produits dérivés de type spéculatif.

### 1.21. Information sectorielle

Un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

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

### 1.22. Tableau des flux de trésorerie

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

## Annexe 2. Gestion du capital

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

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

Le groupe suit de près son ratio de solvabilité, celui-ci correspondant au montant des fonds propres rapportés au total du passif (représentant quant à lui l'ensemble des moyens d'action

du groupe), ainsi que son rendement sur fonds propres (calculé en divisant le résultat net de l'exercice par le total des fonds propres).

En 2023, le groupe a maintenu la stratégie qu'il appliquait en 2022, à savoir maintenir un ratio de solvabilité supérieur à 30 %. Le groupe peut déroger temporairement à ce principe en cas d'investissements stratégiques importants.

Aux 31 décembre 2023 et 2022, les ratios de solvabilité et de rendement sur fonds propres étaient les suivants :

	31/12/2023	31/12/2022
Total des capitaux propres	279.126	257.839
Total du passif	425.861	395.981
Résultat net	28.236	12.788
Ratio de solvabilité	66%	65%
Rendement sur fonds propres	10%	5%

## Annexe 3. Gestion des risques financiers

### 3.1. Facteurs de risques financiers

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

#### 3.1.1. Risque de change

La majeure partie des activités du groupe est localisée dans la zone euro. Seules les activités de la succursale Devin AD sont conclues en devises étrangères, soit en BGN. Le taux de change du BGN est fixe par rapport à l'euro jusqu'à présent. Compte tenu de la vente de la succursale Spadel UK en 2019, il existe très peu d'autres d'opérations en devises étrangères. Le risque de change est dès lors peu significatif, et il ne fait pas l'objet d'une gestion active.

#### 3.1.2. Risque de taux d'intérêt

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

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

La majeure partie des dettes financières du groupe est contractée à taux fixe. La juste valeur de ces dettes financières peut donc varier en fonction de l'évolution des taux d'intérêt. Le groupe n'a pas de politique systématique de couverture de taux d'intérêt, mais examine régulièrement son exposition au risque de taux d'intérêt et, lorsque la direction financière le juge nécessaire, considère d'autres options de financement et des opérations de couverture.



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

Au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022, le groupe n'était pas exposé à des risques significatifs de taux d'intérêt.

### 3.1.3. Risque de prix

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

### 3.1.4. Risque de crédit

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

S'agissant des institutions financières, seules les contreparties ayant un rating minimum de A selon des notations effectuées par des tiers indépendants sont acceptées. Le groupe investit également à très court terme (en général 1 mois) dans du papier commercial recommandé par ses banquiers habituels.

Bien que le risque de crédit sur les créances commerciales soit peu élevé, le groupe a une concentration de risque de crédit sur quelques clients importants. Ces clients font l'objet d'un suivi régulier quant à leurs paiements. La direction n'anticipe pas de perte découlant d'une défaillance de ces contreparties. D'autres parts, des provisions pour pertes de crédit éventuelles sont calculées selon l'antériorité des créances commerciales pour les factures sont émises mais non-échues (se reporter à la note 9).

### 3.1.5. Risque de liquidité

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

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

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

Les lignes de crédit du groupe (14.757 KEUR) ont une échéance indéterminée. Le taux d'intérêt y afférent est déterminé au moment de l'utilisation de ce crédit.

Les lignes de crédit non utilisées par Spadel s'élèvent à 14.606 KEUR au 31 décembre 2023 (2022: 15.604 KEUR).

### 3.1.6. Risque d'analyse de sensibilité

Aucune analyse de sensibilité n'est présentée puisque le risque de change en 2023 n'est pas significatif.

## 3.2. Comptabilisation et évaluation des instruments financiers dérivés

Au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022, Spadel n'avait pas d'instruments financiers dérivés.

## 3.3. Instruments financiers par catégorie

Les instruments financiers actifs du groupe totalisent 168.624 KEUR au 31 décembre 2023 et 136.903 KEUR au 31 décembre 2022. Ils sont inscrits aux rubriques bilantaires suivantes:

	31/12/2023	31/12/2022
Actifs financiers	2.115	2.165
Créances commerciales et autres créances courantes	52.433	51.808
Actifs financiers à court terme	17	17
Trésorerie et équivalents de trésorerie	114.059	82.913
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS</b>	<b>168.624</b>	<b>136.903</b>

A l'exception des actifs financiers à court terme qui sont évalués ultérieurement à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, ces instruments financiers actifs sont évalués ultérieurement à leur coût amorti, décrite à l'annexe 1.9 de l'annexe « Résumé des principales règles d'évaluation ».

Les instruments financiers passifs du groupe totalisent 93.663 KEUR au 31 décembre 2023 et 86.282 KEUR au 31 décembre 2022. Ils sont inscrits aux rubriques bilantaires suivantes:

	31/12/2023	31/12/2022
Dettes obligations locative à long terme	2.825	4.121
Dettes obligations locative à court terme	1.080	1.485
Dettes cautions	16.466	16.669
Dettes financières à court terme	-	-
Dettes commerciales	73.292	64.007
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS</b>	<b>93.663</b>	<b>86.282</b>



### 3.4. Estimation de la juste valeur

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

La norme IFRS 13 «Juste valeur» classe les éléments évalués à la juste valeur selon les trois niveaux de hiérarchie de la juste valeur suivants :

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

Les sicav de trésorerie renseignés à l'annexe 13.1 ont été valorisées à la juste valeur par rapport aux cours issus de marchés actifs ( niveau 1 ).

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

## Annexe 4. Gestion des autres risques

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

### 4.1 Evaluation des impacts du changement climatique

#### Risque induit par le réchauffement climatique sur nos ressources aquifères

A l'échelle globale, les changements climatiques impactent et vont impacter davantage le cycle de l'eau. Les précipitations peuvent en effet être modifiées tant dans leurs quantités annuelles, que dans leur force. Sous nos latitudes, des pluies de plus en plus intenses et fréquentes sont attendues pour les prochaines décennies. Dans les pays et régions où opère Spadel (Wallonie (BE), Alsace (FR) et Bulgarie), le climat est favorable aux précipitations et la faible proportion de surfaces urbanisées des zones exploitées offrent des conditions favorables à la recharge des aquifères. Cela laisse penser que les ressources seront peu ou pas influencées par le réchauffement climatique.

Toutefois, le réchauffement climatique est repris comme un risque pouvant impacter nos ressources en eau et nous avons défini une stratégie permettant de les gérer. Celle-ci se compose de 3 axes :

- **Axe 1 – Connaître** : Pour évaluer l'impact des changements climatiques sur nos ressources en eau, nous les étudions pour les appréhender au mieux. Spadel a donc mené depuis de nombreuses années des dizaines d'études hydrogéologiques pour définir les paramètres d'exploitation des nappes aquifères.
- **Axe 2 – Anticiper** : Spadel étudie régulièrement l'impact attendu des changements climatiques sur le cycle de l'eau. Les résultats de ces études, notamment menées en collaboration avec des universités, nous permettent d'évaluer d'éventuels changements dans les volumes disponibles à long terme et d'anticiper des modifications dans nos pratiques de gestion durable des ressources en eau.
- **Axe 3 – Agir** : Sur base de notre connaissance des aquifères et de l'impact des changements climatiques, nous avons définis des plans d'action nous permettant d'assurer la pérennité du processus d'approvisionnement en eau de l'entreprise

### L'empreinte du groupe en matière carbone

Le changement climatique est un des défis majeurs auxquels le monde est confronté.

Avec le réchauffement climatique qui s'accélère, la recherche de la neutralité carbone et les efforts pour préserver les générations futures de l'impact des émissions de CO<sub>2</sub> sont des engagements importants de Spadel afin d'assumer pleinement sa responsabilité à cet égard.

En 2010, le groupe s'est fixé comme objectif d'être totalement neutre en CO<sub>2</sub> pour l'ensemble du cycle de vie de ses produits en 2020 (scope 1, 2 et 3). Cet objectif a été réalisé.

Nos engagements à l'horizon 2025 sont :

- être neutres en carbone pour l'ensemble du cycle de nos produits (scope 1, 2 et 3) ;
- réduire plus encore notre empreinte en accord avec la méthodologie « Science Based Targets » (Accord de Paris) : -42 % de réduction absolue à l'horizon 2030 (base 2015). Nos emballages sont le plus grand contributeur à notre empreinte carbone, suivis de la distribution et des ingrédients. Notre ambition de réduction des émissions de carbone est donc un moteur clé de nos engagements en matière d'emballages durables.

### 4.2 Evaluation des impacts liés au contexte inflationniste

L'année 2023 a connu une croissance forte des ventes et nous sommes confiants quant à l'évolution de la catégorie à long terme. Mais nous restons néanmoins attentifs à l'évolution de la consommation au cours des prochains mois sous l'influence du contexte macro-économique marqué par le ralentissement de l'économie et les pressions inflationnistes, impactant le pouvoir d'achat et le comportement des consommateurs.

Le groupe continue néanmoins à faire preuve d'agilité et de résilience en adaptant sa stratégie d'achat, sa politique de prix de vente, son organisation et en élaborant des plans d'économies, pour restaurer ses marges et assurer son ambition de croissance du résultat opérationnel.





## Annexe 5. Estimations comptables et jugements significatifs

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

Les estimations et hypothèses qui peuvent impacter significativement l'évaluation des actifs et des passifs sont commentées ci-dessous.

### 5.1 Évaluation des revenus tirés de la vente de biens

Les revenus tirés de la vente de biens sont présentés déduction faite des rabais et autres frais commerciaux. L'établissement des montants de rabais et de redevances utilise, dans certains cas, des hypothèses fondées sur des estimations basées sur l'historique et l'expérience du groupe.

### 5.2 Dettes cautions

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

### 5.3 Dette relative aux accords de concession

Le montant de la dette relative aux accords de concession parmi les autres dettes représente une estimation du montant total des redevances à payer par la filiale Devin en échange du droit de concession des sources minérales. Le groupe revalorise annuellement cette dette sur base d'une estimation du volume métrique d'eau utilisé sur la durée de la période de concession. L'évaluation de la dette relative aux accords de concession requiert des estimations comptables et jugements significatifs. ( voir annexe 1.18 )

### 5.4 Pertes de valeur sur actifs incorporels

Compte tenu de la présence de sources et de marques (non amorties) ainsi que de goodwill comptabilisés sous les immobilisations incorporelles, un test de perte de valeur a été réalisé sur les actifs des CGU « Wattwiller », « Ribeaupillé » et « Devin » apparaissant dans les comptes consolidés au 31 décembre 2023 selon la méthodologie imposée par l'IAS 36 « Pertes de valeur sur actifs ». Ce test a montré que la valeur comptable des actifs de ces sociétés est en ligne avec leur valeur recouvrable et qu'il n'est donc pas nécessaire d'enregistrer une perte de valeur.

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

Le taux d'actualisation (« WACC ») retenu au 31 décembre 2023 est de 8,29% pour les sociétés françaises et 9,94% pour Devin. Il était respectivement de 8,79 % et 10,42 % au 31 décembre 2022.

Le taux d'actualisation utilisé reflète les risques spécifiques relatifs à la CGU concernée.

Les valeurs d'utilité calculées sur base des business plans ainsi que les différentes analyses de sensibilité faites sur la croissance, les niveaux de marges opérationnelles et la variation du WACC pour les trois sociétés montrent qu'il n'est pas nécessaire d'effectuer d'impairment en 2023. Ces analyses de sensibilité ont en effet démontré qu'une augmentation du WACC de 10% cumulé à une baisse du taux de croissance terminale retenu d'un 1% laissait encore une marge de manœuvre substantielle vu la croissance des activités pour les CGU considérées.

### 5.5 Avantages au personnel

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

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

### 5.6 Déterminer la durée des contrats de location

Afin de déterminer la durée d'un contrat de location, la direction tient compte de tous les faits et circonstances pertinents pour apprécier si le groupe a un avantage économique à exercer une option ou à ne pas l'exercer, y compris les changements dans les faits et circonstances attendus entre la date de début et la date d'exercice de cette option. Les options de prolongation (ou les périodes après les options de résiliation) ne sont incluses dans la durée du contrat de location que s'il est raisonnablement certain que le contrat de location sera prolongé (ou non résilié). La détermination de l'avantage économique à exercer ces options requiert l'usage d'hypothèses et d'estimations telles que l'utilisation prévue du bien loué et les conditions futures du marché. La prise en compte ou non des paiements relatifs aux périodes d'extension, de résiliation ou d'achat peut avoir une incidence significative sur la valeur de l'actif au titre du droit d'utilisation et de l'obligation locative.



## Annexe 6. Information sectorielle

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

Les informations données par segment opérationnel se basent sur les informations internes utilisées par la direction du groupe en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter et d'évaluation de la performance des segments. L'allocation des ressources et l'évaluation de la performance s'effectuent au niveau des différents marchés; principalement le marché BeNeLux, la France et la Bulgarie.

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

Les éliminations inter-secteurs concernent les ventes inter-compagnies de sociétés d'un secteur vers les sociétés d'un autre secteur.

Les résultats des segments pour les exercices clôturés les 31 décembre 2023 et 2022 sont respectivement détaillés ci-après :

EXERCICE 2023	BeNeLux	Bulgarie	France	Élimination inter-secteurs	Total
Ventes externes	230.553	77.636	37.750	-	345.939
Ventes inter-secteurs	-	-	-	-	-
<b>Total des ventes</b>	<b>230.553</b>	<b>77.636</b>	<b>37.750</b>	<b>-</b>	<b>345.939</b>
Résultat sectoriel	16.359	14.325	3.563	-	34.247
Éléments non affectés					
<b>Résultat d'exploitation</b>					<b>34.247</b>
<b>IMMOBILISATIONS NETTES</b>	<b>79.235</b>	<b>122.756</b>	<b>32.673</b>		<b>234.664</b>

EXERCICE 2022	BeNeLux	Bulgarie	France	Élimination inter-secteurs	Total
Ventes externes	217.161	68.155	35.435	-	320.751
Ventes inter-secteurs	-	-	-	-	-
<b>Total des ventes</b>	<b>217.161</b>	<b>68.155</b>	<b>35.435</b>	<b>-</b>	<b>320.751</b>
Résultat sectoriel	9.355	8.615	2.763	-	20.733
Éléments non affectés					
<b>Résultat d'exploitation</b>					<b>20.733</b>
<b>IMMOBILISATIONS NETTES</b>	<b>83.368</b>	<b>123.566</b>	<b>31.171</b>		<b>238.105</b>

La mesure de la performance de chaque segment utilisée par la direction du groupe est le résultat par segment. Le résultat par segment comprend tous les produits et charges qui lui sont directement attribuables ainsi que les produits et charges qui peuvent raisonnablement lui être alloués. Compte tenu de la concentration des actifs de production en Belgique et de la (quasi)absence d'endettement externe, la Direction du groupe ne procède pas en interne au suivi des actifs et des passifs par secteur d'opérations.

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

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

Un nombre limité de nos clients grands distributeurs représentent une part significative de nos revenus. La totalité des ventes aux clients qui représentent individuellement plus de 10 % des revenus du groupe en 2023 et en 2022, est respectivement ventilée par segment comme suit :

### Total des ventes aux clients représentant individuellement plus de 10 % des ventes consolidées

EXERCICE 2023	BeNeLux	Autres	Total des clients individuellement importants	Total groupe
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>42.182</b>	<b>-</b>	<b>42.182</b>	<b>345.939</b>

EXERCICE 2022	BeNeLux	Autres	Total des clients individuellement importants	Total groupe
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>37.854</b>	<b>-</b>	<b>37.854</b>	<b>320.751</b>

### Nombre de clients et ventes associées représentant 10 %, ou plus, du secteur considéré

EXERCICE 2023	Secteur	Nombre de clients	Ventes
	BeNeLux	2	68.664
	Autres	3	18.081
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>86.746</b>

EXERCICE 2022	Secteur	Nombre de clients	Ventes
	BeNeLux	2	62.850
	Autres	3	16.397
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>79.247</b>





## Annexe 7. Liste des filiales et sociétés mises en équivalence

### 7.1. Liste des filiales

Les filiales de Spadel sont les suivantes :

Nom	Quote-part dans les droits de vote en % au 31 décembre		Localisation du siège social	N° TVA
	2023	2022		
SPA Monopole SA	100	100	Belgique	BE 420.834.005
Bru-Chevron SA	99,99	99,99	Belgique	BE 403.939.672
Spadel Nederland SRL	100	100	Pays-Bas	NL 007271542B01
Les Grandes Sources de Wattwiller SA	100	100	France	FR 96 383 616 307
Les Eaux Minérales de Ribeaupillé SA	99,61	99,61	France	FR 18 915 420 236
Devin AD	100	100	Bulgarie	BG040428304

En 2023, il n'y a eu aucun élément inhabituel qui affecte de manière significative les actifs, les passifs, les capitaux propres, le résultat net ou les flux de trésorerie du groupe.

Bru-Chevron SA fabrique les produits de la marque Bru.

Spadel Nederland BV commercialise les produits du groupe Spadel sur le marché néerlandais.

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

La SA Eaux Minérales de Ribeaupillé fabrique et commercialise les produits de marque Carola. Enfin, Devin AD produit et distribue des eaux minérales en Bulgarie.

### 7.2. Participation mise en équivalence

Le 20 mai 2021, le groupe a fait l'acquisition de 636.031 actions préférentielles de classe A du capital de Contaynor BV au prix de 0,98266 euros l'action préférentielle pour une contrepartie en espèces de 625 KEUR. Le nombre d'actions détenues par Spadel a été porté à 645.022 suite à la ré-allocation des actions détenues par un salarié ayant quitté la société. Contaynor BV exploite une plateforme logistique de e-commerce pour les boissons et les produits connexes, et fournit des services de logistique et de livraison du dernier kilomètre pour les boissons et les produits connexes. Son siège social est situé à avenue de Tervueren 36, boîte 18, 1040 Bruxelles.

Cet investissement représente une participation de 25,34 % du capital de la société Contaynor BV. Immédiatement avant la réalisation de cet investissement, le groupe ne détenait aucune action ordinaire de Contaynor BV.

Compte tenu de ces faits et circonstances, le groupe a conclu qu'il exerce une influence notable sur l'entité et comptabilise sa participation selon la méthode de la mise en équivalence.

Les coûts de transaction totaux relatifs à l'acquisition de cette participation étaient de 25 KEUR.

A la suite de la faillite déclarée en 2023, Spadel a comptabilisé des réductions de valeur afin de ramener les actifs relatifs à cette participation à zéro.

La société n'a pas donné de garantie dans le cadre de cette liquidation et aucune provision n'a donc été comptabilisée.

### 7.3. Regroupement d'entreprises

Aucun regroupement d'entreprise n'est intervenu au cours de l'exercice 2023.



## Annexe 8. Actifs incorporels

	Goodwill	Marques	Clientèle	Logiciels	Droits et concessions	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>						
Valeur d'acquisition	44.925	50.007	25.585	13.493	14.905	148.915
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-	-	-15.600	-10.669	-1.833	-28.102
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>44.925</b>	<b>50.007</b>	<b>9.985</b>	<b>2.824</b>	<b>13.072</b>	<b>120.813</b>
<b>EXERCICE 2022</b>						
Valeur comptable nette à l'ouverture	44.925	50.007	9.985	2.824	13.072	120.813
Acquisitions	-	-	-	380	-	380
Cessions et désaffectations	-	-	-	-2	-	-2
Transferts de rubrique	-	-	-	-158	-	-158
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-
Amortissements de l'année	-	-	-2.300	-1.660	-	-3.960
Différences de conversion	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur comptable nette à la clôture</b>	<b>44.925</b>	<b>50.007</b>	<b>7.685</b>	<b>1.384</b>	<b>13.072</b>	<b>117.073</b>
<b>Au 31 décembre 2022</b>						
Valeur d'acquisition	44.925	50.007	25.585	13.684	14.905	149.105
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-	-	-17.900	-12.300	-1.833	-32.033
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>44.925</b>	<b>50.007</b>	<b>7.685</b>	<b>1.384</b>	<b>13.072</b>	<b>117.073</b>
<b>EXERCICE 2023</b>						
Valeur comptable nette à l'ouverture	44.925	50.007	7.685	1.384	13.072	117.073
Acquisitions	-	-	-	1.503	-	1.503
Cessions et désaffectations	-	-	-	-479	-	-479
Transferts de rubrique	-	-	-	-150	-	-150
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-
Amortissements de l'année	-	-	-2.150	-1.508	-	-3.658
Différences de conversion	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur comptable nette à la clôture</b>	<b>44.925</b>	<b>50.007</b>	<b>5.535</b>	<b>750</b>	<b>13.072</b>	<b>114.289</b>
<b>Au 31 décembre 2023</b>						
Valeur d'acquisition	44.925	50.007	25.585	14.481	14.905	149.903
Amortissements et pertes de valeur cumulés	0	0	-20.050	-13.731	-1.833	-35.614
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>44.925</b>	<b>50.007</b>	<b>5.535</b>	<b>750</b>	<b>13.072</b>	<b>114.289</b>



Les postes « Marques » et « Clientèle » reprennent les justes valeurs des marques Wattwiller, Carola et Devin, ainsi que de la clientèle de ces filiales à leurs dates d'acquisitions, déduction faite des amortissements cumulés y relatifs en ce qui concerne la clientèle, ainsi que des pertes de valeur éventuellement actées. Les marques Wattwiller, Carola et celles associées à Devin ont une durée de vie indéfinie et ne font pas l'objet d'un plan d'amortissement systématique. Un test d'impairment est réalisé annuellement par le groupe dans le cadre de la clôture annuelle. Le taux d'actualisation pour estimer la valeur d'usage est resté inchangé. La ventilation de ces actifs par CGU se ventile comme suit :

<b>VALEUR NETTE COMPTABLE (MEUR)</b>	<b>Goodwill</b>	<b>Marques</b>
Devin	44,9	36,9
Wattwiller	-	10,1
Ribeauvillé	-	3,0
<b>TOTAL</b>	<b>44,9</b>	<b>50,0</b>

Les droits et concessions incluent les droits de concessions, les certificats verts et les droits d'émission de CO<sub>2</sub>. A noter que depuis avril 2017, les droits de concessions incluent également les droits de concession des sources minérales de Devin pour l'extraction de l'eau minérale jusqu'en 2034.

Les frais de recherche et de développement comptabilisés à charge du compte de résultats s'élèvent à 1.391 KEUR en 2023 (2022 : 1.416 KEUR), dont 693 KEUR sont classés en «services et biens divers» (2022 : 735 KEUR), 698 KEUR en «Frais de personnel» (2022 : 681 KEUR).

La recherche et développement concerne principalement le développement et la formulation de nouveaux produits (eaux aromatisées, limonades, etc...) ainsi que le packaging et l'industrialisation des produits.



## Annexe 9. Immobilisations corporelles et contrats de location

	Terrains et bâtiments	Matériel industriel	Mobilier et matériel roulant	Autres immobilis. corporelles	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>					
Valeur d'acquisition	133.271	234.479	16.276	41.361	425.387
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-78.082	-189.423	-11.469	-27.143	-306.119
<b>Valeur nette</b>	<b>55.189</b>	<b>45.055</b>	<b>4.807</b>	<b>14.218</b>	<b>119.269</b>
<b>EXERCICE COMPTABLE 2022</b>					
Valeur nette à l'ouverture	55.189	45.055	4.807	14.218	119.269
Acquisitions	2.709	6.449	1.118	6.426	16.701
Cessions et désaffectations	-	-13	-	-6	-18
Transferts de rubrique	24	2.075	40	-1.981	158
Autres	-	-	-	-	-
Amortissements	-4.243	-8.707	-1.090	-3.220	-17.260
Différences de conversion	-	-	-	-	-
<b>Valeur nette à la clôture</b>	<b>53.679</b>	<b>44.860</b>	<b>4.875</b>	<b>15.437</b>	<b>118.851</b>
<b>Au 31 décembre 2022</b>					
Valeur d'acquisition	136.004	242.990	17.434	45.800	442.228
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-82.325	-198.130	-12.559	-30.363	-323.377
<b>Valeur nette</b>	<b>53.679</b>	<b>44.860</b>	<b>4.875</b>	<b>15.437</b>	<b>118.851</b>
<b>EXERCICE COMPTABLE 2023</b>					
Valeur nette à l'ouverture	53.679	44.860	4.875	15.437	118.851
Acquisitions	7.083	6.000	1.366	5.669	20.118
Cessions et désaffectations	-2.258	-15	-8	-6	-2.287
Transferts de rubrique	393	2.086	-	-2.329	150
Autres	-	-	-	-	-
Amortissements	-4.468	-9.501	-1.084	-3.188	-18.241
Différences de conversion	-	-	-	-	-
<b>Valeur nette à la clôture</b>	<b>54.429</b>	<b>43.430</b>	<b>5.149</b>	<b>15.583</b>	<b>118.591</b>
<b>Au 31 décembre 2023</b>					
Valeur d'acquisition	141.222	251.061	18.792	49.134	460.209
Amortissements et pertes de valeur cumulés	-86.793	-207.631	-13.643	-33.551	-341.618
<b>Valeur nette</b>	<b>54.429</b>	<b>43.430</b>	<b>5.149</b>	<b>15.260</b>	<b>118.591</b>





Les nouveaux investissements en immobilisations corporelles (20.118 KEUR) concernent essentiellement :

- des investissements liés au nouveau design des bouteilles PET, l'extension des panneaux solaires, des investissements liés au nouveau bouchon attaché, des travaux de rénovation de réservoirs, des travaux sur les chambres de captage, l'achat de bouteilles en verre, ... sur le site de SPA ;
- des équipements pour les lignes d'embouteillage, des travaux dans les halls de production et entrepôts pour répondre à la croissance, l'achat de réfrigérateurs pour point de vente, l'achat de dispensers et de bidons pour l'activité HOD, ainsi que l'acquisition de véhicules en Bulgarie ;
- l'aménagement de nouveaux espaces de bureaux, l'implémentation d'une nouvelle application «Customer Relationship Management» et divers matériels et logiciels informatiques pour l'entité Spadel SA ;
- l'installation d'un nouveau combi bloc (ligne PET), l'achat de bouteilles verre et de casiers, des équipements électriques et un compresseur sur le site de Ribeauvillé ;
- des équipements de traitement des eaux usées, un nouveau compresseur, des investissements liés nouveau format «Bag in Box», ainsi qu'aux nouvelles bouteilles 1l format gazeux sur le site de Wattwiller ;
- l'achat bouteilles verre et de casiers, ainsi que le remplacement de conduites sur le site de Bru.

Les « autres immobilisations corporelles » concernent essentiellement les casiers et bouteilles ainsi que les investissements en cours. Les transferts de rubriques concernent des actifs mis en service et donc reclassés des investissements en cours.

Certains emprunts bancaires et dettes de locations sont garantis par des terrains et des bâtiments ainsi que par du matériel industriel (annexe 27). La variation des actifs au titre de droits d'utilisation (repris sous les autres immobilisations corporelles dans le tableau ci-dessus) entre le 1<sup>er</sup> janvier 2023 et le 31 décembre 2023 se présente comme suit :

<b>Actifs au titre des droits d'utilisation</b>	
Coût	
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	<b>11.788</b>
Additions	2.911
Cessions	-4.039
Autres	
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>10.660</b>
<i>Amortissements et moins-value cumulés</i>	
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	<b>6.070</b>
Additions	1.951
Cessions	-1.780
Moins-values	
Transferts vers d'autres rubriques	
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>6.241</b>
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE</b>	<b>4.419</b>

La dotation aux amortissements des actifs au titre des droits d'utilisation se présentait comme suit pour l'exercice 2023 :

	Bâtiments	Matériel industriel	Voitures de société	Total
Dotation aux amortissements des actifs au titre des droits d'utilisation	1.134	51	766	1.951

La rubrique «Services et biens divers» comprend également un montant de 7.968 KEUR de charges d'entretien et de réparations sur immobilisations corporelles (7.069 KEUR en 2022).

La charge liée aux contrats de location à court terme et aux contrats de location de faible valeur comptabilisée dans le compte de résultats sous les services et bien divers a totalisé 1.806 KEUR pour l'exercice 2023.

Le tableau suivant présente une analyse des échéances des obligations locatives du groupe d'après les flux de trésorerie contractuels prévus, jusqu'aux dates d'échéance contractuelles. Les montants correspondent aux flux de trésorerie contractuels non actualisés.

Echéances contractuelles des obligations locatives	Moins de 6 mois	6 à 12 mois	Entre 1 an et 2 ans	Entre 2 ans et 5 ans	Au delà de 5 ans	Total des cashflows	Valeur comptable
Au 31 décembre 2023	424	1.655	1.728	1.090	592	5.489	4.419

## Annexe 10. Actifs financiers

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

	31/12/2023	31/12/2022
<b>Créances commerciales brutes</b>	45.825	44.583
Moins : provisions et réductions de valeur sur créances douteuses	-1.374	-854
<b>Créances commerciales nettes</b>	<b>44.451</b>	<b>43.729</b>
Charges à reporter	1.704	1.605
Autres créances et actifs financiers	8.393	8.639
<b>TOTAL</b>	<b>54.548</b>	<b>53.973</b>
Moins : partie non courante ( actifs financiers )	-2.115	-2.165
<b>Partie courante</b>	<b>52.433</b>	<b>51.808</b>

Les autres créances et actifs financiers incluent la TVA à récupérer pour un montant de 4.754 KEUR (2022 : 4.998 KEUR). Elles contiennent également, des dépôts bancaires auprès de tiers à titre de garantie pour couvrir l'obligation des paiements futurs de la redevance concernant les accords de concession de sa filiale Devin ainsi que de ses engagements pour la protection des sources d'eau contre l'épuisement et la pollution des ressources minérales.



La partie non courante, actifs financiers, (2.115 KEUR) consiste essentiellement au solde de la créance à long terme relatif à la vente de la succursale Brecon en 2019 (798 KEUR) ainsi que des prises de participations pour 1.250 KEUR dans 3 sociétés (Dripl pour 500 KEUR, Qallo pour 500 KEUR et The Mocktail Club pour 250 KEUR).

Spadel n'a pas de contrôle ni d'influence significative sur ces trois sociétés et aucune réduction de valeur n'est requise à fin 2023 par rapport à leur juste valeur estimée.

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

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

Au 31 décembre 2023, le montant des provisions pour pertes de crédit attendues sur les créances commerciales émises et échues s'établit comme suit :

Au 31 décembre 2023	0 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	> 120 jours	Total
Taux de pertes de crédit attendues	1%	2%	5%	10%	20%	
Valeur comptable des créances commerciales – brute	-1.051	674	-139	75	515	73
Provision pour pertes de crédit attendues	-11	13	-7	7	103	105

Au 31 décembre 2023, la réduction de valeur sur les créances commerciales portant un risque de crédit plus important, sur base de l'analyse individuelle des impayés et de leur risque crédit s'élève à 1.334 KEUR. La valeur nominale des créances faisant l'objet de réductions de valeur individuelles s'élève globalement à 1.748 KEUR. D'après nos estimations, une partie de ces créances devrait être recouvrée. Le classement par antériorité de ces créances est indiqué ci-après:

	31/12/2023	31/12/2022
3 à 6 mois	451	-415
Plus de 6 mois	1.297	814
<b>TOTAL</b>	<b>1.748</b>	<b>399</b>

Les créances clients échues depuis moins de trois mois ne sont pas considérées comme étant à risque. Au 31 décembre 2023, des créances d'un montant de -1.001 KEUR (2022: -242 KEUR) étaient échues mais non réduites de valeur. Ces créances se rapportent à des clients pour lesquels il n'y a pas d'historique récent de défaillance. Le classement par antériorité de ces créances est indiqué ci-après:

	31/12/2023	31/12/2022
Moins de 3 mois	-378	541
Plus de 3 mois	-624	-783
<b>TOTAL</b>	<b>-1.001</b>	<b>-242</b>

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

Créances clients	31/12/2023	31/12/2022
Contreparties sans notation indépendante		
Groupe 1	-	-
Groupe 2	45.352	44.816
Groupe 3	-	-
<b>Créances clients non échues et non réduites de valeur</b>	<b>45.352</b>	<b>44.816</b>

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

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

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

Aucune renégociation des délais de paiement n'a eu lieu en cours d'année concernant les créances non réduites de valeur.

L'exposition maximum au risque de crédit à la date de clôture correspond à la valeur comptable des créances. Le groupe ne détient aucune garantie significative sur ces créances.

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

	2023	2022
Au 1 <sup>er</sup> janvier	854	589
Dotations aux réductions de valeur	533	403
Utilisation de réductions de valeur sur créances annulées car irrécupérables	-	-
Reprises de réductions de valeur	-13	-138
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1.374</b>	<b>854</b>

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

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



## Annexe II. Stocks

Les stocks se détaillent comme suit :

	31/12/2023	31/12/2022
Matières premières et consommables bruts	14.878	14.078
Réductions de valeur sur stock (essentiellement les approvisionnements de SPA Monopole)	-861	-551
<b>Matières premières et consommables</b>	<b>14.017</b>	<b>13.527</b>
Produits finis et en-cours de fabrication	10.327	9.262
Réduction de valeur sur stock	-1.037	-1.144
Acomptes versés	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>23.307</b>	<b>21.645</b>

Les montants suivants relatifs à la rubrique stocks influencent le compte de résultats des exercices 2023 et 2022 :

	2023	2022
Variation des stocks de matières premières et consommables (inclus dans les « Approvisionnements et marchandises »)	-67	217
Regroupement d'entreprise	-	-
Écart de conversion	-	-
	<b>-67</b>	<b>217</b>
Variation des stocks de produits finis et en-cours de fabrication	-	-
Réductions de valeur (inclus dans les « Autres produits/(charges) opérationnels »)	204	194

## Annexe 12. Actifs financiers

### 12.1. Actifs financiers

	2023	2022
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	17	17
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>17</b>	<b>17</b>

## Annexe 13. Trésorerie et équivalents de trésorerie

### 13.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31/12/2023	31/12/2022
Comptes à terme (3 mois au plus)	44.841	31.987
Fonds monétaires (titres de placements à revenus non fixes)	28.419	26.913
Valeurs disponibles	40.799	24.013
<b>TOTAL</b>	<b>114.059</b>	<b>82.913</b>

Le taux d'intérêt effectif moyen sur les comptes à terme est de 3,30% (2022: 1,83%). Ces dépôts à terme (3 mois au plus) ont une échéance moyenne proche de 3 mois en 2023 et en 2022.

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

	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie	114.059	82.913
Découverts bancaires	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>114.059</b>	<b>82.913</b>

Les placements sur les comptes à terme au 31 décembre 2023 sont effectués auprès de banques avec une notation indépendante égale ou supérieure à A.



## 13.2 Rapprochement des passifs issus des activités de financement

	Dettes de contrats de location à court terme (IFRS 16)	Dettes de contrats de location à long terme (IFRS 16)	Emprunts à court terme	Emprunts à long terme	Total
<b>Dette nette au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>	1.280	5.139	10.500	-	16.918
Acquisitions - location-financement et avantages locatifs	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie	205	-1.018	-10.500	-	-11.313
Autres mouvements sans incidence sur la trésorerie	-	-	-	-	-
<b>Dette nette au 31 décembre 2022</b>	<b>1.485</b>	<b>4.121</b>	-	-	<b>5.606</b>
Acquisitions - contrats de location	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie	-405	-1.296	-	-	-1.701
Autres mouvements sans incidence sur la trésorerie	-	-	-	-	-
<b>Dette nette au 31 décembre 2023</b>	<b>1.080</b>	<b>2.825</b>	-	-	<b>3.905</b>

## Annexe 14. Capital

Le nombre d'actions se détaille comme suite :

	Total
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	4.150.350
Mouvement 2022	-
Au 31 décembre 2022	4.150.350
Mouvement 2023	-
<b>Au 31 décembre 2023</b>	<b>4.150.350</b>

Le capital social de Spadel SA au 31 décembre 2023 est représenté par 4.150.350 actions ordinaires sans désignation de valeur nominale.

Le capital social est resté inchangé à 5.000 KEUR.

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

## Annexe 15. Réserves consolidées

Les réserves consolidées du groupe d'un montant de 274.070 KEUR au 31 décembre 2023 incluent une réserve légale de 500 KEUR relative à Spadel SA, des réserves légales relatives à ses filiales pour un montant de 2.320 KEUR ainsi qu'une prime d'émission de 1.881 KEUR. En vertu du code des sociétés, la réserve légale doit atteindre au minimum 10% du capital social. Tant que ce niveau n'est pas atteint, un prélèvement d'un vingtième au moins des bénéfices nets de l'exercice (déterminés en application du code des sociétés belges) doit être affecté à la formation de ce fonds de réserve. Le niveau actuel de la réserve légale est suffisant par rapport à ce prescrit légal. En conséquence, aucune dotation n'est actuellement nécessaire. Les réserves légales sont indisponibles.

Les réserves consolidées du groupe au 31 décembre 2023 comprennent également d'autres réserves indisponibles pour un montant de 44.205 KEUR.

Les réserves consolidées du groupe incluent en outre un montant de 12.653 KEUR net d'impôts au 31 décembre 2023 relatif à des réserves immunisées correspondant essentiellement à des plus-values réalisées antérieurement en exonération d'impôt. Ces réserves immunisées devraient engendrer le paiement d'un impôt en cas de distribution. Cet impôt est comptabilisé en dettes d'impôts différés au 31 décembre 2023 (annexe 17).

Les réserves consolidées incluent également des réserves de groupe d'un montant de 212.511 KEUR constituées via les résultats antérieurs.





## Annexe 16. Dettes financières

	31/12/2023	31/12/2022
<b>Non-courantes</b>		
Dettes d'obligations locatives (annexe 1.6)	2.825	5.139
<b>TOTAL</b>	<b>2.825</b>	<b>4.121</b>
<b>Courantes</b>		
Dettes d'obligations locatives (annexe 1.6)	1.080	1.485
<b>TOTAL</b>	<b>1.080</b>	<b>1.485</b>
<b>TOTAL DETTES FINANCIERES</b>	<b>3.905</b>	<b>5.606</b>

La dette relative aux accords de concession revêt de l'obligation de Devin concernant les redevances futures reliées aux droits de concession des sources minérales, lesquels Devin a l'obligation de payer pour une période définie. Cette dette est présentée sous la rubrique «Autres dettes».

### 16.1. Informations diverses

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

	31/12/2023	31/12/2022
Entre 1 et 2 ans	-	-
Entre 2 et 5 ans	-	-
À plus de 5 ans	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

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

	31/12/2023	31/12/2021
Découverts bancaires	-	-
Emprunts bancaires	-	1,05 %
Dettes de location-financement	3,50 %	1,50 %

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

Les valeurs comptables des dettes financières (incl. IFRS 16) sont libellées dans les monnaies suivantes :

	31/12/2023	31/12/2022
EUR	2.693	4.656
BGN	1.212	950
<b>TOTAL</b>	<b>3.905</b>	<b>5.606</b>

Les lignes de crédit du groupe (14.757 KEUR) ont une échéance indéterminée. Le taux d'intérêt y afférent est déterminé au moment de l'utilisation de ce crédit.

Les lignes de crédit non utilisées par Spadel s'élevaient à 14.606 KEUR au 31 décembre 2023 (2022: 15.604 KEUR).

Les lignes de crédit utilisées sont des garanties octroyées en faveur de l'administration des Douanes et Accises et en faveur d'une banque à concurrence de 1.401 KEUR.

## Annexe 17. Dettes pour avantages au personnel

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

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

Aux Pays-Bas, nous relevons l'existence d'un plan de type « cotisations définies » pour l'ensemble des effectifs.

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

Parmi les 1.310 travailleurs dans le groupe, un total de 492 travailleurs est couvert dans les plans de type « but à atteindre » (pour les entités belges et françaises). Cette population fait l'objet d'une provision dans les comptes au 31 décembre 2023 basée sur des calculs actuariels établis conformément à la norme IAS 19R.

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

Spadel évalue l'engagement de pension pour les plans de type « cotisations définies » pour les 3 entités belges et ce, suivant la méthode actuarielle prescrite par IAS 19R (« projected unit credit method »). Ce calcul a eu pour effet de reconnaître une augmentation de l'engagement de pension au 31 décembre 2023 pour un montant de 33 KEUR (diminution de -898 KEUR en 2022). Cette provision a été comptabilisée via le compte de résultats pour -649 KEUR et via un impact dans les autres éléments du résultat global pour 682 KEUR.



Tant le plan de type « but à atteindre » que le plan de type « cotisations définies » font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode « project unit credit method » prescrite par IAS 19R. A fin 2023, Spadel a fait appel à un actuaire externe pour l'assister dans le calcul de la dette IAS 19R. Ce calcul est basé sur des hypothèses actuarielles qui ont été déterminées aux différentes dates de clôture, compte tenu de facteurs macroéconomiques en vigueur aux dates concernées, et des caractéristiques spécifiques des différents plans évalués. Elles représentent la meilleure estimation de Spadel pour le futur. Elles sont revues périodiquement en fonction de l'évolution des marchés et des statistiques disponibles.

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

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

	31/12/2023	31/12/2022
Avantages postérieurs à l'emploi (IAS 19R - plans but à atteindre)	1.681	1.510
Regroupement d'entreprise		
Avantages postérieurs à l'emploi (IAS 19R - plans à cotisation définie)	12	-21
Indemnités de fin de contrat de travail	1.216	893
Autres avantages à long terme	196	190
<b>TOTAL</b>	<b>3.105</b>	<b>2.573</b>
Moins partie courante	-312	-139
<b>Partie non courante</b>	<b>2.793</b>	<b>2.434</b>

## 17.1. Avantages postérieurs à l'emploi - engagements de pensions

Le total des primes versées dans le cadre des **plans du type « cotisations définies »** s'élève pour l'ensemble du groupe à 1.449 KEUR (2022 : 816 KEUR). La majeure partie de cette charge couvre toutefois les employés travaillant pour les entités belges du groupe.

En ce qui concerne les **plans du type « but à atteindre »**, les informations sont les suivantes, la Belgique représentant la quasi-totalité des engagements de ce type (1.681 KEUR à fin 2023):

Montants comptabilisés à l'état de la situation financière	31/12/2023	31/12/2022
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture	7.953	7.746
Juste valeur des actifs à la clôture	-6.272	-6.235
Déficit (excédent) du régime	1.681	1.510
Écarts actuariels nets non comptabilisés		
<b>Passif dans l'état de la situation financière</b>	<b>1.681</b>	<b>1.510</b>

Montants comptabilisés au compte de résultat	2023	2022
Coût des services rendus au cours de l'exercice	346	451
Coût financier	53	26
Frais administratifs	41	44
Coût des services passés	-50	-142
<b>Montant total inclus dans les charges liées aux avantages du personnel (annexe 21)</b>	<b>390</b>	<b>379</b>

Rapprochement des soldes d'ouvertures et de clôture de la valeur actuelle de l'obligation	2023	2022
Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture	7.746	9.881
Coût des services passés	-93	-7
Regroupement d'entreprise	-	-
Coût des services rendus au cours de l'exercice	346	451
Coût financier	293	70
Cotisations effectuées par les participants au régime	8	9
Prestations servies	-765	-964
Réductions & règlements	-	-
Écarts actuariels	514	-1.611
Taxes	-79	-83
Impact du changement d'hypothèses	-16	-
<b>Valeur actuelle de l'obligation à la clôture</b>	<b>7.953</b>	<b>7.746</b>



Rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture de la juste valeur des actifs	2023	2022
Juste valeur des actifs à l'ouverture	6.235	6.410
Produits financiers	240	44
Cotisations effectuées par l'employeur	672	709
Cotisations effectuées par les participants au régime	9	9
Prestations servies	-742	-956
Écarts actuariels	-21	147
Taxes	-79	-83
Frais d'administration	-41	-44
<b>Juste valeur des actifs à la clôture</b>	<b>6.272</b>	<b>6.235</b>

Rendement effectif des actifs du régime	2023	2022
	220	191

Variations des dettes inscrites au passif de l'État de la situation financière	2023	2022
Passif dans l'état de la situation financière à l'ouverture	1.510	3.471
Regroupement d'entreprise	-	-
Total de la charge imputée au compte de résultat	391	379
Cotisations effectuées par l'employeur	-738	-582
Impact des autres éléments du résultat global (OCI)	533	-1.758
Impact du changement de méthodologie	-	-
<b>Passif à l'état de la situation financière à la clôture</b>	<b>1.681</b>	<b>1.510</b>

Hypothèses actuarielles retenues (pondérées)	2023	2022
Taux d'actualisation	3,15-3,25%	3,65-3,80%
Taux de rendement attendus des actifs du régime	0,40-3,25%	0,40-3,85%
Taux attendus d'augmentation des salaires (au-delà de l'inflation)	0,40%	0,30%
Taux d'inflation	2,05%	2,20%
Tables de mortalité	(MR/FR – 5 ans pour la Belgique)	(MR/FR – 5 ans pour la Belgique)
Durée de vie active moyenne résiduelle attendue	8,73	8,91

Le taux d'actualisation utilisé pour les plans de pension des employés est de 3,15% (3,65% en 2022), et celui utilisé pour les plans de pension des ouvriers est de 3,25% (3,80% en 2022). Si le taux utilisé diminuait de 0,5%, la dette pour avantages au personnel du groupe augmenterait de 322 KEUR. Si le taux utilisé augmentait de 0,5%, la dette pour les avantages au personnel du groupe diminuerait de 288 KEUR.

Les cotisations à verser aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 sont estimées à 356 KEUR.

Le montant total reconnu dans les autres éléments du résultat global au cours de l'exercice 2023 sur les plans IAS 19R s'élève à -712 KEUR.

En ce qui concerne les **plans du type « contribution définie »**, les informations sont les suivantes, la Belgique représentant la totalité des engagements de ce type (12 KEUR à fin 2023) :

	Actif	Passif	Total
<b>01/01/2023</b>			
<b>Comptes de résultats</b>			
Coût des services rendus	380	242	622
Coûts financiers	593	-565	27
<b>Sous-total compte de résultats</b>	<b>972</b>	<b>-323</b>	<b>649</b>
<b>Gain/(perte) - autres éléments du résultat global</b>			
Impact provision ouverture	15.222	-15.201	21
Taxes	-159	159	0
Changements hypothèses actuariels	-214	-469	-682
<b>Sous-total autres éléments du résultat global</b>	<b>14.849</b>	<b>-15.511</b>	<b>-661</b>
<b>31/12/2023</b>	<b>15.822</b>	<b>-15.834</b>	<b>-12</b>

Hypothèses actuarielles retenues (pondérées)	2023	2022
Taux d'actualisation	3,30%	3,80%
Taux de rendement attendus des actifs du régime	3,20%	3,80%
Taux attendus d'augmentation des salaires (au-delà de l'inflation)	-	-
Taux d'inflation	2,05%	2,45-2,70%
Tables de mortalité	(MR/FR 5 ans pour la Belgique)	(MR/FR 5 ans pour la Belgique)
Durée de vie active moyenne résiduelle attendue	10,47	12,30

Les cotisations à verser aux plans du type contribution définie pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 sont estimées à 719 KEUR

Le taux d'actualisation utilisé pour les plans du type contribution définie des employés est de 3,30%, et celui utilisé pour les plans de pension des ouvriers est de 3,30%. Si le taux utilisé diminuait de 0,5%, la dette pour avantages au personnel du groupe augmenterait de 18 KEUR. Si le taux utilisé augmentait de 0,5%, la dette pour les avantages au personnel du groupe diminuerait de 7 KEUR.

## 17.2. Engagements de pré-pension



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

Engagements de prépension	2023	2022
Valeur de l'obligation des indemnités de fin de contrat de travail à l'ouverture	893	1.213
Mouvements de provision (annexe 21)	323	-320
<b>Valeur de l'obligation des indemnités de fin de contrat de travail à la clôture</b>	<b>1.216</b>	<b>893</b>
Moins : partie courante	-312	-139
<b>Partie non courante</b>	<b>904</b>	<b>754</b>

### 17.3. Autres avantages à long terme

Un bonus à long terme est comptabilisé au niveau du groupe (810 KEUR).

Autres avantages à long terme	2023	2022
Valeur de l'obligation des avantages à long terme à l'ouverture	0	0
Indemnités provisionnées (versées) par l'employeur	396	190
<b>Valeur de l'obligation des avantages à long terme à la clôture</b>	<b>396</b>	<b>190</b>

### Annexe 18. Actifs et passifs d'impôts différés

Impôts différés	2023	2022
- Actif d'impôts différés	-	-
- Passifs d'impôts différés	-22.709	-23.925
<b>TOTAL</b>	<b>22.709</b>	<b>23.925</b>

Les mouvements de l'année se synthétisent comme suit :

	2023	2022
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	23.925	24.604
Charge/(Crédit) dans le compte de résultats	-934	-94
Imputation directe dans les autres éléments du résultat global	-282	-595
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>22.709</b>	<b>23.925</b>

Situation des impôts différés par nature (+ actif, - passif)	31/12/2023	31/12/2022	Variation
- Élimination marge sur stock	200	200	-
- Provision pensions IAS 19R	-431	-318	-113
- Immobilisations incorporelles et corporelles	-18.267	-19.329	1.062
- Réserves immunisées	-4.006	-3.940	-67
- Autres (dont subsides, provisions et taxations étalées)	-205	-538	333
<b>Situation nette d'impôts différés</b>	<b>-22.709</b>	<b>-23.925</b>	<b>1.216</b>

Des actifs d'impôts différés sont reconnus lorsqu'il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales récupérables existantes à la date de clôture.

### Annexe 19. Dettes commerciales

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

	31/12/2023	31/12/2022
Fournisseurs	36.311	33.458
Factures à recevoir, notes de crédits à établir	15.253	10.000
Redevances communales à payer	2.660	2.715
Ristournes et promos à accorder	18.669	17.504
Autres	399	330
<b>TOTAL</b>	<b>73.292</b>	<b>64.007</b>

Les ristournes commerciales et promos à accorder représentent les montants provisionnés servant à couvrir les engagements commerciaux du groupe Spadel vis-à-vis de ses clients. Ces dettes ont été estimées sur base des données contractuelles, des volumes de ventes réalisés durant l'exercice et tient compte des flux de facturation déjà établis en cours d'année.





## Annexe 20. Autres dettes

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

	31/12/2023	31/12/2022
Produits à reporter	9	58
Charges à imputer	381	1.250
Dettes diverses	5.740	5.149
<b>TOTAL</b>	<b>6.130</b>	<b>6.457</b>
Moins : partie courante	-2.585	-3.240
<b>Partie non courante</b>	<b>3.545</b>	<b>3.217</b>

Les dettes diverses reprennent essentiellement la TVA (153 KEUR en 2023 contre 10 KEUR en 2022), d'autres taxes à payer (1.694 KEUR en 2023 contre 1.778 KEUR en 2022), un engagement relatif à la concession de Devin pour 2.721 KEUR (2.889 KEUR en 2022).

La dette relative aux accords de concession revêt de l'obligation de Devin concernant les redevances futures reliées aux droits de concession des sources minérales, lesquels Devin a l'obligation de payer pour une période définie.

## Annexe 21. Provisions

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

	Remise en état de sites	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2023</b>	<b>422</b>	<b>23</b>	<b>445</b>
Comptabilisé au compte de résultats consolidé			
- Augmentation des provisions	400	19	419
- Reprises de montants inutilisés	-	-	-
- Utilisations durant l'exercice	-100	-	-
- Regroupement d'entreprise	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2023</b>	<b>722</b>	<b>42</b>	<b>764</b>

	Remise en état de sites	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>	<b>460</b>	<b>25</b>	<b>485</b>
Comptabilisé au compte de résultats consolidé			
- Augmentation des provisions	-	-	-
- Reprises de montants inutilisés	-38	-	-38
- Utilisations durant l'exercice	-	-2	-2
- Regroupement d'entreprise	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>422</b>	<b>23</b>	<b>445</b>

Les provisions au 31 décembre 2023 sont classées en dettes courantes pour 42 KEUR et en dettes non courantes pour 722 KEUR (le cash outflow interviendra dans une période de 1 à 5 ans).

La provision pour remise en état de sites concerne la réhabilitation de sites appartenant à SPA Monopole.



## Annexe 22. Frais de personnel

Les frais de personnel se ventilent comme suit :

	2023	2022
Salaires et rémunérations, incluant des indemnités de licenciement de 399 KEUR (2022: 2.177 KEUR)	59.188	52.634
Charges de sécurité sociale	12.595	11.849
Pensions - avantages de type « cotisations définies »	1.449	816
Pensions - avantages de type « but à atteindre » (annexe 16.1)	390	379
Charges de prépensions	95	166
Utilisation de provisions prépensions (annexe 16.2)	323	-320
Autres	556	2.306
<b>TOTAL</b>	<b>74.596</b>	<b>67.830</b>

L'effectif moyen du personnel s'élevait à 1.310 personnes en 2023 (dont 680 ouvriers et 630 employés) et à 1.329 personnes en 2022 (dont 685 ouvriers et 644 employés).

## Annexe 23. Autres produits/(charges) opérationnels

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

	2023	2022
Vente d'articles publicitaires et divers	165	173
Déchets vendus	131	154
Plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles	182	438
Subsides	32	44
Locations diverses	56	45
Frais récupérés et autres produits opérationnels	16.117	11.130
Autres impôts et taxes	-5.623	-4.375
Moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles	-35	-30
Autres charges opérationnelles (dont pertes sur emballages étrangers, quotas de CO <sub>2</sub> et réductions de valeur)	-358	-359
<b>TOTAL</b>	<b>10.667</b>	<b>7.220</b>

## Annexe 24. Produits financiers

Les produits financiers se détaillent comme suit :

	2023	2022
Produits d'intérêt	1.068	144
Profits de change et écarts de conversion	-	-
Autres produits financiers	1.468	69
Écart de conversion positifs		-
<b>TOTAL</b>	<b>2.536</b>	<b>213</b>

Les produits financiers s'élèvent à 2,5 millions d'euros, en hausse par rapport à 2022 (0,2 million d'euros), principalement suite à la hausse des taux et une reprise de réduction de valeur sur des placements de trésorerie liée à la hausse des cours.

## Annexe 25. Charges financières

Les charges financières se ventilent comme suit :

	2023	2022
Charge d'intérêts sur emprunts bancaires	11	44
Pertes de change sur transactions en devises - net	-	-
Autres charges financières	85	615
Frais financiers sur engagements pensions	322	-25
Réduction de valeur sur placements de trésorerie	-	2.501
Réductions de valeurs sur sociétés associées	1.523	-
Intérêts sur contrat de location	260	45
<b>TOTAL</b>	<b>2.201</b>	<b>3.192</b>

Les charges financières s'établissent à 2,2 millions d'euros, en baisse par rapport à l'année passée (3,2 millions d'euros) qui avaient été impactées par une réduction de valeur comptabilisée sur des placements financiers.

Les charges financières ont par ailleurs été impactées par une réduction de valeur de 1,5 millions d'euros pour annuler entièrement la valeur de la participation dans le capital de la société Contaynor SRL, ainsi que les prêts convertibles octroyés, suite à la déclaration en faillite de cette dernière.



## Annexe 26. Impôts

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

	2023	2022
Impôts courants	7.117	5.128
Impôts différés (annexe 17)	-771	-739
<b>Charge fiscale totale</b>	<b>6.346</b>	<b>4.389</b>

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

	2023	2022
Bénéfice/(perte) avant impôts	34.582	17.177
Impôts calculés sur base du taux d'imposition belge (25% en 2022 et 25% en 2021)	8.646	4.294
Effet du taux d'imposition dans les filiales étrangères	-2.478	-1.202
Effet des dépenses non déductibles fiscalement	538	565
Ajustement au titre de l'impôt exigible des périodes antérieures (relatif à des contrôles fiscaux)	-174	29
Autres	-185	703
<b>Charge fiscale totale</b>	<b>6.346</b>	<b>4.389</b>

## Annexe 27. Passifs latents et actifs latents

Au 31 décembre 2023, le groupe n'a pas de passif ni d'actif latent significatif.

## Annexe 28. Droits et engagements

### 28.1. Engagements d'acquisitions d'immobilisations

Le groupe a contracté des dépenses en investissements d'immobilisations corporelles non encore réalisées au 31 décembre 2023 pour un montant de 1.493 KEUR (2022 : 2.764 KEUR).

### 28.2. Garanties octroyées

Des garanties bancaires ont été données en faveur de l'administration des Douanes et Accises et en faveur d'une banque à concurrence de 1.401 KEUR (2022 : 1.422 KEUR).

## Annexe 29. Informations relatives aux parties liées

### 29.1. Rémunération des principaux dirigeants

Les rémunérations des membres du comité exécutif s'élèvent à :

	2023	2022
Salaires et autres avantages à court terme	3.085	3.511
Autres avantages à long terme	810	307
<b>TOTAL</b>	<b>3.895</b>	<b>3.818</b>

Les primes d'assurances groupe versées en 2023 s'élèvent à 98 KEUR.

Les rémunérations totales des administrateurs de Spadel SA s'élèvent à 1.106 KEUR en 2023 (2022 : 957 KEUR).

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

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

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

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

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

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



## Annexe 30. Événements postérieurs à la date de clôture

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

## Annexe 31. Résultat par action

### 31.1. Résultat de base

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

	2023	2022
Bénéfice/(perte) revenant aux actionnaires	28.236	12.788
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers)	4.150	4.150
Résultat de base par action (EUR par action)	6,80	3,08

### 31.2. Résultat dilué

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

## Annexe 32. Dividende par action

Les dividendes versés en 2023 et 2022 se sont élevés respectivement à 6.237 KEUR (1,5 EUR brut ou 1,05 EUR net par action) et à 8.300 KEUR (2 EUR brut ou 1,40 EUR net par action). Un dividende de 2,20 EUR brut et 1,54 EUR net par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, représentant une distribution totale de 9.131 KEUR, sera proposé lors de l'assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2024. Cette proposition de distribution n'est pas comptabilisée en dettes dans les états financiers au 31 décembre 2023

## Annexe 33. Émoluments du commissaire et des personnes qui lui sont liées

### Émoluments du commissaire

**33.1. Emoluments consolidés du commissaire pour la révision des comptes 2023 (dont 128.100 EUR au niveau de la maison-mère Spadel SA) :** 180.325

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

- autres missions d'attestation 26.250
- missions de conseils fiscaux -
- autres missions extérieures à la mission révisoriale 10.583

### Émoluments des personnes avec lesquelles le commissaire est lié

**33.3. Emoluments afférents aux mandats du commissaire ou aux mandats assimilés exercés auprès du groupe (en EUR) :** 56.500

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

- autres missions d'attestation ; -
- missions de conseils fiscaux ; -
- autres missions extérieures à la mission révisoriale -





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

### I. Bilan abrégé au 31 décembre, en KEUR

Les comptes annuels de Spadel SA sont présentés ci-après dans un schéma abrégé. Conformément au Code des sociétés, les comptes annuels de Spadel SA et le rapport de gestion ainsi que le rapport du commissaire sont déposés à la Banque Nationale de Belgique. Ces documents sont également disponibles sur demande à :

Spadel SA, Avenue des Communautés 110, 1200 Bruxelles.

Le commissaire a exprimé une opinion sans réserve sur les comptes annuels de Spadel SA

	31/12/2023	31/12/2022
<b>ACTIF</b>		
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>127.540</b>	<b>128.389</b>
II. Immobilisations incorporelles	1.268	1.339
III. Immobilisations corporelles	1.090	593
IV. Immobilisations financières	125.182	126.457
<b>Actifs circulants</b>	<b>185.505</b>	<b>168.622</b>
V. Créances à plus d'un an	-	-
VII. Créances à un an au plus	74.680	89.136
VIII. Placements de trésorerie	73.107	58.900
IX. Valeurs disponibles	33.562	18.112
X. Comptes de régularisation	4.156	2.475
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>313.045</b>	<b>297.011</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Capitaux propres</b>	<b>224.090</b>	<b>225.098</b>
I. Capital	5.000	5.000
IV. Réserves	208.551	189.562
V. Bénéfice reporté	10.538	30.536
<b>Provisions et impôts différés</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
VII. Provisions pour risques et charges	0	0
<b>Dettes</b>	<b>88.955</b>	<b>71.913</b>
VIII. Dettes à plus d'un an	0	0
IX. Dettes à un an au plus	88.579	71.709
X. Comptes de régularisation	377	204
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>313.045</b>	<b>297.011</b>

### 2. Comptes de résultat abrégé, en KEUR

	2023	2022
I. Ventes et prestations	176.154	163.657
II. Coût des ventes et prestations	-169.632	-160.707
III. Bénéfice d'exploitation	6.521	2.951
IV. Produits financiers	11.460	22.092
V. Charges financières	391	-2.197
VI. Bénéfice courant avant impôts	18.372	22.846
VII. Produits exceptionnels	0	0
VIII. Charges exceptionnelles	-2.225	0
IX. Bénéfice avant impôts	16.147	22.846
X. Impôts	-1.799	-1.026
XI. Bénéfice de l'exercice	14.348	21.819
XII. Prélèvement/(transferts) sur/aux réserves immunisées	-989	-1.389
XIII. Bénéfice à affecter	13.358	20.430

### 3. État du capital, en KEUR

	2023	2022
<b>A. Capital social</b>		
1. Capital souscrit		
- Au terme de l'exercice précédent	5.000	5.000
- Augmentation de capital		
- Au terme de l'exercice	5.000	5.000
2. Représentation du capital		
Catégories d'actions		
- Parts sociales sans désignation de valeur nominale	5.000	5.000
2.2. Actions nominatives ou dématérialisées		
- Nominatives	3.892.040	3.892.040
- Dématérialisées	258.310	258.310
	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Nombre d'actions</b>
<b>G. Structure de l'actionariat au 31/12/2023</b>		
1. Finances & Industries SA - Bruxelles		
société contrôlée en droit par Gerefis SA	3.861.187	3.861.187

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

## Déclaration des personnes responsables

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

- les états financiers consolidés clos le 31 décembre 2023, établis en conformité avec les International Financial Reporting Standards (« IFRS »), donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière consolidée, et des résultats consolidés de la société Spadel SA et de ses filiales comprises dans la consolidation;
- le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Bruxelles, le 27 mars 2024

Didier De Sorghier  
Directeur financier

Marc du Bois  
Administrateur délégué

## Rapport du commissaire



### 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

[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

# Tableau GRI

CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<i>GENERAL DISCLOSURES</i>						
	102-1	Organization profile				Voir p3-5
	102-2	Activities, brands, products, and services				Voir p15-27
	102-3	Location of headquarters				Avenue des Communautés 110 B-1200 Woluwé-Saint-Lambert
	102-4	Location of operations				Voir p15
	102-5	Ownership and legal form				Voir p51; p.54
	102-6	Markets served				Voir p13-25
	102-7	Scale of the organization				Voir p13
	102-8	Information on employees and other workers				Voir p13; p. 15
	102-9	Supply chain				Voir p41
	102-10	Significant changes to the organization and its supply chain				Pas de changements significatifs en 2023
	102-11	Precautionary Principle or approach				Voir p49 du rapport annuel pour la gestion des risques; p34 pour les informations non-financières



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<i>GENERAL DISCLOSURES</i>						
		≈				Tous les engagements sont volontaires. Regardez notre approche RSE sur <a href="http://sourceofchange.spadel.com">sourceofchange.spadel.com</a> et découvrez les cadres qui nous inspirent et que nous appliquons
	102-12	External initiatives				<p><b>Globale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spadel a signé un partenariat de 3 ans avec The SeaCleaners qui opère à l'échelle mondiale dans le domaine du nettoyage des océans et de la sensibilisation autour des déchets marins</li> <li>• Spadel participe au Global Commitment of the Ellen MacArthur Foundation. Ceci inclut une obligation de rapportage annuel</li> <li>• Spadel a approuvé les Science Based Targets. Ceci inclut une obligation de rapportage</li> </ul> <p><b>Belgique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spadel adhère au Belgian Pledge, un engagement des entreprises alimentaires pour des pratiques publicitaires responsables</li> <li>• Belgique est membre de The Shift, réseau belge de durabilité</li> </ul> <p><b>Bulgarie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Devin et la ONG Blue Flag organisent le programme éducatif Enter the Green Circle. Créé en 2022, son objectif primaire est d'apprendre aux futures générations de devenir des citoyens actifs qui comprennent la protection de l'environnement</li> </ul> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carola est un membre actif d'Initiatives Durables (Idée Alsace), un réseau local d'entreprises en faveur du développement durable</li> <li>• Carola et Wattwiller sont recertifiés PME+ (Entrepreneurs + Engagés)</li> </ul>
	102-13	Membership of associations				Voir indicateur 102-12
	102-14	Statement from senior decision maker				Message du CEO et du président: p6-10
	102-16	Values, principles, standards, and norms of behavior				Valeurs de Spadel : créer un impact positif; être agile et décisif; aller au delà des attentes; avancer en équipe. Voir <a href="http://www.spadel.com">www.spadel.com</a>
	102-18	Governance structure				Pour RSE: voir p35 et «Notre approche RSE» sur <a href="http://www.sourceofchange.spadel.com">www.sourceofchange.spadel.com</a> Pour Spadel : voir p53 et s.
	102-40	List of stakeholder groups				Voir p34-36
	102-41	Collective bargaining agreements				En Belgique, tous les travailleurs relèvent d'une CCT
	102-42	Identifying and selecting stakeholders				Voir indicateur 102-40
	102-43	Approach to stakeholder engagement				Voir indicateur 102-40
	102-44	Key topics and concerns raised by stakeholders				Voir indicateur 102-40
	102-45	Entities included in the consolidated financial statements				Voir p15; p 87
	102-46	Defining report content and topic boundaries				Voir p33



Profil

Message

Spadel in 2023

Marques & marchés

Durabilité

Rapport de gestion

Gouvernance

Rapport financier

CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<b>GENERAL DISCLOSURES</b>						
	102-47	List of material topics				En 2021 Spadel a lancé sa nouvelle stratégie RSE 2025, Source of Change; voir p34-35
	102-48	Restatements of information				-
	102-49	Changes in reporting				Avec le lancement de la nouvelles stratégie RSE 2025, Source of Change, reporting dans les topic specific disclosures se fait sur base des quatre piliers de la stratégie
	102-50	Reporting period				1 janvier 2023 - 31 décembre 2023
	102-51	Date of most recent report				Avril 2024 sur base des données 2023. Ce rapport est disponible sur <a href="http://www.sustainability.spadel.com">www.sustainability.spadel.com</a>
	102-52	Reporting cycle				Actualisation annuelle des données de base, une mise à jour permanente des actions se retrouve sur <a href="http://www.sustainability.spadel.com">www.sustainability.spadel.com</a>
	102-53	Contact point for questions regarding the report				Ann Vandenhende CSR Manager <a href="mailto:a.vandenhende@spadel.com">a.vandenhende@spadel.com</a>
	102-54	Claims of reporting in accordance with the GRI standards				Le présent rapport a été établi conformément aux standards GRI
	102-55	GRI content index				Voir p108
	102-56	External assurance				-
	"103-1 G4 DMA,a"	Explanation of the material topic and its boundary				Voir section sur la matérialité et la discussion de chaque item dans ce rapport
	103-2	The management approach and its components				Ce rapport annuel RSE présente un aperçu des infos les plus importantes sur les thèmes de matérialité, les cibles et le progrès. Plus d'infos sur <a href="http://sourceofchange.spadel.com">sourceofchange.spadel.com</a>
	103-3	Evaluation of the management approach				Ce rapport annuel RSE présente un aperçu des infos les plus importantes sur les thèmes de matérialité, les cibles et le progrès. Plus d'infos sur <a href="http://sourceofchange.spadel.com">sourceofchange.spadel.com</a>





CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<b>TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES LINKED TO CSR STRATEGY</b>						
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 pour 468.594,916 kL produit => 56,351 MWh consommé Bru : 118,6 kWh/kL pour 32.995.180 kL produit => 3,913 MWh consommé Carola : 64,40 kWh/kL pour 54.258.919 kL produit => 3,494 MWh consommé Wattwiller : 43,40 kWh/kL pour 76.618,388 kL produit => 3,325 MWh consommé Devin : 34 kWh/kL pour 340,176.873 kL produit => 11,552 MWh consommé
	302-1	Renewable energy consumption	%	67	67	Spadel utilise 67 % de l'énergie renouvelable (principalement de l'électricité verte sur chaque site de production, du gaz vert à SPA et une quantité limitée de pellets de bois à Devin)
	302-4	Energy reduction per bottled liter	% / liter	-52	-56	Depuis 2010, le périmètre de Spadel a été changé plusieurs fois (achat/vente d'usine) Pour cet indicateur nous avons décidé de maintenir le périmètre original et de le comparer au périmètre actuel. En 2010, la consommation totale d'énergie par litre était de 0,182; en 2021 elle était de 0,094; en 2022, elle était de 0,086; en 2023 elle était de 0,080
Packaging	301-1	Total material use	ton	26,899	26,276	Ce chiffre englobe l'ensemble des matériaux d'emballage primaire, secondaire et tertiaire
	301-2	Total recycled material use	%	20,3	12	Ces indicateurs (KPI) peuvent être considérés de plusieurs façons. Ici nous donnons le total du contenu recyclé des emballages à usage unique
Biodiversity	-	All sites biodiversity positive	#	-	2	En 2022 nous avons affiné notre KPI, en prenant en considération les impacts statiques et dynamiques et en incluant toute la chaîne de valeur. Voir p xx. En 2025, nous ambitionnons un programme de biodiversité par pays
Protection	304-3	Protection of water resources	ha	22,748	22,748	Spadel protège 22.748 ha avec différents niveaux de protection: <ul style="list-style-type: none"> <li>• SPA : 13.177 ha (Zone de protection Eau minérale naturelle)</li> <li>• Bru : 4.258 ha (Zone de protection Eau minérale naturelle)</li> <li>• Wattwiller : 798 ha (Zone naturelle dans un «Plan local d'urbanisme»)</li> <li>• Carola : pas de domaine protégé (Ongoing process)</li> <li>• Devin : 1.322 ha (Zone de protection eaux minérales, de source et de table)</li> </ul> En plus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les eaux de SPA and Bru font partie du Parc Naturel des Sources</li> <li>• Les bassins de Wattwiller et Carola font partie du Parc Naturel «Les Ballons des Vosges»</li> <li>• Le bassin de Devin fait partie du domaine Rodopi - Zapadni Natura 2000</li> </ul>



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<b>TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES LINKED TO CSR STRATEGY</b>						
Local Selling	-	Number of sites AWS 'Platinum' rated	#	2	2	SPA : certifié AWS Platinum Bru : certifié AWS Platinum Wattwiller: certifié AWS Core Carola : certifié AWS Core Devin : certifié AWS Core
	303-1	Water consumption	million liters	1,452	1,412	SPA : 743,725 m³ Bru : 52,462 m³ Wattwiller : 85,301 m³ Carola : 85,317 m³ Devin : 445,632 m³ Spadel : 1,412,437 m³
	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 respecte toutes les législations nationales, européennes et mondiales. Le groupe n'a écopé d'aucune sanction financière ou non financière sur le plan écologique, économique ou social
	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	6.6 6,2 (Devin included)	5.7 6,2 (Devin included)	Réduction supplémentaire de calories grâce au projet Limov année entière (2023)
	416-1	Products according to Spadel naturality framework	%	100	100	Spadel et ses parties prenantes ont développé un cadre pour des produits naturels. Toutes les recettes sont alignées avec le concept de Naturality
	-	Minimum distribution in local and regional markets	%	98.1	98.2	Nous avons délibérément opté d'exporter nos produits jusqu'à 500 km de nos usines. Il n'y a que Wattwiller qui va au-delà de ces 500 km comme la marque est vendue dans toute la France et l'usine est localisée en Alsace
Local Buying	204-1	Purchases within 500 km radius	%	97.7	98.9	Les dépenses directes et indirectes de Spadel BENEFRRA sont de 170.613.321 EUR dont le montant de 168.797.458 EUR est dépensé localement
	308-1 414-1	Percentage of new strategic suppliers screened by Ecovadis	%	100	100	



CSR Platform	GRI Disclosure	Subject	Unit	Data 2022	Data 2023	More information
<b>TOPIC SPECIFIC DISCLOSURES LINKED TO CSR STRATEGY</b>						
	308-2	Evaluation of strategic suppliers (Ecovadis)	%	89	92	71 fournisseurs stratégiques sont évalués et sont suivis par Ecovadis ou Sedex sur un total de 77 fournisseurs (stratégiques)
	308-2	Evaluation of strategic suppliers (SSPP)	%	90	94	Les fournisseurs ont signé le SSPP OU ont répondu avec leur propre rapport OU font référence aux principes d'Ecovadis/UNO; 1 fournisseur n'a aucun SSPP formel et/ou écrit
	407-1 408-1 409-1 412-1	Identified risks in the supply chain	#	0	0	Dans le cadre de l'évaluation menée par Ecovadis, aucun fournisseur stratégique n'a obtenu l'évaluation <i>high risk</i>
Local Employing	-	Local employment (<500 km)	%	98	98	
Engagement	404-2	Number of trainings on sustainability for the Spadel group employees	#	7	6	Focus des trainings en 2023 est principalement mis sur 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	Ce chiffre est la moyenne des 7 sites du groupe
	404-1	Employee trainings	hours	14.4	32.4	Ce chiffre est une moyenne du groupe
	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	-	-	KPI interne
Partnering	-	5% of net profit to society	%	10.04		Voir p42


[Profil](#)
[Message](#)
[Spadel in 2023](#)
[Marques & marchés](#)
[Durabilité](#)
[Rapport de gestion](#)
[Gouvernance](#)
[Rapport financier](#)

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	-	-	Voir p70
	206-1	Legal anti-competition actions	#	0	0	En 2023 aucune procédure juridique n'a été intentée à l'encontre de Spadel pour cause de comportement anticoncurrentiel
	415-1	Political contributions	#	0	0	Spadel n'accorde aucun appui politique
	416-2	Number of recalls	#	0	0	Aucun rappel n'a été nécessaire en 2023
	417-1	Information on the label				Spadel respecte la législation européenne et nationale concernant l'étiquetage obligatoire et volontaire (entre autres, le Règlement (UE) 1169/2011 du Parlement européen et du conseil du 25 octobre 2011 en matière d'étiquetage, de la présentation et de la publicité des denrées alimentaires, le Règlement (UE) 2009/54/EC du Parlement européen et du conseil concernant l'exploitation et le marketing des eaux naturelles minérales, et le Règlement (EC) No 1924/2006 du Parlement européen et du conseil. concernant des claims nutritionnels et de sante de denrées alimentaires. Pour toutes les eaux et les boissons (sans alcool), l'étiquette mentionne les ingrédients. L'informations en matière de disposition des emballages sont volontaires ou obligatoires, dependant de l'emballage et du pays. Nos emballages à usage unique doivent être recyclés. Aux Pays-Bas, les emballages plastiques font l'objet d'une consigne et doit avoir le logo 'Statiegeld(fles/blik)' sur l'étiquette de nos emballages à usage unique. Pour la France, nous faisons référence au logo TRIMAN de notre emballage ou nos sites web, comme l'autorise la législation en vigueur.
	417-2	Violations of label information	#	0	0	Aucune infraction n'a été constatée en 2023
	417-3	Violations of voluntary marketing codes	#	2	0	Aucune infraction n'a été constatée en 2023
	418-1	Violations of confidentiality of information	#	0	0	Aucune infraction n'a été constatée en 2023
	419-1	Fines and non-monetary sanctions	#	0	0	2023: changement GRI - 410 nest plus en vigueur





# Taxinomie

En tant que société soumise à l'obligation de publier une déclaration non financière consolidée conformément à l'article 19bis ou 29bis de la directive n° 2013/34/UE Spadel tombe dans le champ d'application du nouveau règlement Taxinomie (UE) n° 2020/852 (« Règlement Taxinomie »). Par conséquent, Spadel a l'obligation, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, de publier la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (Capex) et de ses dépenses opérationnelles (Opex) qui est associée à ses activités économiques éligibles à la Taxinomie européenne. Le Règlement Taxinomie établit une classification des activités économiques durables sur le plan environnemental, basée largement sur la Nomenclature des activités économiques (NACE). Le Règlement Taxinomie couvre, en particulier, les 6 objectifs environnementaux suivants :

- l'atténuation du changement climatique ;
- l'adaptation au changement climatique ;
- l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- la transition vers une économie circulaire ;
- la prévention et la réduction de la pollution, et
- la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

A ce stade, des seuils de performance concrets (dits « critères d'examen technique ») n'ont encore été élaborés que pour une première série d'activités économiques qui contribuent substantiellement à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci.

Pour les quatre autres objectifs environnementaux, ces seuils devraient être établis dans le courant de l'année 2023.

Après examen de la réglementation applicable, Spadel est arrivée à la conclusion qu'à ce jour aucune de ses activités n'est éligible ni alignée au sens des actes délégués du Règlement Taxinomie. En effet, aucune de ses activités n'est incluse dans la liste évolutive des activités figurant dans les actes délégués du Règlement Taxinomie, ni ne respecte les critères techniques lui permettant d'être alignée sur la Taxinomie européenne.

Vu que les activités économiques de Spadel ne sont pas couvertes par le Règlement Taxinomie, le chiffre d'affaires de Spadel n'est pas éligible à la Taxinomie. Il en va de même des dépenses d'investissement et opérationnelles liées à ces activités.

## Part d'activités économiques éligibles à la Taxinomie et d'activités économiques non éligibles à la Taxinomie dans le chiffre d'affaires total, les dépenses d'investissement totales et les dépenses opérationnelles totales <sup>1</sup>

	Total (mEUR)	Part d'activités économiques éligibles à la Taxinomie	Part d'activités économiques non-éligibles à la Taxinomie
Chiffre d'affaires	354,9 <sup>2</sup>	0%	100%
Dépenses d'investissement (Capex)	21,3 <sup>3</sup>	0%	100%
Dépenses opérationnelles (Opex)	311,7 <sup>3</sup>	0%	100%

<sup>1</sup> Les publications détaillées par rapport aux indicateurs clés de performance selon les modèles imposés par le Règlement Délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021 sont disponibles à la page 67 de notre rapport annuel 2023.

<sup>2</sup> Le chiffre d'affaires net consolidé peut être rapproché des états financiers consolidés de Spadel, cfr. le compte de résultat à la page 67 de notre rapport annuel 2023 «Etat consolidé du résultat global».

<sup>3</sup> Comme le groupe Spadel n'a pas identifié d'activités économiques éligibles à la Taxinomie, aucune dépense d'investissement, ni opérationnelle liée aux actifs ou aux processus qui sont associés aux activités économiques éligibles à la Taxinomie n'est comptabilisée dans le numérateur des indicateurs clés de performance relatifs aux dépenses d'investissement et opérationnelles. De plus, il n'y a pas de plan d'investissement (dit « plan Capex ») visant l'expansion d'activités économiques alignées sur la Taxinomie, ou visant à permettre à des activités économiques éligibles à la Taxinomie de s'aligner sur celle-ci.

Par conséquent, seules les dépenses d'investissement et opérationnelles de type c peuvent être opérationnelles liées à l'achat de la production d'activités économiques alignées sur la Taxinomie et à des mesures individuelles permettant aux activités ciblées (ou activités non-éligibles) de devenir sobres en carbone ou d'aboutir à des réductions d'émissions de gaz à effet de serre (voyez art. 1.1.2.2 c) de l'annexe 1 du Règlement délégué (UE) 2021/2178).

Comme les exigences de reporting pour l'exercice 2023 concernent exclusivement les dépenses d'investissement et opérationnelles éligibles à la Taxinomie, Spadel a évalué cette catégorie en termes d'éligibilité à la Taxinomie comme suit : étant donné qu'aucune déclaration fiable sur l'alignement taxonomique de la production de nos fournisseurs n'est actuellement disponible et que nous ne sommes pas obligés d'évaluer l'alignement taxonomique de nos mesures individuelles pour l'exercice 2023, nous ne pouvons pas non plus déclarer de dépenses d'investissement ou opérationnelles pour cette catégorie.



## Taxonomie – Détails des indicateurs clés de performance

### Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires absolu (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Critères de contribution substantielle							Critères de contribution substantielle					Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année N (18)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année N-1 (19)	Catégorie (activité habitante) (20)	Catégorie "(activité transitoire)" (21)**
				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Economie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Economie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)					
	Monnaie***		%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	H	T
<b>A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées à la Taxonomie)																				
Il n'y a pas d'activité éligible à la Taxonomie.																				
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)																				
<b>0%</b>																				
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la Taxonomie)																				
Il n'y a pas d'activité éligible à la Taxonomie.																				
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la Taxonomie) (A.2)																				
<b>0%</b>																				
Total (A.1 + A.2)																				
<b>0%</b>																				
<b>B. ACTIVITES NON-ELIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>																				
Chiffre d'affaires des activités non-éligibles à la Taxonomie (B)																				
345,9 100%																				
Total (A+B)																				
345,9 100%																				

\* L'activité 1 est entièrement éligible à la Taxonomie, mais seulement en partie alignée sur celle-ci. Elle peut donc être déclarée à la fois sous A1 et sous A2. Toutefois, seule la part déclarée sous A1 peut être comptabilisée comme alignée sur la Taxonomie dans le KPI du chiffre d'affaires de l'entreprise non-financière.

\*\* MEUR

\*\* La colonne 21 doit contenir des activités transitoires qui contribuent à l'atténuation du changement climatique. Pour les activités figurant sous A2, l'entreprise non financière peut choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17.



## Part des dépenses CapEx issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires absolu (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Critères de contribution substantielle							Critères de contribution substantielle					Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année N (18)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année N-1 (19)	Catégorie (activité habitante) (20)	Catégorie "(activité transitoire)" (21)**
				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Economie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Economie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)					
	Monnaie***		%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	H	T	
<b>A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées à la Taxonomie)																				
Il n'y a pas d'activité éligible à la Taxonomie.																				
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur le Taxonomie) (A.1)				0%																
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la Taxonomie)																				
Il n'y a pas d'activité éligible à la Taxonomie.																				
CapEx des activités éligibles à la Taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la Taxonomie) (A.2)				0%																
Total (A.1 + A.2)				0%																
<b>B. ACTIVITES NON-ELIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>																				
CapEx des activités non-éligibles à la Taxonomie (B)		21,3		100%																
Total (A+B)		21,3		100%																

\* L'activité 1 est entièrement éligible à la taxonomie, mais seulement en partie alignée sur celle-ci. Elle peut donc être déclarée à la fois sous A1 et sous A2. Toutefois, seule la part déclarée sous A1 peut être comptabilisée comme alignée sur la Taxonomie dans le KPI du chiffre d'affaires de l'entreprise non-financière.

\*\* MEUR

\*\* La colonne 21 doit contenir des activités transitoires qui contribuent à l'atténuation du changement climatique. Pour les activités figurant sous A2, l'entreprise non financière peut choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17.



## Part des dépenses OpEx issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires absolu (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Critères de contribution substantielle							Critères de contribution substantielle					Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année N (18)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année N-1 (19)	Catégorie (activité habitante) (20)	Catégorie "(activité transitoire)" (21)**
				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Economie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Economie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)					
	Monnaie***		%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	H	T	
<b>A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées à la Taxonomie)																				
Il n'y a pas d'activité éligible à la Taxonomie.																				
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)			0%																	
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la Taxonomie)																				
Il n'y a pas d'activité éligible à la Taxonomie.																				
OpEx des activités éligibles à la Taxonomie mais non-durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la Taxonomie) (A.2)			0%																	
Total (A.1 + A.2)			0%																	
<b>B. ACTIVITES NON-ELIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>																				
OpEx des activités non-éligibles à la Taxonomie (B)		311,7	100%																	
Total (A+B)		311,7	100%																	

\* L'activité 1 est entièrement éligible à la Taxonomie, mais seulement en partie alignée sur celle-ci. Elle peut donc être déclarée à la fois sous A1 et sous A2. Toutefois, seule la part déclarée sous A1 peut être comptabilisée comme alignée sur la Taxonomie dans le KPI du chiffre d'affaires de l'entreprise non-financière.

\*\* MEUR

\*\* La colonne 21 doit contenir des activités transitoires qui contribuent à l'atténuation du changement climatique. Pour les activités figurant sous A2, l'entreprise non financière peut choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17.



[Profil](#)[Message](#)[Spadel in 2023](#)[Marques & marchés](#)[Durabilité](#)[Rapport de gestion](#)[Gouvernance](#)[Rapport financier](#)

# Contacts

## SPADEL SA

Avenue des Communautés 110  
B-1200 Bruxelles  
Tél. +32 (0)2 702 38 11  
Fax +32 (0)2 702 38 12  
[www.spadel.com](http://www.spadel.com)

## SPA MONOPOLE

Rue Auguste Laporte 34  
B-4900 Spa  
Tél. +32 (0)87 79 41 11  
Fax +32 (0)87 79 42 30  
[www.spa.be](http://www.spa.be)

## BRU-CHEVRON

La Bruyère 151  
B-4987 Stoumont (Lorcé)  
Tél. +32 (0)86 43 33 37  
Fax +32 (0)86 43 33 41  
[www.bru.be](http://www.bru.be)

## SPADEL NEDERLAND

Brieltjenspolder 28d  
4921 PJ Made (Pays-Bas)  
Tél. +31 (0)162 69 0760  
Fax +31 (0)162 69 07 61  
[www.spa.nl](http://www.spa.nl)

## LES GRANDES SOURCES DE WATTWILLER

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

## SA EAUX MINÉRALES DE RIBEAUVILLÉ

48, Route de Bergheim  
68150 Ribeauvillé (France)  
Tél. +33 (0) 3 89 73 24 24  
Fax +33 (0) 3 89 73 30 50  
[www.carola.fr](http://www.carola.fr)

## DEVIN HEADQUARTERS

Tintyava St 13B  
Sofia 1113 (Bulgarie)  
Tél. +359 (0)70 017 707

## DEVIN FACTORY

6 Vasil Levski St.  
Devin 4800 (Bulgarie)  
Tél. +359 30 413 100

## INVESTOR RELATIONS

Investor Relations Contacts

Marc du Bois  
CEO Spadel Group  
Avenue des Communautés 110  
B-1200 Bruxelles  
Tél. +32 (0)2 702 38 21

Didier De Sorgher  
CFO Spadel Group  
Avenue des Communautés 110  
B-1200 Bruxelles  
Tél. +32 (0)2 702 38 71