

DRIVEN BY THE ZEAL FOR YOUR EVERYDAY MEAL

JAARVERSLAG 2013



terbeke

KRACHTLIJNEN & KERNCIJFERS 2013



EAT

6,2

miljoen EUR

OMZET

407,2

miljoen EUR



INVESTERINGEN

10,6

miljoen EUR

Divisie vleeswaren 2013:

- > Lichte omzetstijging, dankzij de versnijdings- en verpakkingsactiviteiten.
- > Versterking van het bedrijfsresultaat, mede dankzij een doorgedreven kostencontrole.
- > Industriële productie van gedroogde en gezouten vleeswaren in de vestiging in Herstal stopgezet per 31 december 2013.



EBITDA
28,6
miljoen EUR



Divisie bereide gerechten 2013:

- > Omgeddaling, in lasagne en pastamaaltijden ten gevolge van de paardenuleescrisis, niettegenstaande de producten van Ter Beke niet betrokken zijn. Consumentenvertrouwen herstelt trager dan verwacht.
- > Specifieke promotieacties en een doorgedreven kostencontrole en -reductie laten toe het bedrijfsresultaat van de divisie stilaan terug op peil te brengen.



GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS 2005-2013

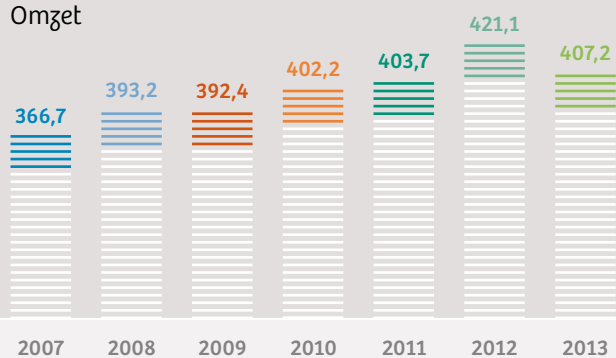
Geconsolideerde verlies- en winstrekening	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Verkopten	407.202	421.078	403.715	402.180	392.374	393.206	366.669	326.718	236.238
EBITDA (1)	28.602	31.130	33.233	37.501	35.155	29.866	29.274	23.981	21.632
Courant resultaat van bedrijfsactiviteiten	12.757	13.948	15.333	17.801	15.087	11.378	12.192	8.606	10.700
Niet courante bedrijfsactiviteiten	-2.159	-380	0	0	0	-3.425	-1.950	1.500	0
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	10.598	13.568	15.333	17.801	15.087	7.953	10.242	10.106	10.700
Resultaat na belastingen voor vermogensmutatiemethode	6.313	8.024	9.206	10.458	8.256	7.604	6.069	5.973	5.949
Resultaat na belastingen	6.202	8.207	9.006	10.458	8.256	7.604	6.069	5.973	5.949
Netto cash flow (2)	24.317	25.586	27.106	30.158	28.324	29.517	25.101	19.848	16.881
Geconsolideerde balans en financiële structuur	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Vaste activa	144.493	154.380	153.192	149.323	146.266	150.361	161.173	134.537	83.828
Vlottende activa	96.183	95.177	99.744	93.290	83.750	89.075	86.597	73.621	50.597
Eigen vermogen	99.489	98.036	93.879	89.116	82.808	78.146	74.421	71.715	45.359
Totaal van de balans	240.676	249.557	252.936	242.613	230.016	239.436	247.770	208.158	134.425
Netto financiële schulden (3)	40.823	51.476	59.619	57.168	65.464	69.853	71.681	56.458	28.863
Netto financiële schuld / Eigen vermogen	41,0%	52,5%	63,5%	64,2%	79,1%	89,4%	96,3%	78,7%	63,6%
Eigen vermogen / Totaal activa	41,3%	39,3%	37,1%	36,7%	36,0%	32,6%	30,0%	34,5%	33,7%
Aandelen- en dividendinformatie	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Aantal aandelen	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.730.171	1.722.971	1.369.017
Gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.731.641	1.727.118	1.588.088	1.366.698
Gemiddelde beurskoers december	56,94	47,81	49,67	60,09	54,38	41,91	56,85	65,10	66,10
Gewone winst per aandeel	3,58	4,74	5,20	6,04	4,77	4,39	3,51	3,76	4,35
Verwaterde winst per aandeel	3,58	4,74	5,20	6,04	4,76	4,38	3,49	3,70	4,24
EBITDA per aandeel	16,51	17,97	19,18	21,64	20,29	17,25	16,95	15,10	15,83
Netto cashflow per aandeel	14,03	14,77	15,64	17,41	16,35	17,05	14,53	12,50	12,35
Dividend per aandeel	2,50	2,50	2,50	2,50	2,35	2,10	2,10	2,10	2,10
Payout ratio	69,84%	52,7%	48,1%	41,4%	49,3%	47,8%	59,9%	60,6%	48,3%
Dividend return (december)	4,4%	5,2%	5,0%	4,2%	4,3%	5,0%	3,7%	3,2%	3,2%
Waardering	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Beurskapitalisatie (december)	98.655	82.837	86.059	104.113	94.220	72.614	98.360	112.165	90.492
Netto financiële schulden	40.823	51.476	59.619	57.168	65.464	69.853	71.681	56.458	28.863
Totale beurswaarde van de onderneming	139.478	134.313	145.678	161.281	159.684	142.467	170.041	168.623	119.355
Beurswaarde / Resultaat	22,5	16,4	16,2	15,4	19,3	18,7	16,2	18,8	15,2
Beurswaarde / EBITDA	4,9	4,3	4,4	4,3	4,5	4,8	5,8	7,0	5,5
Beurswaarde / Netto cashflow	5,7	5,2	5,4	5,3	5,6	4,8	6,8	8,5	7,1

(1) EBITDA = Resultaat van bedrijfsactiviteiten + afschrijvingen + waardeverminderingen en voorgingen

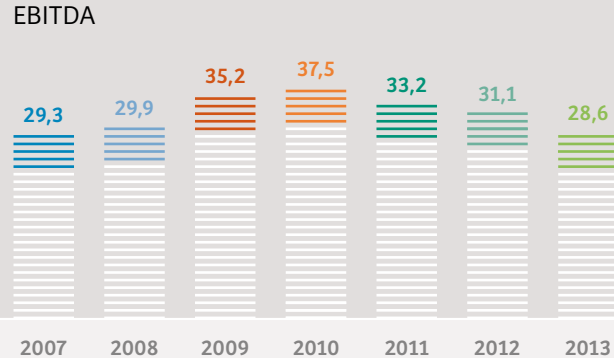
(2) Netto cash-flow = Resultaat na belastingen vóór aandeel in ondernemingen via vermogensmutatiemethode + afschrijvingen + waardeverminderingen en voorgingen

(3) Netto financiële schulden = rentedragende schulden - rentedragende vorderingen, geldmiddelen en kasequivalenten

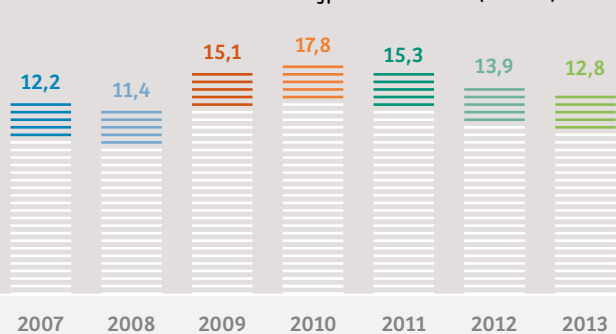
Omzet



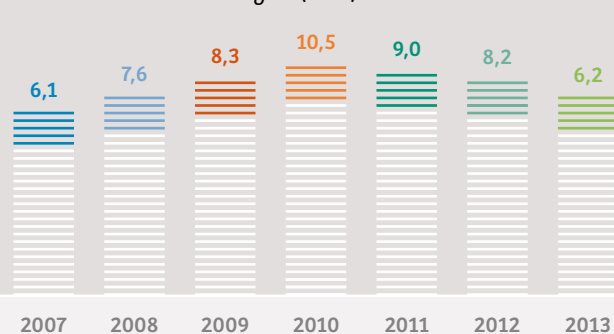
EBITDA



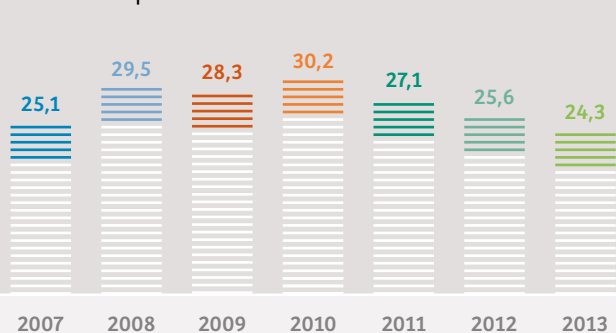
Courant resultaat van bedrijfsactiviteiten (REBIT)



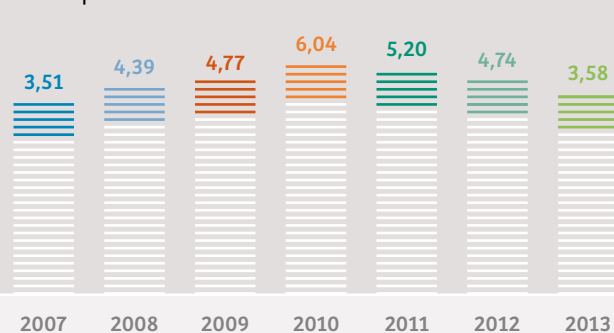
Resultaat na belastingen (EAT)



Netto cash flow



Winst per aandeel



GECONSOLIDEERDE JAARREKENING TER BEKE: alle bedragen in miljoen EUR, winst per aandeel in EUR.



TER BEKE KORT

Ter Beke is een innovatieve Belgische verse voedingsgroep, die een uitgebreid gamma kwalitatieve verse voedingsproducten en bijbehorende diensten commercialiseert in tal van Europese landen.

Vandaag zijn we vooral gespecialiseerd in productie en verkoop van fijne vleeswaren en koelverse bereide gerechten vanuit 7 industriële vestigingen in België en Nederland.

Bij Ter Beke werken ongeveer 1.700 medewerkers.

Ter Beke is sinds 1986 genoteerd op Euronext Brussel en realiseerde in 2013 een omzet van EUR 407 miljoen.

ONZE VLEESWARENACTIVITEITEN:

- Producent van fijne vleeswaren voor de Benelux, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland met 2 productievevestigingen in België (Wommelgem en Waarschoot).
- Grootste versnijder en verpakker van vleeswaren in de Benelux met 4 centra voor versnijding en verpakking van vleeswaren: 2 in België (Wommelgem en Veurne) en 2 in Nederland (Wijchen en Ridderkerk).
- Uitvinder van de klappak-verpakking en blijvend innovator in het segment van voorverpakte vleeswaren.
- Verdeler van onze producten zowel onder distributiemerken als onder eigen merknamen, waaronder l'Ardennaise®, Pluma® en Daniël Coopman®.
- Verkoper van fijne vleeswaren onder de merken Plop, Samson en Maya de Bij (licentie Studio 100®).



Daniël Coopman

ONZE DIVISIE BEREIDE GERECHTEN:

- Producent van verse bereide gerechten voor de ganse Europese markt met 2 productievevestigingen in België (Wanze en Marche-en-Famenne).
- Marktleider in koelverse lasagne in tal van Europese landen.
- Verkoper van de eigen merken Come a casa® en Vamos® en onder tal van distributiemerken.
- Oprichter van joint venture The Pasta Food Company, die bereide gerechten produceert en verkoopt in Centraal & Oost-Europa.



Meer info op www.terbeke.com.



INHOUD

Ter Beke kort	7
Inhoud	9
Brief van de voorzitter	11
Onze missie, strategische doelstellingen en waarden	12
Focus op maatschappelijk verantwoord ondernemen	14
Verslag van de Raad van bestuur	18
Overzicht van de activiteiten en de resultaten van de groep Ter Beke in 2013	18
Belangrijkste gebeurtenissen en evolutie van de resultaten in 2013	18
Markten, marketing & productontwikkeling	20
Operations & supply chain	28
Onderzoek en ontwikkeling	32
Sociaal beleid	34
Beschrijving van de belangrijkste ondernemingsrisico's	38
Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	41
Vooruitzichten 2014	41
Verklaring inzake deugdelijk bestuur over 2013	42
Algemeen	42
Samenstelling en werking van de bestuursorganen en comités	44
Belangenconflicten	48
Externe controle	49
Dealing Code voor transacties in effecten van Ter Beke	49
Remuneratieverslag	50
Belangrijkste kenmerken van de interne controle en risicobeheersingsystemen	54
Andere wettelijke informatie	56
Geconsolideerde Jaarrekening 2013	59
Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen per 31 december 2013 en 2012	60
Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat per 31 december 2013 en 2012	60
Geconsolideerde balansen per 31 december 2013 en 2012	61
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen per 31 december 2013 en 2012	62
Geconsolideerd kasstroomoverzicht per 31 december 2013 en 2012	63
De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen	64
Verkorte jaarrekening van Ter Beke NV	102
Verklaring van de verantwoordelijke personen	105
Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening	106
Beurs- en aandeelhoudersinformatie	108
Financiële kalender	111
Contactinformatie	112



BRIEF VAN DE VOORZITTER



Geachte aandeelhouders,

We hadden u graag bij de bespreking van (bijna) een vol jaar met de nieuwe beleidsploeg, betere resultaten getoond en het heeft er ook zo uitgezien tot het bleek dat het onprofessioneel (en onethisch) gebruik van paardenulees door sommige marktpartijen het vertrouwen in verse maaltijden dieper heeft aangetast in bepaalde landen dan oorspronkelijk werd ingeschat. Alhoewel Ter Beke met dit gebeuren niets te maken had duurde het maanden vooraleer dat consumentenvertrouwen herwonnen was. Dit en een aantal niet-recurrente kosten deden ons n.a.v. de rapportering over het derde kwartaal een winstwaarschuwing uitsturen.

Graag verwijs ik naar ons persbericht van 28 februari 2014, waaruit blijkt dat we het lopende jaar met vertrouwen tegemoet zien. Op de Algemene Vergadering zal het volledige directieteam onder leiding van Dirk Goeminne aanwezig zijn om uw vragen te beantwoorden met de grootst mogelijke (en toegelaten) transparantie.

Geleidelijk is er een herstel merkbaar van het algemeen consumentenvertrouwen en is er opnieuw een lichte maar merkbare groei van de economie in bijna alle markten waarin Ter Beke actief is.

Dit ondersteunt ons vertrouwen in een substantiële verbetering van onze resultaten. Ook intern heeft CEO Dirk Goeminne, daarin gesteund door zijn team en een zeer constructief kritische Raad van bestuur goed werk, meen ik, geleverd om strategie en systemen scherper te stellen. Zo zijn de eerste resultaten vermarkt van de vernieuwde innovatie-inspanningen, zijn de structuurkosten substantieel verlaagd en is de moeilijke maar noodzakelijke investering in een nieuw en performant ERP-systeem ingezet. Dit laatste zal ons toelaten beter en flexibeler op de wensen van klanten in te gaan en de interne synergieën beter waar te maken.

Onze nieuwe vestiging in Polen gaat open in het derde kwartaal van 2014 en hiermee willen we de nieuwe centraal Europese markten bedienen.

Het is ook, meen ik, de verdienste van Dirk Goeminne en zijn team om bij Ter Beke een nieuw "elan" te hebben tot stand gebracht, dat ook opvalt bij klanten en consumenten. Dit is ook de plaats om allen te danken die zich ingezet hebben om de scherpere koers van Ter Beke te bepalen en, vooral, te voeren in een jaar dat moeilijk was. Dit is ook vertrouwenwekkend.

Dat vertrouwen is ook gesteund door onze sterke financiële structuur die ons toelaat om te investeren in marktopportunities die aan onze rendementsnormen beantwoorden.

Graag wil ik u danken voor uw vertrouwen en ook dhr. Delvaux danken die als onafhankelijk bestuurder de Raad verlaat nu zijn (maximum)termijn als onafhankelijk bestuurder is verlopen. De Raad stelt Prof. dr. Ir. Ann Vereecke voor om dhr. Delvaux te vervangen. U zal haar op de Algemene Vergadering kunnen ontmoeten.

Met oprechte achting,

Louis-H. Verbeke,
Voorzitter

terbeke

driven by

the zeal for your
everyday meal

ONZE MISSIE

Enthousiasme. Vastberadenheid. Drive.
Toewijding. Gretigheid. Passie. Oprechtheid.
Dat is wat ons drijft. Samengevat in één
Engels woord: ZEAL.

Die zeal zetten we in om onze missie te
volbrengen: lekkere kwaliteitsproducten
brengen op elke eettafel.

Daarom onderschrijven we onze naam
Ter Beke met: *driven by the zeal
for your everyday meal.*

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

Bij Ter Beke willen we groei en waarde creëren voor al onze stakeholders. Om dat te realiseren, handelen we naar volgende strategische doelstellingen:

- **KLANTENTEVREDENHEID:**

Tevreden klanten en consumenten zijn onze eerste doelstelling. Zij zijn de reden van ons bestaan.

- **OPERATIONAL EXCELLENCE:**

Dagelijks streven we ernaar uit te blinken in wat we doen door de juiste dingen op de juiste manier te doen. We sluiten geen compromissen over de kwaliteit van onze producten en diensten.

- **COST LEADERSHIP:**

We proberen de directe en indirecte kost van onze operaties onder controle te houden en zoveel als mogelijk te reduceren.

Dagelijks streven we ernaar onze activiteiten zo efficiënt mogelijk te organiseren. En dat zonder in te boeten op de kwaliteit van onze producten en de dienstverlening aan onze klanten.

- **INNOVATIE:**

Streven om innovatie en creativiteit in te bouwen in alle aspecten van ons ondernemen. Innovatie in producten, processen en diensten beschouwen we als de motor van onze strategie en onze organisatie. De ontwikkeling van nieuwe producten, diensten en productieprocessen is een absolute voorwaarde voor onze toekomstige groei.



ONZE WAARDEN

Onze waarden zijn het uitgangspunt en de toetssteen voor ons persoonlijk gedrag en dat van de onderneming. Onze waarden zijn:

- **TEAMWORK:**

Professionele relaties gebaseerd op wederzijds respect, vertrouwen, luisterbereidheid en ondersteuning. Engagement om samen de doelstellingen van Ter Beke te realiseren.

- **RESULTAATGERICHTHEID:**

Door efficiënt handelen gemeenschappelijke en overeengekomen doelen realiseren.

- **INNOVATIE:**

Ondernemerszin stimuleren om toekomstgerichte oplossingen te creëren, die toegevoegde waarde hebben en ons onderscheiden van de concurrenten.

- **KLANTGERICHTHEID:**

Oplossingen bieden voor bestaande en toekomstige vragen van klanten en consumenten.

- **INTEGRITEIT:**

Eerlijk en open communiceren en handelen met relaties en de maatschappij.

FOCUS OP MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Als organisatie met burgerzin dragen we duurzaam ondernemen hoog in het vaandel. Hoe nemen we onze verantwoordelijkheid op? Door een gezonde en veilige arbeidsomgeving te creëren. Door respectvol om te gaan met milieu. En door correct te handelen tegenover alle partijen uit onze socio-economische omgeving.

1. SAMENLEVING

Ter Beke neemt **actief deel** aan de samenleving. Zowel op nationaal als internationaal niveau spannen we ons in voor relevante maatschappelijke thema's. Ook op lokaal niveau engageren onze bedrijven zich in de gemeenschappen waarin ze actief zijn.

Lidmaatschap beroepsorganisaties.

Ter Beke is een maatschappelijk geëngageerd lid van volgende organisaties:

- FEVIA (Federatie Voedingsindustrie),
- de Belgische sectorfederaties FENAVIAN (Nationale Federatie der Fabrikanten van Vleeswaren en Conserveën) en BReMA (Belgian Ready Meals Association),
- de overkoepelende sectorfederatie CLITRAVI (Centre de Liaison des Industries Transformatrices de Viandes de l'U.E.),
- ECFF (European Chilled Food Federation),
- Daarnaast onderhouden we nauwe contacten met de Nederlandse sectororganisaties.

Ter Beke is geen passief lid. We werken actief mee aan de **beleidsvoorbereiding binnen de voedselketen**. Onze directeur R&D-QA, Dr. ir. Guido Bresseleers, vertegenwoordigt Ter Beke in de belangrijkste overlegorganen met de andere stakeholders in de keten. En we zijn voorzitter van



FENAVIAN en van de technisch-wetenschappelijke comités binnen FENAVIAN en BReMA, en van het *Technical, Legal and Food Safety Committee* van CLITRAVI.

Nationaal Voedings- en Gezondheidsplan voor België.

We werken mee aan de invulling en realisatie van het Nationaal Voedings- en Gezondheidsplan voor België. Concreet: een aantal doelstellingen van dat plan, zoals

- vet- en zoutreductie,
 - een evenwichtige energiebalans,
 - verhoging van het aandeel groenten in de voeding,
- verwerken we in nieuwe producten of in aanpassingen van bestaande producten. Dit zowel bij onze eigen merken als bij de huismerken van onze klanten.

Ketenoverleg.

We nemen deel aan het Ketenoverleg dat onder leiding staat van voorzitter Piet Vanthemsche (voorzitter Boerenbond). Het Ketenoverleg brengt regelmatig het Agrofront, Unizo, BEMEFA/APFACA, COMEOS, UCM en FEVIA bij elkaar met als doel: de samenwerking tussen de verschillende actoren van de Belgische agro-voedingsketen bevorderen. In dat kader ondertekende Ter Beke de "Gedragscode voor faire relaties tussen aanbieders en kopers in de agro-voedingsketen".

Wetenschappelijk onderzoek.

We stimuleren, financieren en helpen mee aan tal van onderzoeksprojecten.

Kennis delen.

We werken samen met opleidingscentra en steunen verschillende opleidingsinitiatieven. Als trouwe partner van de Vlerick Business School promoten we het onderzoek naar duurzaam ondernemen en corporate governance.

2. KLANTEN EN CONSUMENTEN

We inspireren onze klanten met waardevolle producten en innovaties die passen binnen een gezonde en kwaliteitsvolle levensstijl.

Transparante productsamenstelling die voldoet aan de consumentenverwachtingen.

De **veeleisende consumentenverwachtingen** drijven onze productontwikkeling. Met marktonderzoek volgen we de trends in consumentengedrag op de voet. Zo brengen we de verwachtingen in kaart en peilen we naar nieuwe behoeften. Dat stelt ons ook in staat antwoord te geven op



maatschappelijk relevante thema's zoals gezondheid, veiligheid en dierenwelzijn, die consumenten verbinden aan onze activiteiten en producten.

Productsamenstelling.

De verpakkingen vermelden transparante etikettering over productsamenstelling en **nutritionele voedingswaarde** per 100 gram en per portie. Uitgedrukt als % van de aanbevolen dagelijkse inname aan nutriënten.

We streven **naar nutritioneel evenwichtige producten**. Concreet is het zoutgehalte in uleeswaren gemiddeld 10% en in bereide maaltijden gemiddeld 15% gereduceerd. Daarnaast bouwen we het gebruik van verzadigde vetzuren en palmolie af voor **vetreductie en verbetering van de vetzuursamenstelling**. De producten van onze eigen merken zijn **vrij van palmolie**.

Om nutritioneel evenwicht te bereiken, wordt ook gebruik gemaakt van **volkoren** en **vezelrijke ingrediënten** zoals groenten. Zo bracht Come a casa® in 2012 de eerste verse bereide maaltijden met 100% volkorenpasta op de Belgische markt: volkorenlasagne bolognese en volkorenlasagne

verdure (met verse Zuiderse groenten en zonder ulees).

In het algemeen streven we ernaar **geen kunstmatige toevoegingen** te gebruiken. Daar waar dit niet anders kan, is het gebruik aan strikte voorwaarden en wettelijke beperkingen onderworpen. Het is voor ons een vangelsprekendheid dat we **geen grondstoffen van Genetisch Gewijzigde Organismen (GGO's)** en **geen bestraalde ingrediënten** in onze producten verwerken. In toenemende mate gebruiken we het vlees van dieren, die zijn gehouden volgens specifieke lastenboeken, waarin leveranciers dierenwelzijnprincipes onderschrijven. Voorbeelden zijn de AWF (*Animal Welfare Foundation*) regels in het Verenigd Koninkrijk en het Beter Leven kenmerk in Nederland. Als waardering voor onze consequente keuze voor **eieren van kippen met vrije uitloop** in onze Come a casa®-producten hebben we van GAIA de **Good Egg Award®** ontvangen. Naast de eigen merken leven we ook voor private labels nauwgezet de afgesproken lastenboeken na en doen we proactief verbetervoorstellen.

3. LEVERANCIERS

Met onze leveranciers bouwen we een **faire en duurzame relatie** op. Een relatie waarin we hun inspanningen en engagementen ten volle waarderen.

Langdurige samenwerking, lokale bevoorrading en duurzaamheid.

Met leveranciers hebben we een **open relatie**, waarin alles bespreekbaar moet kunnen zijn. De mate waarin een leverancier aan onze eisen voor kwaliteit, innovatie, leverzekerheid en dienstverlening beantwoordt, vertalen wij in een **langdurige samenwerking** en **eerlijke vergoeding** voor hun toegevoegde waarde.

Lokale bevoorrading geniet de voorkeur. Voor de productieactiviteiten in België en Nederland wordt het overgrote deel van de vleesaankopen in die twee landen gedaan. Garanties op authenticiteit, oorsprong en

traceerbaarheid van onze grondstoffen is daarbij van groot belang.

Rond **duurzaamheid** werken we samen met **preferentiële leveranciers** die bewijzen inspanningen en innovaties te kunnen leveren, die beantwoorden aan onze eisen. Voor dierlijke grondstoffen betekent dit concreet dat we in toenemende mate vlees en eieren aankopen van dieren die zijn gehouden volgens lastenboeken die de principes van **dierenwelzijn** onderschrijven. Voor plantaardige grondstoffen zoals palmolie impliceert dit een gebruik van duurzaam gewonnen palmolie volgens de normen van RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*). Voor de eigen merken gebruiken we geen palmolie meer. Voor onze verpakkingen werken we bij voorkeur met **gerecycleerde materialen**



en **hernieuwbare grondstoffen** of verpakkingen die na hun gebruik gerecycleerd kunnen worden of de omgeving niet belasten.

4. AANDEELHOUDERS

Onze aandeelhouders bieden we een **aantrekkelijk rendement** en een hoge aandeelhouderswaarde. We nemen initiatieven om hun verwachtingen over maatschappelijk verantwoord ondernemen waar te maken.

Corporate Governance.

Het doel van Corporate Governance is efficiënt en transparant beheer en doeltreffende controle over de vennootschap. De Raad van bestuur meent dat duidelijke afspraken over deugdelijk bestuur bijdragen aan waardecreatie op lange termijn en zorgen voor een werkzaam evenwicht tussen ondernemerschap en toezicht.

Al sinds haar notering op de Beurs van Brussel in november 1986 voert Ter Beke,



als één van de kleinere beursgenoteerde ondernemingen, een actief beleid rond behoorlijk bestuur. In 1978 nodigden de familiale bestuurders van Ter Beke al niet-uitvoerende, onafhankelijke ondernemers uit om hen te helpen en begeleiden.

Deze bestuurlijke structuur staat garant voor het uittekenen van de bedrijfsstrategie en oefent een adequate controle hierop uit. Ter Beke is stichtend lid van GUBERNA, dat een concept van Corporate Governance wil uitwerken, gebaseerd op gedegen onderzoek en uitgaande van de culturele eigenheid en de specifieke behoeften van een onderneming.

Ter Beke leeft vandaag de wettelijke bepalingen rond corporate governance na zoals opgenomen in het Wetboek van Vennootschappen en de bijzondere wetten. Het Corporate Governance Charter beschrijft de praktijken van corporate governance die wij toepassen naast de Corporate Governance Code 2009.

5. LEEFOMGEVING

We werken bewust en actief mee aan een betere leefomgeving. **Afval, water- en energieverbruik** trachten we continu te verminderen of terug te dringen. We zetten zo veel mogelijk in op grondstoffen afkomstig uit hernieuwbare bronnen, of bronnen met een geringe impact op onze planeet.

Aandacht voor energieverbruik, afvalstromen en verpakkingen.

Door de continue bewustmaking van medewerkers, en enkele specifieke investeringen, is sinds 2008 het **waterverbruik** in de uleeswarenfabrieken met 30% gedaald.

Het **primaire energieverbruik** is met 10% gedaald. In al onze vestigingen gebruiken we groene stroom.

Door het geïntegreerde Sales & Operations Planning Proces zijn de afvalstromen, ondanks het gestegen volume, sinds 2008 met 70% gedaald. We hanteren daarbij de 5 R's: Remove, Reduce, Reuse, Renew en Recycle.

Voor uleesgrondstoffen, verkiezen we het **minder milieubelastend varkensulees en gevoegde** boven rundvlees.

Al onze verpakkingen dragen bij tot de systemen van **afvalpreventie en -recy-**

clage in de landen waar ze gecommmercialiseerd worden. Voor België betekent dit concreet de aansluiting bij en een bijdrage aan FostPlus® voor consumentverpakkingen en Val-I-Pac® voor industriële afvalstromen. We leven hierbij ook de met de sector afgesloten convenanten en de engagementen met individuele bedrijven na. In samenwerking met onze leveranciers ontwikkelen wij **verpakkingsconcepten** van hernieuwbare bronnen die gecertificeerd zijn volgens het "4-sterren" OK-Biobased®-lastenboek. Ze voldoen ook aan de OK Compost Home®-normen.



6. COLLEGA'S

We erkennen ten volle de waarde van onze collega's. Daarom bieden we hen een faire beloning, de gepaste erkenning, inspirerend teamwerk, een prettige werksfeer, eerbied voor hun rechten en tal van kansen om levenslang te leren. We motiveren en stimuleren hen in hun persoonlijke groei en verdere ontwikkeling. Ons streefdoel?

Teureden werknemers.

Motivatatie, inzet en betrokkenheid.

Ter Beke creëert een werkomgeving, die getalenteerde mensen aantrekt en de kans geeft zich professioneel en persoonlijk te ontwikkelen. Dat leidt immers ook tot een

succesvolle en duurzame ontwikkeling van de onderneming. Periodieke informatie- en overlegmomenten waarbij medewerkers van verschillende afdelingen en disciplines samenkomen, verhogen de betrokkenheid. Beter geïnformeerde medewerkers kunnen een aantal zaken beter kaderen en/of begrijpen.

Ter Beke wil graag verder evolueren naar een project-georiënteerde organisatie, waarin een gemeenschappelijk framework met een gemeenschappelijke taal wordt gecreëerd.



Kwaliteit en Voedselveiligheid

Ter Beke verbetert continu zijn producten, service en interne werking. Kwaliteit en voedselveiligheid spelen daarbij een sleutelrol. Ons beleid op dat vlak steunt op het intern kwaliteitscharter van Ter Beke. Dat charter stuurt een geïntegreerd autocontrolesysteem aan met duidelijke richtlijnen en voorschriften voor de verschillende onderdelen van ons kwaliteits- en veiligheidsbeleid, zoals:

- **Leveranciers:** Ter Beke selecteert zorgvuldig zijn leveranciers via een gestructureerde procedure. Kwaliteitsbeheersing staat daarbij centraal. We werken immers alleen maar met leveranciers die voldoen aan al onze kwaliteitseisen.
- **Specificatiebeheer:** alle grondstoffen en verpakkingsmaterialen worden grondig gescreend. Ze moeten zonder uitzondering voldoen aan alle wettelijke en andere kwaliteitsnormen, en aan al onze kritische parameters. Zo garanderen we de veiligheid en kwaliteit van de eindproducten waarin de grondstoffen verwerkt worden.
- **Traceerbaarheid:** alle producten van Ter Beke zijn volledig traceerbaar, zowel voor klanten als voor leveranciers. Hoe realiseren we dat? Grondstoffen en verpakkingsmaterialen krijgen een unieke code doorheen het hele productieproces. Dat leidt uiteindelijk tot een uniek lotnummer voor alle afgewerkte producten.
- **Procesbeheersing en -veiligheid:** de samenstelling en het productieproces van nieuwe producten ondergaan een risico-analyse volgens de principes van HACCP (Hazard Analyses and Critical Control Points). Die analyse resulteert in een checklist van kritische controlepunten die ons helpt om de veiligheid en de kwaliteit van het productieproces gericht te controleren. Hoort ook bij productveiligheid: het beheersen van ingrediënten die een allergische reactie kunnen veroorzaken zoals bijv. noten, melk, eieren en schaaldieren.

- **Kwaliteit van afgewerkte producten:** we controleren systematisch de kwaliteit van de afgewerkte producten. Ter Beke beschikt daarvoor over een eigen verificatielaboratorium dat onafhankelijk werkt van de productie-eenheden.
- **Onafhankelijke verificatieaudits:** Ons autocontrolesysteem inspecteren we niet alleen intern. Het wordt ook geregeld gecontroleerd door onafhankelijke certificatie-instellingen op basis van de door onze klanten vereiste kwaliteitsstandaarden.
 - Al onze fabrieken hebben minstens een IFS (International Food Standard) of BRC (British Retail Consortium)-certificatie.
 - Al onze Belgische productiebedrijven staan onder permanent toezicht van het FAVV (Federaal Agentschap voor de Veiligheid van de Voedselketen).
 - Zij worden jaarlijks gecertificeerd volgens het Belgische autocontrolemodel ACS-sectorgids n° 19 (AutoControle-Systeem voor de vleeswaren en de bereide gerechten).
 - Onze buitenlandse vestigingen worden gecontroleerd door de lokale nationale overheid (NVWA in Nederland en DGCCRF in Frankrijk).
- **Integrale ketenbenadering:** kwaliteit en voedselveiligheid starten niet bij de aanlevering van grondstoffen. En het eindigt ook niet wanneer we de eindproducten afleveren. Daarom stellen we dezelfde eisen aan het autocontrolesysteem van onze leveranciers en logistieke partners, inclusief verificatie en certificatie van deze systemen. Zo hebben we bijvoorbeeld in 2013 de controle op de authenticiteit en oorsprong van kritische grondstoffen verder aangescherpt.

Dankzij al deze duurzame systemen kan Ter Beke de kwaliteit en de voedselveiligheid van zijn producten en diensten garanderen.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN EN DE RESULTATEN VAN DE GROEP TER BEKE IN 2013



Belangrijkste gebeurtenissen en
evolutie van de resultaten in 2013



OVERZICHT VAN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VAN DE TER BEKE GROEP IN HET BOEKJAAR 2013.

Omgevolutie.

De totale omzet van de groep daalt in 2013 met 13,9 miljoen EUR (-3,3%) van 421,1 miljoen EUR tot 407,2 miljoen EUR.

De omzet van de divisie bereide gerechten daalt met 15,2 miljoen EUR (-11,4%). Deze daling is vooral een gevolg van het geschoke vertrouwen van de Europese consument in bereide gerechten in het algemeen, en lasagne in het bijzonder. Het vertrouwen in de categorie van de bereide gerechten herstelt zich, doch trager dan verwacht.

In een licht dalende markt steeg de omzet van de uleeswarendivisie met 1,3 miljoen EUR (+0,4%). Deze omgietstijging is voornamelijk een gevolg van de groei in de versnijdings- en verpakkingsactiviteiten in Nederland.

Resultaatsevolutie.

De REBITDA daalt met 2,3 miljoen EUR (-7,1%) van 33,1 miljoen EUR in 2012 tot 30,8 miljoen EUR in 2013.

Dit is vooral een gevolg van de lagere verkopen en hogere grondstofprijzen in de bereide gerechtendivisie. Specifieke promotieacties in de tweede jaarhelft van 2013, in samenwerking met klanten en leveranciers, resulteerden in een substantiële verbetering van het bedrijfsresultaat van de divisie in de tweede jaarhelft.

Mede door specifieke acties om het vertrouwen van de consument te herwinnen, konden de verkopen onder het merk Come a casa® beter standhouden dan de verkopen onder huismerken. Het merk blijft haar leidende positie als trekker van de verse mediterrane maaltijden in België waarmaken.

De betere resultaten van de uleeswarendivisie en de doorgedreven kostenbeheersing waren echter onvoldoende om het courant bedrijfsresultaat van de groep te handhaven op het peil van 2012.

De recurrente niet-kaskosten in 2013 (18,0 miljoen EUR) daalden met 1,1 miljoen EUR ten opzichte van 2012.

Dit resulteert in een daling van het recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) met 8,5% van 13,9 miljoen EUR in 2012 tot 12,8 miljoen EUR in 2013.

Eind 2013 stopte de groep met de productie van gedroogde en gezouten uleeswaren in de vestiging te Herstal. Een groot deel van onze medewerkers konden worden tewerkgesteld in de andere vestigingen van de groep. De kosten van deze stopzetting, ten belope van 0,7 miljoen EUR, samen met enkele andere ontslagkosten (-0,8 miljoen EUR), een minwaarde bij de verkoop van de site te Alby-sur-Chéran (-0,3 miljoen EUR) en een aantal éénmalige kosten bij het uitbreken van de paardenuleescrisis (-0,4 miljoen EUR), resulteren in een niet-recurrent EBITDA resultaat van -2,2 miljoen EUR in 2013.

Dit verklaart de daling van de EBITDA met 2,5 miljoen EUR (-8,1%) van 31,1 miljoen EUR in 2012 tot 28,6 miljoen EUR in 2013. In 2012 bedroegen de niet-kaskosten 1,6 miljoen EUR ten gevolge van een éénmalige terugname van waardeverminderingen op de materiële vaste activa in Alby-sur-Chéran. In 2013 zijn er geen niet-recurrente niet-kaskosten.

Dit verklaart de daling van het bedrijfsresultaat (EBIT) met 3,0 miljoen EUR (-21,9%) van 13,6 miljoen EUR in 2012 tot 10,6 miljoen EUR in 2013.

Investerings.

De investeringen van 10,6 miljoen EUR over 2013 betreffen voornamelijk het verderzetten van efficiëntie-investeringen en infrastructuraanpassingen in de diverse sites. In 2012 werd voor 12,1 miljoen EUR geïnvesteerd.

Joint venture Centraal- en Oost Europa.

Zoals eerder aangekondigd richtten Ter Beke en de aandeelhouders van het Franse Stefano Toselli in 2011 een joint venture op voor de productie en de verkoop van lasagne en pastamaaltijden in

Centraal- en Oost-Europa. De joint venture werd opgericht onder de naam "The Pasta Food Company".

Op 26 juni 2013 werd de eerste steen gelegd van de nieuwe fabriek voor bereide gerechten in Opole (Polen). Deze fabriek zal vanaf het derde kwartaal 2014 bereide gerechten produceren voor de Centraal en Oost-Europese markt.

Het aandeel van de groep in het resultaat van The Pasta Food Company bedroeg in 2013 -111 duizend EUR. Dit resultaat in de joint venture wordt geïncorporeerd via de vermogensmutatiemethode.

Balanspositie.

De vaste activa dalen in 2013 met 9,7 miljoen EUR omdat de afschrijvingen en waardeverminderingen ten belope van 18,1 miljoen EUR en de verkopen van vaste activa ten belope van 2,2 miljoen EUR (voornamelijk de verkoop van de site te Alby-sur-Chéran) groter zijn dan de 10,6 miljoen EUR investeringen die de groep in 2013 deed.

De netto schulden dalen met 10,7 miljoen EUR. Dit is het resultaat van de inkomende cashflow uit operaties (26,0 miljoen EUR) en financiële bewegingen (0,3 miljoen EUR), ten overstaan van een uitgaande cashflow uit netto betaalde investeringen (9,5 miljoen EUR) en dividend- en interestbetalingen (6,1 miljoen EUR).

De lichte stijging van het eigen vermogen tussen 2012 en 2013 is voornamelijk de resultante van de winst na belastingen verminderd met het dividend dat werd toegekend over het vorige boekjaar.

Dit leidt tot een verdere verbetering van de financiële ratio's van de groep.

"Innovatief inspelen op in kaart gebrachte trends laat ons toe onze klanten relevante oplossingen te bieden."



Markten, marketing & productontwikkeling

ONZE INSPIRATIE

Innovatie is de motor voor verdere groei bij Ter Beke. Daarom investeren we continu in markt-, shopper- en consumentenstudies. We brengen daarmee de trends in kaart en het biedt ons een beter inzicht in onze consumenten. Het doel? Onze klanten continu relevante oplossingen aanbieden. Producten die qua smaak en kwaliteit aansluiten bij hun verwachtingen. De volgende trends inspireerden onze ontwikkelingen in 2013 en zullen dat ook in de toekomst blijven doen:

Beter leven voor minder.

De 'hybride consument' zorgt voor meer en meer polarisatie. Shoppers besteden minder geld aan basisgoederen. Het geld dat ze op die manier sparen spenderen ze aan premium hoogwaardige producten. Voedselverspilling is ook een prioriteit voor Ter Beke: overschotten trachten we zoveel mogelijk te vermijden.

Meer oudere consumenten en kleinere huishoudens.

Wereldwijd groeit de oudere bevolkings-

groep. Typisch voor hen zijn hun traditionele winkelgewoonten. Ook het aantal kleinere huishoudens (singles en koppels) stijgt. Die laatste staan onder tijdsdruk door hun actief professioneel en sociaal leven. En ook niet te vergeten: de mix van multiculturele invloeden met lokale gewoonten.

Gezondheid en welzijn.

Uw welzijn is gebaseerd op de inname van de goede dingen van de natuur. Zij geven u energie en emotionele balans. Dus: minder suiker, zout en vet. En meer natuurlijkheid en 'back to the basics' op het vlak van voeding. Het resultaat van deze trend? De opkomst van de 'flexivoren'.

Fun en comfort.

De consument zoekt constant naar comfortoplossingen om tijd te besparen. Consumptie 'on the go' blijft dan ook groeien terwijl traditionele (familie-) eetmomenten achteruit gaan. Tenzij in de weekends. Dan is er, geïnspireerd door de chef-koks, meer tijd voor avontuur-

lijk kookplezier. Zelfs de mannen worden actiever in de keukens en nemen meer verantwoordelijkheid bij het winkelen.

Sociale verantwoordelijkheid en transparantie.

Shoppers raken meer en meer geïnteresseerd in wat er bij bedrijven 'achter de schermen' gebeurt. Ze willen integere merken en bedrijven. De consument eist meer transparantie en traceerbaarheid van de ingrediënten. Hoe kunnen we verantwoordelijk ondernemen? Bijvoorbeeld door lokaal in te kopen en respect te tonen voor erfgoed, dierenwelzijn en het milieu.

Digitalisatie.

Digitalisatie zet de wereld op zijn kop en verandert voorgoed de gedrags- en communicatieregels. Online shopping groeit snel en beïnvloedt het retailer landschap. Sociale media creëren gemeenschappen die met een simpele muisklik hun meningen over de hele wereld verspreiden.



“De eerste en belangrijkste trend in voeding blijft dat elk product lekker en van goede kwaliteit moet zijn.”



DIVISIE VLEESWAREN

De divisie vleeswaren vermarkte in 2013 een ruim en innoverend assortiment van kwalitatieve fijne vleeswaren zoals salami, gevogeltecharcuterie, kookwaren, paté, kookhammen en zoutwaren, en dit zowel in bulk als versneden en voorverpakt.

In 2013 noteren we een licht stijgende omzet bij stabiel volume. De divisie verbeterde in 2013 verder haar positie als grootste versnijder en verpakker van fijne vleeswaren in de Benelux. De verkoop van voorverpakte charcuterie stijgt immers nog steeds ten nadele van de verkoop van bedieningsproducten.

De **Beneluxmarkt** blijft voor onze vleeswarendivisie de belangrijkste markt. De groep verkoopt een aantal van haar charcuterieproducten ook succesvol in de **Duitse** markt en behoudt haar sterke positie op de patémarkt in het **Verenigd Koninkrijk**.

De groei in de divisie vleeswaren werd voornamelijk gerealiseerd dankzij de introductie van een aantal nieuwe producten en verpakkingsconcepten (zie verder) en een uitgebalanceerde promotiepolitiek

op de bestaande assortimenten, zowel bij discount- en retailklanten als in het traditioneel kanaal.

Naast de stijgende verkoop van voorverpakte vleeswaren in het retailkanaal, investeren wij ook verder in onze klanten in het **traditioneel kanaal** (grossier, slager, traiteur). Onze klanten in dit kanaal blijven zich flexibel aanpassen aan de wijzigende marktomstandigheden en wij blijven onze klanten ondersteunen door in te spelen op hun specifieke noden met een aangepast productaanbod en een aangepaste commerciële ondersteuning. Wij doen dit zowel onder ons eigen merk **Daniël Coopman®**, dat in 2013 volledig werd geherlanceerd, als onder de huismerken van verschillende grossiers.

Een aantal van de belangrijkste verwezenlijkingen van de divisie vleeswaren in 2013 zijn:

- **Limited Edition Daniel Coopman®:** Uit marktonderzoek blijkt dat de consument af en toe op zoek gaat naar afwisseling

binnen de fijne vleeswaren. Als marktleider in België beschouwt Ter Beke het als haar taak om nieuwe producten te brengen en zo dynamiek te creëren in het huidige fijne vleeswaren-aanbod. Na de opstart van Limited Edition in 2012 werd er in 2013 verder gewerkt aan het in&out assortiment. Met Limited Edition Daniel Coopman® blijven we inspelen op de behoefte van de consument en ontwikkelen we stuk voor stuk verrassende maar toegankelijke producten gekoppeld aan de seizoenen. Deze producten zijn gedurende beperkte tijd beschikbaar voor de slager en zijn klanten. We zorgen voor de nodige ondersteuning met affiches en acties die de slager altijd kan terugvinden op onze professionele website: www.terbeke-professional.be

- **Maya de Bij®:** Sinds 2008 is Maya de Bij® in handen van Studio 100, die het figuurtje een nieuw elan geeft. De 3D afleveringen van Maya zijn iedere dag te zien op tal van televisiezenders. Maya de Bij® spreekt de doelgroep van 3 tot 7 jaar aan,

Daniel Coopman

maar ook volwassenen blijven niet onberoerd bij het zien van dit schattig bijtje en haar vriendjes, die dagelijks spannende avonturen beleven.

Na de succesvolle lancering in 2012 van Maya de Bij® boterhamworst en 50g worstje bij de slager en de flowpack 2x50g in het retailkanaal, werd Maya de Bij® ook in de **Duitse en Nederlandse markt** geïntroduceerd. Het Duits gamma bestaat uit Salami sticks 4x25g, boterhamworst 90g en een smeerpaté tub 125g voor de zelfbediening en boterhamworst 900g voor de bediening. De introductie in Nederland bestaat uit een boterhamworst 100g en een smeerpaté tub 125g onder Maya de Bij®, maar ook Plop 100g is te vinden bij onze Noorderburen.

Bovendien zijn de **Plopworst®** en **Samsonworst®** nog steeds succesvol, zowel in het retail als in het traditioneel kanaal.

• **Category management & versnijding- en verpakkingsactiviteiten:** aangezien de vleeswarenmarkt gekenmerkt wordt door een sterke positie van de huismerken van onze klanten in het retailkanaal, hebben wij ook in 2013 verder actief meegewerkt aan het management van de vleeswarencategorie bij onze retailpartners. In het kader daarvan hebben wij een reeks nieuwe producten, nieuwe verpakkingen en nieuwe diensten ontwikkeld die wij hebben geïntroduceerd bij een aantal belangrijke retailers.



DIVISIE BEREIDE GERECHTEN

De divisie bereide gerechten vermarktte ook in 2013 een ruim assortiment aan koelverse mediterrane bereide gerechten, waaronder lasagne, pizza, moussaka en andere bereide maaltijden op basis van pasta zoals spaghetti, penne en tagliatelle. Wij vermarkten die onder de huismerken van onze klanten en onder onze eigen merken Come a casa® en Vamos®.

De divisie bevestigt ook in 2013 haar positie als één van de leidende producenten van koelverse lasagne en warme pastamaaltijden in Europa.

De **Benelux** is onze thuismarkt. Het blijft de belangrijkste geografische afzetmarkt voor bereide gerechten, zowel voor huismerken als voor ons eigen merk Come a casa®. In België introduceerden we het gamma **Regionale** op het schap. Met vier nieuwe recepten waaronder een gevulde pasta.

Naast België bieden ook de internationale markten grote groeikansen. In **Duitsland** namen de bereide gerechten in 2013 een heel goede start. Tot de uitbraak van de paardenvleescrisis. Die bracht de verkoop abrupt tot stilstand. Door een forse terugval in het consumentenvertrouwen gingen onze volumes van voornamelijk lasagne week na week achteruit.

Enkele vooraanstaande retailers namen zelfs tijdelijk geen lasagne meer op in hun assortiment. Het consumentenvertrouwen herstelde zich pas op het einde van 2013. Toen zijn we opnieuw overgegaan tot volledige distributie.

Door de paardenvleescrisis zullen we de eerder geplande introducties van pastamaaltijden in Duitsland pas uitrollen in 2014. Het consumentenvertrouwen zou dan opnieuw volledig hersteld zijn. Onder het merk Bella Riviera® lanceren we een

mix van drie pastamaaltijden. Dergelijke kwaliteitsmaaltijden in het koelversschap zijn vrij nieuw voor de Duitse markt.

Via lokale distributeurs verdeelden we in 2013 onze bereide gerechten in **Zwitserland, Ierland** en **Denemarken**. Ook in **Zweden** groeien we verder. We zijn succesvol gestart met lasagne bolognese en we creëerden nieuwe openingen met andere pastamaaltijden. De Zweedse versmarkt staat echter nog in haar kinderschoenen. Extra tijd en ondersteuning is nodig om onze producten beter bekend te maken bij de Zweedse consument.

In **Ierland** hebben we een cobranding opgezet tussen Come a casa® en Carroll Cuisine®, een merk van onze plaatselijke distributeur. Lokaal marktonderzoek toont aan dat Carroll Cuisine® een sterk merk is in Ierland en dat de voorziene premium

positionering perfect aansluit bij de verwachtingen van de consumenten. Het vertrouwen van de Ierse consument werd echter ook erg geschokt door de paardenuleescrisis.

Onge inspanningen in de bereide gerech- tendivisie richtten zich in 2013 vooral op het herstel van het consumentenver- trouwen in de categorie. Daardoor werd de introductie van een aantal nieuwe referen- ties noodgedwongen uitgesteld naar begin 2014. Een aantal **nieuwe pastamaaltijden** komen dan op de markt, allen geïnspireerd door authentieke Italiaanse gerechten en met een echte ecolook.

In de divisie bereide gerechten volgen we naast een multilanden politiek ook een bewuste multikanalen politiek: een verschillende commerciële aanpak voor het discountkanaal, het retailkanaal en het traditionele grossierskanaal.

In het **groeïend discountkanaal** beves- tigt Ter Beke zijn positie als erkend inter- nationaal leverancier van verse bereide gerechten. De reden? Onze jarenlange commerciële ervaring en een aanpak met aangepast assortiment per land.

In alle landen sluiten we intensieve part- nerships met de belangrijkste **retail- klanten**. De verkoop staat er centraal. Maar we streven ook naar een integrale dienstverlening, van productontwikke- ling over de hele logistieke keten tot na de levering.

Samen met de grossiers bouwen wij verder aan onze plaats in het **traditioneel slag- ers- kanaal**. Ook de slaggers hadden te kampen met de gevolgen van de paardenuleescrisis maar de impact bleek beperkt omdat de consument uiteindelijk meer vertrouwen heeft in de lokale slager.

De **Benelux** blijft traditioneel de belang- rijkste markt voor het slaggerskanaal. We

bouwen hier verder aan een intensief part- nership met onze klanten. Ook in **Spanje** en **Frankrijk** hebben we op eigen kracht een sterke marktpositie uitgebouwd in dit kanaal. Via een netwerk van grossiers slagen we erin ons gamma nationaal te verdelen.

In 2012 zijn we de groeimogelijkheden op de **Portugese markt** beginnen te analy- sieren. De combinatie van het algemene economische klimaat en de paardenulees- crisis hebben ervoor gezorgd dat onze intrede op deze markt enige vertraging oploopt.



Vamos® is ons eigen merk waar- onder wij een ruim assortiment bereide gerechten aanbieden aan onze professionele klanten. Vamos® wil vooral een partner zijn van de slager/traiteurs. Met een aangepast productaanbod en commerciële ondersteuning spelen we in op hun wens om hun klanten nog beter te bedienen. Bij Vamos® staan **creativiteit en verdere activering van het assortiment** op de agenda. De NPD-afdeling werkte in 2013 een aantal nieuwe recepten uit. Doel? De consument bij de slager in 2014 verder blijven verrassen.



Weight Watchers®

We verkopen ook een assortiment producten onder het merk Weight Watchers®. In 2013 kenden we echter voor het eerst een lichte terugval in de verkoop (onder licentie) van bereide gerechten onder dat merk.

Het Weight Watchers®-gamma hebben we daarom herzien op basis van enkele inzichten. Zo vindt de consument het belangrijk dat de porties voldoende groot zijn voor een hoofdmaaltijd. Dat was niet altijd het geval bij de Weight Watchers®-porties. Daarom hebben we de porties vergroot.

In 2013 hebben we het assortiment ook uitgebreid met de volgende referenties: volkorenlasagne en Pizza Pollo.

Wij willen hiermee het publiek blijven verrassen. In combinatie met opval- lende winkelacties, een gemotiveerd fieldteam en een constructieve samen- werking met onze retailpartners moeten we de trend in de vers bereide gerechten opnieuw ten goede kunnen keren.

(* Weight Watchers® is een geregistreerd handelsmerk van WW Foods LLC.)

Een bewogen jaar voor Come a casa®

De paardenuleescrisis raakte ons merk in het hart. Vooral onge-topreferentie Lasagne Bolognese kreeg het zwaar te verduren. De consument verloor zijn referenties. Zijn vertrouwen raakte beschadigd. Vooral omdat hij "niet meer weet wat er in het product zit". De sleutel om het consumentenvertrouwen terug op te bouwen en het geloof in merk & categorie te herstellen?

Transparantie en focus op verse ingrediënten.

Als marktleider wil Come a casa® er alles aan doen om zijn positie binnen de mediterrane markt te verdedigen. Come a casa® communiceert **open & transparant** over haar producten. Met de nadruk op versheid en natuurlijke ingrediënten.

Come a casa® nam tal van initiatieven om het consumentenvertrouwen te herstellen.

- Op het **winkelpunt**: het POS-materiaal focust op onze kwaliteitsgarantie "enkel ingrediënten van de beste kwaliteit".
- Via een doelgerichte '**word of mouth**'-campagne. Die stimuleert merkambassadeurs om over Come a casa® te praten. 5.000 Insiders deelden de boodschap over de versheid van onze producten met hun familie en vrienden, onder meer via product tasting. Dat zorgde voor een sneeuwbal effect: via de 5.000 Insiders bereikten we **een miljoen mensen met dezelfde boodschap**.

Dankzij deze initiatieven begon het vertrouwen in het merk zich na zes maanden stilaan te **herstellen**. Dit is dan ook de weg van de toekomst: focus op functionele benefits om het consumentenvertrouwen te herstellen.

Maak het lekker gezellig!

Come a casa® brengt mensen samen voor spontane, gezellige eetmomenten. In 2012 maakte Come a casa® deze belofte waar via '**Ristorante Del Grano**': het grootste openluchtrestaurant ter wereld middenin een graanveld. Dankzij deze unieke teasingcampagne leerden de consumenten in avant-première onze volkoren-lasagnes kennen.

Deze merkactivering ging niet onopgemerkt voorbij. Ze werd **meermaals bekroond**: Come a casa® kreeg 2 Silver Awards voor beste merkactiverende campagne op de BOA awarduitreiking. En een Bronzen IMC award voor de best geïntegreerde marketingcommunicatie.

Bovendien ontving Come a casa® de **gouden trofee** op de Benelux Event Awards (BEA). Deze award zet jaarlijks de opmerkelijkste en inventiefste evenementen in de bloemen. Dit zorgde voor de nodige weerklank in het buitenland. We werden genomineerd op de European Best Event Awards (EuBEA) in Milaan. En op de Europese BEA's in Milaan vielen we maar liefst viermaal in de prijzen: brons in de categorieën Best Insight en Best Product Launch; zilver in de afdeling Best Public Event; en goud in de divisie Best Use of Space. Een unicum, want het was van 2009 geleden dat een Belgische case zich op Europees niveau kon meten met de concurrentie. Voortaan is Milaan dus niet alleen het epicentrum van de haute couture, maar ook de plaats waar in november 2013 Belgische evenementengeschiedenis werd geschreven.

"Op de Europese BEA's in Milaan vielen we maar liefst viermaal in de prijzen. Een unicum, want het was van 2009 geleden dat een Belgische case zich op Europees niveau kon meten met de concurrentie."

“Come a casa® communiceert open & transparant over haar producten. Met de nadruk op versheid en natuurlijke ingrediënten.”



Categorie dynamiseren.

Ter Beke is marktleider in verse bereide maaltijden. Daarom nemen we onze verantwoordelijkheid om de categorie continu te dynamiseren. Come a casa® bouwde in 2013 voort op de innovatie van 2012: **volkoren**. Naast volkoren lasagnes lanceerden we ook een volkoren Spaghetti Bolognese. Onge Volkoren Lasagne werd trouwens uitgeroepen tot **“innovatie van het jaar”**. Twee awards sleepten we hiervoor in de wacht: de INN award van het magazine Gondola (laureaat in de categorie food) en de Golden Archer Award van Distributie Vandaag.

Als expert in mediterrane maaltijden zoekt Come a casa® haar inspiratie in de traditionele Italiaanse keuken. We lanceerden een **nieuw gamma ovenproducten**. Met authentieke Italiaanse recepturen uit Italiaanse regio's zoals Abruzzo, Toscane, Emilia Romagna, ... Het resultaat? Een nieuwe assortiment **Ricetta Regionale** bestaande uit twee lasagnes en twee pastamaaltijden (Roulade Aubergine & gevulde pasta's onder de naam Cappelletti Pomodoro).

Nog meer dynamiek.

Tijdens de eindejaarsmomenten creëerde Come a casa® een vleugje magie aan tafel onder de noemer **Lasagne Festivo**: twee feestelijke en verrassend heerlijke lasagnes die slechts tijdelijk beschikbaar waren: één met wild (everzwijn) en één met kalkoen.

Geïntegreerd ondersteuningsplan.

Het volledige ondersteuningsplan heeft het merk **zowel functioneel als emotioneel** versterkt. Resultaat? Een diepere relatie tussen onze gebruikers en het merk Come a casa®.

Het hele jaar door zorgden we voor een **consistente communicatie in het winkelpunt**. Visueel waren we heel nadrukkelijk aanwezig, op het klassieke winkelschap en via aantrekkelijke en thematische extra uitstallingen. 2.310 uitstallingen heeft ons field team in 2013 gerealiseerd. De belangrijkste:

- de acties met gratis ovenschaaltjes,
- de zomeractie met flessenkoelers,
- de 'back to school'-actie met notaboekjes,
- de Martini Brut®-eindejaarsactie.



PRODUCT- EN PROCESONTWIKKELING

De afdeling productontwikkeling (New Product Development of NPD) van Ter Beke focuste in 2013 op volgende drie punten:

- culinaire expertise in vleeswaren en maaltijden,
- klantgerichtheid en marktkennis,
- technische kennis.

Passie voor voeding.

NPD Ter Beke is een enthousiast team van slagers, traiteurs en technologen. Ze zijn gepassioneerd door voeding: ze werken nieuwe recepturen uit, bestuderen nieuwe ingrediënten en ontwikkelen nieuwe processen.

Klantgericht.

De klant en de consument staan daarbij altijd centraal. Met nieuwe vleeswaren en maaltijden proberen we in te spelen op de behoeften van de klanten. Samen met hen gaan we op zoek naar het ideale recept. Flexibel als we zijn proberen we telkens een oplossing aan te reiken.

Trends.

Met de hulp van onze research en marketingafdeling houden we de nieuwste trends in de gaten (zie hierboven) en testen we geregeld nieuwe ingrediënten uit.

Proeven en testen.

De NPD teams zijn verspreid over drie centra die in directe verbinding staan met onze productieafdelingen. Elk NPD centrum beschikt over een professionele proefkeuken en een labo voor testen. Nieuwe producten laten we ook evalueren door een grotere groep consumenten.



"Onze Volkoren Lasagne werd uitgeroepen tot "innovatie van het jaar."



Verpakkingen

Ter Beke evolueerde de laatste jaren meer en meer **van een productiebedrijf naar een productie- en verpakkingsbedrijf**. Zeker in de afdeling vleeswaren is dat goed merkbaar: een groot deel van onze geproduceerde vleeswaren versnijden en verpakken we vandaag zelf. Dit brengt uiteraard heel andere eisen met zich mee op vlak van milieu, voedselveiligheid en innovatie.

Criteria.

Bij het ontwikkelen van nieuwe verpakkingen laten we ons leiden door volgende criteria:

- gebruiksgemak voor de consument,
- aantrekkelijke voorstelling van onze producten,
- duurzaamheid.

5 R's.

Bij het ontwikkelen van nieuwe verpakkingen houden we van bij het begin rekening met de 5 R's: Remove, Reduce, Reuse, Renew en Recycle. Deze 5 R's houden we in de hele groep trouwens constant in het oog.

Technische eisen.

Uiteraard gaan we bij het ontwikkelen van nieuwe verpakkingen niet voorbij aan de technische eisen. Ten eerste de interne eisen: gasbarrière, bescherming bieden, attractief ontwerp, efficiënt inzetbaar op de machines,... Maar de verpakkingen moeten ook voldoen aan de Europese Directieven (Direct Food Contact, Migration limits, edm...). Meestal gaan we echter veel verder dan wat de wetgever voorschrijft. Dat is een wezenlijk onderdeel van onze strategie op het vlak van voedselveiligheid.

Reduce.

Eén van de 5 R's (Reduce) pasten we in 2013 toe op een vernieuwde maaltijdverpakking. We investeerden in een verpakkingsmachine en op maat gemaakte trays. Daarmee kunnen we de folie rechtstreeks op de schaal aanbrengen en zo één verpakkingscomponent elimineren.

Verpakkingsinnovaties.

De zoektocht naar verpakkingsinnovaties is een constante in ons bedrijf. Daarvoor hebben we verschillende succesvolle vernieuwingsprojecten opgestart. Voorbeelden zijn: snacking voor vleeswaren, nieuwe methodes voor bereide gerechten en projecten om folies dunner te maken.

Milieuvriendelijke verpakking.

Zoals vermeld in het jaarverslag van 2012 werkt Ter Beke sinds enkele jaren aan een milieuvriendelijke verpakking. Resultaat? Een nieuwe verpakking die op drie punten bijzonder goed scoort.

- Bio-based 4 sterren (de hoogste score): minstens 80% van de materialen bestaat uit duurzame en hernieuwbare grondstoffen.
- OK Compost: de verpakking is industrieel composteerbaar.
- OK Compost Home (in 2013 behaald): de consument kan de verpakking thuis, in zijn compostvat, composteren.

Onderzoek.

We werken mee aan onderzoek via organisaties zoals Pack4food (Ugent), Flanders Food, edm, ... en via seminars georganiseerd door leveranciers. We nemen deel aan verschillende VIS-trajecten. Deze projecten kaderen in het innovatiebeleid van de Vlaamse overheid. En ons engagement in organisaties zoals Fost Plus, Val-I-Pac® en gelijkaardige in het buitenland toont aan dat we onze milieuverantwoordelijkheid ernstig nemen.



Operations & supply chain

LOGISTIEK

Overgangsjaar.

2013 was, na de moeilijkheden van de voorbije jaren, een overgangsjaar voor onze logistieke partners. We krijgen de inzetbare capaciteit beter onder controle. En wat de brandstofkosten betreft: de prijzen schommelen minder sterk maar blijven wel voorspelbaar hoog. Dankzij verschillende verbeteracties met onze logistieke partners houden we de relatieve transportkost per verkochte kilogram onder controle.

Kosten beheersen.

Er zijn factoren die de kosten verhogen: bijv. meer leveringen binnen dagelijks wijzigende tijdsvensters, meer weekendleveringen. Die compenseerden we door samen met de klant de leveringfrequenties aan te passen, dropsizes in vraag te stellen, en waar mogelijk het aantal nachtleveringen te verhogen (minder files, minder wachttijden, eng.).

Partnerships.

In 2013 hebben we ons contract met onze **Nederlandse logistieke partner** met succes aangepast en verlengd. Ook in

Duitsland werken we intensief samen met onze lokale logistieke partner. We legden de basis om samen te bouwen aan een totaalcombinatie van opslag en transport.

We hebben in 2013 de volledige set-up van het warehouse in **Wommelgem** gewijzigd. De WMS-tools hebben we met succes geïmplementeerd (net zoals in alle andere vestigingen). En tegelijkertijd hebben we een volledig verhuisplan geschreven en doorgevoerd. Het resultaat? Wommelgem heeft een maximum aan producten in voorraad. Deze producten bevinden zich bovendien dicht bij de eindklant.

Ook onze **Duitse logistieke partner** heeft een warehouseoperatie opgestart. En onze producten voor de Belgische klanten liggen nu op voorraad bij onze Belgische logistieke partner.

De verhuis had ook gevolgen voor ons **supply chain management**. We slaagden er immers in het aantal SKU's (stock keeping units) te verminderen.

Ons **globaal serviceniveau** (kg geleverd versus kg besteld) blijft zeer hoog. Wat we wel merken is dat de perceptie over service

van klant tot klant verschilt. Daarom zijn we begonnen met **klantspecifieke servicebenaderingen**, zonder echter de dagelijkse opvolging van ons globaal serviceniveau uit het oog te verliezen. In 2013 heeft ook de term **"service on time and in full"** zijn intrede gedaan. Ondertussen hebben we daarin de nodige ervaring opgebouwd. In 2014 zullen we daar meer aandacht aan besteden.

Ons serviceverhaal is zonder meer positief. Dit neemt niet weg dat we in 2013 een ongewoon groot volume aan **verouderde voorraad afgewerkte producten** hebben moeten afboeken. Dit was vooral te wijten aan de paardenuleescrisis in het eerste semester van het jaar. Maar ook het fenomeen van steeds **grilligere afnamepatronen bij promoties** kunnen we niet zomaar naast ons neerleggen. Dat vraagt om nog betere samenwerkingsprojecten met onze klanten.

"Ons warehouse in Wommelgem heeft een maximum aan producten in voorraad. Deze producten bevinden zich bovendien dicht bij de eindklant."



*“Vooral de prijs van vers
varkensvlees, voor ons een
belangrijke markt,
stond bijzonder hoog.”*

INKOOP

De markten van bijna al onze grondstoffen stonden ook in 2013 onder druk. De prijzen van de meest gebruikte deelstukken stonden het ganse voorjaar op recordhoogte. Vooral de prijs van **vers varkensvlees**, voor ons een belangrijke markt, stond bijzonder hoog. Enkel in het laatste kwartaal was er sprake van een zekere ontspanning.

Voor de andere grondstoffen voor onze bereide gerechten (**bloem, griesmeel,**

tomaten) hadden we al eerder lange termijncontracten afgesloten. Zo konden we ons beschermen tegen te grote prijsfluctuaties. Toch stonden ook deze prijzen uitzonderlijk hoog, net als de prijzen voor **melkpoeder, eiwitten en kaas**. Die hadden een grote impact op de kostprijzen van onze producten in 2013.

Voor de aankoop van energie werken wij sinds lang samen met gespecialiseerde

firma's. Zij analyseren de energiemarkt en begeleiden ons bij het opstellen van een onderhandelingsstrategie tegenover de energieaanbieders. Met een leverancier sloot Ter Beke **langetermijncontracten** af tot 2015 voor de bevoorrading van gas en elektriciteit.

PRODUCTIEVESTIGINGEN DIVISIE VLEESWAREN

In de divisie vleeswaren investeerden we in 2013 ongeveer zes miljoen euro in materieel vast actief. Zoals in de vorige jaren lag de focus op

- doorgedreven efficiëntieverhoging,
- extra capaciteit voor onze productieprocessen,
- nieuwe verpakkingsconcepten.

Efficiëntieverhoging.

We willen de efficiëntie van onze slicing-activiteiten verder verbeteren. Daarom ontwikkelden we in onze grootste slicing-vestiging te Wijchen (Nederland) een proefinstallatie. Het doel? De verpakking van gesneden vleeswaren volledig automatiseren. In geval van succes rollen we het concept uit over alle slicing units van de groep. Maar ook onze verliezen bij het versnijden en verpakken van vleeswaren willen we verder reduceren. Daarom investeerden we in een nieuwe patéslicer (Wommelgem) en in verschillende kleinere snijmachines (alle vestigingen).

Extra capaciteit.

Salamisnacks worden steeds kleiner. Daarom moet onze rijpcapaciteit binnen de salamiproduktie in Waarschoot omhoog. Om dat te realiseren namen we na de zomer een volledig nieuwe computerge-

stuurde rijpkamer in gebruik. En verder verhoogden enkele nieuwe snijmachines de capaciteit van onze slicing.

Nieuwe verpakkingen.

Zoals gepland hebben we in 2013 de ombouw naar vernieuwde hersluitbare verpakkingen in onze Nederlandse vestigingen afgerond. Nu kunnen we aan al onze klanten drie totaal verschillende hersluitbare verpakkingen aanbieden voor versneden vleeswaren. In Wommelgem installeerden we een volledig nieuwe verpakkingslijn. Zo kunnen we ook onze patéproducten in deze nieuwe hersluitbare verpakking aanbieden. Om tegemoet te komen aan de vraag naar kleinere en splitsbare verpakkingseenheden hebben we in Wommelgem twee verpakkingslijnen met dit nieuwe concept uitgerust. En met succes gelanceerd op de Engelse, Nederlandse en Belgische markt.

Duurzaamheid.

Duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen is een belangrijke pijler van Ter Beke's beleid. Dit geldt voor alle vestigingen. De twee grote productievestigingen in Waarschoot en Wommelgem zijn aangesloten bij de Audit Convenant. Ze engageren zich om de CO₂-uitstoot continu

te reduceren. Dankzij deze inspanningen zijn we er in geslaagd om een aanzienlijke vermindering in energieverbruik te realiseren.

Afvalstroom verminderen.

Het geïntegreerde Sales & Operations Planning Proces werkt goed. Toch hadden we in 2013 te kampen met heel wisselende en onvoorspelbare verkopen tijdens de promotieperiodes. Daardoor zijn we er niet in geslaagd om de afvalstroom binnen onze totale supply chain verder te verminderen. Integendeel, we noteerden zelfs een lichte stijging. Hoewel wij nog altijd beter presteren dan het industrie gemiddelde, zullen we daar extra aandacht aan besteden in 2014.

Duurzaamheid certificering.

Alle vestigingen van de divisie vleeswaren kregen ook in 2013 een certificaat van het hoogste niveau van IFS (International Food Standard) en BRC (British Retail Consortium). Beide normen beoordelen kwaliteit en duurzaamheid.

"Alle vestigingen van de divisie vleeswaren kregen ook in 2013 een certificaat van het hoogste niveau van IFS (International Food Standard) en BRC (British Retail Consortium)."

*"Verbeteren doen we overal,
elke dag en met iedereen."*

PRODUCTIEVESTIGINGEN DIVISIE BEREIDE GERECHTEN

Crisis.

Het jaar 2013 was voorspoedig begonnen tot de paardenuleescrisis uitbrak. Daarin werden we onterecht en buiten onze wil in meegesleurd. Deze crisis heeft het consumentenvertrouwen in onze producten geschaad en onze activiteiten verminderd. Geleidelijk aan hebben we deze crisis overwonnen, maar desondanks heeft ze onze financiële resultaten beïnvloed.

Prestatie-indicatoren.

De meerderheid van de andere industriële prestatie-indicatoren hebben we wel bereikt.

- Ons hoge serviceniveau hebben we behouden en zelfs verbeterd.
- De non-conformiteitskosten hebben we substantieel verminderd.
- Sociale indicatoren zoals ziekteverzuim en arbeidsongevallen hebben we in grote mate verbeterd.
- Zoals in voorgaande jaren blijft het energieverbruik per kilo verminderen.

Continu verbeteren.

De crisis heeft onze systematische zoektocht naar performantieverbeteringen extra aangewakkerd. Deze baseerden we opnieuw op de aanpak van continue verbetering die we vorig jaar hebben ingezet. De verschillende tools van TPM hebben we nog intensiever toegepast: jacht op verliezen, 5S werkplekken, autonoom en preventief onderhoud,... En om het proces te versnellen hebben we ons

wat meer open gesteld voor de buitenwereld. Contacten met ondernemingen die een gelijkaardige aanpak voorstaan hebben we opgevoerd. Doel? Ervaringen en kennis uitwisselen om zo sneller vooruit te gaan. Daarenboven hebben we de IFS-certificaties hernieuwd voor de fabrieken van Marche en Wanze.

Milieu.

De zoektocht naar meer efficiëntie heeft onze ambities op vlak van milieu niet aangetast. Zo hebben we met succes het eerste sectorakkoord afgesloten. En zijn we resoluut vertrokken voor de tweede versie. Die willen we in 2014 in de praktijk brengen. De inspanningen richten zich vooral op het energieverbruik. Zo slaan we twee vliegen in één klap: we besparen en verminderen onze impact op het milieu. Voorbeelden van wezenlijke verbeteringen zijn:

- het isoleren van alle stoomleidingen,
- het recupereren van gebruikt water uit het zuiveringsstation,
- de jacht op persluchtlekken,
- vervangen van uitrustingen die veel water en energie verbruiken,
-

Afval reduceren.

Bovendien heeft onze intensievere afvalverwerking meer gedaan dan enkel afval verminderen. We verminderden het aandeel niet-recycleerbaar afval ten voordele van afval dat wel kan gerecupereerd worden.

Vorbereiding op herstel.

De crisis heeft onze activiteiten tijdelijk op een lager pitje gezet. Daarvan hebben we geprofiteerd om in de best mogelijke omstandigheden het herstel aan te vatten. Dit door

- onze sites verder te specialiseren;
- onze productietools aan te passen aan wat de evoluerende markt vraagt (nieuwe verpakkingen, verdere ontwikkelingen van de producten, ...);
- nieuwe technologieën te bestuderen en hoe die toe te passen in ons productieproces;
- onze organisaties aan te passen en performanter te maken (online, versterken van productiestructuren,...);
- de competenties van het personeel te versterken.

Duurzame resultaten.

Nu de markten enigszins hernemen zijn we klaar om de nieuwe uitdagingen van onze klanten aan te pakken. Daarom is het vandaag belangrijk om nog meer te focussen op duurzame resultaten. We bereiken dit via een doorgedreven verbeteringsbeleid waar iedereen zich nog meer dan vroeger voor engageert. Want verbeteren doen we overal, elke dag en met iedereen.

*"De crisis heeft onze systematische zoektocht
naar performantieverbeteringen extra
aangewakkerd."*



Onderzoek en Ontwikkeling

Basisonderzoek.

De kennis die voortvloeit uit ons basisonderzoek ondersteunt op korte termijn onze operationele activiteiten. En op middellange en lange termijn onze innovatieprojecten.

Onze kennisopbouw omvat volgende domeinen:

- hoe de kwaliteit en functionaliteit optimaliseren van grondstoffen en ingrediënten?
- hoe innoveren we op vlak van processing en verpakking - met behoud van de smaak en voedingswaarde van onze producten?
- hoe garanderen we de kwaliteit en voedselveiligheid van onze producten?
- wat is de rol van onze producten in het voedingspatroon en de gezondheid van onze consumenten?
- hoe beschermen en/of verhogen we het welzijn van dieren?
- hoe verhogen we de gebruiksvriendelijkheid (convenience) van onze producten?
- wat is de impact van onze grondstoffen, ingrediënten en verpakkingen op het milieu?

Extern onderzoek.

De kennis aanwezig in onze bedrijven vullen we aan met extern onderzoek. Op het precompetitieve vlak doen we dit via samenwerkingsverbanden binnen Flanders' Food, Pack4Food en via andere onderzoeksinitiatieven. Maar ook via bilaterale samenwerkingsovereenkomsten met externe kenniscentra en geselecteerde leveranciers.

Toegepast onderzoek.

Via doorgedreven toegepast onderzoek zetten we de fundamentele wetenschappelijke inzichten om in generieke bouwstenen, product- en technologieplatformen. Die worden op hun beurt gebruikt in productontwikkelings- en kwaliteitsborging. Het departement R&D-QA volgt het hele proces van nabij op. Het bewaakt de kwaliteit

van het fundamenteel onderzoek, de vlotte doorstroming doorheen de organisatie en de valorisatie van de verworven kennis. Onderzoek en ontwikkeling is een groepsactiviteit met volgende principes als leidraad: maximale synergie tussen de verschillende kennisdomeinen; optimaal gebruik van de kennisdomeinen; en bewaking van de verworven kennis en al haar toepassingen.

Primeur.

In 2013 zorgden we voor een primeur. We ontwikkelden een verpakking bestaande uit hernieuwbare grondstoffen die bovendien volledig biodegradeerbaar is. Deze ontwikkeling werd bekroond met een certificatie van OK Bio-based en OK Compost Home.

"In 2013 zorgden we voor een primeur: we ontwikkelden een verpakking bestaande uit hernieuwbare grondstoffen die bovendien volledig biodegradeerbaar is."





Sociaal beleid

ALGEMEEN

Op mensenmaat.

Ter Beke's geven gespecialiseerde productievestigingen zijn bedrijven 'op mensenmaat'. Bedrijven met korte, snelle en open communicatielijnen waardoor medewerkers nauwer betrokken zijn bij hun werk.

Performante organisatie.

In 2013 bouwden wij verder aan een performante organisatie. Een stabiel bedrijf dat in een snel evoluerende maatschappij ulot en flexibel inspeelt op een veeleisende omgeving.

Overleg > betrokkenheid.

We houden regelmatig overlegmomenten waarin medewerkers van verschillende afdelingen en disciplines hun kennis en ervaring met elkaar delen. Daarnaast organiseerden we in het najaar van 2013 in elke productievestiging, inclusief Marketing & Sales en Groepsdiensten, een informatiemeeting. Want geïnformeerde medewerkers kunnen zaken beter kaderen en/of begrijpen. En meer overleg en kennis uitwisselen verhoogt de betrokkenheid op alle niveaus.

Projectgedreven organisatie.

Ter Beke wil verder evolueren naar een projectgedreven organisatie. In dat kader hebben we samen met Stanwick een **projectmanagement aanpak ontwikkeld**. Deze aanpak, volledig geënt op de praktijk bij Ter Beke, zetten we in op strategische projecten binnen onze organisatie. Op die manier creëren we een gemeenschappelijke taal en kader voor projecten. Een dertigtal medewerkers volgde ondertussen de opleiding. Wat de opleiding zo zinvol maakt is dat alle medewerkers deelnemen aan een strategisch project - als sponsor, projectleider of projectteamlid. En ook: men werkt rond concrete projecten. Zo integreert men het geleerde ulot in de praktijk.

De **groepsdirectie is nauw betrokken** bij het proces. Op de directievergadering bespreekt en evalueert men regelmatig de voortgang van de projecten met het projectteam. Via bewust gekozen strategische projecten willen we deze methodiek verder in de organisatie uitrollen.



"Teamwork, resultaatgerichtheid, innovatie, klantgerichtheid en integriteit: dat zijn de waarden die we hoog in het vaandel dragen."

“Ter Beke creëert een aantrekkelijke werkomgeving voor getalenteerde mensen. Een omgeving die hen de kans geeft om zich zowel professioneel als persoonlijk ten volle te ontplooiën.”



COMPETENTIES

Aantrekkelijke werkomgeving.

Het zijn onze medewerkers - hun motivatie, inzet en betrokkenheid - die grotendeels bepalen of we onze businessdoelstellingen bereiken. Daarom creëert Ter Beke een aantrekkelijke werkomgeving voor getalenteerde mensen. Een omgeving die hen de kans geeft om zich zowel professioneel als persoonlijk ten volle te ontplooiën. Want het optimaal inzetten en ontwikkelen van competenties leidt tot een succesvolle en duurzame onderneming.

De **belangrijkste pijlers** van ons competentiebeleid zijn:

- aanwerving van getalenteerde medewerkers,
- passend evaluatiebeleid,
- permanente ontwikkeling.

Competentiemodel.

We vertrekken van een competentiemodel dat generieke competenties (bijv. bedrijfsbetrokkenheid, klantgerichtheid en flexibiliteit) combineert met functiespecifieke

competenties. Dit competentiemodel dient als basis voor interne en externe rekrutering. Maar ook om de aanwezige competenties te ontwikkelen. Jaarlijks worden de medewerkers geëvalueerd en stellen we samen met hen een opleiding- en ontwikkelingsplan op.

AANWERVINGEN

In 2013 hebben we 60 nieuwe medewerkers aangeworven. Het totale personeelsbestand is in 2013 gedaald van 1.742 naar 1.664 voltijdse equivalenten. Enerzijds door het optimaliseren van een aantal interne processen. En anderzijds door een lager aandeel van uitzendarbeid. De totale tewerkstelling in voltijdse equivalenten per 31 december 2013 is: (inclusief het gemiddelde aantal interim-medewerkers)

Tewerkstelling

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Arbeiders	1.412	1.411	1.448	1.435	1.389	1.322
Bedienden	372	359	370	355	353	342
Totaal	1.784	1.770	1.818	1.790	1.742	1.664



VORMING, OPLEIDING EN ONTWIKKELING

De noodzaak van opleiding.

De markt en consumentenbehoeften veranderen continu. De eisen op het vlak van voedselveiligheid worden steeds hoger. En wij streven er onophoudelijk naar om de consument een veilig, kwaliteitsvol en eerlijk product aan te bieden. Al die factoren maken continue opleiding noodzakelijk. Zo vormen we een team van flexibele, competente en deskundige medewerkers.

'On the job' training.

Medewerkers bouwen hun bedrijfs- en productkennis op via interne 'on the job' bedrijfsopleidingen, introductiesessies, bedrijfsbezoeken en frequente productopleidingen.

Cursussen basiselementen.

Daarnaast organiseren we basis- en vervolmingscursussen over voedselveiligheid, kwaliteit, hygiëne, veiligheid, ergonomie,... En over de steeds wijzigende

wet- en regelgeving op deze gebieden. Zo ontwikkelen de medewerkers doorheen de hele organisatie een permanent bewustzijn en continue aandacht voor deze basiselementen.

Evaluatie.

Met de medewerkers houden we jaarlijks functioneringsgesprekken en regelmatig evaluatiegesprekken. Daarin brengen we de meer jobgerelateerde opleidingsbehoeften en individuele ontwikkelingsmogelijkheden van de medewerker in kaart. Vervolgens vertalen we die naar aangepaste coachings- of opleidingsprogramma's.

Polyvalente medewerkers.

Onze omgeving evolueert snel, net als onze organisatie. Productiegerelateerde functies moeten mee evolueren. Vandaar onze investeringen in opleiding en onze aandacht voor polyvalentie en het ontwikkelen van nieuwe competenties.

Assessment en development.

Om de niet-technische competenties van nieuwe medewerkers in kaart te brengen doen we een beroep op assessment centers. Voor loopbaanbegeleiding en carrièreontwikkeling van beloftevolle medewerkers schakelen we development centers in.

Doorgroeimogelijkheden.

Bij nieuwe vacatures krijgen medewerkers binnen de organisatie als eerste de kans om te solliciteren. Zo bieden we hen de nodige doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie. Die vacatures verspreiden we via de Ter Beke jobsite, e-mail en affiches aan de communicatieborden in de fabrieken.

Diversiteit

In onze multiculturele en vergrijzende samenleving neemt Ter Beke haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op vlak van diversiteit. Niet alleen omdat onze organisatie internationaler wordt. Maar ook omdat we geloven in een op diversiteit gericht beleid. Zo een beleid heeft een positieve invloed op de kwaliteit van haar werking en op haar uitstraling. Stap voor stap bouwen we daarom aan een duurzaam diversiteitsbeleid. De basis van dat beleid: respectvol omgaan met de grote verscheidenheid onder onze medewerkers, zowel op vlak van leeftijd, opleiding, achtergrond, cultuur, nationaliteit, enz.



EVENWICHT EN ONTPLOOIING VAN HET PERSONEEL

Balans.

Ter Beke hecht veel belang aan de balans tussen werk en privéleven. We zoeken dan ook constant naar oplossingen om die te verbeteren. Evenwichtige oplossingen waar zowel de organisatie, de afdeling, de collega's als de betrokken medewerker zich goed bij voelen.

Deeltijds werken.

Van de vaste medewerkers werkt 18 procent van de arbeiders en 26 procent van de bedienden deeltijds. Deeltijds werken verloopt via vrijwillig deeltijdse arbeid en via systemen als tijdskrediet, het algemeen stelsel, ouderschapsverlof, medische bijstand, palliatief verlof, enz.

Preventie.

Ter Beke creëert een veilige en gezonde werkomgeving voor alle medewerkers. Ons preventiebeleid legt meer en meer de nadruk op werkbaar werk en duurzame inzetbaarheid.

Health coaching.

We willen een proactief gezondheidsbeleid uitwerken. Daarom zijn we in een aantal afdelingen begonnen met health coaching, in samenwerking met de externe arbeidsgeneeskundige. Wat houdt dat in? Een externe health coach bespreekt samen met de medewerker problemen over beweging, voeding, ontspanning, roken, enz. op zoek naar langetermijnoplossingen. Zo ondersteunt Ter Beke de medewerker op weg naar een gezonde levens- en werkstijl.

SOCIALE PARTNERS

Sociaal overleg is een van de sleutels tot succes van een onderneming. De belangrijkste veranderingen in onze organisatie kwamen mede tot stand door een open constructieve dialoog met onze sociale partners. Wij houden hen permanent op de hoogte van onze activiteiten en beslissingen. En we nodigen hen uit om van bij de start van elk project mee te werken aan oplossingen waar iedereen zich kan vinden.

"In onze multiculturele en vergrijzende samenleving neemt Ter Beke haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op vlak van diversiteit."





Beschrijving van de belangrijkste ondernemingsrisico's

De belangrijkste risico's waarmee wij in min of meerdere mate geconfronteerd worden zijn de volgende:

Grondstof- en verpakkingsprijzen:

het belangrijkste ondernemingsrisico voor onze groep, als bedrijf dat actief is in de voedingsindustrie en dat vooral werkt met natuurlijke grondstoffen, is het risico verbonden aan de kwaliteit en de prijsfluctuaties van de grondstoffen en verpakkingsmaterialen.

Wij trachten dit prijsrisico te beperken door, waar mogelijk, termijncontracten af te sluiten en door te werken met volumejaarafspraken in functie van de klantencontracten.

Leveranciersrisico:

wij kopen onze belangrijke grondstoffen, o.a. omwille van kwaliteitsredenen, aan bij een beperkt aantal leveranciers. Indien, niettegenstaande onze aankoopafdeling alles in het werk stelt om de continuïteit van levering te garanderen, bepaalde van deze leveranciers niet langer in de mogelijkheid zouden zijn om hun goederen of diensten te leveren en wij niet tijdig alternatieve leveringen kunnen verzekeren, zou dit een belangrijke impact op onze bedrijfsvoering kunnen hebben.

Risico verbonden aan de klantenportfolio:

zowel in onze divisie uleeswaren als in

de divisie bereide gerechten verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis waaronder de meeste grote Europese discount- en retailklanten. De omzetten van deze klanten worden gerealiseerd via een diversiteit aan contracten en producten met verschillende looptijden, zowel onder onze eigen merken als onder de huismerken van de klanten, en in verschillende landen. Hoewel de klantenportefeuille van de groep gediversifieerd is, zou de integrale beëindiging van de relatie met een grote klantengroep een impact op onze bedrijfsvoering kunnen hebben.

Productaansprakelijkheid en voedselveiligheidsrisico:

wij produceren en verkopen uleeswaren en bereide gerechten. Zoals eerder vermeld stellen wij hoge eisen naar productveiligheid en kwaliteit. Ter dekking van onze productaansprakelijkheid onderschreven wij een verzekering. Er kan niet worden uitgesloten dat zich problemen op het gebied van voedselveiligheid in de markt voordoen die ook op onze activiteiten een negatieve impact kunnen hebben, zelfs wanneer zich rond onze eigen producten geen enkel probleem stelt inzake voedselveiligheid.

Kredietrisico:

wij volgen de klanten en uitstaande klantensaldo's van nabij op zodat potentiële risico's kunnen beperkt en beheerst

worden. Het overgrote deel van de vorderingen heeft betrekking op grote Europese retailklanten, waardoor het risico in beginsel beperkt is.

Wisselkoersrisico:

het wisselkoersrisico bestaat uit de mogelijke waardeschommelingen van financiële instrumenten ingevolge wisselkoersfluctuaties. De groep is blootgesteld aan een wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming (Pond Sterling, ...). Wij trachten de gevolgen van dit risico te beperken via een consequente indekkingspolitiek. Wij wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoel-einden en nemen geen speculatieve posities in.

Liquiditeits- en kasstroomrisico:

door de belangrijke netto cashflow t.o.v. de netto financiële schuldpasitie is het liquiditeitsrisico van onze groep eerder beperkt. Om het liquiditeitsrisico verder te beperken voeren wij het thesauriebeleid centraal.

Risico verbonden aan technologische ontwikkelingen:

onze activiteiten zijn onderhevig aan veranderingen in product- en productietechnologie. Wij investeren jaarlijks aanzienlijke bedragen in materiële vaste activa om onze technologie op peil te



houden en te verbeteren. Wij onderhouden ook goede relaties met onze leveranciers om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen. Er kan echter niet volledig worden uitgesloten dat concurrenten over andere technologieën beschikken die op een gegeven moment de voorkeur van de consument wegdragen.

Risico verbonden aan veranderende wetgeving:

wij trachten om de wetgeving die, op onze activiteiten van toepassing is, onverkort na te leven. Wij hebben de afgelopen jaren aanzienlijke investeringen gedaan teneinde tegemoet te komen aan nieuwe wetgeving, vooral op het gebied van milieu en duurzaamheid. Wij staan als onderneming ten volle achter het verhogen van de duurzaamheid van onze activiteiten en het respect voor het milieu, al kunnen deze investeringen op korte termijn een impact hebben op de rendabiliteit van onze activiteiten.

Risico verbonden aan elektronica- en informatiesystemen:

zoals vele bedrijven worden ook wij steeds meer afhankelijk van informatiesystemen en geïntegreerde controlesystemen die worden aangestuurd door een complex

geheel van software-applicaties. Deze afhankelijkheid brengt een risico met zich mee, in de mate dat deze systemen niet adequaat zouden functioneren of uitvallen. Wij zorgen ervoor dat alle systemen op gepaste wijze onderhouden worden en de nodige upgrade krijgen en dat van al onze informatie regelmatig back-up bestanden worden gemaakt.

Risico verbonden aan de concurrentiële omgeving:

wij zijn actief in zeer concurrentiële markten. De mature uleeswarenmarkt wordt gedomineerd door de huismerken van grote discount- en retailklanten. De markt van de bereide gerechten is nog steeds groeiend, doch ook deze markt is sterk concurrentieel. Deze concurrentie laat de klanten toe de druk op de marges van de producenten te verhogen. Wij trachten ons te onderscheiden door product- en conceptdifferentiatie, door een uitgebreide en vlekkeloze dienstverlening, en door het continu werken op interne efficiëntieverbetering en kostencontrole.

Risico verbonden aan juridische geschillen:

wij zijn af en toe betrokken bij gerechtelijke zaken of geschillen met klanten, leveran-

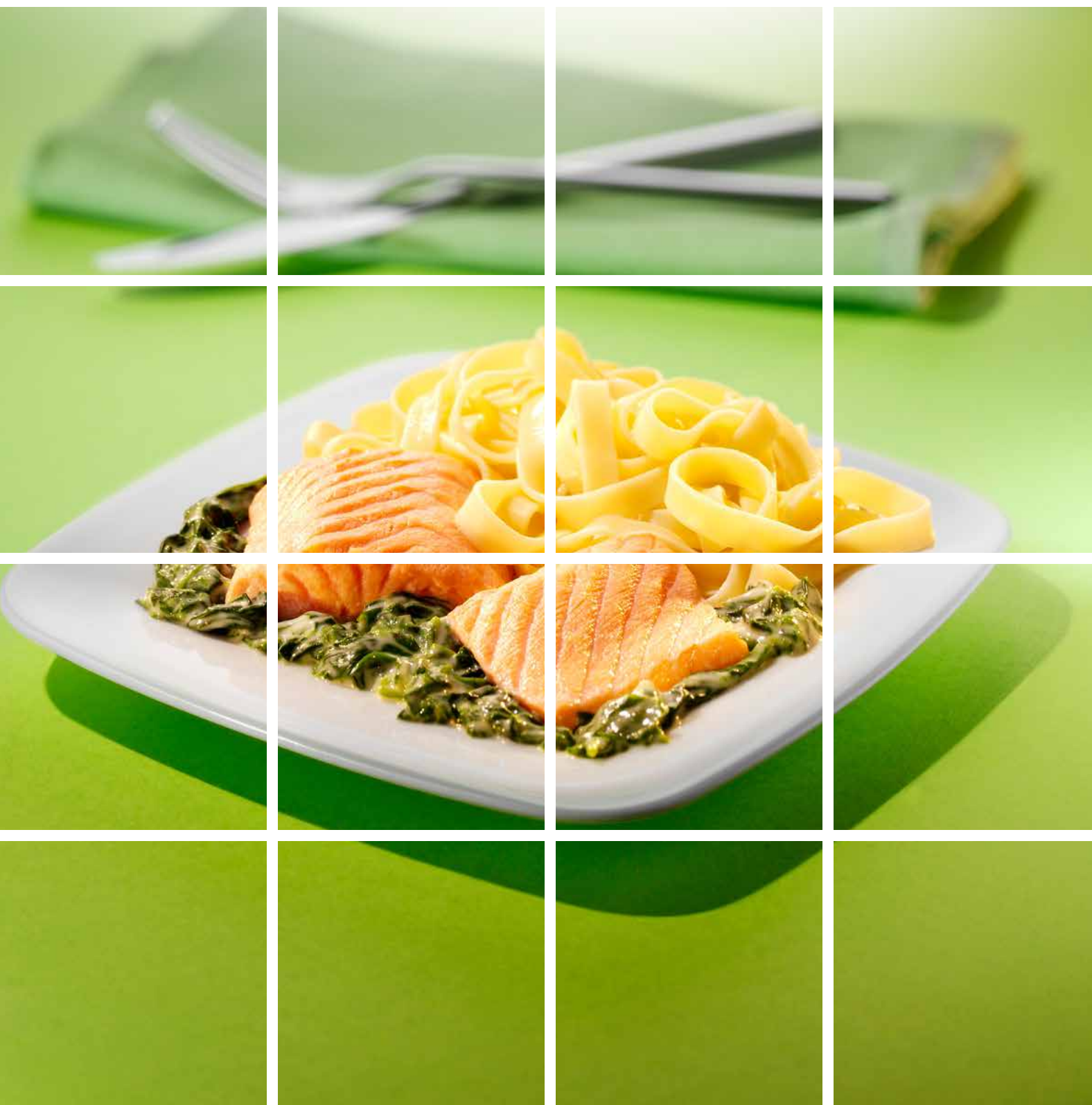
ciers, consumenten en de overheid. Wij streven ernaar om de mogelijke impact van deze geschillen steeds in onze boeken te voorzien in overeenstemming met de geldende boekhoudkundige normen.

Risico verbonden aan klanten- en consumentengedrag:

wij zijn zoals alle bedrijven afhankelijk van de keuze van onze klanten en meer nog van de uiteindelijke consument. Indien de consument zijn consumptiepatroon zou aanpassen en niet langer kiest voor onze producten, zou dit een belangrijke impact kunnen hebben op onze activiteiten. Wij houden de vinger aan de pols en doen herhaaldelijk onderzoek naar het gedrag van onze consumenten en de trends in alle relevante lokale markten om op dit risico te anticiperen en het te beperken.

Risico verbonden aan het algemene economische klimaat:

economische omstandigheden zoals conjunctuurschommelingen, tewerkstelling, rentevoeten, energie- en brandstofkosten, veranderingen in fiscaal beleid, enz. kunnen een invloed hebben op het bestedingspatroon van de consument. Dit kan een impact hebben op onze activiteiten.



Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum



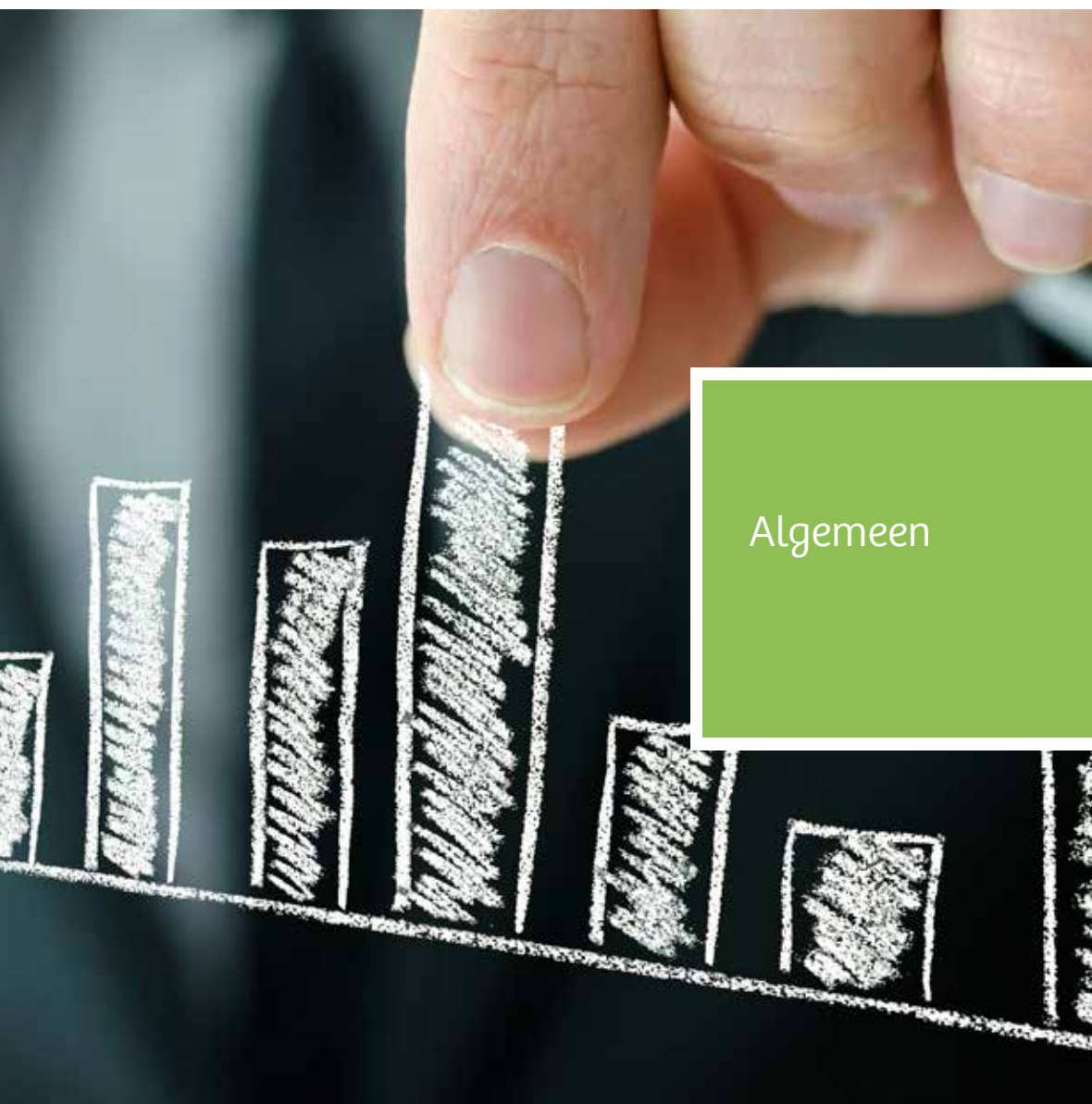
Op 7 februari 2014 werd Ter Beke gedagvaard door de Griekse vennootschap Creta Farms wegens een vermeende inbreuk op een confidentialiteitsovereenkomst uit 2010. Creta Farms vraagt aan de rechtbank in Athene om Ter Beke te veroordelen tot een schadevergoeding van ongeveer 2 miljoen EUR. De groep is van oordeel dat de eis van Creta Farms volkomen ongegrond is en zal zich met alle mogelijke middelen verweren.

Vooruitzichten 2014

Het consumentenvertrouwen in de categorie van de bereide gerechten herstelt zich gestaag. Wij werken ook aan tal van nieuwe producten en concepten die we in 2014 zullen lanceren. De groep vertrouwt erop dat, behoudens onvoorziene marktomstandigheden, het resultaat voor 2014 het resultaat van 2013 zal overtreffen.

terbeke

VERKLARING INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR OVER 2013



Algemeen



Deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur is gebaseerd op artikel 96 §2 en §3, op artikel 119 W.Venn. en op de Corporate Governance Code 2009. Ze bevat de feitelijke informatie over het corporate governance beleid van Ter Beke in 2013, inclusief:

- een beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheersingssystemen,
- de vereiste wettelijke informatie,
- de samenstelling van de bestuursorganen,
- de werking van de bestuursorganen,
- hun comités,
- en het remuneratieverslag.

Als referentiecode hebben we de Belgische Corporate Governance Code 2009 genomen. Deze code is publiek beschikbaar op www.commissiecorporategovernance.be.

Ons Corporate Governance Charter is gepubliceerd op www.terbeke.com. Daarin verduidelijken we onze positie ten aanzien van de bepalingen van de Corporate Governance Code 2009. En we beschrijven er ook de andere corporate governance praktijken in die we naast de Corporate Governance Code 2009 toepassen.

De wettelijke bepalingen rond corporate governance leven we na zoals beschreven in het Wetboek van vennootschappen en de bijzondere wetten in dit verband. In principe zijn er geen bepalingen van de Corporate Governance Code 2009 die wij in 2013 niet hebben toegepast.





Samenstelling en werking van de bestuursorganen en comités

RAAD VAN BESTUUR

Samenstelling.

Onderstaande tabel bevat de samenstelling van de Raad van bestuur op 31 december 2013, de vergaderingen en de aanwezigheden in 2013.

Werking.

Het intern reglement van de Raad van bestuur beschrijft de gedetailleerde

werking van de Raad van bestuur. Het reglement maakt integraal deel uit van het Corporate Governance Charter van de groep.

Evaluatie.

De Raad van bestuur evalueert permanent haar eigen samenstelling en werking. Maar ook de samenstelling en werking

van de comités. Regelmatig organiseert de Raad van bestuur onder leiding van de voorzitter een meer geformaliseerde evaluatie. In november 2010 voerde de raad zo een uitgebreide formele evaluatie uit waarvan de bevindingen worden geïmplementeerd. In 2013 vond geen formele evaluatie plaats.

Naam	Type**	Einde mandaat	Comités*	7 jan	28 feb	6 mei	12 jun	28 aug	15 nov	5 dec
Louis-H. Verbeke Voorzitter (1)	NU	2016	RBC	x	x	x	x	x	x	x
Frank Coopman (2)	NU	2018°		x	x	x	x	x	x	x
Dominique Coopman	NU	2018°		x	x	-	x	x	x	x
Eddy Van der Pluym	U	2016		x	x	x	x	x	x	x
Willy Delvaux (3)	O	2014	RBC	x	x	x	x	x	x	x
Thierry Balot (4)	O	2017	AC	x	x	x	x	-	x	x
Jules Noten (5)	O	2018°	AC - RBC	x	x	x	x	x	x	x
Dirk Goeminne (6)	O	2013	AC	x	x	x	-	-	-	-
Guido Vanherpe (7)	O	2015	AC	x	x	x	x	-	x	x
Dirk Goeminne (8), Gedelegeerd Bestuurder	U	2018°		-	-	-	x	x	x	x

In de hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van: (1) BVBA Louis Verbeke (2) NV Holbigenetics (3) BVBA Delvaux Transfer (4) NV Sparaxis (5) Comm. V. Lemon (6) BVBA Dirk Goeminne tot 31 mei 2013 (7) BVBA Guido Vanherpe (8) NV Fidigo vanaf 1 juni 2013
 * AC = Auditcomité • RBC = Remuneratie- en Benoemingscomité ** U = Uitvoerend • NU = Niet uitvoerend • O = Onafhankelijk.
 * Onder voorbehoud van herbenoeming door de Algemene Vergadering.
 Eremandaten: Daniël Coopman Ere-Voorzitter, Prof. Dr. L. Kymersj Ere-Bestuurder.



Benoemingen / herbenoemingen.

- Op 7 januari 2013 legde Marc Hofman zijn mandaat als Gedelegeerd Bestuurder neer.
- Op 30 mei 2013 herbenoemde de Algemene Vergadering NV Sparaxis, vast vertegenwoordigd door Thierry Balot, als onafhankelijk bestuurder (artikel 524 en 526ter W.Venn). De herbenoeming geldt voor vier jaar. Ze loopt af op de Algemene Vergadering van 2017. De herbenoeming gebeurde op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Ze komt overeen met de procedure voor de herbenoeming van bestuurders voorzien in het Corporate Governance Charter van de groep.
- De Raad van bestuur nam akte van het ontslag van BVBA Dirk Goeminne, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, als onafhankelijk bestuurder (artikel 524 en 526ter W. Venn.). Op grond van artikel 15 van de statuten stelde de Raad van bestuur NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, voorlopig aan als bestuurder. De Raad van bestuur legt de bekrachtiging van deze tijdelijke benoeming en de herbenoeming van NV Fidigo voor aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2014. De herbenoeming geldt voor vier jaar. Ze loopt af op de Algemene Vergadering van 2018. De Raad van bestuur stelde NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, aan als CEO vanaf 1 juni 2013.
- De Raad van bestuur zal aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 voorstellen om Dominique Coopman en NV Holbigenetics, vast vertegenwoordigd door Frank Coopman, te herbenoemen als bestuurder. De voor te stellen herbenoemingen gelden voor vier jaar. Ze lopen af op de Algemene Vergadering van 2018. Deze voorstellen tot herbenoemingen komen er na evaluatie door en op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité.
- De Raad van bestuur zal aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 voorstellen om Comm.V. Lemon, vast vertegenwoordigd door Jules Noten, te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder (artikel 524 en 526ter W. Venn.). De voor te stellen herbenoeming geldt voor vier jaar. Ze loopt af op de Algemene Vergadering van 2018. Deze herbenoeming komt er na evaluatie door en op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité.
- Het mandaat van onafhankelijk bestuurder van BVBA Delvaux Transfer, vast vertegenwoordigd door Willy Delvaux, loopt af op de Algemene Vergadering van 28 mei 2014. Aangezien het mandaat van BVBA Delvaux Transfer al tweemaal werd verlengd, kan hij niet langer als onafhankelijk bestuurder optreden. Zijn mandaat wordt daarom niet verlengd.
- De Raad van bestuur zal aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 voorstellen om BVBA Ann Vereecke, vast vertegenwoordigd door Ann Vereecke, te benoemen als onafhankelijk bestuurder (artikel 524 en 526ter W.Venn.). De voor te stellen benoeming geldt voor vier jaar. Ze loopt af op de Algemene Vergadering van 2018. Deze benoeming komt er na evaluatie door en op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Ter Beke zal zich tijdig aanpassen aan de wet van 28 juli 2011 over de aanwezigheid van vrouwen in de Raad van bestuur.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van bestuur telde in 2013 twee actieve comités: het Auditcomité en het Remuneratie- en Benoemingscomité. De comités zijn samengesteld conform de wetgeving en de voorschriften van de Corporate Governance Code. De comités werken binnen een mandaat van de Raad van bestuur. Een beschrijving van dat mandaat vindt u in de uitvoerige reglementen van het Corporate Governance Charter.

Auditcomité.

Onderstaande tabel bevat de samenstelling van het Auditcomité op 31 december 2013, de vergaderingen en de aanwezigheden in 2013. *(tabel AC)*

Alle leden van het comité zijn onafhankelijke bestuurders en hebben een grondige kennis van financieel management. Regelmatig vergaderde het comité in aanwezigheid van de commissaris. Het Auditcomité adviseerde de Raad van bestuur over

- de jaarresultaten 2012,
- de halfjaarresultaten 2013,

- de interne controle,
- het risk management van de groep.
- toezicht op de onafhankelijkheid van de commissaris

Het Auditcomité controleert de interne auditfunctie die ze heeft ingesteld. En ze evalueert geregeld haar eigen reglement en werking.

Remuneratie- en Benoemingscomité.

Onderstaande tabel bevat de samenstelling van het Remuneratie- en Benoemingscomité op 31 december 2013, de vergaderingen en de aanwezigheden in 2013.

(tabel RBC)

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van human resources management. De meerderheid is onafhankelijk. Het Remuneratie- en Benoemingscomité adviseert de Raad van bestuur over

- de vergoedingen van de directieleden,
- de nieuwe CEO,
- de voorzitter en de bestuurdersbezoldigingen,

- het algemene remuneratiebeleid voor de bestuurders en het uitvoerend management,
- de principes van het systeem van variabele vergoeding,
- de benoeming en herbenoeming van bestuurders,
- de samenstelling van de comités binnen de Raad van bestuur,
- de leden en de voorzitter van het Directiecomité,
- de Gedelegeerd Bestuurder.

Het comité bereidt het remuneratieverslag voor en licht het toe op de Algemene Vergadering. Het comité evalueert geregeld haar eigen reglement en werking.

AC	Vergaderingen 2013				
	26 feb	23 mei	27 aug	18 okt	05 dec
Naam					
Thierry Balot*	x	x	x	-	x
Jules Noten	x	x	x	x	-
Dirk Goeminne**	x	x	-	-	-
Guido Vanherpe	x	x	-	x	x

* Voorzitter • **tot 31 mei 2013 • X = aanwezig

RBC	Vergaderingen 2013		
	26 feb	23 mei	28 nov
Naam			
Louis-H. Verbeke*	x	x	x
Willy Delvaux	x	x	x
Jules Noten	x	x	x

* Voorzitter • X = aanwezig

SECRETARIS

De heer Dirk De Backer is secretaris van de Raad van bestuur en van de comités die binnen de Raad van bestuur zijn opgericht.

DIRECTIECOMITÉ EN DAGELIJKS BESTUUR

Samenstelling Directiecomité in 2013:

- NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, voorzitter/Gedelegeerd Bestuurder
- Wim De Cock, operations directeur Vleeswaren
- Marc Lambert, operations directeur Bereide Gerechten
- Annie Vanhoutte, directeur human resources
- René Stevens, group CFO
- Asadelta Consulting VOF, vast vertegenwoordigd door Gunter Lemmens, commercieel directeur

Op 6 januari 2014 werd de samenwerking met Annie Vanhoutte en Asadelta Consulting VOF beëindigd.

Werking.

Het Directiecomité vergaderde in 2013 om de twee weken, en telkens als het om operationele redenen noodzakelijk was. Het Directiecomité staat in voor de managementrapportering aan de Raad van bestuur. De gedetailleerde werking van het Directiecomité is beschreven in het intern reglement van het Directiecomité. Dat maakt integraal deel uit van het Corporate Governance Charter van de groep.

Evaluatie.

De Raad van bestuur evalueert eenmaal per jaar het functioneren van de CEO (zonder de CEO). En eenmaal per jaar de andere leden van het Directiecomité (met de CEO). Ook in 2013 vond deze evaluatie plaats. De raad hanteert hiervoor zowel kwantitatieve als kwalitatieve parameters.



"De comités zijn samengesteld conform de wetgeving en de voorschriften van de Corporate Governance Code."



Belangenconflicten

Raad van bestuur.

In 2013 werden twee belangenconflicten (in de zin van artikel 523 W. Venn.) gemeld in de Raad van bestuur. Eén belangenconflict ging over de benoeming van NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, als CEO ad interim en de bepaling van de vergoeding voor dit mandaat. Het tweede ging over de benoeming van NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, als CEO en de bepaling van de vergoeding voor dit mandaat. De notulen van de vergadering van de Raad van bestuur van 7 januari 2013 nemen we integraal op in het statutaire jaarverslag van NV Ter Beke. De genomen beslissing (toepassing van artikel 523 W.Venn.) luidt als volgt:

“Na beraadslaging heeft de Raad van bestuur schriftelijk en met eenparigheid van stemmen de volgende beslissingen genomen:

- *In toepassing van artikel 22 van de statuten duidt de Raad van bestuur NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door de heer Dirk Goeminne, aan als Algemeen Directeur met ingang van 8 januari 2013 tot herroeping van het mandaat.*
- *In toepassing van artikel 23 van de statuten duidt de Raad van bestuur NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door de heer Dirk Goeminne, aan als lid van het Directiecomité met ingang van 8 januari 2013 tot herroeping van het mandaat.*

- *De Raad van bestuur bepaalt dat aan NV Fidigo een vergoeding zal worden toegekend van 30.000 EUR/maand, verhoogd met onkosten, voor de uitoefening van het mandaat van Algemeen Directeur/lid van het Directiecomité. Deze vergoeding zal vanaf 8 januari 2013 verschuldigd zijn.*
- *De Raad mandateert de Voorzitter om namens de vennootschap een overeenkomst met NV Fidigo te ondertekening in overeenstemming met bovenstaande modaliteiten.*
- *De Raad geeft opdracht aan de secretaris om deze benoeming te laten publiceren in het Belgisch Staatsblad.”*

De notulen van de vergadering van de Raad van bestuur van 6 mei 2013 nemen we integraal op in het statutaire jaarverslag van NV Ter Beke. De genomen beslissing (toepassing van artikel 523 W.Venn.) luidt als volgt:

“Na beraadslaging heeft de Raad van bestuur met eenparigheid van stemmen de volgende beslissingen genomen:

- *In toepassing van artikel 22 van de statuten, duidt de Raad van bestuur NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door de heer Dirk Goeminne, aan als CEO met ingang van 1 juni 2013 voor een termijn van 5 jaar.*
- *De Raad bepaalt de vaste vergoeding voor dit mandaat op 500.000 EUR en de*

basis voor de variabele vergoeding op 25% van de totale jaarlijkse vergoeding. De variabele vergoeding zal worden toegekend overeenkomstig het variabele vergoedingssysteem dat van toepassing is op de andere leden van het uitvoerend management van de groep.

- *Aan de CEO zal tevens een long term incentive worden toegekend, i.e. een financiële vergoeding bij het einde van de overeenkomst in functie van de realisatie van een uitzonderlijke equity value groei, een succesvolle integratie van acquisities en een succesvol gerealiseerde successie.*
- *De Raad mandateert de Voorzitter om met NV Fidigo een overeenkomst te sluiten in lijn met het bovenstaande.”*

Er werden geen transacties met verbonden partijen gemeld zoals bedoeld in bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Directiecomité.

In 2013 dienden zich in het Directiecomité geen belangenconflicten aan (in de zin van artikel 524ter W. Venn.). Er werden ook geen transacties met verbonden partijen gemeld in de zin van bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Externe controle

De Algemene Vergadering van 30 mei 2013 herbenoemde Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.u.v.e. CVBA, vertegenwoordigd door de heer Kurt Dehoorne, tot commissaris van NV Ter Beke. De benoeming geldt voor drie jaar.

We overleggen regelmatig met de commissaris. En voor de halfjaarlijkse en jaarlijkse rapportering nodigen we hem uit op de vergadering van het Auditcomité. De commissaris onderhoudt met Ter Beke geen relaties die zijn oordeel zouden kunnen beïnvloeden. Zijn onafhankelijkheid ten aanzien van de groep heeft hij trouwens bevestigd.

We betaalden in 2013 172 duizend EUR voor auditdiensten aan Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.u.v.e. CVBA en aan de personen met wie Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.u.v.e. CVBA verbonden is. Voor niet-auditdiensten betaalden we in 2013 40 duizend EUR.

Dealing code voor transacties in effecten van Ter Beke

De Dealing Code van Ter Beke reguleert de transacties in effecten van Ter Beke (bijlage 3 van het Corporate Governance Charter van de groep).

- De Dealing Code bepaalt dat koersgevoelige informatie onmiddellijk moet worden gecommuniceerd.
- Bestuurders, directieleden en insiders moeten aandelentransacties voorleggen aan de compliance officer. Bij negatief advies moet de betrokkene de transactie annuleren of voorleggen aan de Raad van bestuur.
- De Dealing Code bevat richtlijnen om het vertrouwelijke karakter van bevoorrechte informatie te bewaren.
- De Dealing Code voorziet sperperiodes. De bestuurders en andere relevante personen van Ter Beke mogen dan geen transacties in effecten van Ter Beke uitvoeren.
- Nieuwe leden van de Raad van bestuur, het Directiecomité en andere personen die regelmatig toegang hebben tot bevoorrechte informatie, lichten we altijd in over de Dealing Code. Zij ondertekenen de Dealing Code ter kennisgeving.
- De vennootschap houdt tevens een lijst bij van de personen die regelmatig toegang hebben tot bevoorrechte informatie.





Remuneratieverslag

IN 2013 GEHANTEERDE PROCEDURE OM HET REMUNERATIEBELEID TE ONTWIKKELEN EN DE REMUNERATIE TE BEPALEN EN HET TOEGEPASTE REMUNERATIEBELEID

Remuneratieprocedure.

Het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van bestuur, de CEO en de leden van het Directiecomité wordt voorbereid door het Remuneratie- en Benoemingscomité en werd goedgekeurd door de Raad van bestuur.

De remuneratie voor de leden van de Raad van bestuur, de CEO en de leden van het Directiecomité maakt integraal deel uit van het Corporate Governance Charter en werd als bijlage gevoegd bij het intern reglement van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Het Remuneratie- en Benoemingscomité ziet toe op de toepassing van dit beleid en adviseert de Raad van bestuur terzake.

Het remuneratieniveau voor de leden van de Raad van bestuur in het boekjaar 2013 werd door de Raad van bestuur ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering.

Het remuneratieniveau voor de CEO en de leden van het Directiecomité in het boekjaar 2013 werd bevestigd door de Raad van bestuur op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Remuneratiebeleid.

De belangrijkste elementen van het beleid kunnen als volgt worden samengevat: Alle leden van de Raad van bestuur hebben recht op een jaarlijkse vaste vergoeding. Voor 2013 bedroeg deze vergoeding 16.000 EUR. De Voorzitter ontvangt een bijkomende vaste vergoeding van 54.000 EUR. De leden van de comités binnen de Raad van bestuur hebben daarenboven recht op een bijkomende jaarlijkse vaste vergoeding voor hun lidmaatschap van één of meerdere comités. Zo ontvangt een lid van het Auditcomité een jaarlijkse vergoeding van 4.000 EUR, een lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité 3.000 EUR en ontvangt de voorzitter van het Auditcomité een jaarlijkse vergoeding van 8.000 EUR en de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité, voor zover deze niet tegelijkertijd voorzitter van de Raad van bestuur is, een jaarlijkse vergoeding van 5.000 EUR. Bestuurders zijn voor de loutere uitoefening van hun bestuurdersmandaat niet gerechtigd op enige variabele, prestatiegebonden of aandelengerelateerde vergoeding, noch op enige andere vergoeding.

De vergoeding van de CEO bestaat uit een basisvergoeding en een jaarlijkse varia-

bele vergoeding. De vergoeding van de leden van het uitvoerend management bestaat in beginsel uit een basisvergoeding, een jaarlijkse variabele vergoeding, een bedrijfswagen en tankkaart en andere vergoedingscomponenten, zoals pensioenen en verzekeringen, dit alles in lijn met de geldende richtlijnen van de Venootschap.

Aan de CEO en de leden van het uitvoerend management wordt een jaarlijkse variabele vergoeding toegekend in functie van het behalen van jaarlijks vastgestelde doelstellingen die betrekking hebben op het boekjaar waarover de variabele vergoeding verschuldigd is.

Deze doelstellingen zijn gebaseerd op objectieve parameters en hangen nauw samen met de resultaten van de groep en de rol die de CEO en/of de leden van het uitvoerend management spelen in het behalen van die resultaten. De voornaamste parameters die worden gehanteerd zijn volume, omzet, EBIT, EAT en ROCE. Welke van deze parameters wordt aangewend in een gegeven jaar en welke de te behalen doelstellingen zijn met betrekking tot deze parameters wordt jaar-

lijks geëvalueerd door het Remuneratie- en Benoemingscomité en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van bestuur. Het basisbedrag van de variabele vergoeding is niet hoger dan 25 % van de jaarlijkse remuneratie. Van zodra in een gegeven jaar minder dan 75% van een te behalen doelstelling wordt bereikt, vervalt het recht voor dat jaar op de aan die doelstelling verbonden variabele vergoeding. Anderszins kan, bij het overschrijden van de te behalen doelstelling, maximaal tot 150% van de daaraan gekoppelde variabele vergoeding worden toegekend.

Naast het systeem van variabele vergoeding behoudt de Raad van bestuur de bevoegdheid, op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité, om aan de

CEO en/of aan de leden van het uitvoerend management of een aantal onder hen een (bijkomende) bonus toe te kennen voor specifieke prestaties of verdienste.

Er zijn geen specifieke overeenkomsten of systemen die de vennootschap het recht geven de uitbetaalde variabele vergoeding terug te vorderen indien deze werd toegekend op basis van gegevens die naderhand onjuist blijken te zijn. De vennootschap zal zich hiervoor desgevallend beroepen op de mogelijkheden geboden in het gemeen recht.

Enkel aan de CEO wordt een cash vergoeding toegekend bij het einde van zijn overeenkomst, wanneer op dat ogenblik een uitzonderlijke groei van de equity value

van de groep werd gerealiseerd. Deze vergoeding bedraagt een overeengekomen percentage van de gerealiseerde uitzonderlijke groei van de equity value van de groep. De Raad van bestuur evalueert jaarlijks of hiervoor in toepassing van de geldende regels een provisie dient te worden aangelegd. Voor 2013 besliste de Raad dat dit niet het geval was.

Het remuneratiebeleid van de groep zal in beginsel in 2014, noch in de twee daaropvolgende boekjaren ingrijpend worden gewijzigd, zij het dat 20% van de variabele vergoeding voor de leden van het uitvoerend management, exclusief de CEO, vanaf 2014 zal worden toegekend op basis van het behalen van individuele objectieven.

BESTUURDERSVERGOEDING EN ANDERE REMUNERATIE VAN NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS EN UITVOERENDE MANAGERS IN HUN HOEDANIGHEID VAN LID VAN DE RAAD VAN BESTUUR (IN EUR).

De vergoedingen van de leden van de Raad van bestuur (zowel van de uitvoerende,

de niet-uitvoerende als de onafhankelijke bestuurders - overzicht zie hoger) voor de

uitoefening van hun bestuursmandaat in 2013 kunnen als volgt worden samengevat:

	Mandaat bestuurder	Mandaat Remuneratiecomité	Mandaat Auditcomité	Totaal
BVBA Delvaux Transfer (Willy Delvaux)	16.000	3.000	-	19.000
NV Sparaxis (Thierry Balot)	16.000	-	8.000	24.000
BVBA Louis Verbeke	65.000	5.000	-	70.000
Comm. V. Lemon (Jules Noten)	16.000	3.000	4.000	23.000
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	16.000	-	-	16.000
Dominique Coopman	16.000	-	-	16.000
BVBA Dirk Goeminne	6.667	-	1.667 (1)	8.334
NV Fidigo	9.333	-	- (2)	9.333
Marc Hofman	4.000	-	- (3)	4.000
Eddy Van der Pluym	16.000	-	-	16.000
BVBA Guido Vanherpe	16.000	-	4.000	20.000
Totaal	197.000	11.000	17.667	225.667

(1) tot 31 mei 2013 • (2) vanaf 1 juni 2013 • (3) tot 31 maart 2013

REMUNERATIE VAN DE CEO EN DE ANDERE LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT (IN EUR)

De individuele remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder/Voorzitter van het Directiecomité (NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne) en de gezamenlijke remuneratie van de andere leden van het Directiecomité en de uitvoerende bestuurders (Annie Vanhoutte, René

Stevens, Wim De Cock, Marc Lambert, Asadelta Consulting VOF, Eddy Van der Pluym en Marc Hofman (tot 31 maart 2013) bedroegen voor 2013 (totale kost voor de groep, exclusief vergoeding voor bestuurdersmandaat Ter Beke NV):

	CEO	Andere leden van het uitvoerend management
Basisvergoeding	437.333,38	1.604.982,43
Variabele vergoeding (cash-jaarlijks)	0,00	0,00
Pensioenen*	NA **	98.423,88
Andere verzekeringen	NA **	13.335,91
Andere voordelen (wagen)	NA **	69.262,08

* De pensioenregeling betreft vaste bijdrage-contracten
 ** NA : Niet van toepassing

AANDELENGERELATEERDE VERGOEDINGEN

De leden van de Raad van bestuur, noch van het Directiecomité beschikken over aandelenopties, noch over warrants, noch over enige andere rechten om aandelen te verwerven.

In 2013 werden aan geen van de leden van de Raad van bestuur, noch aan de leden van het Directiecomité van de groep aandelen, aandelenopties of alle andere rechten om aandelen te verwerven, toegekend door de vennootschap.

CONTRACTUELE BEPALINGEN BETREFFENDE AANWERVING- OF VERTREKVERGOEDINGEN

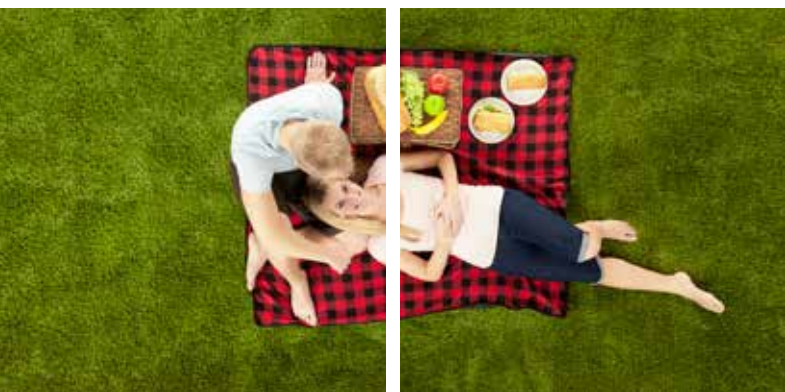
Er werden in 2013 geen aanwerving- of vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het Directiecomité, noch met de uitvoerende bestuurders, die recht zouden geven op een vergoeding bij vertrek van meer dan 12 maanden vergoeding of die anderzijds in strijd zouden zijn met de wettelijke bepalingen, de bepalingen van de Corporate Governance Code 2009 of de gebruiken in de markt. De opzeggingstermijn voor NV Fidigo, Eddy Van der Pluym, Wim De Cock en Asadelta Consulting VOF bedraagt maximaal 12 maanden, de

opzeggingstermijn van Annie Vanhoutte, Marc Lambert en René Stevens wordt in beginsel berekend overeenkomstig de op hun arbeidsovereenkomst toepasselijke wettelijke bepalingen.

Op 6 januari 2014 werd de samenwerking beëindigd met Annie Vanhoutte en Asadelta Consulting VOF. In het kader van deze beëindiging werd aan Annie Vanhoutte de wettelijk bepaalde opzeggingsvergoeding toegekend en werd aan Asadelta Consulting VOF een opzeggingsvergoeding van 12 maanden toegekend.







Belangrijkste kenmerken van de interne controle en risicobeheersingssystemen

Wij hechten veel belang aan een performante interne controle en risicobeheersing en integreren dit zoveel mogelijk in onze structuur en in onze bedrijfsvoering. Daartoe hebben wij tal van interne controles geïnstalleerd in lijn met het geïntegreerde **COSO II** of Enterprise Risk Management Framework®. De belangrijkste elementen hierin kunnen als volgt worden samengevat:

- De Raad van bestuur bepaalt of bevestigt jaarlijks op voorstel van het Directiecomité de missie, de waarden en de **strategie** van de groep en daarmee meteen ook het risicoprofiel van onze groep. Wij promoten actief en bij herhaling onze **waarden** bij al onze werknemers. Dit gebeurt minstens bij elke semestriële informatievergadering die wij organiseren. De waarde **integriteit** is de belangrijkste in het kader van het risicobeheer. Wij communiceren terzelfdertijd aan al onze medewerkers de krachtlijnen van de strategie en de doelstellingen voor de groep en de divisies.
- De **governance structuur** van onze groep, in detail beschreven in onze statuten, in ons Corporate Governance Charter en in deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur, bepaalt duidelijk de onderscheiden taken en verantwoordelijkheden van elk van onze bestuursorganen, meer bepaald de Raad van bestuur, het Auditcomité, het Remuneratie- en Benoemingscomité, het Directiecomité en de Gedelegeerd Bestuurder/CEO. Deze taken en verantwoordelijkheden sluiten aan bij de wettelijke bepalingen en de bepalingen van de Corporate Governance Code 2009 in dit verband. Voor elk van voormelde organen werd een coherent reglement opgesteld dat regelmatig wordt geëvalueerd en indien nodig aangepast zodat bevoegdheden en verantwoordelijkheden zich te allen tijde op het juiste niveau bevinden en het hogere niveau een gepaste controle kan uitoefenen op de uitoefening van de bevoegdheden die aan het lagere niveau werden gedelegeerd.
- Wij organiseren en volgen onze human resources op via een functiehuis waarin alle medewerkers van de groep zijn ingeschaald en waarbij voor elk van de functies gedetailleerde **functiebeschrijvingen** werden opgemaakt die niet alleen de studie- en bekwaamheidsvereisten voor de functie beschrijven maar ook de taken, de verantwoordelijkheden en de rapporteringlijnen voor de functie. Deze functieomschrijvingen worden aangepast naarmate de inhoud van bepaalde functies door interne of externe omstandigheden wijzigt.
- Wij evalueren al onze medewerkers jaarlijks aan de hand van een uitgewerkte **evaluatietool**. Daarin wordt waardenconform gedrag specifiek beoordeeld.
- Wij hebben eveneens duidelijke beleidslijnen vastgelegd op het gebied van **vorming** en **vergoeding** van onze medewerkers.
- Wij passen rigoreus de wettelijke bepalingen op het gebied van **belangenconflicten** toe (zie hoger) en hebben een reglement ingevoerd met betrekking tot transacties met verwante partijen die geen wettelijk belangenconflict uitmaken (bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter).
- Wij creëerden een **interne auditfunctie** die periodiek risico-audits en audits van de interne controles uitvoert in alle afdelingen van de groep en hierover rapporteert aan het Auditcomité. Op basis van de bevindingen van de interne auditor en in overleg met het Auditcomité worden de noodzakelijke bijstellingen doorgevoerd aan de interne controle-omgeving.
- Wij hebben een **Auditcomité** dat minstens twee vergaderingen per jaar wijdt aan de bespreking van de risico's waarmee wij worden geconfronteerd (zie hoger), de interne controles en risicobeheersing.



Dit gebeurt op basis van een formele en gedetailleerde risicobeoordeling die wordt opgemaakt door het uitvoerend management en waarin wordt gerapporteerd over de wijze waarop met de geïdentificeerde risico's wordt omgegaan. Het Auditcomité rapporteert over haar werkzaamheden ter gelegenheid van de eerstvolgende vergadering van de Raad van bestuur.

- Wij hanteren een dealing code ter voorkoming van marktmisbruik (bijlage 3 bij het Corporate Governance Charter) en hebben een compliance officer aangesteld die toeziet op de correcte naleving van de regels inzake marktmisbruik (zie hoger).
 - Het uitvoerend management heeft, in samenspraak met het Auditcomité en de interne auditor, een actieplan opgesteld voor de installatie van een aantal controles die momenteel in een aantal van haar vestigingen nog niet waren geïnstalleerd omwille van welbepaalde redenen (overname, verhuis, eng.).
 - Voor onze belangrijkste risico's sluiten wij adequate **verzekeringsovereenkomsten**.
 - Wij hanteren een **hedging-politiek** om wisselkoersrisico's te beheersen.
 - Een aantal andere praktijken van risicobeheersing die wij toepassen werden vermeld bij de beschrijving van de voornaamste risico's (zie hoger).
- Specifiek met betrekking tot het proces van **financiële verslaggeving** werden volgende controle- en risicobeheersingssystemen opgezet:
- De interne reglementen van de Raad van bestuur, het Auditcomité en het Directiecomité beschrijven duidelijk de verantwoordelijkheden in het kader van het voorbereiden en het goedkeuren van de financiële staten van onze groep.
 - De financiële resultaten van de groep en de divisies worden maandelijks door de financiële afdeling gerapporteerd aan en besproken binnen het Directiecomité. Per kwartaal rapporteert het Directiecomité de resultaten van de groep en de divisies aan de Raad van bestuur. De resultaten van het eerste semester en de jaarresultaten worden vooraf gerapporteerd door het Directiecomité aan het Auditcomité en in dit comité, in het bijzijn van de interne en externe auditor besproken. Daarna worden deze resultaten voor goedkeuring gerapporteerd aan de Raad van bestuur en gepubliceerd in de door de wet vereiste vorm.
 - Wij publiceren intern en extern een tijdschema dat een overzicht geeft van de periodieke rapporteringverplichtingen die wij hebben t.a.v. de financiële markt.
 - Wij hebben duidelijke tijdschema's ingevoerd m.b.t. de financiële rapportering op alle niveaus in de onderneming zodat wij tijdig en correct aan alle wettelijke verplichtingen in dit verband kunnen voldoen.
 - Wij hebben een duidelijke politiek in verband met beveiliging van en toegang tot financiële gegevens, evenals een systeem voor back-up en bewaring van deze gegevens.
 - De financiële afdeling hanteert een uitvoerig handboek waarin alle toepasselijke boekhoudprincipes en -procedures voor de betrokkenen zijn beschreven.
 - Wij hebben de belangrijkste interne controles uit het COSO II kader op het gebied van financiële aangelegenheden ingevoerd.

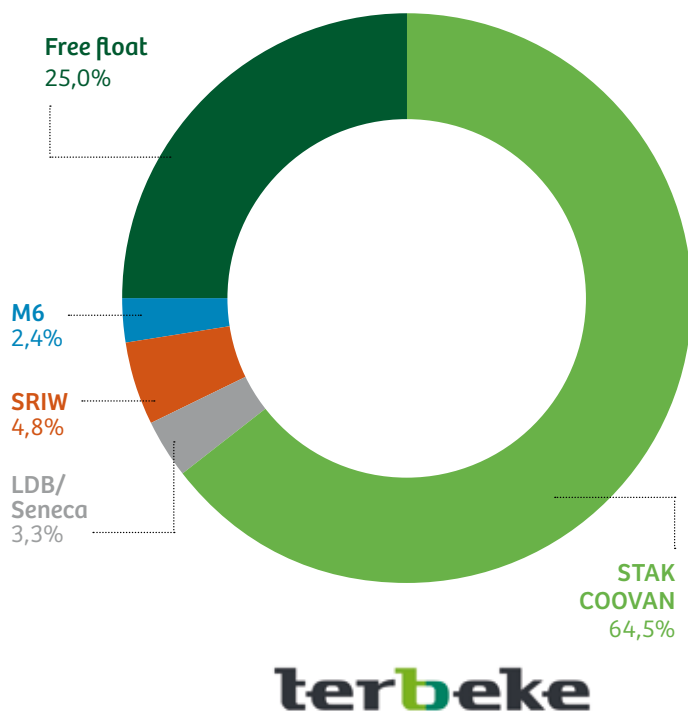
Deze controles en systemen dienen mee te waarborgen dat de gepubliceerde financiële resultaten een getrouw beeld geven van de financiële positie van de groep.



Andere wettelijke informatie

AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR PER 31 DECEMBER 2013

Op 31 december 2013 bezat Ter Beke NV geen eigen aandelen (op 31 december 2012 had Ter Beke NV 2000 eigen aandelen in bezit).



TRANSPARANTIE

In 2013 ontvingen we geen berichten over deelnemingen in het kapitaal van Ter Beke NV (toepassing van de wettelijke bepalingen over transparantie van deelnemingen in beursgenoteerde bedrijven).

De groep ontving bericht dat STAK Coovan en De heer en mevrouw Coopman-De Baedts een melding hebben verricht in het kader van artikel 74§6 van de wet van 1 april 2007. De heer en mevrouw Coopman-De Baedts hebben een overeenkomst van onderling overleg met Luc De Bruyckere m.b.t. het bezit, de verwerving of de vervreemding van aandelen. Deze overeenkomst verleent onder andere een voorkooprecht aan de heer en mevrouw Coopman-De Baedts op een aantal aandelen van Luc De Bruyckere in Ter Beke. STAK Coovan heeft een overeenkomst van onderling overleg met NV M6 m.b.t. het bezit, de verwerving of de vervreemding van aandelen. Deze overeenkomst geeft aan NV M6 onder bepaalde voorwaarden een verkoopoptie op een aantal Ter Beke aandelen en geeft aan STAK Coovan onder bepaalde voorwaarden een koopoptie op een aantal aandelen die NV M6 aanhoudt in Ter Beke.

VERMELDINGEN IN HET KADER VAN ARTIKEL 34 VAN HET KONINKLIJK BESLUIT VAN 14 NOVEMBER 2007

- Er zijn geen houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten.
- De stemrechten van de eigen aandelen van de groep worden geschorst conform de geldende wettelijke bepalingen.
- De Buitengewone Algemene Vergadering kan de statuten van de vennootschap wijzigen. Daarvoor is een meerderheid van drie vierden van de aanwezige stemmen nodig. De aanwezigen moeten daarbij minstens de helft van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen, zoals voorzien in artikel 558 W.Venn. Voor een wijziging van het doel van de vennootschap is een meerderheid van vier vijfden van de aanwezige stemmen (artikel 559 W.Venn.) nodig.
- De procedure voor de benoeming/herbenoeming van bestuurders (zie bovenstaande herbenoemingen) staat beschreven in artikel 4 van het reglement van het Remuneratie- en Benoemingscomité (bijlage bij het Corporate Governance Charter van de groep).
- De Algemene Vergadering van aandeelhouders machtigt de Raad van bestuur van Ter Beke NV om, binnen het toegestaan kapitaal, het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen. Dat moet gebeuren onder de voorwaarden van artikel 607 van het Wetboek van vennootschappen. Deze machtiging geldt voor een periode van drie jaar vanaf 16 januari 2012. De vernieuwing van deze machtiging komt voor op de Buitengewone Algemene Vergadering van 28 mei 2014.
- De Buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders van 14 december 2011 heeft de Raad van bestuur gemachtigd om, in overeenstemming met artikel 620 van het Wetboek van vennootschappen, aandelen van de vennootschap aan te kopen voor rekening van de vennootschap. Een dergelijke aankoop van aandelen is enkel toegestaan als noodzakelijk middel om een dreigend ernstig nadeel aan de vennootschap te voorkomen. Deze machtiging geldt voor drie jaar te beginnen vanaf 16 januari 2012. De vernieuwing van deze machtiging wordt voorgelegd op de Buitengewone Algemene Vergadering van 28 mei 2014.





GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2013*

Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen per 31 december 2013 en 2012	60
Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat per 31 december 2013 en 2012	60
Geconsolideerde balansen per 31 december 2013 en 2012	61
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen per 31 december 2013 en 2012	62
Geconsolideerd kasstroomoverzicht per 31 december 2013 en 2012	63
De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen	64
Verkorte jaarrekening van Ter Beke NV	102

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENINGEN PER 31 DECEMBER 2013 EN 2012

	Toelichting	2013	2012
Verkopen	4	407.202	421.078
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	5	-227.339	-226.969
Diensten en diverse goederen	6	-76.448	-86.132
Personeelskosten	7	-75.258	-77.764
Afschrijvingen en impairments op vaste activa	15-16	-18.065	-17.311
Waardeverminderingen en voorzieningen	8	61	-251
Overige exploitatiebaten en -kosten	9	445	917
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	10	10.598	13.568
Financiële opbrengsten	11	441	372
Financiële kosten	12	-1.983	-2.796
Resultaat van bedrijfsactiviteiten na netto financieringskosten		9.056	11.144
Belastingen	13	-2.743	-3.120
Winst van het boekjaar voor resultaat uit ondernemingen volgens de vermogensmutatiemethode		6.313	8.024
Aandeel van ondernemingen via vermogensmutatie methode		-111	183
Winst van het boekjaar		6.202	8.207
Gewone winst per aandeel	32	3,58	4,81
Verwaterde winst per aandeel	32	3,58	4,81

Ter Beke NV is rechtstreeks en onrechtstreeks voor 100 % eigenaar van alle volledig geconsolideerde dochterondernemingen (zie toelichting 34). Het aandeel van de groep in het resultaat is daarom eveneens 100 %.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET UITGEBREID RESULTAAT PER 31 DECEMBER 2013 EN 2012

	2013	2012
Winst van het boekjaar	6.202	8.207
Andere elementen van het resultaat (opgenomen in het eigen vermogen)		
Andere elementen van het resultaat die later geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Omrekeningsverschillen	-114	398
Andere elementen van het resultaat die later niet geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Herwaarderingen van de nettoverplichting m.b.t. toegezegde pensioenregelingen	-384	0
Uitgebreid resultaat	5.704	8.605

GECONSOLIDEERDE BALANSEN PER 31 DECEMBER 2013 EN 2012

	Toelichting	2013	2012
Activa			
Vaste activa		144.493	154.380
Goodwill	14	35.204	35.204
Immateriële vaste activa	15	2.145	2.313
Materiële vaste activa	16	92.341	101.835
Joint venture volgens vermogensmutatie	17	4.688	4.897
Uitgestelde belastingsvorderingen	20	0	0
Overige LT vorderingen	18	115	131
Rentedragende LT vorderingen	19	10.000	10.000
Vlottende activa		96.183	95.177
Voorraden	21	24.306	25.316
Handels- en overige vorderingen	22	64.966	65.515
Geldmiddelen en kasequivalenten	23	6.911	4.346
Totale activa		240.676	249.557

Passiva			
Eigen vermogen	24	99.489	98.036
Kapitaal en uitgiftepremies		53.025	53.095
Reserves		46.464	44.941
Minderheidsbelangen		0	0
Uitgestelde belastingsverplichtingen	20	7.532	8.484
Langlopende verplichtingen		41.353	41.637
Voorzieningen	25	1.962	2.006
Langlopende rentedragende verplichtingen	26	39.391	39.631
Overige langlopende verplichtingen		0	0
Kortlopende verplichtingen		92.302	101.400
Kortlopende rentedragende verplichtingen	26	18.343	26.191
Handelsschulden en andere schulden	27	60.540	62.856
Schulden met betrekking tot personeel		10.372	10.499
Belastingsverplichtingen		3.047	1.854
Totale passiva		240.676	249.557

GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN PER 31 DECEMBER 2013 EN 2012

	Kapitaal	Kapitaal reserves	Uitgifte- premies	Gereserveerde winsten	Omrekenings verschillen	Totaal	Aantal aandelen
Saldo op 1 januari 2012	4.903	0	48.288	41.094	-406	93.879	1.732.621
Kapitaalverhoging						0	
Reserve eigen aandelen		-96				-96	
Dividend				-4.332		-4.332	
Resultaat van het boekjaar				8.207		8.207	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode					398	398	
Uitgebreid resultaat van de periode				8.207	398	8.605	
Bewegingen via reserves							
• Resultaat eigen aandelen				-20		-20	
Saldo op 31 december 2012	4.903	-96	48.288	44.949	-8	98.036	1.732.621
Kapitaalverhoging						0	
Reserve eigen aandelen		96				96	
Dividend				-4.332		-4.332	
Resultaat van het boekjaar				6.202		6.202	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode				-384	-114	-498	
Uitgebreid resultaat van de periode				5.818	-114	5.704	
Bewegingen via reserves							
• Resultaat eigen aandelen				-15		-15	
Saldo op 31 december 2013	4.903	0	48.288	46.420	-122	99.489	1.732.621



GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT PER 31 DECEMBER 2013 EN 2012

	2013	2012
Bedrijfsactiviteiten		
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	10.598	13.567
Aanpassingen voor:		
• Afschrijvingen en impairments op vaste activa	18.065	17.311
• Wijziging van waardeverminderingen	1	34
• Wijziging van voorzieningen	-62	218
• Resultaten uit realisatie van vaste activa	303	-22
Wijzigingen van het netto operationeel bedrijfskapitaal		
• Wijziging in voorraden	1.010	-913
• Wijziging in handels- en overige vorderingen	573	978
• Wijziging in handelsschulden en overige schulden	-1.992	-2.198
• Wijziging in andere posten	-15	15
Kasmiddelen ontstaan uit bedrijfsactiviteiten	28.481	28.990
Betaalde belastingen	-2.512	-3.395
Netto kasmiddelen ontstaan uit bedrijfsactiviteiten	25.969	25.595
Investeringsactiviteiten		
Inkomsten uit de verkoop van materiële vaste activa	1.944	1.502
Investerings in immateriële vaste activa	-671	-1.052
Investerings in materiële vaste activa	-10.807	-11.015
Netto investeringen in financiële vaste activa	16	0
Netto investering in joint venture	-1	2
Investering in lening aan derden	0	-5.000
Overname van dochterondernemingen	0	0
Netto bestedingen met betrekking tot investeringen	-9.519	-15.563
Financieringsactiviteiten		
Ontvangen uit inkoop eigen aandelen	80	-118
Ontvangen uit opname van nieuwe leningen	18.250	25.925
Dividenduitkeringen aan de aandeelhouders	-4.334	-4.348
Betaalde intresten (via resultatenrekening)	-1.729	-2.275
Aflossing van leningen	-26.318	-30.429
Terugbetaling schulden financiële leasing	-20	-35
Overige financiële middelen / (bestedingen)	186	-149
Netto kasmiddelen ontstaan uit financieringsactiviteiten	-13.885	-11.429
Netto wijziging in geldmiddelen en kasequivalenten	2.565	-1.397
Geldmiddelen bij het begin van het boekjaar	4.346	5.742
Geldmiddelen bij het einde van het boekjaar	6.911	4.345

DE GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING EN TOELICHTINGEN

1. Samenvatting van de belangrijkste waarderingsgrondbeginselen

CONFORMITEITSVERKLARING

Ter Beke NV ("de Entiteit") is een entiteit die in België gedomicilieerd is. De geconsolideerde jaarrekening van de Entiteit omvat de entiteit Ter Beke NV en haar dochterondernemingen (samen verder "de groep" genoemd). De geconsolideerde jaarrekening werd door de Raad van bestuur voor publicatie vrijgegeven op 25 februari 2014. De geconsolideerde jaarrekening werd opgemaakt in overeenstemming met de "International Financial Reporting Standards (IFRS)" zoals aanvaard binnen

de Europese Unie. De geconsolideerde rekeningen worden voorgesteld in duizend EUR. De geconsolideerde jaarrekening werd opgemaakt op basis van de historische kostprijsmethode met uitzondering van de derivaten en de financiële activa die beschikbaar zijn voor verkoop, welke gewaardeerd worden tegen "reële waarde". Indien echter geen betrouwbare marktprijs of schatting van de reële waarde voorhanden is, worden deze financiële activa gewaardeerd tegen historische

kostprijs. In de balans opgenomen activa en verplichtingen die afgedekt zijn, worden gewaardeerd tegen "reële waarde" ten belope van het afgedekte risico. De waarderingsregels werden op uniforme wijze in heel de groep toegepast en zijn consistent met het vorige boekjaar. De vergelijkende informatie werd herwerkt in overeenstemming met IFRS.

STANDAARDEN EN INTERPRETATIES TOEPASBAAR VOOR HET BOEKJAAR BEGINNEND OP 1 JANUARI 2013

- IFRS 13 Waardering tegen reële waarde (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2013)
- Verbeteringen aan IFRS (2009-2011) (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2013)
- Aanpassing van IFRS 7 Financiële instrumenten: Informatieverschaffing – Saldering van financiële activa en verplichtingen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2013)
- Aanpassing van IAS 1 Presentatie van de jaarrekening – Presentatie van de andere elementen van het totaalresultaat (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 juli 2012)
- Aanpassing van IAS 12 Winstbelastingen – Uitgestelde belastingen: Realisatie van onderliggende activa (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2013)
- Aanpassing van IAS 19 Personeelsbeloningen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2013). De impact hiervan op de financiële cijfers wordt toegelicht in sectie 25.

STANDAARDEN EN INTERPRETATIES GEPUBLICEERD, MAAR NOG NIET VAN TOEPASSING VOOR HET BOEKJAAR BEGINNEND OP 1 JANUARI 2013

- IFRS 9 Financiële Instrumenten en de daaropvolgende aanpassingen (nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- IFRS 10 Geconsolideerde jaarrekening (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- IFRS 11 Gezamenlijke overeenkomsten (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- IFRS 12 Informatieverschaffing over belangen in andere entiteiten (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- IAS 27 Enkelvoudige jaarrekening (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- IAS 28 Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- Verbeteringen aan IFRS (2010-2012) (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Verbeteringen aan IFRS (2011-2013) (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IFRS 10, IFRS 12 en IAS 27 Geconsolideerde jaarrekening en informatieverschaffing – Investeringsentiteiten (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- Aanpassing van IAS 19 Personeelsbeloningen – Werknemersbijdragen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 juli 2014, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IAS 32 Financiële instrumenten: presentatie – Saldering van financiële activa en verplichtingen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- Aanpassing van IAS 36 – Bijzondere waardevermindering van activa – Informatieverschaffing over de realiseerbare waarde van niet-financiële activa (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- Aanpassing van IAS 39 – Financiële instrumenten – Novatie van derivaten en voortzetting van hedge accounting (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- IFRIC 21 – Heffingen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie). Dit kan eventueel een impact hebben op de halfjaarcijfers.

CONSOLIDATIEPRINCIPES

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Ter Beke NV en haar dochterondernemingen en joint ventures evenals het aandeel van de groep in de winst of het verlies van geassocieerde deelnemingen. Een lijst van deze entiteiten is opgenomen in toelichting 34.

Dochterondernemingen opgenomen in de consolidatie volgens de integrale methode.

Dochterondernemingen zijn deze waarover Ter Beke NV de zeggenschap uitoefent. Onder zeggenschap wordt verstaan dat de Entiteit, rechtstreeks of onrechtstreeks, het financiële en operationele beleid van een entiteit kan bepalen teneinde voordelen uit haar activiteiten te verwerven. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum waarop de

zeggenschap begint tot de datum waarop de zeggenschap eindigt. Een lijst van de dochterondernemingen van de groep is opgenomen in toelichting 34.

Joint Ventures.

Een joint venture is een contractuele overeenkomst, waarbij Ter Beke NV en andere partijen rechtstreeks of onrechtstreeks een economische activiteit opzetten, waarover zij gezamenlijke zeggenschap hebben. Joint ventures worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. De vennootschap elimineert de netto resultaten tussen de joint venture en de groep Ter Beke. Op 22 juni 2011 hebben Ter Beke en de aandeelhouders van Stefano Toselli een 50/50 joint venture opgericht in Opole (Polen). Deze joint venture met de naam Pasta Food Company zal lasagne en pasta maaltijden produceren en commercialiseren in

Centraal en Oost-Europa. Aangezien de Pasta Food Company geboekt wordt via de vermogensmutatiemethode worden enkel de 50% van het eigen vermogen in de balans en de 50% van het netto resultaat in de geconsolideerde cijfers van de groep Ter Beke gepresenteerd.

Ingeval een groepslid transacties uitvoert met een joint venture, worden winsten en verliezen geëlimineerd ten belope van de belangen van de groep in de betrokken joint venture.

Investerings in geassocieerde ondernemingen.

Geassocieerde ondernemingen zijn die ondernemingen waarin de groep, direct of indirect, een invloed van betekenis maar geen zeggenschap heeft over het financiële en operationele beleid van de entiteit. Dit

wordt verondersteld wanneer de onderneming 20 % of meer van de stemrechten van de vennootschap in handen heeft. Een investering in een geassocieerde onderneming wordt in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode.

De resultaten, activa en passiva van geassocieerde ondernemingen, worden in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, behalve wanneer de investering geassocieerd wordt als aangehouden voor verkoop en daarom dient verwerkt te worden volgens IFRS 5 Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten. Onder de vermogensmutatiemethode worden investeringen in geassocieerde ondernemingen aanvaankelijk tegen kostprijs opgenomen en vervolgens aangepast om rekening te houden met de wijziging van het aandeel van de investeerder in de netto activa van de deelneming na overname, verminderd met enige bijzondere waardevermindering in de waarde van individuele investeringen. Verliezen van een geassocieerde onderneming die uitstijgen boven de belangen van de groep in die geassocieerde onderneming (ook rekening houdend met alle lange termijn belangen die, in essentie, deel uitmaken van de netto investeringen van de groep in die geassocieerde onderneming) worden niet opgenomen.

Het verschil tussen de kostprijs van de investering en het aandeel van de investeerder in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de geassocieerde onderneming, die opgenomen werden op de overnamedatum, wordt opgenomen als goodwill. Deze goodwill wordt opgenomen in de boekwaarde van de investering en wordt getest op bijzondere waardeverminderingen als onderdeel van de investering. Het verschil na herbeoordeling tussen de reële waarde van het groepsaandeel in de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaar-

delijke verplichtingen van de geassocieerde onderneming en de kostprijs van de geassocieerde onderneming wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

In geval een groepslid transacties uitvoert met een geassocieerde onderneming, worden winsten en verliezen geëlimineerd ten belope van de belangen van de groep in de betrokken geassocieerde onderneming. In 2012 en 2013 waren er geen geassocieerde ondernemingen.

Eliminaties bij de consolidatie.

Alle intragroepsaldi en -transacties, met inbegrip van niet gerealiseerde winsten op intragroeptransacties, worden bij de opmaak van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Niet gerealiseerde winsten uit transacties met geassocieerde deelnemingen worden geëlimineerd ten belope van het belang van de groep in de entiteit. Niet gerealiseerde winsten uit transacties met geassocieerde deelnemingen worden geëlimineerd tegenover de deelneming in deze entiteiten. Voor niet gerealiseerde verliezen gelden dezelfde eliminatieregels als voor de niet gerealiseerde winsten, met dit verschil dat ze enkel worden geëlimineerd voor zover er geen aanwijzing tot bijzondere waardevermindering bestaat.

Bedrijfscombinaties.

Bedrijfscombinaties worden verwerkt volgens de overnamemethode. De kost van een overname wordt gewaardeerd aan de som van de reële waarde op overnamedatum van de overgedragen vergoeding en het bedrag van de minderheidsbelangen in de overgenomen entiteit. Voor elke bedrijfscombinatie moet de overnemende partij enig minderheidsbelang in de overgenomen partij waarden tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de identificeerbare netto activa van de overgenomen partij. Aan de overname gerelateerde kosten worden onmiddellijk in winst en verlies opgenomen wanneer ze worden opgelopen.

Wanneer de groep een onderneming overneemt, bepaalt de groep de classificatie en de aanwijzing van de overgenomen financiële activa en verplichtingen in overeenstemming met de contractuele bepalingen, de economische omstandigheden en de relevante voorwaarden op overnamedatum.

Wanneer een bedrijfscombinatie in verschillende fasen wordt gerealiseerd, wordt het voorheen aangehouden belang van de groep geherwaardeerd aan de reële waarde op overnamedatum en de eventuele winst of het eventuele verlies wordt rechtstreeks in winst of verlies opgenomen. Elke voorwaardelijke vergoedingsovereenkomst over te dragen door de overnemende partij wordt gewaardeerd aan de reële waarde op overnamedatum. Toekomstige wijzigingen aan deze reële waarde dat wordt opgenomen als een actief of een verplichting zullen worden opgenomen in overeenstemming met IAS 39 ofwel in winst of verlies ofwel in de andere elementen van het totaalresultaat. Wijzigingen aan de reële waarde van voorwaardelijke vergoedingen geassocieerd als eigen vermogen worden niet opgenomen.

Goodwill wordt initieel opgenomen als het bedrag waarmee (i) het totaal van de overgedragen vergoeding, het bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij en de reële waarde van het eventuele voorheen aangehouden aandelenbelang van de overnemer in de overnemende partij; (ii) het netto saldo van de op de overnamedatum vastgestelde bedragen van de verworven identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen overtreft. Indien na beoordeling, het belang van de groep in de reële waarde van het identificeerbare netto-actief het totaal van de overgedragen vergoeding, het bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij en de reële waarde van het eventuele voorheen aangehouden aandelenbelang van de overnemer in de overnemende partij overschrijdt, dan dient

het surplus opgenomen te worden in de winst- en verliesrekening als een winst op een voordelige koop.

Na de initiële opname wordt goodwill opgenomen als kost verminderd met eventuele gecumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Voor het testen op bijzondere waardevermindering wordt goodwill toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheden van de groep waarvan verwacht wordt dat zij voordelen zullen halen uit de synergieën van de bedrijfscombinatie, zonder rekening te houden met het feit of er activa of verplichtingen van de overgenomen entiteit werden toegewezen aan de betreffende kasstroomgenererende eenheden.

Kasstroomgenererende eenheden waarvan goodwill is toegewezen worden jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen, en ook tussentijds wanneer er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van de eenheid mogelijk de realiseerbare waarde overtreft. Indien de realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid lager is dan haar boekwaarde wordt de bijzondere waardevermindering eerst in mindering gebracht van de boekwaarde van de goodwill die aan de kasstroomgenererende eenheid werd toegewezen. Daarna wordt de bijzondere waardevermindering toegewezen aan de andere vaste activa die tot de eenheid behoren, evenredig met hun boekwaarde. Eens een bijzondere waardevermindering

voor goodwill is opgenomen, wordt deze in een latere periode niet teruggenomen.

Bij de verkoop van een (gedeelte) van een kasstroomgenererende eenheid, dient het overeenstemmende deel van de goodwill in rekening worden genomen bij de bepaling van de winst of het verlies op de verkoop. De "verkochte" goodwill wordt gewaardeerd aan de relatieve waarde van de verkochte activiteit en het aangehouden gedeelte van de kasstroomgenererende eenheid.

In 2012 en 2013 vonden geen bedrijfscombinaties plaats.

VREEMDE VALUTA

Transacties in vreemde valuta.

In de individuele entiteiten van de groep worden de transacties in vreemde valuta opgenomen tegen de wisselkoers die van toepassing is op de transactiedatum. Monetair activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend aan de slotkoers die van toepassing is op balansdatum. Winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties in vreemde valuta en uit de omzetting van monetair activa en verplichtingen in vreemde valuta, worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Winst of verlies op een niet-monetaire post wordt opgenomen in de

resultatenrekening, tenzij deze rechtstreeks werd opgenomen in het eigen vermogen. Voor niet-monetaire posten waarvan de winst of het verlies rechtstreeks werd opgenomen in het eigen vermogen, wordt tevens een eventuele wisselkoerscomponent van die winst of dat verlies in het eigen vermogen opgenomen.

Jaarrekening van buitenlandse activiteiten.

Alle buitenlandse activiteiten van de groep bevinden zich in de EURO zone, met uitzondering van TerBeke-Pluma UK Ltd in Britse Ponden en de Pasta Food Company Sp.

z.o.o. in Poolse Zloty. De activa en verplichtingen van deze buitenlandse entiteiten, worden omgezet naar Euro aan de wisselkoers van toepassing op balansdatum. De winst- en verliesrekening van deze entiteiten wordt maandelijks omgezet in Euro aan gemiddelde koersen die de wisselkoers van de transactiedatum benaderen. Omrekeningsverschillen die hieruit voortvloeien worden rechtstreeks via het eigen vermogen verwerkt.

De volgende wisselkoers werd gebruikt bij het opstellen van de jaarrekening:

1 euro is gelijk aan	2013	2012
Britse pond		
Slotkoers	0,8366	0,8199
Gemiddelde koers	0,8492	0,8112
Poolse Zloty		
Slotkoers	4,1515	4,0688
Gemiddelde koers	4,1978	4,1872

GESEGMENTEERDE INFORMATIE

IFRS 8 definieert een operationeel segment als een onderdeel van een entiteit waarvan de bedrijfsresultaten regelmatig worden beoordeeld door de hoogstgeplaatste functionaris van de entiteit die belangrijke operationele beslissingen neemt, teneinde beslissingen over de aan het segment toe te kennen middelen te kunnen nemen en de financiële prestaties van het segment te evalueren en waarover afzonderlijke financiële informatie beschikbaar is.

IFRS 8 vervangt vanaf 1 januari 2009 de vroegere IAS 14 standaard, maar wijzigt niets aan onze segmentrapportering.

Gelet op haar missie, haar strategische krachtlijnen en haar managementstructuur heeft Ter Beke als operationele segmentatiebasis geopteerd om activiteiten van de groep uit te splitsen naar de twee bedrijfsactiviteiten (bedrijfssegmenten) van de groep: "Vleeswaren" en "Bereide gerechten". Daarnaast verschaft zij informatie voor de geografische regio's waarin de groep actief is.

De winst of het verlies van een segment omvat de opbrengsten en lasten die rechtstreeks door een segment worden gegenereerd, inclusief het deel van de toe te wijzen

opbrengsten en lasten die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

De activa en verplichtingen van een segment omvatten de activa en verplichtingen die rechtstreeks aan een segment toebehoren, inclusief de activa en verplichtingen die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen. De activa en verplichtingen van een segment worden weergegeven exclusief belastingen.

BEËINDIGDE ACTIVITEIT

Een beëindigde activiteit is een duidelijk te onderscheiden component binnen het geheel van de activiteiten van de groep:

- die wordt afgestoten of beëindigd ingevolge een specifiek plan;
- die een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een geografisch gebied van activiteiten vertegenwoordigt;
- die operationeel en ten behoeve van de financiële verslaggeving onderscheiden kan worden.

Lineair afgeschreven over hun naar best vermogen geschatte gebruiksduur. De afschrijvingsperiode en de gebruikte afschrijvingsmethode worden elk jaar opnieuw geëvalueerd bij afsluiting van de verslagperiode.

Onderzoek en ontwikkeling.

Lasten voor onderzoeksactiviteiten, ondernomen met het oog op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technologische kennis, worden als lasten in de winst- en verliesrekening opgenomen op het ogenblik dat ze zich voordoen. Lasten voor ontwikkelingsactiviteiten, waarin de bevindingen uit het onderzoek worden toegepast in een plan of een ontwerp voor de productie van nieuwe of substantieel verbeterde producten en processen, worden in de balans opgenomen, indien het product of het proces technisch en commercieel uitvoerbaar is en de groep voldoende middelen ter beschikking heeft voor de voltooiing ervan. De geactiveerde last omvat de kosten van grondstoffen, directe loonkosten en een evenredig deel van de overheadkosten. Geactiveerde uitgaven voor ontwikkeling worden

gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Alle andere uitgaven voor ontwikkeling worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen. Gezien de ontwikkelingskosten van Ter Beke in 2012 en 2013 niet voldeden aan de criteria voor activering werden deze uitgaven als last opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Overige immateriële activa.

Overige lasten voor intern gegenereerde immateriële activa, bub. merken, worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen. Overige immateriële activa bub. merkobjecten, computersoftware, verworven door de groep, worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. In 2012 en 2013 bestond het geconsolideerd overig immaterieel vast actief van Ter Beke alleen uit computersoftware.

IMMATERIËLE ACTIVA

Immateriële activa worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Immateriële activa worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de Entiteit zal genieten van de toekomstige economische voordelen die ermee gepaard gaan en als de kostprijs ervan op een betrouwbare wijze kan bepaald worden. Na hun initiële opname worden immateriële activa gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Immateriële activa worden

Afschrijvingen.

Immateriële activa worden volgens de lineaire methode afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur en dit vanaf de datum van ingebruikname.

De afschrijvingspercentages die worden toegepast zijn:

Onderzoek en ontwikkeling	33,3%
Computersoftware	20%
Merkoctrooien	10%

GOODWILL

We spreken van goodwill wanneer de kostprijs van een bedrijfscombinatie op overnamedatum het belang van de groep in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij overschrijdt. Goodwill wordt initieel opgenomen als een actief aan kostprijs en wordt nadien gewaardeerd aan kostprijs verminderd met eventuele geaccumuleerde bijzondere waardevermindering-verliezen.

De kasstroomgenererende eenheid waarvan goodwill is toegerekend wordt jaarlijks op een bijzondere waardevermindering getoetst. Dit gebeurt eveneens telkens wanneer er een aanwijzing bestaat dat de eenheid mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan door de boekwaarde van de eenheid te vergelijken met haar realiseerbare waarde. Indien de realiseerbare waarde van de eenheid lager is dan de boekwaarde, zal het bijzonder waardeverminderingverlies eerst worden toegerekend aan de boekwaarde van de aan de eenheid toegerekende goodwill en vervolgens aan de andere activa van de eenheid naar rato van de boekwaarde van elk actief in de eenheid. Een bijzonder waardeverminderingverlies dat voor

goodwill is opgenomen, kan in een latere periode niet worden teruggeboekt. Bij de verkoop van een dochteronderneming of een joint venture, wordt de toegerekende goodwill opgenomen bij de bepaling van de winst of verlies bij verkoop.

Ingeval het belang van de groep in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen de kostprijs van de bedrijfscombinatie overschrijdt, wordt het overblijvende surplus na herbeoordeling onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar de Entiteit zullen vloeien en de kostprijs van het actief op een betrouwbare wijze kan worden bepaald.

De materiële vaste activa in eigendom worden gewaardeerd tegen kostprijs of tegen vervaardigingsprijs, verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat naast de aankoopprijs ook, indien van toepassing, de niet terugvorderbare belastingen, en alle rechtstreeks toerekenbare kosten

om het actief gebruiksklaar te maken. De vervaardigingsprijs van zelfvervaardigde materiële vaste activa omvat de directe materiaalkost, directe fabricagekosten, een evenredig deel van de vaste kosten van materiaal en fabricage, en een evenredig deel van de afschrijvingen en waardeverminderingen van activa gebruikt bij de vervaardiging.

Kosten na eerste opname worden enkel in de balans opgenomen in de boekwaarde van een actief, of als een afzonderlijk actief, wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen hiervan naar de groep zullen vloeien en deze kosten betrouwbaar kunnen worden bepaald. Alle andere herstellings- en onderhoudskosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze gemaakt worden.

De materiële vaste activa worden afgeschreven volgens de lineaire methode vanaf de datum van ingebruikname en dit over de verwachte gebruiksduur.

De voornaamste afschrijvingspercentages die momenteel worden toegepast zijn terug te vinden in onderstaande tabel.

Terreinen worden niet afgeschreven aangezien aangenomen wordt dat zij een onbeperkte gebruiksduur hebben.

Gebouwen	3,33; 4 en 5%
Installaties	5 en 10%
Machines en uitrusting	14,3; 20 en 33,3%
Meubilair en rollend materieel	14,3; 20 en 33,3%
Overige materiële vaste activa	10 en 20%

OVERHEIDSSUBSIDIES

Overheidssubsidies dienen pas te worden opgenomen als met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat:

- de groep de aan de subsidies gekoppelde voorwaarden zal vervullen;
- en
- de subsidies zullen worden ontvangen.

Overheidssubsidies worden systematisch opgenomen als baten over de perioden die nodig zijn om deze subsidies toe te rekenen aan de gerelateerde kosten die ze beogen te compenseren. Een overheidssubsidie die wordt ontvangen als compensatie voor reeds opgelopen lasten of verliezen of met het oog op het verlenen van onmiddellijke financiële steun aan de groep zonder toekomstige gerelateerde kosten, wordt opgenomen als baat van de periode waarin ze te ontvangen is.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht van de boekwaarde van dat betrokken actief.

Exploitatiesubsidies worden opgenomen als ze ontvangen zijn en gepresenteerd als Overige Bedrijfsopbrengsten.

LEASING

Een lease-overeenkomst wordt ingedeeld als een financiële lease indien ze nagenoeg alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen overdraagt naar de lessee. Alle andere vormen van leases worden beschouwd als operationele leases. De groep treedt enkel op als lessee.

Financiële leases.

Activa gehouden onder een financiële lease worden opgenomen als activa van de groep tegen bedragen die gelijk zijn aan de reële waarde van het geleasede actief of, indien ze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen verminderd met de geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardevermindervingsverliezen. De hier tegenoverstaande verplichting ten aanzien van de lessor wordt in de balans opgenomen als

een verplichting onder financiële leases.

De minimale leasebetalingen worden deels als financieringskosten en deels als aflossing van de uitstaande verplichting opgenomen op een wijze dat dit resulteert in een constante periodieke rente over het resterende saldo van de verplichting. De financieringskosten worden direct als last opgenomen in de winst- en verliesrekening. Het af te schrijven bedrag van een geleased actief wordt systematisch aan elke verslagperiode toegerekend tijdens de periode van het verwachte gebruik, op een basis die consistent is met de afschrijvingsgrondslagen die de lessee toepast bij af te schrijven activa in eigendom. Indien het redelijk zeker is dat de lessee aan het einde van de leaseperiode de eigendom zal verkrijgen, is de periode van het verwachte gebruik, de gebruiksduur van het actief. In het andere geval wordt het actief afgeschreven over de leaseperiode of over de gebruiksduur, indien deze laatste korter is.

Operationele leases.

Leasebetalingen op grond van operationele leases moeten op tijdevenredige basis als last worden opgenomen gedurende de leaseperiode, tenzij een andere systematische wijze van toerekening meer representatief is voor het tijds patroon van de voordelen die de gebruiker geniet. Te ontvangen voordelen als prikkel om een operationele lease-overeenkomst af te sluiten worden ook op tijdevenredige basis gespreid over de leaseperiode.

VOORRADEN

Vorraden worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde. De kostprijs wordt bepaald aan de hand van de FIFO methode. De kostprijs voor goederen in bewerking en afgewerkte producten omvat alle conversiekosten en andere kosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen. De conversiekosten omvatten de produc-

tiekosten en de toegewezen vaste en variabele productie-overheadkosten (inclusief de afschrijvingen). De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs die de groep bij de verkoop van de voorraden in het kader van de normale bedrijfsuitoering denkt te realiseren, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing van het product en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Bijzondere waardevermindervingsverliezen van immateriële en materiële vaste activa (met uitzondering van goodwill): Op elke rapporteringsdatum onderzocht de groep zijn boekwaardes van materiële en immateriële vaste activa ten einde te bepalen of er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van een actief. Indien een dergelijke indicatie bestaat, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat teneinde het (eventueel) bijzonder waardevermindervingsverlies te kunnen bepalen. Indien het echter niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van een individueel actief te bepalen, schat de groep de realiseerbare waarde voor de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en zijn bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald door de verdiscontering van de verwachte toekomstige kasstromen waarbij een disconteringsvoet voor belastingen wordt gehanteerd. Deze disconteringsvoet weerspiegelt de contante tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's verbonden aan het actief. Indien de realiseerbare waarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) lager wordt geschat dan de boekwaarde van het actief (of een kasstroomgenererende eenheid), wordt de boekwaarde verminderd tot zijn realiseerbare waarde. Een bijzonder waardevermindervingsverlies wordt onmiddellijk als last opgenomen in de winst- en verliesrekening. Een eerder opgenomen bijzonder waarde-

verminderingverlies wordt teruggenomen, als er een wijziging is opgetreden in de ramingen gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde, doch niet voor een hoger bedrag dan de netto boekwaarde die zou zijn bepaald, als er in de vorige jaren geen verlies door bijzondere waardevermindering werd opgenomen.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Handelsvorderingen.

Handelsvorderingen worden initieel geboekt aan reële waarde, en worden vervolgens gewaardeerd aan de geamortiseerde kostprijs berekend op basis van de effectieve-rentemethode. Passende bijzondere waardeverminderingverliezen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening voor geschatte niet realiseerbare bedragen indien er objectieve aanwijzingen zijn dat er een bijzonder waardeverminderingverlies is opgetreden.

Het verliesbedrag wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de contante waarde van toekomstige, geschatte kasstromen contant gemaakt tegen de oorspronkelijk effectieve rentevoet bij de eerste opname. Gezien het korte termijnkarakter van de handelsvorderingen in de groep, worden de handelsvorderingen de facto aan reële waarde geboekt.

Beleggingen.

Beleggingen worden niet langer opgenomen op de transactiedatum indien de in- of verkoop van de belegging gebonden is aan een contract waarvan de voorwaarden de levering van het actief voorschrijven binnen de termijn die op de desbetreffende markt algemeen voorgeschreven of overeengekomen is. Initieel worden zij gewaardeerd aan de reële waarde, vermeerderd met de direct toerekenbare transactiekosten. Bij een belegging die niet tegen reële waarde wordt gewaardeerd, wordt de waardevermindering in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Tot einde looptijd aangehouden beleggingen.

Schuldbewijzen waarvan de groep stellig voornemens is en in staat is ze aan te houden tot het einde van de looptijd (tot einde looptijd aangehouden schuldbewijzen) worden gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs berekend met behulp van de effectieve-rentemethode en verminderd met de eventuele afboekingen wegens bijzondere waardeverminderingverliezen einde rekening te houden met niet realiseerbare bedragen.

Dergelijke bijzondere waardeverminderingverliezen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen als en alleen als er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingverliezen. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden teruggenomen in volgende periodes wanneer de stijging in de realiseerbare waarde objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die na de afboeking plaatsvond. De terugname kan niet de geamortiseerde kostprijs overtreffen zoals deze zou zijn geweest als de bijzondere waardevermindering niet was opgenomen.

Andere beleggingen.

Beleggingen andere dan de tot einde looptijd aangehouden beleggingen, worden geclassificeerd als voor verkoop beschikbare financiële activa welke na eerste opname gewaardeerd worden aan reële waarde. Indien geen reële waarde kan bepaald worden, worden zij gewaardeerd aan kostprijs. De winsten en verliezen ten gevolge van wijzigingen in de reële waarde worden direct in het eigen vermogen opgenomen tot zolang het financieel actief verkocht wordt, of bij het vaststellen van bijzondere waardeverminderingverliezen. In dit geval wordt het (de) cumulatieve verlies (winst) dat (die) direct in het eigen vermogen was opgenomen, overgeboekt van het eigen vermogen naar de winst- en verliesrekening. Bijzondere waardeverminderingverliezen opgenomen in de

winst- en verliesrekening op een belegging in een eigen-vermogensinstrument dat wordt geclassificeerd als beschikbaar voor verkoop wordt niet via de winst- en verliesrekening teruggenomen.

Bijzondere waardeverminderingverliezen opgenomen in de winst- en verliesrekening op een schuldbewijs geclassificeerd als beschikbaar voor verkoop wordt later teruggenomen in de winst- en verliesrekening als de stijging in de reële waarde van het instrument, objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies. Met uitzondering van eigen-vermogen instrumenten worden de wijzigingen in de reële waarde welke te wijten zijn aan wisselresultaten opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Geldmiddelen en kasequivalenten.

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten contanten, direct opdraagbare deposito's en andere kortlopende, uiterst liquide beleggingen die onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen waarvan het bedrag gekend is en die geen materieel risico van waardevermindering in zich dragen.

Financiële verplichtingen en eigen-vermogensinstrumenten.

Financiële verplichtingen en eigen-vermogensinstrumenten uitgegeven door de groep worden geclassificeerd op basis van de economische realiteit van de contractuele afspraken en de definities van een financiële verplichting en een eigen-vermogensinstrument. Een eigen-vermogensinstrument is elk contract dat het overblijvende belang omvat in de activa van de groep, na aftrek van alle verplichtingen. De grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot specifieke financiële verplichtingen en eigen-vermogensinstrumenten worden hieronder beschreven.

Bankleningen.

Intrestdragende bankleningen en kredietoverschrijdingen worden initieel gewaardeerd aan reële waarde en worden vervolgens gewaardeerd volgens de geamortiseerde kostprijs berekend op basis van de effectieve rentemethode. Elk verschil tussen de ontvangsten (na transactiekosten) en de vereffening of aflossing van een lening wordt opgenomen over de leningstermijn en dit in overeenstemming met de grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot financieringskosten, die toegepast worden door de groep.

Handelsschulden.

Handelsschulden worden initieel gewaardeerd aan reële waarde en worden vervolgens gewaardeerd volgens de geamortiseerde kostprijs berekend op basis van de effectieve-rentemethode. Gezien het korte termijnkarakter van de handelsschulden van de groep, worden de handelsschulden de facto aan reële waarde geboekt.

Eigen-vermogensinstrumenten.

Eigen-vermogensinstrumenten uitgegeven door de onderneming, worden opgenomen voor het bedrag van de ontvangen sommen (na aftrek van direct toewijsbare uitgiftekosten).

Derivaten.

De groep gebruikt derivaten teneinde risico's te beperken met betrekking tot ongunstige wisselkoersschommelingen en intrestvoeten die voortvloeien uit de operationele, financiële en beleggingsactiviteiten.

De groep gebruikt deze instrumenten niet voor speculatieve doeleinden en houdt geen derivaten aan en geeft geen derivaten uit voor handelsdoeleinden (trading). Derivaten worden initieel gewaardeerd aan kostprijs en worden na eerste opname gewaardeerd aan reële waarde.

Er zijn drie soorten afdekkingsrelaties:

(a) Kasstroomafdekking:

wijzigingen in de reële waarde van deri-

vaten aangewezen als kasstroomafdekkingen worden opgenomen in het eigen vermogen. Het niet-effectieve deel wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening. Indien de kasstroomafdekking van een vaststaande toezegging of een verwachte toekomstige transactie tot de opname van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting leidt, dan wordt op het moment dat het actief of de verplichting wordt geboekt, de winsten of verliezen op het afgeleide financiële instrument die eerder in het eigen vermogen werden verwerkt, opgenomen in de initiële waardering van het actief of de verplichting.

Indien de afdekking van een verwachte toekomstige transactie tot de opname van een financieel actief of een financiële verplichting leidt, worden de gerelateerde winsten of verliezen op het afgeleide financiële instrument die rechtstreeks in het eigen vermogen werden verwerkt, overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode of perioden waarin het verworven actief of de aange-gane verplichting de winst- en verliesrekening beïnvloedt. Indien verwacht wordt dat het (deel van het) verlies dat direct in het eigen vermogen is verwerkt, in één of meer toekomstige perioden niet realiseerbaar zal zijn, wordt het naar verwachting niet realiseerbare deel naar de winst- en verliesrekening overgeboekt. Voor afdekkingen die niet leiden tot de opname van een actief of een verplichting, worden de bedragen die direct in het eigen vermogen waren opgenomen, overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode(n) waarin de afgedekte verwachte toekomstige transactie de winst of het verlies beïnvloedt.

(b) Reële-waardeafdekking:

wijzigingen in de reële waarde van derivaten welke werden aangewezen en kwalificeren als reële-waardeafdekking worden opgenomen in de winst- en verliesrekening en dit samen met elke wijziging in de reële waarde van het afgedekte actief of de afgedekte verplichting welke toe te rekenen is aan het afgedekte risico.

(c) Afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit:

afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse entiteiten worden op vergelijkbare wijze verwerkt als een kasstroomafdekking. Het deel van de winst of het verlies op het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt direct in het eigen vermogen opgenomen; de winst of het verlies op het niet-effectieve deel wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen. De winst of het verlies op het afdekkingsinstrument met betrekking tot het effectieve deel van de afdekking dat direct in het eigen vermogen is opgenomen, wordt bij afstoting van de buitenlandse entiteit in de winst- en verliesrekening opgenomen. De wijzigingen in de reële waarde van derivaten die niet geassocieerd kunnen worden als kasstroomafdekking (op basis van IAS 39) worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Derivaten die niet geassocieerd kunnen worden als afdekkingen.

Bepaalde derivaten kwalificeren niet als afdekkingstransacties. Wijzigingen in de reële waarde van elk derivaat dat niet kwalificeert als een afdekkingstransactie worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Ingekochte eigen aandelen.

Indien de groep eigen aandelen inkoopt, wordt het betaalde bedrag, met inbegrip van de direct toewijsbare directe kosten, verwerkt als een vermindering van het eigen vermogen. De opbrengst van de verkoop van eigen aandelen wordt direct opgenomen in het eigen vermogen en heeft geen impact op het netto resultaat.

Dividenden.

Dividenden worden opgenomen als een verplichting in de periode waarin ze formeel worden toegekend.

VASTE ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, worden geclassificeerd als 'aangehouden voor verkoop' indien hun boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. Deze voorwaarde is enkel en alleen vervuld wanneer de verkoop zeer waarschijnlijk is en het actief (of de groep activa die wordt afgestoten) in zijn huidige staat onmiddellijk beschikbaar is voor verkoop. Het management moet zich verbonden hebben tot een plan voor de verkoop van het actief (of de groep activa die wordt afgestoten), dat naar verwachting in aanmerking komt voor opname als een voltooide verkoop binnen één jaar na de datum van de classificatie.

Een vast actief (of groep activa die wordt afgestoten) geclassificeerd als aangehouden voor verkoop wordt opgenomen tegen de laagste waarde van zijn boekwaarde en zijn reële waarde minus de verkoopkosten.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt opgenomen indien:

- (a) de groep een bestaande (in recht afdwingbare of feitelijke) verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden;
- (b) het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; en
- (c) het bedrag van de verplichting op betrouwbare wijze kan worden geschat.

Het bedrag dat als voorziening is opgenomen, dient de beste schatting te zijn van de uitgaven die vereist zijn om de bestaande verplichting op balansdatum af te wikkelen.

Wanneer de impact belangrijk is, worden voorzieningen bepaald door de verdiscontering van de verwachte toekomstige kasstromen waarbij een disconteringsvoet "voor belastingen" wordt gehanteerd. Deze disconteringsvoet weerspiegelt de

contante tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's verbonden aan de verplichting.

Een voorziening voor reorganisatie wordt aangelegd wanneer de groep een gedetailleerd en geformaliseerd plan voor de reorganisatie heeft goedgekeurd en wanneer de reorganisatie ofwel werd aangevat ofwel publiek werd bekendgemaakt. Voor lasten die betrekking hebben op de normale activiteiten van de groep worden geen voorzieningen aangelegd. Een voorziening voor verlieslatende contracten wordt aangelegd wanneer de te ontvangen economische voordelen voor de groep lager liggen dan de onvermijdelijke kost verbonden met de verplichte tegenprestatie.

PERSONEELSBELONINGEN

Personeelsbeloningen zijn alle vormen van vergoedingen die door de Entiteit worden toegekend in ruil voor de prestaties die door werknemers worden verricht.

De personeelsbeloningen omvatten:

- de kortetermijnpersoneelsbeloningen, zoals o.a. de lonen, salarissen en sociale zekerheidsbijdragen, vakantiegeld, doorbetaling van loon bij ziekte, winstdeling en bonussen en beloningen in natura voor de huidige werknemers;
- de vergoedingen na uitdiensttreding, zoals o.a. de pensioenen en de levensverzekeringen;
- andere langetermijnpersoneelsbeloningen;
- ontslagvergoedingen; en
- op aandelen gebaseerde betalingen.

Pensioenregelingen.

De groep voorziet in pensioenregelingen voor haar werknemers voornamelijk via toegezegde bijdragenregelingen en heeft slechts een beperkt aantal toegezegde pensioenregelingen.

Toegezegde bijdragenregelingen.

Bij deze toegezegde bijdragenregelingen worden de betaalde bijdragen onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Toegezegde pensioenregelingen.

De boekwaarde op de balans van de toegezegde pensioenregelingen wordt bepaald door de courante waarde van de uitkeringsverplichtingen te verminderen met de nog niet opgenomen pensioenkosten van de verstreken diensttijd en met de reële waarde van de fondsbeleggingen. Alle actuariële winsten en verliezen worden erkend in het uitgebreid resultaat, zodat de volledige waarde van het deficit of surplus van het plan in de geconsolideerde staten erkend wordt. De intrestkosten en verwachte opbrengst van de activa van het plan worden als netto intrest weergegeven.

De contante waarde van de verplichtingen van toegezegde pensioenregelingen en de gerelateerde pensioenkosten worden door een gekwalificeerd actuaire berekend volgens de projected unit credit methode. De gebruikte disconteringsvoet is gelijk aan het rendement op balansdatum van bedrijfsobligaties van hoge kredietwaardigheid met een resterende looptijd die vergelijkbaar is met de termijn van de verplichtingen van de groep. Het bedrag dat in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen, bestaat uit de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten, de financieringskost, de verwachte opbrengst van de fondsbeleggingen en de actuariële winsten en verliezen.

Ontslagvergoedingen.

Ontslagvergoedingen worden opgenomen als een verplichting en een kost wanneer een groepsentiteit zich aantoonbaar engageert tot ofwel:

- het beëindigen van de tewerkstelling van een werknemer of groep van werknemers voor de normale datum van pensionering;
- of het toekennen van ontslagvergoedingen als gevolg van een aanbod ter aanmoediging van vrijwillige pensionering (prepensioenen).

Wanneer ontslagvergoedingen verschuldigd zijn na twaalf maanden volgend op de balansdatum, dan worden ze verdisconteerd aan een disconteringsvoet gelijk

aan het rendement op balansdatum van bedrijfsobligaties van hoge kredietwaardigheid met een resterende looptijd die vergelijkbaar is met de termijn van de verplichtingen van de groep.

Variabele verloning.

De variabele verloning van bedienden en management worden berekend op basis van financiële kerncijfers en de balanced scorecards. Het verwachte bedrag van de variabele verloning wordt opgenomen als een last van de betrokken verslagperiode.

Op aandelen gebaseerde betalingen.

De kost van de verplichting van de groep in het kader van aandelenoptieplannen is de reële waarde van deze instrumenten. Deze reële waarde wordt bepaald aan de hand van de reële waarde van de aandelen op de datum van toekenning. Het totaalbedrag dat als last wordt opgenomen over de wachtperiode, wordt bepaald rekening houdend met de reële waarde van de toegekende opties. Voorwaarden die vervuld moeten zijn om de opties onvoorwaardelijk te maken worden opgenomen in de assumpties bij het berekenen van het aantal opties dat verwacht wordt uitoefenbaar te zijn. Op het einde van elk boekjaar hergiet de groep het aantal opties dat verwacht wordt uitoefenbaar te zijn. De eventuele impact van deze herziening wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening, samen met een aanpassing van het eigen vermogen over de resterende wachtperiode.

WINSTBELASTINGEN

De winstbelastingen omvatten de belastingen op de winst en de uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen behalve in die gevallen waar het bestanddelen betreft die deel uitmaken van het eigen vermogen. In dit laatste geval verloopt de opname via het eigen vermogen. Onder belastingen op de winst

verstaat men deze die drukken op het belastbaar inkomen van de verslagperiode, berekend tegen de aanslagvoeten die van kracht zijn op balansdatum, evenals de aanpassingen aan de belastingen die verschuldigd zijn over de vorige verslagperiodes. De uitgestelde belastingen worden berekend volgens de balansmethode en komen hoofdzakelijk voort uit de verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen in de balans en de belastingsbasis van deze activa en verplichtingen. Het bedrag van uitgestelde belastingen is gebaseerd op de verwachtingen met betrekking tot de realisatie van de boekwaarde van de activa en verplichtingen, waarbij gebruik wordt gemaakt van de aanslagvoeten gekend op de balansdatum.

Een uitgestelde belastingsvordering wordt enkel opgenomen indien het voldoende zeker is dat het belastingskrediet en de niet gebruikte fiscale verliezen in de toekomst met belastbare winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingsvorderingen worden verminderd naarmate het niet langer waarschijnlijk is dat de belastingsbesparing zal kunnen gerealiseerd worden. Uitgestelde belastingen worden ook berekend op tijdelijke verschillen ontstaan op deelnemingen in dochterondernemingen, behalve in het geval dat de groep kan beslissen over het tijdstip waarop het tijdelijke verschil teruggedraaid wordt en het onwaarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil teruggedraaid wordt in de nabije toekomst.

OPBRENGSTEN

Opbrengsten worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen geassocieerd met de transactie zullen ten goede komen aan de Entiteit en als het bedrag van de opbrengsten op een betrouwbare manier kan gemeten worden. Omzet wordt gerapporteerd na belastingen en kortingen.

Verkoop van goederen:

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen als alle volgende voorwaarden zijn vervuld:

- (a) de groep heeft de wezenlijke risico's en voordelen van eigendom van de goederen overgedragen aan de koper;
- (b) de groep behoudt over de verkochte goederen niet de feitelijke zeggenschap of betrokkenheid die gewoonlijk toekomt aan de eigenaar;
- (c) het bedrag van de opbrengst kan betrouwbaar worden bepaald;
- (d) het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie naar de groep zullen vloeien; en
- (e) de reeds gemaakte of nog te maken kosten met betrekking tot de transactie kunnen op betrouwbare wijze worden gewaardeerd.

Om klanten aan te moedigen onmiddellijk te betalen, verleent de groep kortingen voor contante betaling. Dergelijke kortingen worden opgenomen als een vermindering van de opbrengst op het moment van facturatie.

Royalty's:

Royalty's worden opgenomen volgens het toerekeningsbeginsel in overeenstemming met de economische realiteit van de desbetreffende overeenkomst.

Huuropbrengsten:

Huuropbrengsten worden op een lineaire basis, gespreid over de huurperiode, in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Financiële opbrengsten:

Financiële opbrengsten omvatten de ontvangen rente, de ontvangen dividenden, valutakoersopbrengsten en de opbrengsten op afdekkingsinstrumenten die opgenomen worden in de winst- en verliesrekening.

Rente:

Rente wordt opgenomen op een propor-

tionele basis die rekening houdt met de effectieve looptijd van het actief waarop het betrekking heeft (de effectieve-rentemethode).

Dividenden:

Dividenden worden opgenomen op het moment dat de aandeelhouder het recht heeft verkregen om de betaling te ontvangen. Valutakoersverschillen uit niet-bedrijfsactiviteiten en winsten uit afdekkingsinstrumenten voor niet-bedrijfsactiviteiten worden ook voorgesteld onder financiële opbrengsten.

LASTEN

In de winst- en verliesrekening zijn de lasten per kostensoort weergegeven. Lasten die betrekking hebben op de verslagperiode of op voorgaande verslagperiodes worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, ongeacht het moment waarop de lasten worden betaald. Lasten kunnen enkel

naar een volgende periode worden overgedragen indien ze voldoen aan de definitie van een actief.

Aankopen:

Aankopen van handelsgoederen, grond- en hulpstoffen en ingekochte diensten worden opgenomen aan kostprijs, na aftrek van de in de handel toegestane kortingen.

Onderzoek en ontwikkeling, reclame-, promotie- en systeemontwikkelingskosten:

Onderzoek-, reclame- en promotiekosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waarin deze lasten worden gemaakt. Ontwikkelingskosten en systeemontwikkelingskosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waarin deze lasten worden gemaakt indien ze niet voldoen aan de criteria voor activering.

Financieringskosten:

De financieringskosten omvatten o.a. de

rente op leningen, de valutakoersverliezen en verliezen op afdekkingsinstrumenten die opgenomen worden in de winst- en verliesrekening. Valutakoersverschillen uit niet-bedrijfsactiviteiten en verliezen uit afdekkingsinstrumenten voor niet-bedrijfsactiviteiten worden ook gepresenteerd onder financieringskosten.



2. Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening van de groep over 2013 omvat de Entiteit en 20 geconsolideerde dochterondernemingen waarover de Entiteit controle uitoefent (toelichting 34). De geconsolideerde jaar-

rekening over het jaar 2012 omvat 19 geconsolideerde dochterondernemingen. In 2013 werd de vennootschap FreshMeals Deutschland GmbH opgericht.

3. Rapportering per segment en geografische informatie

Ter Beke is een voedingsgroep, gespecialiseerd in de ontwikkeling, productie en verkoop van fijne vleeswaren en verse bereide gerechten in Europa. De groep Ter Beke stelde eind 2013 1.664 personeelsleden te werk (2012 1.742 personeelsleden) (voltijdse equivalenten per 31 december 2013 en gemiddeld aantal interimarissen over 2013). De managementstructuur van de groep en de interne en externe rapporteringssystemen zijn opgezet in overeenstemming met deze bedrijfsactiviteiten.

Het rapporteringsformaat van Ter Beke omvat dan ook de organisatie rond de 2 bestaande productgroepen:

- Het bedrijfssegment "Vleeswaren" ontwikkelt, produceert en verkoopt een gamma fijne vleeswaren, namelijk salami, kookham, gevogelte, kookwaren, paté en goutwaren.
- Het bedrijfssegment "Bereide Gerechten" ontwikkelt, produceert en verkoopt verse bereide gerechten, namelijk lasagne, pizza, pastagerechten en sausen.

Het resultaat van een segment omvat de opbrengsten en kosten die rechtstreeks door een segment worden gegenereerd, inclusief het deel van de te alloceren opbrengsten en kosten die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen. Financiële kosten en belastingen worden niet toegewezen aan de segmenten.

De activa en passiva van een segment omvatten de activa en passiva die rechtstreeks aan een segment toebehoren, inclusief de activa en passiva die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen. De activa en passiva van een segment worden weergegeven exclusief belastingen. Activa en schulden per segment bevatten de immateriële vaste activa, goodwill, materiële vaste activa en de elementen van het operationeel werkkapitaal. Alle andere activa en schulden werden niet toegewezen aan de bedrijfssegmenten en zijn vermeld als "niet toegerekend". Activa en schulden per segment worden voorgesteld voor eliminatie van intersegmentposities. Als basis voor de intersegment transfer pricing worden de marktconforme voorwaarden genomen. De investeringsuitgaven per segment omvatten de kostprijs van de verworven activa met een verwachte gebruiksduur van meer dan één jaar. In deze segmentrapportering worden dezelfde waarderingsregels gebruikt als in de geconsolideerde jaarrekening.

Zowel in onze divisie vleeswaren als in de divisie bereide gerechten verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis waaronder de meeste grote Europese discount- en retailklanten. De 10 grootste klantengroepen vertegenwoordigen 64% van de omzet. De omzetten aan deze klanten worden gerealiseerd via een diversiteit aan contracten en producten met verschillende looptijden, zowel onder onze

eigen merken als onder de huismerken van de klanten, en in verschillende landen. Hoewel de klantenportefeuille van de groep gediversifieerd is, zou de integrale beëindiging van de relatie met een grote klantengroep een impact op onze bedrijfsvoering kunnen hebben.

Omdat de omzet tussen beide segmenten de facto immaterieel is, werd ervoor geopteerd om alleen de extra-groepomzet te rapporteren.

De geografische informatie van Ter Beke omvat de 5 geografische regio's waarin de groep actief is, België, Nederland, Groot-Brittannië, Duitsland en de rest van Europa. De rest van Europa bevat de landen Frankrijk, Zwitserland, Spanje, Portugal, Ierland, Oostenrijk, Denemarken, Tsjechië en Polen. De opdeling van de netto-omzet per regio is gebaseerd op de geografische locatie van de externe klanten. De opdeling van totale activa en investeringsuitgaven per regio is gebaseerd op de geografische locatie van de activa. De investeringsuitgaven per regio omvatten de kostprijs van de verworven activa met een verwachte economische levensduur van meer dan één jaar.

KERNGEGEVENS PER BEDRIJFSSEGMENT

	2013			2012		
	Vleeswaren	Bereide Gerechten	Totaal	Vleeswaren	Bereide Gerechten	Totaal
Segment Resultatenrekening						
Segment Verkopen	290.008	117.194	407.202	288.728	132.350	421.078
Segment Resultaat	9.026	4.601	13.627	6.370	10.136	16.506
Niet toegerekende resultaten			-3.029			-2.938
Netto financieringskost			-1.542			-2.424
Belastingen			-2.743			-3.120
Resultaat uit ondernemingen met vermogensmutatiemethode			-111			183
Geconsolideerd resultaat			6.202			8.207
Segment Balans						
Segment activa	152.148	54.249	206.397	157.497	59.234	216.731
Niet toegerekende activa			34.279			32.826
Totaal geconsolideerde activa			240.676			249.557
Segment passiva	55.940	24.825	80.765	57.237	26.733	83.970
Niet toegerekende passiva			159.911			165.587
Totaal geconsolideerde passiva			240.676			249.557
Andere Segment Informatie						
Segment investeringen	6.795	3.136	9.931	9.231	1.739	10.970
Niet toegerekende investeringen			720			1.129
Totale Investerings			10.651			12.099
Segment afschrijvingen en niet-kaskosten	11.636	5.590	17.226	11.212	5.539	16.751
Niet toegerekende afschrijvingen en niet-kaskosten			778			811
Totaal afschrijvingen en niet-kaskosten			18.004			17.562



KERNGEGEVENS PER GEOGRAFISCHE REGIO

Verkopen aan derden	2013	2012
België	172.089	181.804
Nederland	155.888	152.499
UK	25.244	26.490
Duitsland	29.545	31.497
Andere	24.436	28.788
	407.202	421.078
Activa van het segment	2013	2012
België	168.196	176.487
Nederland	50.077	49.166
Andere	22.403	23.904
	240.676	249.557
Investeringen van het segment	2013	2012
België	8.984	8.825
Nederland	1.664	3.270
Andere	3	4
	10.651	12.099
Vast actief	2013	2012
België	100.049	106.673
Nederland	23.585	24.891
Andere	10.859	12.815
	134.493	144.379

4. Opbrengsten uit de verkoop van goederen

	2013	2012	%
Verkoop van goederen	407.202	421.078	-3,3%

De totale omzet van de groep daalt in 2013 met 13,9 miljoen EUR (-3,3%) van 421,1 miljoen EUR tot 407,2 miljoen EUR.

De omzet van de divisie bereide gerechten daalt met 15,2 miljoen EUR (-11,4%). Deze daling is vooral een gevolg van het

geschokte vertrouwen van de Europese consument in bereide gerechten in het algemeen, en lasagne in het bijzonder. Het vertrouwen in de categorie van de bereide gerechten herstelt zich, doch trager dan verwacht.

In een licht dalende markt steeg de omzet van de uleeswarendivisie met 1,3 miljoen EUR (+0,4%). Deze omzetstijging is voornamelijk een gevolg van de groei in de versnijdings- en verpakkingsactiviteiten in Nederland.

5. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen

	2013	2012
Aankopen	226.334	227.864
Voorraadwijziging	1.005	-895
Totaal	227.339	226.969

6. Diensten en diverse goederen

	2013	2012
Interims en terbeschikking van de onderneming gestelde personen	9.564	11.702
Onderhoud en herstellingen	11.045	13.364
Marketing- en verkoopkosten	17.895	20.769
Vervoerkosten	13.839	14.428
Energie	9.077	9.270
Huur	5.788	6.045
Andere	9.240	10.554
Totaal	76.448	86.132

De rekening "Andere" bevat o.a. kosten voor raadgevers, kantoorkosten en verzekeringen

7. Personeelskosten

De personeelskosten bedroegen in 2013 75.258 duizend EUR ten opzichte van 77.764 duizend EUR in 2012.

De personeelskosten kunnen als volgt worden opgesplitst:

	2013	2012
Lonen en wedden	51.474	52.727
Sociale zekerheidsbijdragen	16.933	17.330
Overige personeelskosten	6.851	7.707
Totaal	75.258	77.764
Aantal personeelsleden in voltijds equivalenten (excl. interims)	1.434	1.474

De daling van 2.5 miljoen EUR in 2013 is voornamelijk het gevolg van het dalend aantal personeelsleden

8. Waardeverminderingen en voorzieningen

	2013	2012
Waardeverminderingen	1	34
Voorzieningen	-62	217
Totaal	-61	251

9. Overige exploitatiebaten en -kosten

	2013	2012
Recuperatie loongebonden kosten	1.167	1.321
Recuperatie logistieke kosten	119	110
Overheidstoelagen	161	114
Winsten op verkoop activa	74	116
Recuperatie verzekeringen	123	150
Minderwaarden	-378	-51
Lokale belastingen	-1.338	-1.126
Schadevergoedingen	188	40
Andere	329	243
Totaal	445	917

10. Resultaat van bedrijfsactiviteiten

	2013	2012	%
Winst van bedrijfsactiviteiten	10.598	13.568	-21,9%
Niet courant verlies van de bedrijfsactiviteiten	2.159	380	468,2%
Courante winst van de bedrijfsactiviteiten	12.757	13.948	-8,5%

De REBITDA daalt met 2,3 miljoen EUR (-7,1%) van 33,1 miljoen EUR in 2012 tot 30,8 miljoen EUR in 2013.

Dit is vooral een gevolg van de lagere verkopen en hogere grondstofprijzen in de bereide gerechtendivisie. Specifieke promotieacties in de tweede jaarhelft van 2013, in samenwerking met klanten en leveranciers, resulteerden in een substantiële verbetering van het bedrijfsresultaat van de divisie in de tweede jaarhelft.

Mede door specifieke acties om het vertrouwen van de consument te herwinnen, konden de verkopen onder het merk Come a casa® beter standhouden dan de verkopen onder huismerken. Het merk blijft haar leidende positie als trekker van de verse mediterrane maaltijden in België waarmaken.

De betere resultaten van de vleeswarendivisie en de doorgedreven kostenbeheersing

waren echter onvoldoende om het courant bedrijfsresultaat van de groep te handhaven op het peil van 2012.

De recurrente niet-kaskosten in 2013 (18,0 miljoen EUR) daalden met 1,1 miljoen EUR ten opzichte van 2012. Dit resulteert in een daling van het recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) met 8,5% van 13,9 miljoen EUR in 2012 tot 12,8 miljoen EUR in 2013.

De kosten met betrekking tot de stopzetting op 30 juni 2012 van de industriële activiteit op de site in Alby-sur-Chéran (Frankrijk) bedroegen in 2012 1,1 miljoen EUR. Samen met een aantal andere ontslagkosten ten belope van 0,9 miljoen EUR, resulteerde dit in een niet courant EBITDA resultaat in 2012 van -2,0 miljoen EUR.

Eind 2013 stopte de groep met de productie van gedroogde en gezouten vleeswaren in de vestiging te Herstal. Een groot deel van onze medewerkers konden worden tewerkgesteld in de andere vestigingen

van de groep. De kosten van deze stopzetting, ten belope van 0,7 miljoen EUR, samen met enkele andere ontslagkosten (-0,8 miljoen EUR), een minwaarde bij de verkoop van de site te Alby-sur-Chéran (-0,3 miljoen EUR) en een aantal éénmalige kosten bij het uitbreken van de paarden-vleescrisis (-0,4 miljoen EUR), resulteren in een niet-recurrent EBITDA resultaat van -2,2 miljoen EUR in 2013. Dit verklaart de daling van de EBITDA met 2,5 miljoen EUR (-8,1%) van 31,1 miljoen EUR in 2012 tot 28,6 miljoen EUR in 2013.

In 2012 bedroegen de niet-kaskosten 1,6 miljoen EUR ten gevolge van een éénmalige terugname van waardeverminderingen op de materiële vaste activa in Alby-sur-Chéran. In 2013 zijn er geen niet recurrente niet-kaskosten. Dit verklaart de daling van het bedrijfsresultaat (EBIT) met 3,0 miljoen EUR (-21,9%) van 13,6 miljoen EUR in 2012 tot 10,6 miljoen EUR in 2013.

11. Financiële opbrengsten

	2013	2012
Intrestinkomsten	191	189
Positieve wisselkoersverschillen	164	41
Andere	86	142
Totaal	441	372

12. Financieringskosten

	2013	2012
Intrestkosten mbt leningen	1.491	2.031
Intrestkosten mbt leasing	139	153
Negatieve wisselkoersverschillen	0	248
Bankkosten	99	92
Andere	254	272
Totaal	1.983	2.796

13. Belastingen

	2013	2012
Belasting op het resultaat		
Boekjaar	3.668	2.999
Vorige boekjaren	27	7
Latente belastingen		
Effect tijdelijke verschillen	-952	114
Totale belastingkost in resultatenrekening	2.743	3.120

De belastingsoet in België bedraagt 33,99 % (33,99 % in 2012).

Voor de andere landen werden de belastingsoeten genomen geldig in deze landen.

Verband tussen de belastinglast en de boekhoudkundige winst

	2013	2012
Boekhoudkundige winst voor belastingen	9.056	11.144
Belastingen aan de Belgische belastingsoet (2013 : 33,99% en 2012 : 33,99%)	3.078	3.788
Effect van de verschillende belastingsoeten van de buitenlandse ondernemingen	107	-513
Effect van fiscaal niet aftrekbare uitgaven	526	578
Opname uitgestelde belastingsoeringen en schulden in resultaat	-13	0
Realisatie van voorheen niet erkende uitgestelde belastingsoeringen	-361	-19
Notionele interestafrek	-393	-467
Andere effecten	-201	-247
Werkelijke belastinglast	2.743	3.120
Effectief belastingpercentage	30,3%	28,0%

14. Goodwill

	2013	2012
Goodwill		
Begin van het boekjaar	36.944	36.944
Aanschaffingen		
Overdrachten en buitengebruikstellingen		
Omrekeningsverschil		
Einde van het boekjaar	36.944	36.944
Bijzondere waardeverminderingen		
Begin van het boekjaar	1.740	1.740
Bijzonder waardeverminderingverlies		
Overdrachten en buitengebruikstellingen		
Einde van het boekjaar	1.740	1.740
Netto boekwaarde	35.204	35.204

Goodwill ontstaat wanneer de kostprijs van een bedrijfscombinatie op overname-datum het belang van de groep in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij overschrijdt.

De groep heeft ervoor gekozen om de goodwill toe te wijzen aan haar segmenten. Deze keuze is gebaseerd op het feit dat de verworven bedrijfscombinaties tot nu toe een quasi identiek risicoprofiel kenden met de voorheen bestaande business en/of dat kasstromen volledig aan mekaar gelieerd zijn. Bovendien werden deze bedrijfscombinaties vanaf de verwerving volledig geïntegreerd in het segment, waardoor het onmogelijk is eventuele afzonderlijke kasstromen op een lager niveau te herkennen, laat staan te volgen. De managementrapportering gebeurt dan ook op segmentniveau.

De groep voert jaarlijks een "impairment"-analyse uit op deze goodwill aan de hand van de verdisconteerde kasstroommethode. Wanneer de realiseerbare waarde

van het segment lager is dan de boekwaarde, zal het bijzonder waardeverminderingverlies eerst worden toegerekend aan de boekwaarde van de aan de eenheid toegerekende goodwill en vervolgens aan de andere activa van de eenheid a rato van de boekwaarde van elk actief in het segment.

In 2013 bedraagt de goodwill 29.096 duizend EUR (2012: 29.096 duizend EUR) voor de uleeswaren en 6.108 duizend EUR (2012: 6.108 duizend EUR) voor de bereide gerechten.

De bovenvermelde "impairment"-analyse wordt gebaseerd op:

- de budgetinschatting voor het volgende jaar van de eigen operationele kasstromen van ieder segment apart. Deze budgetinschatting is de resultante van een gedetailleerde analyse van alle gekende en geschatte evoluties van omzet, marge en kosten aangepast aan de commerciële omgeving van ieder segment. Hierbij wordt een evenwicht nagestreefd tussen uitdaging en realisme.

- deze kasstromen worden over 5 jaar geëxtrapoleerd rekening houdende met:
- De gemiddelde omzetgroei over de voorbije 10 jaar van de groep Ter Beke. Dit percentage (+2,2%) (2012 : 2,6%) wordt bovendien als realistisch ingeschat door het management voor de komende jaren voor beide segmenten.
- De geschatte EBITDA marge. Deze marge is in lijn met de projecties voor het komende jaar en met de langere termijn-targets van ieder segment.
- De geschatte belasting op de operationele kasstroom. Hierbij wordt voor uleeswaren rekening gehouden met een gemiddeld belastingtarief tussen België en Nederland en met het hogere Belgische tarief voor bereide gerechten. Dit houdt rekening met de plaats waar de kasstromen worden belast.
- Voor ieder jaar worden de aldus berekende kasstromen aangepast met de geschatte vervangingsinvesteringen nodig om het bestaande productie-apparaat operationeel te houden en met de bewegingen in werkkapitaal. Deze zijn verschillend voor ieder segment.

- Als restwaarde wordt de aldus berekende kasstroom van het 5e jaar uit voorzichtigheid geëxtrapoleerd zonder groei.
- Al deze kasstromen worden aan de door Bank Degroef geschatte gemiddelde gewogen kapitaalkost na belastingen (WACC) van 7,23% (2012 : 7,53%) geactualiseerd. De berekening is gebaseerd op een gewenste eigen vermogen/schuld ratio van 35/65 (2012 : 35/65), een gemiddelde belastingvoet van 29% (2012 : 29%), een rendement op eigen

vermogen van 9,46% (2012 : 10%) en een bruto kost voor vreemd vermogen van 4,3% (2012 : 4,1%). De risico's in beide segmenten liggen voldoende dicht bijeen om éénzelfde WACC te verantwoorden.

In beide divisies overschrijdt de realiseerbare waarde de boekwaarde op significante wijze (meer dan 100%). Deze "impairment"-analyse leidt dan ook niet tot bijzondere waardeverminderingen in een segment.

Wanneer de discontovoet met 1% wordt verhoogd, daalt het verschil tussen de geschatte realiseerbare waarde en de boekwaarde met 27% in uleeswaren en 19% in bereide gerechten. Voor een daling van de verhouding EBITDA op verkopen met telkens 1% daalt dit verschil met respectievelijk 26% en 13%. Voor een daling van de omzetgroei na 2013 met telkens 1%, daalt het verschil tussen de geschatte realiseerbare waarde en de boekwaarde met 27% in uleeswaren en 19% in bereide gerechten.

15. Immateriële vaste activa

	2013			2012		
	Software	R&D	Totaal	Software	R&D	Totaal
Aanschaffingswaarde						
Begin van het boekjaar	15.528	156	15.684	14.527	156	14.683
Uitbreiding consolidatiekring			0			0
Aanschaffingen	671	0	671	1.051	0	1.051
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-1.103	0	-1.103	-50	0	-50
Overboeking van/(naar) andere posten			0			0
Einde van het boekjaar	15.096	156	15.252	15.528	156	15.684
Afschrijvingen						
Begin van het boekjaar	13.319	52	13.371	12.562	0	12.562
Uitbreiding consolidatiekring			0			0
Afschrijvingen*	787	52	839	807	52	859
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-1.103	0	-1.103	-50	0	-50
Einde van het boekjaar	13.003	104	13.107	13.319	52	13.371
Netto boekwaarde	2.093	52	2.145	2.209	104	2.313

In 2012 en 2013 werden geen bijkomende lasten voor ontwikkelingsactiviteiten geactiveerd.

16. Materiële vaste activa

2013	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde							
Begin van het boekjaar	97.326	213.006	2.848	280	81	1.221	314.762
Uitbreiding consolidatiekring							0
Aanschaffingen	729	8.671	25	0	0	555	9.980
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-4.280	-5.404	-82				-9.766
Overboeking van/(naar) andere posten		1.200				-1.200	0
Omrekeningsverschillen							0
Einde van het boekjaar	93.775	217.473	2.791	280	81	576	314.976
Afschrijvingen							
Begin van het boekjaar	54.438	153.979	2.425	249	81	0	211.172
Uitbreiding consolidatiekring							0
Afschrijvingen *	2.613	14.664	134	27			17.438
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-1.554	-5.229	-82				-6.865
Omrekeningsverschillen							0
Einde van het boekjaar	55.497	163.414	2.477	276	81	0	221.745
Impairment							
Begin van het boekjaar	500	153	0	0	0	0	653
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging *							0
Terugname *							0
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-500	-153					-653
Einde van het boekjaar	0	0	0	0	0	0	0
Netto kapitaalsubsidies							
Begin van het boekjaar	387	707	8	0	0	0	1.102
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen							0
Overige							0
Afschrijvingen *	-19	-193					-212
Einde van het boekjaar	368	514	8	0	0	0	890
Netto boekwaarde per 31 december 2013	37.910	53.545	306	4	0	576	92.341

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
2012							
Aanschaffingswaarde							
Begin van het boekjaar	96.475	223.795	2.774	1.964	81	715	325.804
Uitbreiding consolidatiekring							0
Aanschaffingen	854	8.334	164			1.696	11.048
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-97	-20.219	-90	-1.684			-22.090
Overboeking van/(naar) andere posten	94	1.096				-1.190	0
Omrekeningsverschillen							0
Einde van het boekjaar	97.326	213.006	2.848	280	81	1.221	314.762
Afschrijvingen							
Begin van het boekjaar	51.434	159.009	2.368	1.902	81	0	214.794
Uitbreiding consolidatiekring							0
Afschrijvingen *	3.004	14.705	147	31			17.887
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	-19.735	-90	-1.684			-21.509
Omrekeningsverschillen							0
Einde van het boekjaar	54.438	153.979	2.425	249	81	0	211.172
Impairment							
Begin van het boekjaar	1.797	445	2	0	0	0	2.244
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging *							0
Terugname *	-1.251	-340					-1.591
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-46	48	-2				0
Einde van het boekjaar	500	153	0	0	0	0	653
Netto kapitaalsubsidies							
Begin van het boekjaar	398	1.940	25	0	0	0	2.363
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen							0
Overige	-39	-1.355	-23				-1.417
Afschrijvingen *	28	122	6				156
Einde van het boekjaar	387	707	8	0	0	0	1.102
Netto boekwaarde per 31 december 2012	42.001	58.167	415	31	0	1.221	101.835

In het kader van de overnameovereenkomst van de bedrijfstakingen Pronto, Les Nutons en l'Ardennaise van Unilever Belgium NV, werd in juli 1996 een erfpacht-overeenkomst afgesloten voor het gebruik van de terreinen en de gebouwen voor een duur van 99 jaar. Het gedeelte van de gebouwen is als financiële leasing opgenomen, het gedeelte terreinen onder operationele leasing.

De met een * aangeduide lijnen in toelichting 15 en 16 zijn opgenomen in het bedrag van de afschrijvingen en impairments op vaste activa in de resultatenrekening. De terugname van de impairment in 2012 slaat op de materiële vaste activa van de site in Alby-sur-Chéran.

De groep investeerde in 2013 voor 10,7 miljoen EUR. De investeringen betreffen

voornamelijk het verder zetten van efficiëntie-investeringen en infrastructuur-aanpassingen in de diverse sites van de groep.

17. Joint venture volgens vermogensmutatie

Het Franse Stefano Toselli (Caen, Normandië) en het Belgische beursgenoteerde Ter Beke hebben beslist om samen koelverse lasagne en pastamaaltijden te commercialiseren in Centraal en Oost-Europa. Het business plan omvat eveneens de bouw van een geautomatiseerde productiesite in Centraal Europa, die exclusief voor de Centraal en Oost-Europese markt zal produceren. Hiervoor werd door YHS Holdings ("YHS"), de holding-vennootschap die Stefano Toselli controleert, en Ter Beke een 50/50 joint venture

opgericht. De overeenkomsten bevatten voor Ter Beke een call optie zowel op het aandeel van YHS in de joint venture als op de aandelen van Stefano Toselli. De waarderingsformules voor deze call opties, die zullen kunnen worden gelicht in 2018, zijn gebaseerd op kasstromen en op algemeen aanvaarde marktmultiples. In het kader van de langetermijnsamenwerking tussen de partners heeft Ter Beke in 2011 een lening van 5 miljoen EUR verstrekt aan YHS en in 2012 aan DH & GS Holdings. De leningen zijn interestdragend en worden

gegarandeerd door een pand op aandelen in de joint venture structuur.

Op 22 juni 2011 werd deze joint venture opgericht in Opole (Polen) met de naam Pasta Food Company. De groep neemt de joint venture op volgens de vermogensmutatiemethode. Hierbij worden de investeringen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de groep (50%) in het eigen vermogen van de joint venture. De niet geauditeerde balans en resultatenrekening van de joint venture is als volgt (in duizenden Zloty) :

Verkorte jaarrekening van de Pasta Food Company

Conform IAS richtlijnen

Per 31 december 2013 en 2012 (Bedragen in duizenden Zloty).

Verkorte resultatenrekening	2013	2012
Operationele opbrengsten	80	0
Operationele kosten	-1.076	193
Financieel resultaat	44	1.340
Resultaat voor belastingen	-952	1.533
Netto resultaat	-952	1.533

Verkorte balans	2013	2012
Materiële vaste activa	45.329	7.088
Diverse vorderingen	4.279	1.326
Geldmiddelen en kasequivalenten	14.419	32.428
Totale activa	64.027	40.842

Eigen vermogen	38.920	39.853
Schulden op meer dan 1 jaar	16.720	0
Schulden op minder dan 1 jaar	8.387	989
Totale passiva	64.027	40.842

Tussen de groep Ter Beke en de Pasta Food Company waren geen uitstaande schulden en vorderingen op 31 december 2013. In het kader van een bankfinanciering van 10

miljoen EUR van de Pasta Food Company heeft de NV Ter Beke zich solidair borg gesteld voor haar aandeel (50%) in de Pasta Food Company. Ingeval de bank een

beroep zou doen op deze garantie, heeft de groep een voorrecht op de aankoop van de productielijn van de Pasta Food Company pro rata van haar aandeel.

18. Overige langlopende vorderingen

	2013	2012
Vorderingen en borgtochten in contanten	115	131
Totaal	115	131

19. Langlopende rentedragende vorderingen

In het kader van de langetermijnsamenwerking tussen de partners van de joint venture (zie toelichting 17) heeft de groep

in 2011 een lening van 5 miljoen EUR verstrekt aan YHS en in 2012 aan DH & GS Holdings. Deze leningen zijn rentedragend

en zijn gegarandeerd door een pand op de aandelen in de joint venture structuur. De leningen vervallen op 31 maart 2018.

	2013	2012
Rentedragende lange termijn vordering	10.000	10.000
Totaal	10.000	10.000

20. Uitgestelde belastingsvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingsvorderingen en -verplichtingen zijn toewijsbaar aan de volgende rubrieken

	2013	2012
Schulden	-40	-81
Materiële vaste activa	7.590	8.216
Vorderingen	817	813
Voorzieningen	-419	-333
Overgedragen verliezen in min van andere posten	-416	-131
Uitgestelde (belastingsvorderingen) en verplichtingen	7.532	8.484

De groep heeft in 2013 voor 9.098 duizend EUR (9.412 duizend EUR in 2012) uitgestelde belastingsvorderingen op fiscaal overdraagbare verliezen en voor 252 duizend EUR (352 duizend EUR in 2012) overdraag-

bare notionele intrestaftrek niet erkend omdat zij onvoldoende zekerheid heeft dat deze in de nabije toekomst zullen worden gerealiseerd. De overdraagbare verliezen zijn onbeperkt overdraagbaar in de tijd,

de overdraagbare notionele intrestaftrek is slechts voor 7 jaar overdraagbaar. Vanaf 2011 is het niet aangewende deel van de notionele intrest van het jaar niet meer overdraagbaar.

21. Voorraden

	2013	2012
Grond- en hulpstoffen	16.369	16.846
Goederen in bewerking	2.796	3.855
Gereed product	5.026	4.476
Handelsgoederen	115	139
Totaal	24.306	25.316

22. Handels- en overige vorderingen

	2013	2012
Handelsvorderingen	56.999	57.137
Te ontvangen subsidies	0	0
Terug te vorderen BTW	1.880	1.844
Terug te vorderen belastingen	288	6
Vordering verkoop gebouw Nederland	0	0
Overlopende rekeningen	1.550	2.093
Te ontvangen intresten	11	11
Te ontvangen schadevergoeding	0	0
Leeggoed	4.138	3.765
Overige	100	659
Totaal	64.966	65.515

Onge handelsvorderingen zijn niet-rentedragend. Het gemiddeld aantal dagen klantenkrediet bedraagt voor de groep 51 dagen (2012: 50 dagen). Dit aantal dagen

wordt vertekend tengevolge van de sterke omzet in het vierde kwartaal van beide jaren. Er werden in 2013 voor 1 duizend Euro geboekte waardeverminderingen op

handelsvorderingen verwerkt als kost in de resultatenrekening (41 duizend Euro in 2012).

23. Geldmiddelen en kasequivalenten

	2013	2012
Zichtrekeningen	6.903	4.338
Kas	8	8
Totaal	6.911	4.346

24. Eigen vermogen

De diverse componenten van het eigen vermogen evenals de wijzigingen tussen 31 december 2012 en 31 december 2013 worden weergegeven in het Geconsolideerd mutatieoverzicht van het Eigen Vermogen.

KAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal van de Entiteit per 31 december 2013 bedraagt 4.903 duizend EUR, verdeeld over 1.732.621 volgestorte gewone aandelen zonder nominale waarde. Al deze aandelen zijn dividendgerechtigd en hebben dezelfde stemrechten.

RESERVE VOOR EIGEN AANDELEN

De reserve voor eigen aandelen bevat de aanschaffingswaarde van de eigen aandelen die aangehouden worden door de groep. Per 31 december 2012 hield de groep 2.000 eigen aandelen aan tegenover 0 eigen aandelen per 31 december 2013.

VALUTAKOERSVERSCHILLEN

De valutakoersverschillen bevatten zowel de valutakoersverschillen die voortvloeien uit de omrekening van de jaarrekeningen van buitenlandse activiteiten die niet beschouwd worden als zijnde activiteiten

door de Entiteit zelf, als de valutakoersverschillen afkomstig uit de omrekening van de verplichting die de netto investering van de Entiteit in een buitenlandse entiteit afdekt.

DIVIDENDEN

Op 25 februari 2014 heeft de Raad van bestuur het voorstel voor de uitbetaling van 4.331.552,50 EUR of 2,50 EUR per aandeel bevestigd. Dit dividend is nog niet goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ter Beke en is daarom nog niet in de rekeningen opgenomen.

25. Personeelsbeloningen

VOORZIENINGEN VOOR PENSIOENEN EN SOORTGELIJKE VERPLICHTINGEN

De groep en haar dochterondernemingen voorzien in pensioenplannen en andere personeelsvoordelen. Per 31 december

2012 bedroeg de totale nettoschuld met betrekking tot pensioenplannen en soortgelijke verplichtingen 1.656 duizend EUR.

Per 31 december 2013 was dit 1.931 duizend EUR.

	Verplichtingen onder IAS 19 Defined benefit plan	Overige Provisies	Totale Provisies
1 Januari 2012	1.510	158	1.668
Uitbreiding consolidatiekring			0
Service kost	12		12
Intrestkost	86		86
Actuariel effect			0
Betalingen			0
Dotaties en terugnames	25	192	217
Andere	23		23
31 december 2012	1.656	350	2.006
Uitbreiding consolidatiekring			0
Service kost	113		113
Intrestkost	48		48
Actuariel effect door OCI	218		218
Betalingen			0
Dotaties en terugnames		-319	-319
Andere	-104		-104
31 december 2013	1.931	31	1.962

IAS 19	2013	2012 revised
Toegezegde pensioenregelingen		
Netto verplichting / (Actief)	1.931	1.664
Waarvan verplichtingen	2.346	2.034
Waarvan fondsbeleggingen	-415	-370
Bedragen opgenomen in de resultatenrekening:		
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	113	105
Rentekosten	48	69
Verwachte rendement op fondsbeleggingen	0	0
Pensioenkosten verstreken diensttijd	0	0
Verliezen / (winsten) door inperkingen of afwikkelingen	0	-109
Administratie- en andere kosten	0	8
Kost opgenomen in de resultatenrekening mbt toegezegde pensioenregelingen	161	73
Bedragen toegewezen aan het eigen vermogen via uitgebreid resultaat (OCI)	384	166
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen	218	166
Cumul van de via OCI erkende actuariële resultaten aan het begin van de periode	166	0
Contante waarde van de brutoverplichting bij het begin van het jaar	2.034	1.840
Bijdragen van de werkgever	-60	-89
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	110	106
DBO winst (verlies) van de periode	226	173
Andere	36	4
Contante waarde van de brutoverplichting aan het einde van het jaar	2.346	2.034
Reële waarde van de fondsbeleggingen bij het begin van het jaar	-370	0
Verwachte werkgevers bijdragen	-109	-148
Verwachte uitkeringen (excl. intrest)	81	136
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	0	0
Verwachte taks op betaalde bijdragen	4	3
Verwachte administratiekosten	1	1
Verwachte waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-393	-8
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het begin van het jaar	-370	-330
Reële werkgevers bijdragen	-112	-93
Reële uitkeringen	83	66
Rente inkomsten	-11	-17
Reële taks op betaalde bijdragen	4	4
Reële administratiekosten	1	1
Actuariële winst (verliezen) op de fondsbeleggingen	-10	-1
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-415	-370

De wijzigingen in IAS 19 in 2012 hadden voor gevolg dat de actuariële verliezen (169 duizend EUR) en de historische servicekosten (-15 duizend EUR) via eigen vermogen moesten worden verwerkt in plaats van via de resultatenrekening. Omdat de betreffende bedragen in het resultaat per 31 december 2012 immaterieel zijn ten opzichte van het totale resultaat, werd ervoor geopteerd de balans en de resultatenrekening per 31 december 2012 niet te herzien.

De belangrijkste actuariële assumpties zijn :

	2013		2012	
	België	Frankrijk	België	Frankrijk
Discontovoet	3,00%	3,00%	3,00%	3,40%
Toekomstige salarisverhogingen inclusief inflatie	2,50%	4,00%	2,50%	4,00%
Inflatie	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

TOEGEZEGDE BIJDAGENREGELINGEN

Bij de vaste bijdragenplannen in verband met personeelsbeloningen betalen de Ter Beke ondernemingen bijdragen aan openbare of privaat beheerde pensioen- of verzekeringsfondsen. Eenmaal de bijdrage werd betaald, hebben de ondernemingen

van de groep geen verdere betalingsverplichtingen meer. De periodieke bijdragen vormen een kost van het jaar waarin ze verschuldigd zijn. In 2012 bedroeg deze kost 2.057 duizend EUR, in 2013 was dit 1.572 duizend EUR.

De overige voorzieningen bestaan uit herstructureringsvoorzieningen en ontslagvergoedingen. Kosten met betrekking tot IAS 19 worden geboekt onder personeelskosten. De intrestcomponent wordt opgenomen in het financieel resultaat.

26. Rentedragende verplichtingen

2013	Binnen het jaar	Vervaltermijn Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	18.342	37.641	1.750	57.733
Leasingschulden	1	0	0	1
Totaal	18.343	37.641	1.750	57.734

2012	Binnen het jaar	Vervaltermijn Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	26.171	27.115	12.515	65.801
Leasingschulden	20	1	0	21
Totaal	26.191	27.116	12.515	65.822

De leningen aan kredietinstellingen bestaan uit:

- langlopende kredieten met een vaste rentevoet voor een bedrag van 30.772 duizend EUR;
- langlopende kredieten waarbij de rentevoet regelmatig herzien wordt voor afgesproken periodes van minder dan 1 jaar voor 22.960 duizend EUR.
- kortlopende kredieten voor afgesproken periodes van minder dan 1 jaar voor 4.000 duizend EUR.

	2013	2012
Leningen met vaste intrestvoet	2,86%	3,47%
Leningen met variabele intrestvoet	1,78%	1,72%

De minimum betalingen kredietinstellingen (inclusief intresten) bedroegen in 2013:

	2013	2012
- minder dan 1 jaar	19.450	27.371
- meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	39.441	28.826
- meer dan 5 jaar	1.844	12.655

De groep beschikt over voldoende kortetermijnkredietlijnen om aan haar kortetermijnbehoeften te voldoen. Voor het bekomen van bovenstaande verplichtingen aan kredietinstellingen heeft de groep geen activa verpand, noch werden er garanties gegeven door derden. De financiële convenanten zijn gebaseerd op de netto schuld / EBITDA verhouding en de ratio geconsolideerd eigen vermogen / totale geconsolideerde activa. In 2013 en 2012 voldoet de groep aan deze convenanten.

De minimum financiële lease betalingen (inclusief intresten) zijn:

	2013	2012
- minder dan 1 jaar	1	21
- meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	0	1
- meer dan 5 jaar	0	0

De groep huurt bepaalde activa onder financiële leasing. De gemiddelde looptijd bedraagt 3 jaar. De intresten worden vastgelegd bij aanvang van het contract. Alle leasings bevatten een vast terugbetalingsschema. In alle gevallen is het onderliggend actief de juridische eigendom van de leasemaatschappij.

27. Handelsschulden en overige te betalen posten

	2013	2012
Handelsschulden	56.535	58.959
Dividenden	87	89
Overige	3.918	3.808
Totaal	60.540	62.856
Waarvan leeggoed	2.938	2.684

De meeste handelsschulden hebben een vervaldag van 60 dagen of 30 dagen na factuurdatum.

28. Risico's voortvloeiend uit financiële instrumenten

De blootstelling aan risico's verbonden aan intrestvoeten en wisselkoersen zijn een gevolg van het normale verloop van de activiteiten van de groep. Afgeleide financiële instrumenten worden gebruikt om deze risico's in te perken. De politiek van de groep verbiedt het gebruik van afgeleide financiële instrumenten voor handelsdoeleinden.

INTRESTRISICO

Het intrestrisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal schommelen ingevolge wijzigingen in de markrentevoeten.

In 2011 heeft de onderneming een Cap zonder afbouw afgesloten die ten belope van 5.000 duizend Euro de stijging van de rentevoet beperkt tot een voorafbepaald tarief tot 31 maart 2016. De marktwaarde op 31 december 2013 bedraagt 1 duizend euro (in 2012 5 duizend euro).

WISSELKOERSRISICO

Het wisselkoersrisico bestaat uit de mogelijke waardeschommelingen van financiële instrumenten ingevolge wisselkoersfluctuaties. De groep is blootgesteld aan een wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming (Pond

Sterling, ...). Op 31 december 2012 had de groep een netto positie in Pond Sterling van 2.069 duizend GBP, op 31 december 2013 van 1.870 duizend GBP. Als indekking tegen het wisselkoersrisico had de groep op 31 december 2013 optiecontracten voor verkoop van 3.634 duizend GBP tegen EUR en termijncontracten voor verkoop van 2.750 duizend GBP tegen EUR lopen. Op 31 december 2012 had de groep optiecontracten voor verkoop van 2.000 duizend GBP tegen EUR en termijncontracten voor verkoop van 3.940 duizend GBP tegen EUR lopen.

KREDIETRISICO

Het kredietrisico is het risico dat één van de contracterende partijen zijn verplichtingen met betrekking tot het financiële instrument niet nakomt waardoor er voor de andere partij een verlies kan ontstaan. Zowel in onze divisie vleeswaren als in de divisie bereide gerechten verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis waaronder de meeste grote Europese discount- en retailklanten. De omzetten aan deze klanten worden gerealiseerd via een diversiteit aan contracten en producten met verschillende looptijden, zowel onder onze eigen merken als onder de huismerken van de klanten, en in verschillende landen. De 10 grootste klantengroepen vertegenwoordigen 64% van de omzet. Het management heeft een

kredietpolitiek uitgewerkt en de blootstelling aan het kredietrisico wordt continu opgevolgd.

- Kredietrisico's op handelsvorderingen: het kredietrisico op alle klanten wordt op een constante basis opgevolgd.
- Kredietrisico's op liquide middelen en kortetermijnbeleggingen: kortetermijnbeleggingen gebeuren in uitsluitend verhandelbare waardepapieren of in deposito's met vaste termijn bij gereputeerde banken.
- Transacties met afgeleide financiële instrumenten: transacties met afgeleide financiële instrumenten zijn enkel toegelaten met tegenpartijen die over een hoge kredietwaardigheid beschikken.

Voor al deze risico's is het balanstotaal het maximale kredietrisico.

Handelsvorderingen zijn onderworpen aan normale betalingstermijnen. Per afsluitdatum zijn er geen belangrijke openstaande vervallen bedragen.

LIQUIDITEITSRISICO

Het liquiditeitsrisico houdt het risico in dat de groep zijn financiële verplichtingen niet zou kunnen nakomen. De groep beperkt dit risico door de kasstromen op een continue basis te bewaken en ervoor te zorgen dat er voldoende kredietfaciliteiten aanwezig zijn. Zie eveneens toelichting 26.

29. Operationele leasing

De groep huurt haar personenwagens en enkele vrachtwagens onder een aantal operationele leasingovereenkomsten. Eind 2010 sloot de groep een operationele

leasing overeenkomst af voor een nieuw 'state of the art' value added logisticsplatform te Wijchen waarin Ter Beke de versnijdingsactiviteiten van Langeveld/Sleegers

en alle Nederlandse logistieke activiteiten zal centraliseren. De toekomstige betalingen onder deze niet opzegbare operationele leasingovereenkomsten bedragen:

	2013	2012
- minder dan 1 jaar	2.192	2.199
- meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	7.286	7.179
- meer dan 5 jaar	11.115	12.610
Totaal	20.593	21.988

30. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De groep heeft geen zekerheden gesteld als waarborg voor schulden of verplichtingen aan derden.

De totale aankoopverplichtingen in het kader van belangrijke investeringsprojecten waarvoor de respectieve contracten reeds werden toegekend of de orders

werden geplaatst, bedroegen 1.666 duizend EUR op 31 december 2013 (2012: 1.712 duizend EUR).

31. Transacties met verwante partijen

TRANSACTIES MET BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

Het vergoedingsbeleid werd voorbereid door het Remuneratie- en Benoemingscomité en goedgekeurd door de Raad van bestuur. De vergoedingen van de uitvoerende bestuurders en leden van het Directiecomité zijn gestructureerd in een vast gedeelte, een variabel gedeelte dat wordt bepaald in functie van een evaluatie door het Remuneratie- en Benoemingscomité en incentives op lange termijn zoals pensioenregeling. Met ingang van 1 januari 2006 werd het vergoedingsbeleid opgenomen als integraal deel van het Corporate Governance Charter van de groep. Enkel aan de CEO werd een cash vergoeding toegekend bij het einde van zijn over-

eenkomst, wanneer op dat ogenblik een uitzonderlijke groei van de equity value van de groep werd gerealiseerd. Deze vergoeding bedraagt een overeengekomen percentage van de gerealiseerde uitzonderlijke groei van de equity value van de groep. De Raad van bestuur evalueert jaarlijks of hiervoor in toepassing van de geldende regels een provisie dient te worden aangelegd. De evaluatie zal rekening houden met de uitzonderlijke meerwaarde op het einde van het verlopen boekjaar in de mate waarin het meer dan waarschijnlijk is dat die uitzonderlijke meerwaarde op de vervaldag nog zal bestaan. Deze waarschijnlijkheid wordt beïnvloed door zowel

de marktverwachtingen als de nabijheid van de einddatum. Eind 2013 was er nog geen meerwaarde te voorzien.

De vergoedingen van de leden van de Raad van bestuur en het Uitvoerend Management met betrekking tot het financieel jaar 2013 worden in de tabel hieronder samengevat.

Wij verwijzen voor de details naar het remuneratieverslag in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur (zie hoger).

in miljoen EUR	2013	2012
Vergoedingen bestuurders Ter Beke NV voor de uitoefening van hun bestuurdersmandaat	0,2	0,2
Totale kost voor de CEO, exclusief de bestuurdersvergoeding binnen Ter Beke NV	0,4	0,4
Totale kost voor de groep van de leden van het uitvoerend management, exclusief de bestuurdersvergoeding binnen Ter Beke NV	1,8	2,1

TRANSACTIES MET ANDERE PARTIJEN

Transacties met verwante partijen betreffen voornamelijk handelstransacties en zijn gebaseerd op het "at arm's length" principe. De kosten en opbrengsten met betrekking tot deze transacties zijn immaterieel in het kader van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor 2013 en 2012 werden geen meldingen ontvangen vanwege bestuurders of

management in het kader van de bepalingen inzake gerelateerde transacties, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter. Voor de toepassing van de belangenconflictregering (artikel 523 en 524 W.Venn.) verwijzen wij naar de Verklaring inzake deugdelijk bestuur van het jaarverslag (zie hoger).

Op 1 september 2012 werd een overeen-

komst gesloten met Seneca NV, vertegenwoordigd door Luc De Bruyckere, voormalig lid van de Raad van bestuur, waarbij deze tijdelijk diensten verstrekt met betrekking tot de transitie van het mandaat van voorzitter van de Raad van bestuur. De impact hiervan op het resultaat van 2012 bedraagt 140 duizend EUR. In 2013 werden geen diensten meer verstrekt.

32. Winst per aandeel

GEWONE WINST PER AANDEEL

De berekening van de gewone winst per aandeel is gebaseerd op een netto toe te kennen winst aan de gewone aandeelhouders van 6.202 duizend EUR (2012: 8.207 duizend EUR) en een gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen

gedurende het jaar van 1.732.621 (2012: 1.732.621). Hierbij werd geen rekening gehouden met 2.000 ingekochte eigen aandelen op 31 december 2012 (0 op 31 december 2013).

Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen werd als volgt berekend:

Berekening winst per aandeel	2013	2012
Aantal uitstaande gewone aandelen op 1 januari boekjaar	1.732.621	1.732.621
Effect uitgegeven gewone aandelen	0	0
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december boekjaar	1.732.621	1.732.621
Nettowinst	6.202	8.207
Gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621
Winst per aandeel	3,58	4,74

VERWATERDE WINST PER AANDEEL

Bij de berekening van de winst per aandeel na verwatering, wordt het gewogen gemiddeld aantal aandelen aangepast

rekening houdend met alle potentiële gewone aandelen die aanleiding kunnen geven tot verwatering. In 2013 en 2012 zijn

er geen potentiële gewone aandelen die aanleiding kunnen geven tot verwatering.

Berekening verwaterde winst per aandeel	2013	2012
Nettowinst	6.202	8.207
Gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621
Verwateringseffect warrantenplannen	0	0
Aangepast gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621
Verwaterde winst per aandeel	3,58	4,74

33. Impact van bedrijfscombinaties

In 2012 en 2013 vonden geen bedrijfscombinaties plaats.

34. Groepsondernemingen

De moedermaatschappij van de groep, Ter Beke NV - Beke 1 - 9950 Waarschoot/België, is per 31 december 2013 rechtstreeks of onrechtstreeks de moedermaatschappij van de volgende ondernemingen:

Naam en volledig adres van de onderneming	Deelnemings %
Ter Beke Vleeswarenproductie NV - Beke 1, 9950 Waarschoot - België	100
Heku NV - Ondernemingenstraat 1, 8630 Veurne - België	100
Ter Beke Immo NV - Beke 1, 9950 Waarschoot - België	100
FreshMeals Nederland BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
FreshMeals Ibérica SL - Vía de las Dos Castillas , 33 - Complejo Empresarial Ática, Edificio 6, Planta 3a - Oficina B1, 28224 Pozuelo de Alarcón, Madrid - Spanje	100
Ter Beke Luxembourg SA - 534, rue de Neudorf - 2220 Luxembourg - Luxemburg	100
Les Nutons SA - Chaussée de Waure 259 A, 4520 Wange - België	100
Come a Casa SA - Chaussée de Waure 259 A , 4520 Wange - België	100
Ter Beke France SA - Parc d' Activités Annecy - La Rauvoire - Metz-Tessy, 74371 Pringy Cedex - Frankrijk	100
Berkhout Langeveld BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
Langeveld/Sleegers BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
TerBeke-Pluma NV - Antoon Van der Pluymstraat 1, 2160 Wommelgem - België	100
Pluma NV - Antoon Van der Pluymstraat 1, 2160 Wommelgem - België	100
Binet SA - Route de Hermée 2, 4040 Herstal - België	100
TerBeke-Pluma UK Ltd - Hillbrow Road, Esher, Surrey KT10 9NW - UK	100
Pluma Fleischwarenuvertrieb GmbH - Nordstrasse 30, 47798 Krefeld - Duitsland	100
TerBeke-Pluma Nederland BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
FreshMeals NV - Beke 1, 9950 Waarschoot - België	100
H.J. Berkhout Verssnijlijn BV - Scheepmakerstraat 5 , 2984 BE Ridderkerk - Nederland	100
FreshMeals Deutschland GmbH - Nordstrasse 30, 47798 Krefeld - Duitsland	100
Pasta Food Company Sp. z o.o. - Aleje Jerolimskie 56C - 00-803 Warszawa - Polen	50

35. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Op 7 februari 2014 werd Ter Beke gedagvaard door de Griekse vennootschap Creta Farms wegens een vermeende inbreuk op een confidentialiteitsovereenkomst uit

2010. Creta Farms vraagt aan de rechtbank in Athene om Ter Beke te veroordelen tot een schadevergoeding van ongeveer 2 miljoen EUR. De groep is van oordeel dat de

eis van Creta Farms volkomen ongegrond is en zal zich met alle mogelijke middelen verweren.

36. Vergoeding van de commissaris

Betreffende het boekjaar 2013, heeft de commissaris en de vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband heeft, bijkomende erelonen

gefactureerd aan de groep voor een bedrag van 40 duizend EUR. Deze erelonen betreffen voornamelijk belastingsadviesopdrachten. De commissaris heeft in het

kader van de audit van de groep Ter Beke 172 duizend EUR ereloon aangerekend.





VERKORTE JAARREKENING VAN TER BEKE NV

BALANS

	2013	2012
Vaste Activa	91.835	91.902
I. Oprichtingskosten	0	0
II. Immateriële Vaste Activa	80	100
III. Materiële Vaste Activa	2.065	2.112
IV. Financiële Vaste Activa	89.690	89.690
Vlottende Activa	92.262	100.669
V. Vorderingen op meer dan één jaar	10.020	10.020
VI. Voorraden	0	0
VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	80.228	89.217
VIII. Geldbeleggingen	0	96
IX. Liquide Middelen	1.754	1.033
X. Overlopende Rekeningen	260	303
Totaal Actief	184.097	192.571
Eigen Vermogen	72.287	76.019
I. Kapitaal	4.903	4.903
II. Uitgiftepremies	48.288	48.288
IV. Geconsolideerde Reserves	3.360	3.360
<i>Wettelijke reserves</i>	649	649
<i>Onbeschikbare reserves</i>	1.457	1.553
<i>Belastingvrije reserves</i>	679	679
<i>Beschikbare reserves</i>	575	479
V. Overgedragen resultaat	15.736	19.468
Voorzieningen en Uitgestelde Belastingen	0	0
Schulden	111.810	116.552
X. Schulden op meer dan 1 jaar	12.000	13.000
XI. Schulden op ten hoogste 1 jaar	99.796	103.539
XII. Overlopende Rekeningen	14	13
Totaal Passief	184.097	192.571

RESULTATENREKENING

	2013	2012
Bedrijfsopbrengsten	11.965	12.158
Omzet	0	0
Voorraadwijziging	0	0
Geproduceerde vaste activa	0	0
Andere bedrijfsopbrengsten	11.965	12.158
Bedrijfskosten	11.454	11.618
Handelsgoederen, grond en hulpstoffen	0	0
Diensten en diverse goederen	7.454	7.632
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	3.206	3.172
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	783	804
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen	0	0
Voorzieningen voor risico's en kosten	0	0
Andere bedrijfskosten	11	10
Bedrijfsresultaat	511	540
Financiële Opbrengsten	1.004	3.510
Financiële Kosten	-516	-730
Resultaat uit Gewone Bedrijfsuitoefening voor belastingen	999	3.320
Uitzonderlijke Opbrengsten	6	0
Uitzonderlijke Kosten	0	0
Winst voor Belasting	1.005	3.320
Belasting op het Resultaat	-406	-497
Resultaat van het boekjaar na belastingen	599	2.823

De waarderings- en omrekeningsregels voor de statutaire jaarrekening van de moedermaatschappij voldoen aan de Belgische normen (BE GAAP). De geconsolideerde jaarrekening werd opgesteld conform IFRS. Beide waarderingsregels verschillen sterk van mekaar.

De commissaris heeft over de statutaire jaarrekening van Ter Beke NV een verklaring zonder voorbehoud afgegeven.

De integrale versie van de enkelvoudige jaarrekening, het goedkeurende verslag van de commissaris evenals het niet

geconsolideerde jaarverslag, dat niet integraal hierin is opgenomen, zullen overeenkomstig de wettelijke bepalingen worden bekendgemaakt en kunnen op verzoek kosteloos worden verkregen.



VERKLARING VAN DE VERANTWOORDELIJKE PERSONEN

De ondergetekenden, Dirk Goeminne*, Gedelegeerd Bestuurder, en René Stevens, Chief Financial Officer, verklaren dat, voor zover bekend:

- de jaarrekeningen voor het boekjaar 2013 en 2012, opgesteld conform de International Financial Accounting Standards ("IFRS"), een getrouw beeld geven van het vermogen, de financiële toestand en de resultaten van Ter Beke NV, en van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling, de resultaten en de positie van Ter Beke NV, en van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen; het jaarverslag geeft ook een getrouwe beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

René Stevens
Chief Financial Officer

Dirk Goeminne*
Gedelegeerd Bestuurder

* vaste vertegenwoordiger van NV Fidigo

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

TER BEKE NV. VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2013.

Aan de aandeelhouders

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening, en omvat tevens ons verslag over andere door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2013, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht voor het boekjaar eindigend op die datum, alsmede een overzicht van de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en toelichtingen.

VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING – OORDEEL ZONDER VOORBEHOUD.

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Ter Beke NV ("de vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen "de groep"), opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglemen-

taire voorschriften. De totale activa in de geconsolideerde balans bedragen 240.676 (000) EUR en de geconsolideerde winst (aandeel van de groep) van het boekjaar bedraagt 6.202 (000) EUR.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor het implementeren van een interne controle die ze noodzakelijk acht voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat, die het gevolg is van fraude of van fouten.

Verantwoordelijkheid van de commissaris.

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (International Standards on Auditing - ISA) uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deon-

tologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijking van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt de commissaris de interne controle van de groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne controle van de groep. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving, de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

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

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel te baseren.

Oordeel zonder voorbehoud.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening van Ter Beke NV een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van de groep per 31 december 2013, en van haar resultaten en kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

VERSLAG OVER ANDERE DOOR WETTEN REGELGEVING GESTELDE EISEN.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en voor de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controle-

standaarden, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen na te gaan. Op grond hiervan doen wij de volgende bijkomende verklaring die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening behandelt de door de wet vereiste inlichtingen, stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Kortrijk, 15 april 2014
De commissaris

DELOITTE Bedrijfsrevisoren
BV o.v.v.e. CVBA
Vertegenwoordigd door
Kurt Dehoorne



BEURS- EN AANDEEL- HOUDERSINFORMATIE



NOTERING VAN HET AANDEEL

Op 31 december 2013 werd het maatschappelijk kapitaal van Ter Beke vertegenwoordigd door 1.732.621 aandelen. De aandelen zijn genoteerd op de contantmarkt (continuummarkt) van Euronext Brussel (symbool: TERB). Om de liquiditeit van het aandeel te bevorderen hebben we sinds 2001 een "liquidity provider"-overeenkomst afgesloten met Bank Degroef. De aandeelhoudersstructuur staat beschreven in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur (zie hoger).

KOERSEVOLUTIE

De koers van het Ter Beke aandeel kan je altijd en onmiddellijk raadplegen op de websites www.terbeke.com en www.euronext.com.

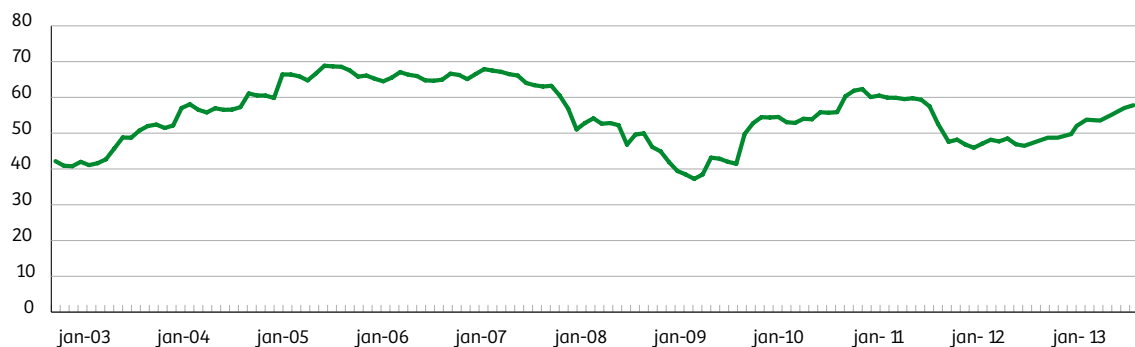
AANDELENGERELATEERDE INSTRUMENTEN

Op 31 december 2013 zijn geen aandelen-gerelateerde instrumenten, zoals stock opties of warrants, in omloop.

DIVIDEND

Ter Beke wil zijn aandeelhouders een marktcompetitief rendement bieden door de jaarlijkse betaalbaarstelling van een dividend. Over 2013 stelt de Raad van

bestuur aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 voor een bruto dividend van 2.50 EUR per aandeel uit te betalen. Als de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 het goedkeurt, stellen we het netto dividend per aandeel betaalbaar vanaf 16 juni 2014.



OPVOLGING DOOR FINANCIËLE ANALISTEN

De analisten van Bank Degroof en KBC Securities hebben het aandeel Ter Beke opgevolgd in 2013. We hebben een aantal van de analistenrapporten gepubliceerd op de website: www.terbeke.com, rubriek Investor Relations.

VOORSTELLEN AAN DE ALGEMENE VERGADERING EN DE BUITENGEWONE ALGEMENE VERGADERING

De Raad van bestuur stelt aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 voor:

- de jaarrekening op 31 december 2013 goed te keuren en met de resultaatsverwerking in te stemmen. Het niet geconsolideerde resultaat van het boekjaar is 599.485,22 EUR;
- de uitkering van een bruto dividend van 2,50 EUR per aandeel. Dit wordt betaalbaar gesteld op 16 juni 2014 (notering ex-coupon op 11 juni 2014);
- akte te nemen van het ontslag van Marc Hofman als bestuurder vanaf 7 januari 2013;
- akte te nemen van het ontslag van BVBA Dirk Goeminne als onafhankelijk bestuurder; en de benoeming te bekrachtigen en over te gaan tot herbenoeming van NV Fidigo, vast vertegenwoordigd

door Dirk Goeminne, als bestuurder. Deze herbenoeming geldt voor 4 jaar en loopt af op de Algemene Vergadering van 2018;

- te herbenoemen als bestuurder: Dominique Coopman en NV Holbigenetics, vast vertegenwoordigd door Frank Coopman. Deze benoemingen gelden voor vier jaar. Ze gaat in na afloop van de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 en loopt af op de Algemene Vergadering van 2018;
- Comm.V. Lemon, vast vertegenwoordigd door Jules Noten, te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 524 en 526ter W.Venn. De benoeming geldt voor vier jaar. Ze gaat in na afloop van de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 en loopt af op de Algemene Vergadering van 2018;
- BVBA Ann Vereecke, vast vertegenwoordigd door Ann Vereecke, te benoemen als onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 524 en 526ter W.Venn. De benoeming geldt voor vier jaar. Ze gaat in na afloop van de Algemene Vergadering van 28 mei 2014 en loopt af op de Algemene Vergadering van 2018;
- kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van bestuur en aan de commissaris voor de uitoefening van hun mandaat in 2013;
- bij afzonderlijke stemming te beslissen over het remuneratieverslag;

- de vaste jaarvergoeding van de bestuurders voor het uitoefenen van hun mandaat in 2014 goed te keuren voor een bedrag van 220 duizend EUR.

De Raad van bestuur stelt aan de Buitengewone Algemene Vergadering van 28 mei 2014 voor:

- Wijziging van de artikelen 9, 13 en 31 van de statuten ingevolge de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder.
- Hernieuwing van de machtiging aan de Raad van bestuur met betrekking tot het toegestane kapitaal
- Hernieuwing van de machtiging aan de Raad van bestuur tot verkrijging en vervreemding van eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben ter vermindering van een dreigend ernstig nadeel voor de Vennootschap.
- Hernieuwing van de machtiging aan de Raad van bestuur tot verkrijging van eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben.

Voor de eigenlijke agenda en voorstellen tot besluit wordt verwezen naar de oproeping tot de Algemene Vergadering en de Buitengewone Algemene Vergadering.

FINANCIËLE KALENDER

Financiële kalender

Tussentijdse verklaring eerste kwartaal 2014	9 mei 2014 voor beurstijd
Algemene Vergadering	28 mei 2014 om 11.00u
Aandeel noteert ex-coupon	11 juni 2014
Betaling dividend	16 juni 2014
Halfjaarresultaten 2014	26 augustus 2014 voor beurstijd
Tussentijdse verklaring derde kwartaal 2014	7 november 2014 voor beurstijd
Jaarresultaten 2014	Uiterlijk 30 april 2015

CONTACTINFORMATIE



De Nederlandstalige versie van dit jaarverslag wordt als officiële versie beschouwd.
Ce rapport annuel est également disponible en français.
This annual report is also available in English.

Wij danken al onze medewerkers voor hun betrokkenheid en dynamisme. Het is dankzij hen dat we de hier gerapporteerde resultaten hebben bereikt. En het is dankzij hen dat we het volste vertrouwen hebben in de toekomst.

Creatie, opmaak en coördinatie: www.thecrewcommunication.com

NV TER BEKE
Beke 1 - B-9950 Waarschoot
RPR Gent 0421.364.139
E-mail: info@terbeke.be
Website: www.terbeke.com

Bereide gerechten

NV FRESHMEALS
 Beke 1 - B-9950 Waarschoot
 RPR Gent 0884.649.304

LES NUTONS SA
 Chaussée de Waure 259a - B-4520 Wange
 RPM Huy 0442.475.396
 Exploitatietegel: 5 Chemin Saint-Antoine,
 6900 Marche-en-Famenne

COME A CASA SA
 Chaussée de Waure 259a - B-4520 Wange
 RPM Huy 0446.434.778

TER BEKE FRANCE SA
 Parc d' Activités Annecy
 La Ravoir
 Metz-Tessy
 F-74371 Pringy Cedex
 RCS Annecy 309 507 176

FRESHMEALS IBERICA S.L.
 Vía de las Dos Castillos 33
 Complejo Empresarial Ática
 Edificio 6, planta 3a, Oficina B1
 E-28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
 ES B 82656521

FRESHMEALS NEDERLAND BV
 Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
 KuK Utrecht 200.53.817

PASTA FOOD COMPANY
 Al. Jerolimskie 56C
 00-803 Warszawa
 Poland
 KRS 0000403908

FRESHMEALS DEUTSCHLAND GMBH
 Nordstrasse 30 - D-47798 Krefeld
 117 / 5811 / 1427 - DE 289 867 578

Vleeswaren

NV TERBEKE-PLUMA
 Antoon Van der Pluymstraat 1 - B-2160 Wommelgem
 RPR Antwerpen 0475.089.271

NV PLUMA
 Antoon Van der Pluymstraat 1 - B-2160 Wommelgem
 RPR Antwerpen 0404.057.854

TERBEKE-PLUMA NEDERLAND BV
 Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
 KuK Amsterdam 18024675

NV TER BEKE VLEESWARENPRODUCTIE
 Beke 1 - B-9950 Waarschoot
 RPR Gent 0406.175.424

NV HEKU
 Ondernemingenstraat 1 - B-8630 Veurne
 RPR Veurne 0436.749.725

BERKHOUT LANGEVELD BV
 Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
 KuK Limburg Noord 12032497

LANGEVELD/SLEEGERS BV
 Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
 KuK Limburg Noord 12036519

H.J. BERKHOUT VERSSNIJLIJN BV
 Scheepmakerstraat 5 - NL-2984 BE Ridderkerk
 KuK Rotterdam 24140598

TERBEKE-PLUMA UK LTD
 Hillbrow House - Hillbrow Road
 Esher Surrey - UK-KT10-9NW
 Company House n° 1935226

PLUMA FLEISCHWARENVERTRIEB GMBH
 Nordstrasse 30 - D-47798 Krefeld
 117 / 5830 / 1047 - DE 123 114 501