



DRIVEN BY THE ZEAL FOR YOUR EVERYDAY MEAL

JAARVERSLAG 2014

KRACHTLIJNEN EN KERNCIJFERS 2014



Divisie uleeswaren 2014:

- > Omgeddaling door optimalisatie van het productgamma en stopzetting van eigen productie van gedroogde en gezouten uleeswaren in de vestiging te Herstal per 31 december 2013;
- > Ontwikkeling en lancering van een assortiment salami-snacks en vernieuwing van het paté gamma;
- > Herlancering van het topgamma bedieningsuleeswaren onder het merk Daniël Coopman®;
- > Nieuw assortiment hersluitbare verpakkingen voor de Nederlandse en Engelse markt;
- > Versterking van het bedrijfsresultaat, mede dankzij een doorgedreven kostencontrole.

OMZET

399,7

miljoen EUR.

EBITDA

31,4

miljoen EUR.

EAT

8,1

miljoen EUR.

INVESTERINGEN

14,5

miljoen EUR.



Divisie bereide gerechten 2014:

- > Omzet- en resultaatstijging in lasagne mede door volgehouden marketinginspanningen;
- > Versterking van het bedrijfsresultaat, mede dankzij een doorgedreven kostenbeheersing en reductie;
- > Nieuwe fabriek voor bereide gerechten in Opole (Polen) is operationeel sinds begin oktober 2014.

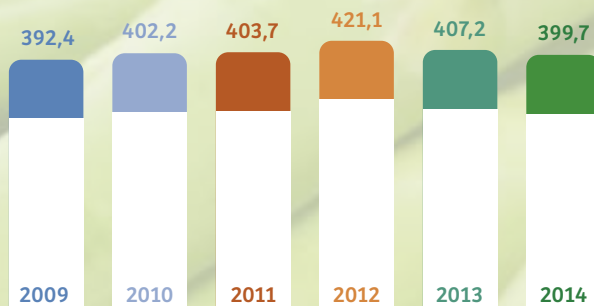
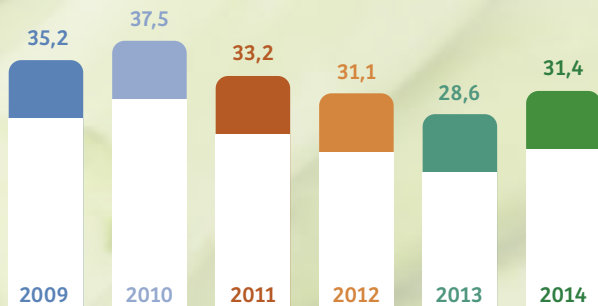
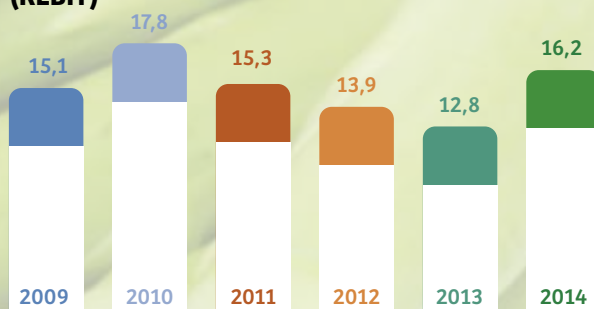
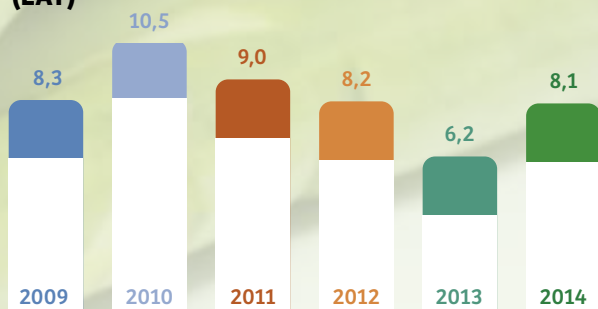
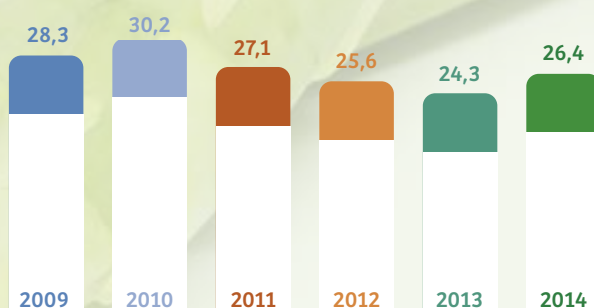
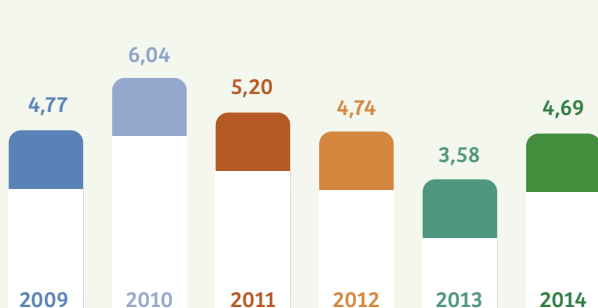
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS 2005-2014

Geconsolideerde verlies- en winstrekening	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Verkopten	399.730	407.202	421.078	403.715	402.180	392.374	393.206	366.669	326.718	236.238
EBITDA (1)	31.418	28.602	31.130	33.233	37.501	35.155	29.866	29.274	23.981	21.632
Courant resultaat van bedrijfsactiviteiten	16.174	12.757	13.948	15.333	17.801	15.087	11.378	12.192	8.606	10.700
Niet courante bedrijfsactiviteiten	-2.330	-2.159	-380	0	0	0	-3.425	-1.950	1.500	0
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	13.844	10.598	13.568	15.333	17.801	15.087	7.953	10.242	10.106	10.700
Resultaat na belastingen voor vermogensmutatiemethode	8.805	6.313	8.024	9.206	10.458	8.256	7.604	6.069	5.973	5.949
Resultaat na belastingen	8.132	6.202	8.207	9.006	10.458	8.256	7.604	6.069	5.973	5.949
Netto cashflow (2)	26.379	24.317	25.586	27.106	30.158	28.324	29.517	25.101	19.848	16.881
Geconsolideerde balans en financiële structuur	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Vaste activa	140.926	144.493	154.380	153.192	149.323	146.266	150.361	161.173	134.537	83.828
Vlottende activa	91.799	96.183	95.177	99.744	93.290	83.750	89.075	86.597	73.621	50.597
Eigen vermogen	102.815	99.489	98.036	93.879	89.116	82.808	78.146	74.421	71.715	45.359
Totaal van de balans	232.725	240.676	249.557	252.936	242.613	230.016	239.436	247.770	208.158	134.425
Netto financiële schulden (3)	29.566	40.823	51.476	59.619	57.168	65.464	69.853	71.681	56.458	28.863
Netto financiële schuld / Eigen vermogen	28,8%	41,0%	52,5%	63,5%	64,2%	79,1%	89,4%	96,3%	78,7%	63,6%
Eigen vermogen / Totaal activa	44,2%	41,3%	39,3%	37,1%	36,7%	36,0%	32,6%	30,0%	34,5%	33,7%
Aandelen- en dividendinformatie	2014	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	1.732.621	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	1.732.621	1.731.641	1.727.118	1.588.088	1.366.698
Gemiddelde beurskoers (december)	61,99	56,94	47,81	49,67	60,09	54,38	41,91	56,85	65,10	66,10
Gewone winst per aandeel	4,69	3,58	4,74	5,20	6,04	4,77	4,39	3,51	3,76	4,35
Verwaterde winst per aandeel	4,69	3,58	4,74	5,20	6,04	4,76	4,38	3,49	3,70	4,24
EBITDA per aandeel	18,13	16,51	17,97	19,18	21,64	20,29	17,25	16,95	15,10	15,83
Netto cashflow per aandeel	15,22	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	2,50	2,35	2,10	2,10	2,10	2,10
Payout ratio	53,27%	69,84%	52,70%	48,10%	41,40%	49,30%	47,80%	59,90%	60,60%	48,30%
Dividend return (december)	3,00%	4,40%	5,20%	5,00%	4,20%	4,30%	5,00%	3,70%	3,20%	3,20%
Waardering	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Beurskapitalisatie (december)	107.405	98.655	82.837	86.059	104.113	94.220	72.614	98.360	112.165	90.492
Netto financiële schulden	29.566	40.823	51.476	59.619	57.168	65.464	69.853	71.681	56.458	28.863
Totale beurswaarde van de onderneming	136.971	139.478	134.313	145.678	161.281	159.684	142.467	170.041	168.623	119.355
Beurswaarde / Resultaat	16,8	22,5	16,4	16,2	15,4	19,3	18,7	16,2	18,8	15,2
Beurswaarde / EBITDA	4,4	4,9	4,3	4,4	4,3	4,5	4,8	5,8	7,0	5,5
Beurswaarde / Netto cashflow	5,2	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 voorzieningen

(2) Netto cashflow = Resultaat na belastingen vóór aandeel in ondernemingen via vermogensmutatiemethode + afschrijvingen + waardeverminderingen en voorzieningen

(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 (Euronext Brussel: TERB) is een innoverende Belgische verse voedingsgroep die zijn assortiment commercialiseert in 10 Europese landen. De groep heeft 2 kernactiviteiten: fijne uleeswaren en verse bereide gerechten, beschikt over 7 industriële vestigingen in België en Nederland en telt ongeveer 1.650 medewerkers. Ter Beke realiseerde in 2014 een omzet van 399,7 miljoen EUR.

DIVISIE VLEESWAREN:

- > producent en versnijder van fijne uleeswaren voor de Benelux, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland
- > 2 productievestigingen in België (Wommelgem en Waarschoot) en 5 centra voor versnijding en verpakking van uleeswaren waarvan 3 in België (Wommelgem, Waarschoot en Veurne) en 2 in Nederland (Wijchen en Ridderkerk)
- > innoverend in het segment van voorverpakte uleeswaren
- > distributiemerken en eigen merknamen L'Ardennaise®, Pluma® en Daniël Coopman®
- > ongeveer 1.050 medewerkers



Daniël Coopman

DIVISIE BEREIDE GERECHTEN:

- > producent van verse bereide gerechten voor de Europese markt
- > marktleider in koelverse lasagne in Europa
- > 2 productievestigingen in België (Wanze en Marche-en-Famenne)
- > merknamen Come a casa® en Vamos® naast distributiemerken
- > ongeveer 600 medewerkers
- > joint venture The Pasta Food Company opgericht in Polen (2011)





INHOUD

Ter Beke kort	5
Inhoud	7
Brief van de voorzitter	9
Onze missie, strategische doelstellingen en waarden	10
Focus op maatschappelijk verantwoord ondernemen	12
Verslag van de Raad van bestuur	18
Overzicht van de activiteiten en de resultaten van de groep Ter Beke in 2014	18
Belangrijkste gebeurtenissen en evolutie van de geconsolideerde resultaten in 2014	19
Markten, marketing & productontwikkeling	20
Operations & supply chain	27
Onderzoek en ontwikkeling	32
Sociaal beleid	33
Beschrijving van de belangrijkste ondernemingsrisico's	36
Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	37
Vooruitzichten 2015	37
Verklaring inzake deugdelijk bestuur over 2014	38
Algemeen	39
Samenstelling en werking van de bestuursorganen en comités	39
Belangenconflicten	43
Externe controle	43
Dealing Code voor transacties in effecten van Ter Beke	43
Remuneratieverslag	44
Belangrijkste kenmerken van de interne controle en risicobeheersingsystemen	47
Andere wettelijke informatie	49
Geconsolideerde Jaarrekening 2014	50
Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen per 31 december 2014 en 2013	52
Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat per 31 december 2014 en 2013	52
Geconsolideerde balansen per 31 december 2014 en 2013	53
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen per 31 december 2014 en 2013	54
Geconsolideerd kasstroomoverzicht per 31 december 2014 en 2013	55
De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen	56
Verkorte jaarrekening van Ter Beke NV	94
Verklaring van de verantwoordelijke personen	97
Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening	98
Beurs- en aandeelhoudersinformatie	100
Financiële kalender	103
Contactinformatie	104



BRIEF VAN DE VOORZITTER

GEACHTE AANDEELHOUDERS,

Dit is mijn derde brief aan u, de tweede over een boekjaar onder de hoede van Dirk Goeminne en zijn team.

Als naar mijn gewoonte zal ik het hier niet over de cijfers hebben; die zijn wat ze zijn en u zal die in essentie al kennen wanneer u deze brief leest. Die betere cijfers zijn het gevolg van twee factoren: de prestatie van het (deels vernieuwde) Ter Beke team en gunstiger omstandigheden dan in 2013; de winden gaten toen vooral tegen.

Het is gemeengoed te stellen in jaarverslagen dat de resultaten van een bedrijf vooral het gevolg zijn van de kwaliteit en de inzet van de mensen die er werken. Het is minder gebruikelijk, ook namens uw Raad van bestuur, te kunnen stellen dat met Dirk Goeminne en zijn vernieuwd directiecomité, ingevolge het delen van vernieuwde waarden en het opzetten van daarop geënte systemen en het verrijken van vele interne en externe relaties, bij Ter Beke aanwezige talenten meer kansen hebben gekregen; een stuk collectieve zelfontplooiing en verhoging van zelfvertrouwen en hogere assertiviteit, zeg maar.

Voorgaande steunt in niet geringe mate op de herbevestigde duurzaamheid van onze belangrijke aandeelhouderrelaties en de herwonnen rentabiliteit. Er is een nieuw elan maar ook een nieuwe ambitie: ons aanbod aan de consument te verdiepen, te verbreden en te vergroten zonder op enige wijze gemakkelijk gewin te zoeken via minder kwalitatieve grondstoffen. Ook dure marketing kan consumenten niet overtuigen onkritisch te zijn over wat op het bord ligt.

Diezelfde kritische opstelling leidt er ook toe dat die consument variatie wenst, naast betrouwbaarheid, versheid, naast gebruiksgemak en ook wat "exotisme", minstens mogelijkheden tot smaakverkenning of verruiming.

Ter Beke heeft de nodige middelen om te groeien op basis van de wensen van die kritische consument en om haar nieuw verworven financiële rentabiliteit verder uit te bouwen.

Er rest mij allen te danken die tot de prestatie van 2014 hebben bijgedragen en te

verwijzen naar de belangrijkste bezorgdheid van de "oude" managementgoeroe, Charles Handy (in zijn nieuw boek dit jaar) dat grote ondernemingen "older, fatter and greedier" zijn geworden.

Het komt er ook op aan dat Ter Beke in die zin althans geen "grote onderneming" wordt.



Louis-H. Verbeke
Voorzitter



terbeke

driven by

the zeal for your
everyday meal

TEAMWORK

INTEGRITEIT

COST LEADERSHIP

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.



KLANTGERICHTHEID

RESULTAATGERICHTHEID

OPERATIONAL EXCELLENCE

INNOVATIE

KLANTENTEVREDENHEID

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 werkomgeving te creëren. Door respectvol om te gaan met milieu. En door correct te handelen tegenover alle partijen uit onze socio-economische omgeving.

1. SAMENLEVING

Oog voor dierenwelzijnsprincipes.

Ter Beke streeft ernaar uitsluitend vlees te verwerken van dieren die gehouden zijn volgens **dierenwelzijnsprincipes**. In toenemende mate gebruiken we het vlees van dieren, die zijn gehouden volgens specifieke lastenboeken. Voorbeelden zijn de AWF (*Animal Welfare Foundation*) regels in het Verenigd Koninkrijk en het Beter Leven kenmerk in Nederland. Dit doen wij niet alleen voor producten onder eigen merken, maar wij promoten die ook actief wanneer wij produceren voor rekening van onze klanten.

Ter Beke heeft zich uitgesproken **tegen het onverdoofd steriliseren van varkens** ("castreren"). Momenteel voeren wij onderzoek naar de invloed van niet-gecastreerde varkens op de kwaliteit van onze producten. Indien het mogelijk is, zullen wij bij voorkeur deze dierenwelzijnsbehandeling doortrekken in onze aankoop van vlees.

Voor onze eigen merken streven wij ernaar **eieren van kippen met vrij uitloop** te gebruiken. Als waardering voor onze conse-

quente keuze in onze Come a casa®-producten hebben we van GAIA de **Good Egg Award®** ontvangen. Ook voor producten voor rekening van derden promoten wij actief het gebruik van eieren geproduceerd volgens de principes van dierenwelzijn.

Bewust van onze impact van onze grondstoffen op het milieu.

Voor vleesgrondstoffen, verkiest Ter Beke het **minder milieubelastend varkensvlees en gevogelte** boven rundvlees.

Ter Beke vermijdt het gebruik van palmolie in de overtuiging dat dit het respect voor het milieu in de hand werkt en de gezondheid van onze producten verbetert. Waar palmolie om reden van productkwaliteit en technologie toch niet kan vermeden worden, kiest Ter Beke voluit voor palmolie die op een erkende duurzame wijze werd geteeld.

Bewust engagement inzake maatschappelijke thema's.

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:

- > de Belgische federatie van de voedingsindustrie FEVIA (Federatie Voedingsindustrie – Industrie alimentaire),
- > de Belgische sectorfederaties FENAVIAN (Nationale Federatie der Fabrikanten van Vleeswaren en Conserveën) en BReMA (Belgian Ready Meals Association),
- > de overkoepelende sectorfederaties voor de vleesverwerkende industrie CLITRAVI (Centre de Liaison des Industries Transformatrices de Viandes de l'U.E.) en de bereide gerechten 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. We zijn voorzitter van FENAVIAN en van de technisch-wetenschappelijke comités binnen FENAVIAN en BReMA, alsook van het Technical, Legal and Food Safety Committee van CLITRAVI.

Voeding en gezondheid.

We werken actief aan de invulling en realisatie van het Nationaal Voedings- en Gezondheidsplan voor België en gelijkaardige initiatieven in het buitenland. In het bijzonder aan de doelstellingen voor de reductie van zout en (verzadigd) vet, evenwichtige energiebalans en het verhogen van het groentendeel in de voeding. We stellen ons als doel, ons op dat vlak significant te onderscheiden. Dit maken wij concreet door producten aan te passen en nieuwe producten te ontwikkelen. Dit zowel bij onze eigen merken als bij de huismerken van onze klanten.

Een breder maatschappelijk engagement in de praktijk.

We nemen deel aan het Ketenoverleg dat onder leiding staat van voorzitter Piet Vanthemsche (voorzitter Boerenbond). Het Ketenoverleg brengt regelmatig het Agrofrent, Unigo, 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". Binnen de "werkgroep varkens" van het ketenoverleg concretiseren wij dit door actief mee te werken aan een "generiek lastenboek voor Belgische varkensvlees" met nog meer klemtoon op duurzaamheid en kwaliteit.

Wetenschappelijk onderzoek.

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





Kennis delen.

We werken samen met opleidingscentra en steunen verschillende opleidingsinitiatieven. Sommige Ter Beke werknemers fungeren als docent in hoger onderwijs voor hun vakdomein. Zij doen dit uit maatschappelijk dienstbetoon en veelal onbezoldigd. Als trouwe partner van de Vlerick Business School promoten we het onderzoek naar duurzaam ondernemen en corporate governance.

2. KLANTEN EN CONSUMENTEN

Ter Beke meet regelmatig de **teurendenheid van zijn klanten** en laat deze in een onafhankelijk onderzoek vergelijken met conculle-ga's. Te verbeteren punten worden vertaald in doelstellingen en concrete acties.

Ten aanzien van zowel consumenten als onze finale klant **stellen wij ons op verschillende manieren bereikbaar en aanspreekbaar op**. We werken actief aan het wegwerken van de oorzaken van onteurendenheid bij onze klanten en consumenten. Wij engageren ons binnen een vooropgestelde tijd antwoord te geven op vragen en eventuele klachten.

Alle productievestigingen van Ter Beke beantwoorden aan de eisen van onze klanten inzake kwaliteit en productveiligheid. Wij laten dit jaarlijks certificeren door onafhankelijke audits volgens internationaal erkende standaarden zoals IFS en BRC. Wij zijn klaar

om deze audits op eender welk moment en onaangekondigd te doorstaan.

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 referentie-inname (RI) aan nutriënten. Daarmee lopen we vooruit op eventuele wettelijke verplichtingen.

We streven naar **nutritioneel evenwichtige producten**. Concreet is de afgelopen jaren het zoutgehalte in vleeswaren

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 en wij trachten onze klanten ervan te overtuigen hetzelfde te doen voor de producten die wij voor hen produceren.

Om nutritioneel evenwicht te bereiken, wordt ook gebruik gemaakt van volkoren en vezelrijke ingrediënten zoals groenten.

In het algemeen streven we ernaar geen kunstmatige toevoegsels te gebruiken. Daar waar dit niet anders kan, is het gebruik aan strikte voorwaarden en wettelijke beperkingen onderworpen. Het is voor ons een uanzelfsprekendheid dat we noch grondstoffen noch ingrediënten van Genetisch Gewijzigde Organismen (GGO's) alsook geen bestraalde ingrediënten in onze producten verwerken.

3. LEVERANCIERS

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



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

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 en dit zullen wij de komende jaren nog verhogen. 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 concrete inspanningen 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 logistieke partners impliceert dit een jaarlijks rapporteren van de initiatieven op het vlak van duurzaamheid. Deze rapportering bereiden wij momenteel

ook voor alle belangrijke leveranciers voor. Binnen afzienbare tijd willen wij dit nog versterken door een externe validatie van deze inspanningen.

Voor onze verpakkingen werken we bij voorkeur met **gerecycleerde materialen** en **hernieuwbare grondstoffen** of verpakkingen die na hun gebruik gerecycled kunnen worden of de omgeving niet belasten. Wij werken samen met leveranciers die innovatie op het vlak van duurzaamheid brengen. In dat verband ontwikkelde Ter Beke kunststof verpakkingen die gecertificeerd werden volgens erkende labels zoals OK Biobased®, OK Compost® en OK Compost Home®.

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. Ter Beke communiceert in toenemende mate over het engagement en de resultaten op het vlak van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). We maken hierbij voortdurend de afweging tussen de graad van detail die kan gegeven worden en de noodzaak om informatie vertrouwelijk te behandelen in het belang van de aandeelhouders.

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 reeds 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 vermijden 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 vleeswarenfabrieken met 30% gedaald. Het **primaire energieverbruik** is met 10% gedaald. Wij hebben ons de ambitie gesteld dit tegen 2020 met nog 25% terug te dringen.

In verhouding tot het waterverbruik zullen wij ook de **loging van afvalwater verder verminderen**, waarbij we streven naar een bijkomende vermindering in de vervuilingsgraad zowel van het water als van het afgevoerde slib.

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. We werken

aan een verdere reductie van de restfractie in het geheel van de afvalstromen.

Al onze verpakkingen dragen bij tot de systemen van **afvalpreventie en -recyclage** in de landen waar ze gecommercialiseerd 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. Ons opzet : meer evenwicht krijgen in de genderbalans van ons bedrijf.

Wij treden regelmatig in dialoog met onze werknemer; bespreken hun prestaties en peilen naar hun ambities, welgevoelen en teuredenheid. We ontwikkelen een beleid in de geest van een goede werkgever.

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 projectgeoriënteerde organisatie, waarin een gemeenschappelijk framework met een gemeenschappelijke taal wordt gecreëerd.

Een gezonde en veilige omgeving ter preventie van werkongevallen en werkverlet door ziekte staat voorop.

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 risicoanalyse 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 (AutoControleSysteem voor de vleeswaren en de bereide gerechten).
- Onze buitenlandse vestigingen worden gecontroleerd door de lokale nationale overheid (i.c. de VWA – de Voedings- en Waren-Autoriteit - in Nederland).

> **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.

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

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Overzicht van de activiteiten
en de resultaten van de groep
Ter Beke in 2014.

BELANGRIJKSTE GEBEURTENISSEN EN EVOLUTIE VAN DE GECONSOLIDEERDE RESULTATEN IN 2014

OMZETEVOLUTIE

De totale omzet van de groep daalt in 2014 met 7,5 miljoen EUR (-1,8%) van 407,2 miljoen EUR tot 399,7 miljoen EUR.

In beide divisies werd een optimalisatie van het productgamma doorgevoerd, waarbij

een aantal minder rendabele referenties werden stopgezet.

Desondanks stijgt de omzet van de divisie bereide gerechten met 2,2 miljoen EUR (+1,8%),

De omzet van de uleeswarendivisie daalt met 9,6 miljoen EUR (-3,3%). Dit hangt samen met de beslissing om de productie van gedroogde en gezouten uleeswaren in de vestiging te Herstal stop te zetten per 31 december 2013.

RESULTAATSEVOLUTIE

De REBITDA stijgt met 2,9 miljoen EUR (+9,7%) van 30,8 miljoen EUR in 2013 tot 33,7 miljoen EUR in 2014.

De verbetering zet zich door in beide divisies, die voordeel halen uit de verhoogde focus op de rendabiliteit van het productgamma en de doorgedreven kostenbeheersing en -reductie.

In de bereide gerechtendivisie wordt dit versterkt door hogere verkopen en door specifieke consumentenacties voor het merk Come a casa®. Dit merk bevestigt opnieuw haar leidende positie als trekker van de verse mediterrane maaltijden in België.

De recurrente niet-kaskosten in 2014 (17,6 miljoen EUR) daalden met 0,4 miljoen EUR ten opzichte van 2013. Dit resulteert in een stijging van het recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) met 26,8% van 12,8 miljoen EUR in 2013 tot 16,2 miljoen EUR in 2014.

De niet-recurrente operationele kosten bedragen 2,3 miljoen EUR in 2014 ten opzichte van 2,2 miljoen EUR in 2013.

Eind 2013 stopte de groep met de productie van gedroogde en gezouten uleeswaren in de vestiging te Herstal. 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 paardenulees-crisis (-0,4 miljoen EUR), verklaren het niet-recurrent EBITDA resultaat van -2,2 miljoen EUR in 2013. In 2014 betreft het niet-recurrente EBITDA resultaat enkel een aantal opgeguergoedingen. In geen van beide jaren zijn er niet-recurrente niet-kaskosten.

Dit verklaart de stijging van de EBITDA met 2,8 miljoen EUR (+9,8%) van 28,6 miljoen EUR in 2013 tot 31,4 miljoen EUR in 2014 en eveneens de stijging van het bedrijfsresultaat (EBIT) met 3,2 miljoen EUR (+30,6%) van 10,6 miljoen EUR in 2013 tot 13,8 miljoen EUR in 2014.





MARKTEN, MARKETING & PRODUCTONTWIKKELING

ONZE INSPIRATIE

Ter Beke ambieert een continue groei van de categorieën fijne uleeswaren en bereide maaltijden, dit in nauwe samenwerking met haar klanten.

Shopper insights en innovatie zijn de belangrijkste drivers om deze groei te realiseren.

Continu onderzoek naar de inzichten van de klant in zijn shoppinggedrag en consumptieverwachtingen biedt Ter Beke de mogelijkheid om voor en met de klant tot een oplossing te komen inzake assortiment, promotie- en productpresentatie in de respectievelijke winkelpunten.

De inzichten die Ter Beke verkrijgt uit het marktonderzoek binnen Europa op vlak van de consumptieverwachtingen zijn de drijvende motor achter een doorgedreven innovatiestrategie.

Die inzichten vertaalt men in trends, waarvoor men in team naar relevante oplossingen zoekt.

De volgende trends inspireerden onze ontwikkelingen in 2014 en zullen dat ook in de toekomst blijven doen:

Beter leven voor minder

De blijvende economische onzekerheid binnen Europa blijft ertoe leiden dat de shopper kritisch blijft naar uitgaven in basisvoedselwaren. Uitstekende kwaliteit is een basisvoorwaarde ("value for money") om de neerwaartse trend in voedingssuitgaven af te remmen. Naast de kwaliteit biedt Ter Beke ook aangepaste productformats om voedselverspilling tegen te gaan

en een antwoord te bieden aan de wijzigende demografische samenstelling van de consument.

Meer oudere consumenten en kleinere huishoudens

Wereldwijd groeit de oudere bevolkingsgroep. 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.

De grote groep families met kinderen (weliswaar dalend) zijn de derde doelgroep waarvoor Ter Beke naar innovatieve oplossingen zoekt om aan hun specifieke shop- en eetverwachtingen tegemoet te komen.

Gezondheid en welzijn

Het groeiend bewustzijn (mede door externe impulsen) en de zoektocht van onze consument naar natuurlijke voedingswaren, verplichten Ter Beke naar een continu verbeteringsproces op vlak van recepturen. Het verminderen van suiker, zout en vet is bij Ter Beke een missie. Ter Beke wil zodoende bijdragen tot het verbeteren van het welzijn en zorgen voor meer energie en betere emotionele balans voor de consument.

Fun & 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 avontuurlijk kookplezier. Zelfs de mannen worden actiever in de keuken en nemen meer verantwoordelijkheid bij het winkelen.

Sociale verantwoordelijkheid en transparantie

De huidige consument kent een groeiende behoefte naar enerzijds het bedrijf achter hun producten, alsook naar de keten dat hun voedingswaren doorlopen. Transparantie en traceerbaarheid van de ingrediënten bieden hierin een oplossing en geven vertrouwen in hun product, merk en het bedrijf. Verantwoord ondernemen met respect voor dierenwelzijn en milieu zijn belangrijke waarden voor Ter Beke.

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.

Deze opkomende en verdere digitalisering van de maatschappij vraagt een aangepaste product- en merkencommunicatie.



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



DIVISIE VLEESWAREN

De divisie vleeswaren vermarktte in 2014 een ruim en innoverend assortiment van kwalitatieve fijne vleeswaren zoals salami, gevogeltecharcuterie, kookwaren, paté, kookhammen en goutwaren, en dit zowel in bulk als versneden en voorverpakt.

In 2014 noteren we een licht dalende omzet bij een licht dalend volume. De divisie verbeterde in 2014 verder haar positie als grootste versnijder en verpakker van fijne vleeswaren in de Benelux ondanks de vlakke verkoopsevolutie van voorverpakte charcuterie.

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 lichte daling in de divisie vleeswaren

vloeit voort uit een dalende verbruikertrend binnen de meeste charcuteriecategorieën zowel op onze nationale als internationale markten. De volumes komen onder druk zowel in de traditionele retailkanalen als in het traditionele kanaal van klassieke beenhouwerijen.

Ter Beke kan de neerwaartse trend enigszins afremmen door de continue focus op innovatie en de doorgedreven vertaling van de shopper insights naar optimalisatie van productpresentaties in het winkelpunt. Naast de revisie van de categorie voorverpakte vleeswaren in het retailkanaal, investeerde Ter Beke ook in 2014 verder in de 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®, als onder de huismerken van verschillende grossiers.

Een aantal van de belangrijkste verwezenlijkingen van de divisie vleeswaren in 2014 zijn:

> Nieuwe productlanceringen binnen het Daniël Coopman®-gamma. Als marktleider in België beschouwt Ter Beke het als haar taak om nieuwe producten op de markt te brengen en zo dynamiek te creëren in het huidige fijne vleeswarenaanbod. Na de opstart van Limited Edition Daniël Coopman® in 2013, lanceerden we in 2014 onder het merk Daniel Coopman® nieuwe producten binnen de categorieën



Daniel Coopman

kookhammen en gevogelte. We zorgen voor de nodige ondersteuning met affiches en acties voor de slager, terug te vinden 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, 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 de voorbije jaren van Maya de Bij®

in België, Nederland en Duitsland, kende de verkoop in 2014 een extra boost door het uitkomen van de nieuwe Maya film in de bioscopen. Ludieke kindvriendelijke producten en promoties zorgden voor een positieve impact op de verkoop. Ook de Kabouter Plop® producten van Studio 100 kennen een positieve trend in 2014, met een sterke aanwezigheid zowel in het retail- als in het grossierskanaal.

> **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 2014 verder actief

meegewerkt aan het management van de vleeswarencategorie bij onze retailpartners. In dit kader wordt er vanuit het shopperinzichtenonderzoek samen met de klant gezocht naar verschillende pistes om de categorie te dynamiseren en aantrekkelijker te maken voor de steeds kritischer wordende consument/shopper.



DIVISIE BEREIDE GERECHTEN

De divisie bereide gerechten vermarktte in 2014 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 vermarktten die onder de huismerken van onze klanten en onder onze eigen merken Come a casa® en Vamos®.

De divisie bevestigt ook in 2014 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 groeide de distributiegraad van het in 2013 geïntroduceerde gamma Regionale.

De gekende forse terugval in het consumentenvertrouwen na de paardenvleescrisis heeft zich in de meeste landen nog steeds niet helemaal hersteld waardoor de volumes van de lasagne-portfolio nog steeds blijven achterlopen op de volumes van 2012. Verscherpte promotionele activiteiten en transparante

communicatie omtrent de herkomst van onze lasagne-ingrediënten dragen bij tot het herstel van het vertrouwen, hoewel het langer duurt dan initieel vooropgesteld.

Alle retailers hebben de producten in de loop van 2014 terug in assortiment opgenomen waardoor de distributiegraad terug op niveau is van voor de crisis.

Via lokale distributeurs verdeelden we in 2014 onze bereide gerechten in **Zwitserland, Ierland en Denemarken**. Ook in **Zweden** groeien we verder na een succesvolle start in 2013.

In Ierland hebben we een cobranding opgezet tussen Come a casa® en Carroll Cuisine®, een merk van onge 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. In 2014 werd er dan ook een mooie groei genoteerd in Ierland.

Onge inspanningen in de bereide gerechten-divisie richtten zich in 2014 vooral op de verhoging van de penetratie en de aankoop-frequentie van de categorie.

2015 staat in het teken van innovatie, zowel in lasagne als in pastamaaltijden. Ter Beke wil hiermee zijn rol als marktleider opnemen en nieuwe impulsen geven aan de categorie.

In de divisie bereide gerechten volgen we naast een multilandenpolitiek ook een bewuste multikanalenpolitiek. De speci-

fieke commerciële strategie voor het discountkanaal, het retailkanaal en het traditionele grossierskanaal zorgen ervoor dat Ter Beke aan de verschillende behoeften van de klanten en consumenten binnen het betrokken kanaal kan voldoen.

Ook in 2014 noteerde het **discountkanaal in Europa** een sterke groei. Het verlies van een groot private labelcontract in deze markt zorgde echter voor een negatieve volume-evolutie, die ook nog in 2015 voor een negatief effect zal zorgen.

In alle landen sluiten we intensieve partnerships met de belangrijkste retailklanten. De verkoop staat er centraal. Maar we streven ook naar een integrale dienstverlening, van productontwikkeling over de hele logistieke keten tot na de levering.

Samen met de grossiers bouwen wij verder aan onze plaats in het **traditioneel slagerskanaal**. In België bouwt Ter Beke met het

merk Vamos® aan een verbreding van het bereide maaltijden aanbod, innovatie is hierin de drijvende motor.

De **Benelux** blijft traditioneel de belangrijkste markt voor het slagerskanaal. We bouwen hier verder aan een intensief partnership met onze klanten.

In **Spanje** en **Frankrijk** bouwen we verder aan onze marktpositie in het klassieke slagerskanaal, door middel van gepaste promotionele activiteiten en een intensieve samenwerking met de betrokken grossiers. Via de uitbouw van een grossiersnetwerk slagen we erin ons gamma nationaal te verdelen.

Op de **Portugese markt** realiseerden we de eerste verkopen en zijn toekomstige investeringen voorzien, gezien het potentieel van deze markt.

WEIGHT WATCHERS®

De neerwaartse trend van 2013 van de producten onder het merk Weight Watchers® kon in 2014 niet worden stopgezet. Algemeen kennen alle producten (droge waren, diepvries, vers, ...) onder de Weight Watchers® licentie een neerwaartse evolutie. De organisatie achter het merk werkt aan een herpositionering en zal dit in samenwerking met zijn partners, waaronder Ter Beke, in 2015 op de markt zetten.

Wij willen hiermee het publiek blijven verrassen. De combinatie van een herpositionering van het merk, met opvallende winkelacties, een sterke communicatiecampagne, gekoppeld aan sterke doorvertaling op de winkelvloer door ons gemotiveerd fieldteam en een constructieve samenwerking met onze retailpartners moeten we de trend in de vers bereide gerechten opnieuw ten goede kunnen ombuigen.

 **WeightWatchers®**



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

COME A CASA®

Het jaar van bevestiging voor Come a casa®

2014 stond volledig in het teken van het verder herwinnen van het vertrouwen van onze consumenten na de paardenvlees-crisis. Transparantie en focus op verse ingrediënten zijn de sleutel geweest om het consumentenvertrouwen terug op te bouwen en het geloof in merk en categorie te herstellen.

Als marktleider heeft Come a casa® zijn positie binnen de mediterrane markt terug versterkt en kende Come a casa® een groei van zijn marktaandeel in open markt. Come a casa® communiceert open & transparant over haar producten. Met de nadruk op versheid en natuurlijke ingrediënten.

Verder werd het Come a casa® gamma aan de man gebracht via een sterk en uitgebalanceerd promotieprogramma, met zijn gekende top-activiteiten: ovenschaal gratis bij aankoop van een 400 gr Lasagne bolognese en de eindejaarschampagne-actie.

Shopper- en consumentenonderzoek waren in 2014 de basis om met het NPD team en de shopper marketingafdeling te werken aan een verdere verscherping en verbetering van ons Come a casa® concept. In 2015 zullen daar de eerste resultaten in het schap en in het product zichtbaar van worden oa met een volledige nieuwe look & feel van de verpakking in week 18; waar een sterkere nadruk ligt op de natuurlijkheid, transpa-

rantie en eerlijkheid van het merk. Een uitbreiding van het gamma met een aantal nieuwe sterke mediterrane producten zullen de herlancering mee ondersteunen en de categorie verder dynamiseren. Nieuwe trends met name in het "ultra verse" schap kenmerkten de algemene evolutie van het "traiteur"-schap binnen bereide gerechten in 2014.





PRODUCT- EN PROCESONTWIKKELING

De afdeling productontwikkeling (New Product Development of NPD) van Ter Beke focuste in 2014 op volgende punten:

- > culinaire expertise in vleeswaren en maaltijden,
- > gezondheid,
- > 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.

Steeds meer zien we dat klanten willen gebruik maken van grondstoffen die voldoen aan speciaal voor hen opgestelde lastenboeken. Dit zorgt uiteraard voor meer complexiteit in onze productiefabrieken, maar is ook een gelegenheid voor Ter Beke om onze klantgerichtheid in de verf te zetten door de veelheid aan grondstoffen op een perfecte wijze te implementeren en te managen doorheen onze processen.

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. Gezondheid staat ook anno 2014 centraal. We realiseerden een aanzienlijke vermindering van zout- en verzadigd vetgehalte in onze producten. Om in te spelen op de trend van 'snacking' en 'indulgence' ontwikkelden we in 2014 tevens een volledig gamma salami-snacking producten.

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. Continu werken we aan het verbeteren van de kwaliteit van onze producten, in 2014 werd hierin vooral de focus gelegd op onze gevogelte- en kookhamproducten.



VERPAKKINGEN

Ter Beke evolueerde de laatste jaren meer en meer **van een productiebedrijf naar een productie- en verpakkingsbedrijf**. Zeker in de afdeling uleeswaren is dat goed merkbaar: het grootste deel van onze geproduceerde uleeswaren 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.

“Meestal gaan we veel verder dan wat de wetgever voorschrijft. Dat is een wezenlijk onderdeel van onze strategie op vlak van voedselveiligheid.”

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.

De nieuwe wetgeving, van kracht vanaf eind 2014, in verband met “Food Information to Consumer (FIC)” verplichtte Ter Beke om veel tijd en middelen te investeren in het aanpassen van consumentenuverpakkingen.

Reduce.

Eén van de 5 R's (Reduce) pasten we in 2014 toe op een vernieuwde maaltijduverpakking. We investeerden in een verpakkingsmachine en op maat gemaakte aluminium trays. Daarmee kunnen we de folie rechtstreeks op de schaal aanbrengen zonder deze schaal eerst in een onderfolie te verpakken en zo één verpakkingscomponent elimineren.

Na intensieve testen schakelden we over naar het gebruik van dunnere verpakkingsfolie (zowel in bereide maaltijden als voor de verpakte uleeswaren) wat resulteerde in een aanzienlijke daling van dit verbruik.

Verpakkingsinnovaties.

De zoektocht naar verpakkingsinnovaties is een constante in ons bedrijf. Daarvoor hebben we verschillende succesvolle vernieuwingsprojecten opgestart. Voorbeelden zijn: snacking voor uleeswaren, nieuwe methodes voor bereide gerechten en projecten waar we een innovatieve druktechniek op de verpakkingsfolie toepasten.

Milieuvriendelijke verpakking.

Zoals vorige jaren vermeld, werkt Ter Beke sinds hele tijd aan een milieuvriendelijke verpakking. Resultaat? Een nieuwe verpakking die op twee 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 2014 behaald): de consument kan de verpakking thuis, in zijn compostvat, composteren. Dit laatste is een primeur in onze industrie: een thuis composteerbare verpakking die voldoet aan alle eisen van onze huidige verpakkingen: goede zuurstofbarrière, voedselveiligheid, houdbaarheidsgarantie ...

Onderzoek.

We werken mee aan onderzoek via organisaties zoals Pack4food (UGent), Flanders Food, Verpakkingscentrum Diepenbeek, ... 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

De brandstofkosten kenden in 2014 een stabiel verloop tot en met het derde kwartaal ! Vanaf oktober 2014 zijn de brandstofprijzen in Europa beginnen dalen. Door deze daling en dankzij verschillende verbeteracties met onze logistieke partners hielden we de relatieve transportkost per verkochte kilogram goed onder controle in 2014.

Kosten beheersen.

Er zijn steeds factoren die de kosten verhogen: bijv. meer leveringen binnen dagelijks wijzigende tijdsvensters, meer weekendleveringen. Die compenseerden we in 2014 opnieuw door samen met de klant de bestel- en leveringfrequenties aan te passen, drop-sizes in vraag te stellen, en waar mogelijk het aantal nachtleveringen te verhogen (minder files, minder wachttijden, enz.). Ook een doorgedreven focus op het – volledig in samenspraak met onze klanten – verminderen van minder rendabele sku's (stock keeping units) maakte het mogelijk om de logistieke kosten onder controle te houden.

Partnerships.

De in 2013 gestarte operatie om samen met onze lokale logistieke partners te bouwen aan een totaalcombinatie van opslag en transport voor elk van onze grootse afzetmarkten, werd nog versneld in 2014:

Ter voorbereiding van de implementatie van het nieuwe beheersysteem INFOR M3 (zie

verder in dit rapport) startte Ter Beke met een maximale vereenvoudiging van onze operationele systemen in onze productiebedrijven. Hier nam men o.a. de beslissing om de 'voorraadhoudende functie' van onze productiebedrijven volledig af te bouwen.

De volledige voorraad geproduceerd in onze vleeswarensites ligt nu bij onze logistieke partners in de verschillende markten. De vestigingen die bereide maaltijden produceren volgen deze beweging in het voorjaar van 2015.

Op deze wijze ligt de volledige voorraad beschikbaar op het centrale platform dicht bij de eindklant, en kunnen we veel sneller inspelen op de snel wijzigende klantenvragen.

Wij hebben nu 1 centraal voorraadpunt in onze grootste markten (België, Nederland, Duitsland, Frankrijk, UK en Spanje) telkens bij onze logistieke partner die zowel instaat voor Warehousing als voor Transport.

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 meer gedetailleerde klantspecifieke servicebenaderingen, zonder echter de dagelijkse opvolging van ons globaal serviceniveau uit het oog te verliezen. Het dient gezegd dat de stakings-

dagen in december 2014 een negatief effect hebben gehad op onze servicelevel, zowel onbeschikbaarheid van producten wegens inactiviteit in de productiebedrijven, als onbeschikbaarheid van transport in die periode wogen negatief op onze logistieke performantie !

“Anno 2015 zal de volledige productvoorraad vertrekken vanuit een centraal platform om zo sneller te kunnen inspelen op wijzigende klantenvragen.”

Daar waar we in 2013 een ongewoon groot volume aan verouderde voorraad afgevoerde producten hebben moeten afboeken, hebben we in 2014 opnieuw een substantiële verlaging gerealiseerd voor wat betreft de hoeveelheid afgeboekte producten en verouderde voorraad. Verschillende klantspecifieke actieplannen, SKU reductie en vooral een betere en sneller inspelen op de grillige afname tijdens promoties zorgden voor deze daling.



INKOOP

Na een moeilijk jaar 2013, kenden vele grondstoffenmarkten in de tweede helft van 2014 een aanzienlijke ontspanning.

De **grondstoffen** – van groot belang voor Ter Beke – zoals varkensvlees, zuivel (kaas en melkpoeder), graan kenden een **stabiel verloop** tot de zomer. Van dan af trad een prijsdaling in. Het instellen van het importverbod door Rusland in augustus 2014 was de voornaamste oorzaak van het **overaanbod op de Europese markt** van een aantal van deze grondstoffen.

Zoals voorgaande jaren beschermden we ons tegen te grote prijsfluctuaties via langetermijnafspraken met leveranciers voor de aanschaf van bepaalde grondstoffen zoals tomaten, diepvriesgroenten en andere.

Om onze **competitiviteit aan te scherpen** en kwalitatieve eindproducten aan onze klanten te blijven garanderen zijn er binnen inkoop een aantal projecten met succes uitgewerkt. Het betreft meer bepaald langeretermijnafspraken met leveranciers waarbij partnership en toekomstige samen-

werking als belangrijke factor naar voren werd geschoven.

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 2016 voor de bevoorrading van **gas en elektriciteit**.

ICT



2014 stond voor ICT volledig in het teken van het WAVE project, dat de **vernieuwing van al onze huidige bedrijfsprocessen en -systemen** omvat. Hiervoor werd na een grondig evaluatietraject gekozen voor het pakket M3 van INFOR.

Het is onze bedoeling om te evolueren naar een **volledig geïntegreerde 'ERP'-aanpak** met de klemtoon op vereenvoudiging en structurering van al onze bedrijfsprocessen. We brachten een groep van interne specia-

listen samen uit al de verschillende operationele domeinen die samen dit veranderingstraject zullen uitrollen.

In maart 2014 startte men met het vastleggen van het 'core-model' dat in juli werd gevalideerd.

De eerste opstart, namelijk die van de divisie bereide maaltijden, is nu in volle voorbereiding en is gepland voor oktober 2015.

Voor de onderbouw van WAVE werd in de loop van 2014 een nieuwe, beter schaalbare server configuratie live gebracht en werd al

een deel van de klanteninfrastructuur vervangen met het licht op de nieuwe applicaties die in de loop van 2015 dienen te starten (zoals bijvoorbeeld het scannen op de bedrijfsvloer).

In het kader van de communicatieve en administratieve ondersteuning binnen dit project werd **PODIO®** geïntroduceerd als 'samenwerkingsinstrument' waardoor alle communicatie en documentatie van het WAVE project binnen 1 globaal kader kan geplaatst worden.



PRODUCTIEVESTIGINGEN DIVISIE VLEESWAREN

In de divisie vleeswaren investeerden we in 2014 ongeveer 10,1 miljoen EUR in materieel vast actief. Zoals in de vorige jaren lag de focus op

- > doorgedreven efficiëntieverhoging,
- > verdere uitvoering van onze operationele strategie,
- > extra capaciteit voor onze productie- en slicingprocessen,
- > nieuwe verpakkingsconcepten & producten.

Efficiëntieverhoging.

We willen de efficiëntie van onze slicingactiviteiten in al onze sites steeds verder verbeteren. Onze in 2013 ontwikkelde proefinstallatie in Wijchen - om de verpakking van gesneden vleeswaren volledig te automatiseren - onderging in 2014 uitvoerige tests. We definieerden verschillende aanpassingen en voegden een visie-systeem toe aan de testinstallatie. In 2015 zullen we de nieuwe opstelling verder uittesten. Bij succes rollen we het concept uit over alle slicing units van de groep.

Het accent blijft liggen op het reduceren van onze verliezen bij het versnijden en verpakken van vleeswaren. Daarom investeerden we in een nieuwe patéslicer (Wommelgem) en in verschillende nieuwe snijmachines (alle vestigingen).

Ter Beke blijft eveneens investeren om het wassen van recipiënten te automatiseren, zowel voor grondstofverpakkingen als voor in-process verpakkingen.

Uitvoeren van de industriële strategie.

In het kader van de strategische doelstelling 'cost leadership' besliste Ter Beke om het verpakken van producten zoveel als mogelijk in de producerende site te laten verlopen. De slicing en verpakking van een groot volume kookworst, oorspronkelijk voorzien in Veurne, verloopt vanaf Q2 vanuit een volledig nieuwe verpakkingslijn in de productiesite te Wommelgem. In Waarschoot bouwde men een extra slicing-fabriek binnen de bestaande site, waardoor ook het versnijden en verpakken van de

salamiproducten, dat gebeurde in Veurne tot Q4, nu kan gebeuren in de productiefabriek te Waarschoot.

Ook in onze slicingfabrieken in Nederland werken we verder aan de stroomlijnen van het machinepark/assortiment tussen de beide vestigingen.

Extra capaciteit.

Enkele nieuwe snijmachines verhoogden de capaciteit van onze slicingafdeling.

Nieuwe verpakkingen.

In Wommelgem installeerden we in 2014 een volledig nieuwe verpakkingslijn. Zo kunnen we nu ook onze patéproducten voor de Engelse markt in de nieuwe hersluitbare verpakking aanbieden. Om tegemoet te komen aan de vraag naar grotere hersluitbare verpakkingen voor de groothandel hebben we in Wijchen een volledig nieuwe verpakkingslijn opgestart. En met succes gelanceerd op de 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.

De Auditconvenanten lopen af eind 2014, maar om ons engagement verder vorm te geven onderschreven we voor al onze Vlaamse vestigingen ook de nieuwe EBO (EnergieBeleidsOvereenkomst) met de Vlaamse Regering.

We zullen alle afgesproken maatregelen binnen het kader van deze EBO uitvoeren in 2015.

Afvalstroom verminderen.

Het geïntegreerde Sales & Operations Planning Proces werkt goed. Na een lichte

terugval in 2013, realiseerden we dit jaar opnieuw een serieuze daling in afvalstroom. Daardoor slaagden we er opnieuw in om de afvalstroom binnen onze totale supply chain verder te verminderen.

Duurzaamheid certificering.

Alle vestigingen van de divisie vleeswaren kregen ook in 2014 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 2014 een certificaat van het hoogste niveau van IFS (International Food Standard) en BRC (British Retail Consortium)."

PRODUCTIEVESTIGINGEN DIVISIE BEREIDE GERECHTEN

Het jaar 2014 werd gemarkeerd door het verdere herstel van de markt na de paardenleescrisis van begin 2013, die een erg negatieve invloed had op onze activiteiten. Het vertrouwen van de consument in de verschillende landen waar we actief zijn is geleidelijk hersteld, de vraag naar onze producten is weer groter en we behalen weer de volumes van voor de crisis, met uitzondering van de prijzen, die onder druk blijven en ons verplichten onze inspanningen te verdubbelen om onze winstgevendheid te behouden en te ontwikkelen.

De concurrentie die in 2013 verscheen is ook erg actief gebleven, waardoor de onderhandelingen met klanten steeds moeilijker worden, maar tegelijk stimuleert dit ons om beter te presteren.

De 'rode draad' door alles wat we in 2014 gerealiseerd hebben, en die zich in 2015 zal voortzetten, is:

“Alles voor voortdurende en duurzame verbetering van de algemene prestaties!”

Wat resultaten betreft, kunnen we de volgende punten onthouden:

- De financiële resultaten van de fabriek in Marche-en-Famenne zijn, net als voorheen, veel hoger dan wat budgettair werd voorzien. Wat de fabriek in Wange betreft, is er een aanzienlijke verbetering opgetekend tijdens de laatste maanden van het jaar.
- Wat de dienstverlening betreft, zijn de resultaten bijzonder schitterend, zowel in Wange als in Marche-en-Famenne, en omvatten eveneens uitstekende prestaties op het vlak van overstocks.
- De perfecte microbiologische beheersing van de fabriek in Wange mag benadrukt worden en is het resultaat van een actieve samenwerking met de collega's in Marche-en-Famenne.
- De resultaten op het vlak van veiligheid op het werk blijven ook erg beurendigend; in 2014 heeft de fabriek in Wange de erg goede resultaten van 2013 bevestigd en ook de fabriek in Marche-en-Famenne is er goed op vooruit gegaan.

Wat het **aspect milieubeheer** betreft, zijn diverse initiatieven opgezet die blijf geven van ons streven naar duurzame ontwikkeling

en **het onderschrijven van de doelstellingen van duurzame ontwikkeling**. We willen ook onder andere de volgende verwezenlijkingen benadrukken:

- Na aanbevelingen die werden geformuleerd als conclusie van energieaudits uitgevoerd in 2013:
 - > De installatie van fotovoltaïsche zonnepanelen in Wange en Marche-en-Famenne, waardoor we onze energieafhankelijkheid kunnen beperken maar ook de kosten kunnen drukken.
 - > Met dezelfde doelstelling: de studie om de verlichting in gebouwen te vervangen door led-verlichting is gepland voor 2015.
- In Marche-en-Famenne is er de verbetering van de verwerking van afvalwater dankzij de uitbreiding van het fysisch-chemisch waterzuiveringsstation met een biologisch systeem. Dankzij deze aanzienlijke investering kunnen we anticiperen op de eisen die in de toekomst steeds strenger zullen worden en op die manier eraan voldoen.
- De voortzetting van inspanningen om afval systematisch te verminderen en de opwaardering ervan te verbeteren.





Wat **organisatie** betreft, hebben we ons beleid van specialisatie in onze twee fabrieken nog intensiever voortgezet. Aangezien er in Wange slechts één type product meer wordt geproduceerd, kan de fabriek van Marche-en-Famenne zich concentreren op complexiteit. Deze verschuiving van de productie, met een belangrijke investering in de verbetering van de doeltreffendheid, leidt ons tot een verschuiving van het personeel aangezien +/- 40 personen die tewerkgesteld waren in Wange, nu een functie in Marche-en-Famenne voorgesteld krijgen. We moeten onderstrepen dat het personeel dit op vrijwillige basis doet, nadat er hiervoor een akkoord werd ondertekend met hun vertegenwoordigers voor deze verplaatsing en dus het behoud van jobs op globaal niveau.

Dankzij deze doorgedreven specialisatie van de fabrieken kunnen technieken van Lean Manufacturing steeds intensiever worden toegepast. Dit maakt de uitvoering van een doordachte, voortdurende en duurzame verbetering mogelijk.

Op het vlak van **Human Resources** is een belangrijk initiatief te onthouden in verband met het plan voor hertewerkstelling. Er is een erg belangrijk systeem van mentoring opgezet en ontwikkeld in samenwerking met beide fabrieken, met als doel de overdracht van personen komende van Wange

naar hun nieuwe werkpost in Marche-en-Famenne voor 100% te doen slagen. Voor het onthaal van deze mensen zijn bijzondere inspanningen geleverd, zowel op de werkpost als voor de mentors die voorbereid werden op hun nieuwe rol. Er is ook een plan voor systematische opvolging uitgewerkt, zodat dit zeer hoog slaagcijfer kan worden behaald.

We kunnen dus wel stellen dat het jaar 2014 opnieuw werd gemarkeerd door erg aangename resultaten, door tal van initiatieven die onder andere blijk geven van de ondernemersgeest in onze beide fabrieken maar ook door de wil om de cultuur van onze Groep uit te bouwen: **teamwork, resultaatgerichtheid, innovatie, klantgerichtheid en integriteit.**

Met dit in het achterhoofd hebben we er alle vertrouwen in dat 2015 een uitstekend jaar wordt en dat de goede resultaten van 2014 voortgezet zullen worden.



ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

BASISONDERZOEK

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

Onze kennisopbouw tracht antwoord te geven op onder andere volgende vraagstukken:

- > hoe de kwaliteit en functionaliteit van grondstoffen en ingrediënten nog beter optimaliseren?
- > hoe nog meer innoveren op vlak van processing en verpakking - met behoud

van de smaak en voedingswaarde van onze producten?

- > wat is de rol van onze producten in het voedingspatroon en de gezondheid van onze consumenten?
- > hoe anticiperen we nog beter op nieuwe risico's in de voedselketen en houden we deze weg van onze producten en activiteiten?
- > hoe verbeteren we verder de kwaliteit van onze producten opdat deze nog beter beantwoorden aan de verwach-

tingen van consumenten?

- > hoe verhogen we de gebruiksvriendelijkheid (convenience) van onze producten?
- > hoe kunnen wij bijdragen aan de bescherming en/of het verhogen van het welzijn van dieren als onze belangrijkste grondstof?
- > 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 samenwerkings-

verbanden 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 vlottende 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.



SOCIAAL BELEID

ALGEMEEN

Op mensenmaat

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

Performante organisatie

In 2014 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 2014 in elke productievestiging, inclusief Marketing & Sales en Groepsdiensten, een informatie-meeting. 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 **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 gemeenschappe-

lijke taal en kader voor projecten.

Een dertigtal medewerkers volgde onder-tussen 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.

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 competen-

ties. 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.

“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.”

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

AANWERVINGEN

In 2014 hebben we 33 nieuwe medewerkers aangeworven met een contract onbepaalde duur. Het totale personeelsbestand is in 2014 gedaald van 1.664 naar 1.576 voltijdse equiva-

lenten (inclusief het gemiddeld aantal interim-medewerkers), enerzijds door het optimaliseren van een aantal interne processen, anderzijds door een lager aandeel van uitzend-

arbeid. De totale tewerkstelling in voltijdse equivalenten per 31 december 2014 is: (inclusief het gemiddelde aantal interim-medewerkers)

Tewerkstelling	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Totaal	1.784	1.770	1.818	1.790	1.742	1.664	1.576

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 vervolmakingcursussen 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.



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 20 procent van de arbeiders en 23 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.



“Ter Beke hecht veel belang aan de balans tussen werk en privéleven.”

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 in vinden.

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.





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 volume-jaarafspraken 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 handelsdoeleinden en nemen geen speculatieve posities in.

Liquiditeits- en kasstroomrisico.

Door de belangrijke netto cashflow t.o.v. de netto financiële schuldpositie 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 onge technologie op peil te houden en te verbeteren. Wij onderhouden ook goede relaties met onge 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 onge 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 onge activiteiten en het respect voor het milieu, al kunnen deze investeringen op korte termijn een impact hebben op de rendabiliteit van onge 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 onge informatie regelmatig back-up bestanden worden gemaakt.

Risico verbonden aan de concurrentiële omgeving.

Wij zijn actief in zeer concurrentiële markten. De mature vleeswarenmarkt 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 gerechtzaken of geschillen met klanten, leveranciers, consumenten en de overheid. Wij streven

ernaar om de mogelijke impact van deze geschillen steeds in onge 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 onge klanten en meer nog van de uiteindelijke consument. Indien de consument zijn consumptiepatroon zou aanpassen en niet langer kiest voor onge producten, zou dit een belangrijke impact kunnen hebben op onge activiteiten. Wij houden de vinger aan de pols en doen herhaaldelijk onderzoek naar het gedrag van onge 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 onge activiteiten.

BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die een relevante impact hebben op de resultaten zoals die zijn weergegeven in dit jaarverslag.

VOORUITZICHTEN 2015

In 2015 werkt de groep verder aan verhoogde focus op de rendabiliteit van het productgamma en de doorgedreven kostenbeheersing en -reductie. In Opole gaat de groep verder met de opstart van nieuwe contracten/klanten. Voor 2015 verwachten wij niet dat

de joint venture al een positieve bijdrage zal leveren aan het geconsolideerde resultaat. De groep vertrouwt erop dat, behoudens onvoorziene marktomstandigheden, het resultaat voor 2015 het resultaat van 2014 zal overtreffen.





Verklaring inzake deugdelijk
bestuur over 2014

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 2014, 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 2014 niet hebben toegepast.

SAMENSTELLING EN WERKING VAN DE BESTUURSORGANEN EN COMITÉS

RAAD VAN BESTUUR

Samenstelling.

Onderstaande tabel bevat de evolutie in de samenstelling en de samenstelling van de Raad van bestuur op 31 december 2014, de vergaderingen en de aanwezigheden in 2014.

Naam	Type **	Einde mandaat	Comités *	25/feb	13/jun	25/aug	24/okt	4/dec
Louis-H. Verbeke, Voorzitter (1)	NU	2016	RBC	x	x	x	x	x
Frank Coopman (2)	NU	2018		x	x	x		
Dominique Coopman	NU	2018		x	x	x	x	
Ann Coopman **	NU	2018*						x
Eddy Van der Pluym	U	2016		x	x	x	x	x
Willy Delvaux (3)	O	2014	RBC	x				
Thierry Balot (4)	O	2017	AC	x	x	x	x	
Jules Noten (5)	O	2018	AC - RBC	x	x	x		x
Ann Vereecke (6)	O	2018	RBC		x	x	x	x
Guido Vanherpe (7)	O	2019*	AC	x		x	x	x
Dirk Goeminne (8), Gedelegeerd Bestuurder	U	2018		x	x	x	x	x

In de hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger voor: (1) BVBA Louis Verbeke (2) NV Holbigenetics tot 1 december 2014 (3) BVBA Delvaux Transfer tot 28 mei 2014

(4) NV Sparaxis (5) Comm. V. Lemon (6) BVBA Ann Vereecke vanaf 28 mei 2014 (7) BVBA Guido Vanherpe (8) NV Fidigo

*AC = Auditcomité RBC = Remuneratie- en Benoemingscomité ** U = Uitvoerend NU = Niet Uitvoerend O = Onafhankelijk

* Onder voorbehoud van (her)benoeming door de Algemene Vergadering

** vanaf 1 december 2014

Eremandaten: Daniël Coopman Ere-Voorzitter, Prof. Dr. L. Kymers † Ere-Bestuurder.



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 december 2014 besliste de Raad een nieuwe evaluatieprocedure te starten. Deze werd inmiddels afgerond.

Benoemingen / herbenoemingen.

> Op 28 mei 2014 herbenoemde de Algemene Vergadering Dominique Coopman en NV Holbigenetics, vast vertegenwoordigd door Frank Coopman, als bestuurder voor een termijn van 4 jaar. De Algemene Vergadering van 28 mei 2014 herbenoemde eveneens Comm. V. Lemon, vast vertegenwoordigd door Jules Noten, als onafhankelijk bestuurder (artikel 524 en 526ter W. Venn). De herbenoeming geldt voor vier jaar. Ze loopt af op de Algemene Vergadering van 2018. De herbenoeming gebeurde op advies

van het Remuneratie- en Benoemingcomité. Ze komt overeen met de procedure voor de herbenoeming van bestuurders voorzien in het Corporate Governance Charter van de groep. De Algemene Vergadering van 28 mei 2014 benoemde tenslotte BVBA Ann Vereecke, vast vertegenwoordigd door Ann Vereecke, als onafhankelijk bestuurder (artikel 524 en 526ter W.Venn.). De benoeming geldt voor vier jaar. Ze loopt af op de Algemene Vergadering van 2018. Deze benoeming kwam er na evaluatie door en op advies van het Remuneratie- en Benoemingcomité.

> Op 4 december 2014 legde NV Holbigenetics, vast vertegenwoordigd door Frank Coopman, zijn mandaat als bestuurder met onmiddellijke ingang neer. De Raad van bestuur besliste, in uitvoering van artikel 15 van de statuten, om Ann Coopman aan te stellen om het opengevallen bestuurdersmandaat in te vullen tot aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2015. De Raad van bestuur legt de bekrachtiging van deze tijdelijke benoeming en de definitieve benoeming van Ann Coopman voor aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2015. De benoeming zou gelden voor de resterende duur van het mandaat van NV Holbigenetics en zou derhalve aflopen op de Algemene Vergadering van 2018.

> De Raad van bestuur zal aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2015 voorstellen om BVBA Guido Vanherpe, vast vertegenwoordigd door Guido Vanherpe, 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 2019. Deze herbenoeming komt er na evaluatie door en op advies van het Remuneratie- en Benoemingcomité.

Indien de Algemene Vergadering van 28 mei 2015 de door de benoemingsvoorstellen van de Raad van bestuur goedkeurt, zal Ter Beke voldoen aan de wet van 28 juli 2011 over de aanwezigheid van vrouwen in de Raad van bestuur.



Ann Coopman is 53 jaar, gehuwd en mama van 4 kinderen. Zij genoot een opleiding Directiesecretariaat en Marktenstudie/Distributie. Als eerste job kwam zij terecht als marketingassistent bij Volvo Cars Belgium, nadien ging ze op zelfstandige basis aan de slag in verschillende administratief- en projectondersteunende functies (oa Vlerick Business School – Vlaamse Strategievereniging, ...). Ondertussen is zij al 20 jaar actief in de lokale politiek (waaronder 14 jaar als schepen) en neemt ze vanaf 2009 het burgemeestersambt in Waarschoot op.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van bestuur telde in 2014 twee actieve comités: het Auditcomité en het Remuneratie- en Benoemingcomité. 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 2014, de vergaderingen en de aanwezigheden in 2014.

Alle leden van het comité zijn onafhankelijke bestuurders en hebben een grondige kennis van financieel management. Regel-

matig vergaderde het comité in aanwezigheid van de commissaris.

Het Auditcomité adviseerde de Raad van bestuur over
> de jaarresultaten 2013,
> de halfjaarresultaten 2014,
> de interne controle,

> het risk management van de groep,
> de onafhankelijkheid van de commissaris.

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

Vergaderingen 2014 (X = aanwezig)				
	25/feb	24/apr	25/aug	27/nov
Thierry Balot*	x	x	x	x
Jules Noten	x	x	x	x
Guido Vanherpe		x	x	x

* Voorzitter

Remuneratie- en Benoemingcomité

Onderstaande tabel bevat de samenstelling van het Remuneratie- en Benoemingcomité op 31 december 2014, de vergaderingen en de aanwezigheden in 2014.

Vergaderingen 2014 (X = aanwezig)		
	25/feb	24/apr
Louis-H. Verbeke *	x	x
Willy Delvaux**	x	x
Ann Vereecke***		
Jules Noten	x	x

* Voorzitter **tot 28 mei 2014 ***vanaf 28 mei 2014

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van human resources management. De meerderheid is onafhankelijk. Het Remuneratie- en Benoemingcomité adviseert de Raad van bestuur over
> de vergoedingen van de directieleden en de CEO,
> de voorzitter en de bestuurdersbegoldingen,

> 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.



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 per 31 december 2014:

- > NV Fidigo, vast vertegenwoordigd door Dirk Goeminne, voorzitter/gedelegeerd bestuurder
- > Sagau Consulting BVBA, vast vertegenwoordigd door Christophe Bolsius, commercieel directeur (sinds 1 december 2014)
- > BVBA WiDeCo, vast vertegenwoordigd door Wim De Cock, operations directeur Vleeswaren

- > Marc Lambert, operations directeur Bereide Gerechten
- > Dirk De Backer, directeur human resources (sinds 1 december 2014)
- > René Stevens, group CFO

Werking. Het directiecomité vergaderde in 2014 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 directie-

comité 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 2014 vond deze evaluatie plaats. De raad hanteert hiervoor zowel kwantitatieve als kwalitatieve parameters.



Op 1 december 2014 startte Christophe Bolsius, vaste vertegenwoordiger van Sagau Consulting BVBA, als commercieel directeur van de groep.

Christophe Bolsius is 45 jaar, heeft 4 kinderen en woont in Sint-Niklaas. Hij beschikt over een ruime foodervaring en bouwde achtereenvolgens zijn carrière uit bij Oetker, Imperial, FrieslandCampina waar hij verschillende Sales & Marketing functies doorliep, vanaf 2009 nam hij een algemene managementfunctie op binnen FrieslandCampina Belgium, in 2014 stapte hij over naar Douwe Egberts Master Blenders in Grimbergen als General Manager Retail Belgium om dan vanaf 1 december 2014 Ter Beke te vervoegeen als commercieel directeur.

BELANGENCONFLICTEN

Raad van bestuur

In 2014 werden geen belangenconflicten (in de zin van artikel 523 W. Venn.) gemeld in de Raad van bestuur.

Er werden evenmin transacties met verbonden partijen gemeld zoals bedoeld in

bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Directiecomité

In 2014 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 2014 181 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 2014 153 duizend EUR.

DEALING CODE VOOR TRANSACTIES IN EFFECTEN VAN TER BEKE

De Dealing Code van Ter Beke reglementeert 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 kennisneming.
- > De vennootschap houdt tevens een lijst bij van de personen die regelmatig toegang hebben tot bevoorrechte informatie.





REMUNERATIEVERSLAG

IN 2014 GEHANTEERDE PROCEDURE OM HET REMUNERATIEBELEID TE ONTWIKKELEN EN DE REMUNURATIE EN HET TOEGEPASTE REMUNERATIEBELEID TE BEPALEN

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 2014 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 2014 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 2014 bedroeg deze vergoeding 16.000 EUR. De Voorzitter ontvangt een bijkomende vaste vergoeding van 49.000 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, ontvangt de voorzitter van het Auditcomité een jaarlijkse vergoeding van 8.000 EUR en de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité 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 variabele vergoeding. De vergoeding van de leden van het uitvoerend management die in dienst zijn van de groep bestaat in beginsel uit een basisvergoeding, een jaarlijkse variabele vergoeding, een bedrijfswagen, tankkaart en andere vergoedingscomponenten, zoals pensioenen en verzekeringen, dit alles in lijn met de geldende richtlijnen van de Vennootschap.

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, REBIT, 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 jaarlijks geëvalueerd door het Remuneratie- en Benoemingscomité en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van bestuur. Voor 2014 betrof het volume, REBIT en ROCE. Vanaf 2014 wordt 20% van de variabele vergoeding voor de leden van het uitvoerend management, exclusief de CEO, toegekend op basis van het behalen van individuele objectieven.

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. Anderzijds 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 2014 besliste de Raad geen provisie aan te leggen.

Het remuneratiebeleid van de groep zal in beginsel in 2015, noch in de twee daaropvolgende boekjaren ingrijpend worden gewijzigd.

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 hieronder) voor de uitoefening van hun bestuursmandaat in 2014 kunnen als volgt worden samengevat:

	Mandaat bestuurder	Mandaat Remuneratie comité	Mandaat Audit comité	Totaal
BVBA Delvaux Transfer (Willy Delvaux)	6.666,67	1.250,00	- (1)	7.916,67
NV Sparaxis (Thierry Balot)	16.000,00	-	8.000,00	24.000,00
BVBA Louis Verbeke	65.000,00	5.000,00	-	70.000,00
Comm. V. Lemon (Jules Noten)	16.000,00	3.000,00	4.000,00	23.000,00
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	10.000,00	-	- (2)	10.000,00
Dominique Coopman	16.000,00	-	-	16.000,00
NV Fidigo (Dirk Goeminne)	16.000,00	-	-	16.000,00
Eddy Van der Pluym	16.000,00	-	-	16.000,00
BVBA Guido Vanherpe	16.000,00	-	4.000,00	20.000,00
BVBA Ann Vereecke	9.333,33	1.750,00	(3)	11.083,33
Ann Coopman	6.000,00	-	(4)	6.000,00
Totaal	193.000,00	11.000,00	16.000,00	220.000,00

(1) tot 28 mei 2014 (2) tot 1 december 2014 (3) vanaf 28 mei 2014 (4) vanaf 1 december 2014



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 (René Stevens, Wim De Cock, Marc Lambert, Christophe Bolsius (vanaf 1 december 2014),

Eddy Van der Pluym en Dirk De Backer (vanaf 1 december 2014) bedroegen voor 2014 (totale kost voor de groep, exclusief vergoeding voor bestuurdersmandaat Ter Beke NV):

	CEO	Andere leden het uitvoerend management***
Basisvergoeding	484.000,00	1.641.410,64
Variabele vergoeding (cash-jaarlijks)	119.467,51	116.090,15
Pensioenen*	NA**	79.579,49
Andere verzekeringen	NA**	5.223,61
Andere voordelen (wagen)	NA**	46.622,57

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

*** Inclusief de opzegvergoedingen voor Annie Vanhoutte en Asadelta Consulting VOF

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 2014 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 2014 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 anderszins in strijd zouden zijn met de wettelijke bepalingen, de bepalingen van de Corporate Governance Code 2009 of de gebruiken in de markt. De opzeggingster-

mijn voor NV Fidigo, Eddy Van der Pluym, BVBA WiDeCo (Wim De Cock) en Sagau Consulting BVBA (Christophe Bolsius) bedraagt 12 maanden, de opzeggingstermijn van Marc Lambert, Dirk De Backer 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 RISICOBEBEERSINGSSYSTEMEN

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 tegelijdertijd 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 **voorming** en **vergoeding** van onze medewerkers.
- > Wij passen rigoureuze 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 bijsturingen 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, enz.).
- > 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.



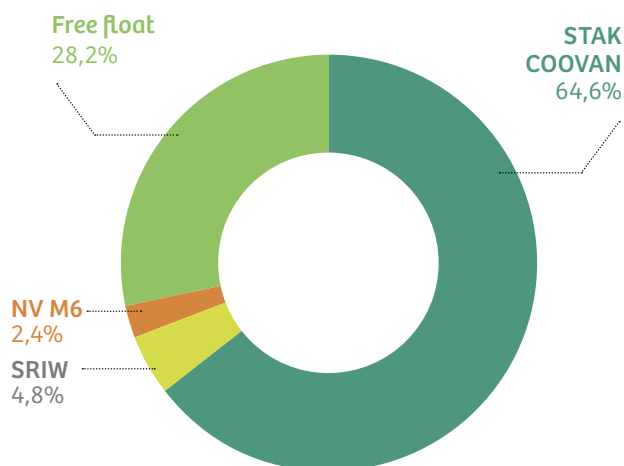
ANDERE WETTELIJKE INFORMATIE

AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR PER 31 DECEMBER 2014

Op 31 december 2014 bezat Ter Beke NV geen eigen aandelen (op 31 december 2013 had Ter Beke NV geen eigen aandelen in bezit).

TRANSPARANTIE

Op 12 juni 2014 ontvingen we volgend bericht over deelnemingen in het kapitaal van Ter Beke NV (toepassing van de wettelijke bepalingen over transparantie van deelnemingen in beursgenoteerde bedrijven): STAK COOVAN: 64,6% - NV M6: 2,4%



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.

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 Benoemingcomité (bijlage bij het Corporate Governance Charter van de groep).
- > De Buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2014 machtigde 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 18 juni 2014.
- > De buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2014 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 18 juni 2014.

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2014*



Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen per 31 december 2014 en 2013	52
Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat per 31 december 2014 en 2013	52
Geconsolideerde balansen per 31 december 2014 en 2013	53
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen per 31 december 2014 en 2013	54
Geconsolideerd kasstroomoverzicht per 31 december 2014 en 2013	55
De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen	56
Verkorte jaarrekening van Ter Beke NV	94

(*) Alle bedragen in duizenden EUR, tenzij anders vermeld

Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen per 31 december 2014 en 2013

	Toelichting	2014	2013
Verkopen	4	399.730	407.202
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	5	-217.703	-227.339
Diensten en diverse goederen	6	-75.465	-76.448
Personeelskosten	7	-76.001	-75.258
Afschrijvingen en impairments op vaste activa	15-16	-17.503	-18.065
Waardeverminderingen en voorzieningen	8	-71	61
Overige exploitatiebaten en -kosten	9	857	445
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	10	13.844	10.598
Financiële opbrengsten	11	231	441
Financiële kosten	12	-1.633	-1.983
Resultaat van bedrijfsactiviteiten na netto financieringskosten		12.442	9.056
Belastingen	13	-3.637	-2.743
Winst van het boekjaar voor resultaat uit ondernemingen volgens de vermogensmutatiemethode		8.805	6.313
Aandeel van ondernemingen via vermogensmutatiemethode		-673	-111
Winst van het boekjaar		8.132	6.202
Gewone winst per aandeel	33	4,69	3,58
Verwaterde winst per aandeel	33	4,69	3,58

Ter Beke NV is rechtstreeks en onrechtstreeks voor 100 % eigenaar van alle volledig geconsolideerde dochterondernemingen (zie toelichting 35). Het aandeel van de groep in het resultaat is daarom eveneens 100 %.

Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat per 31 december 2014 en 2013

	2014	2013
Winst van het boekjaar	8.132	6.202
Andere elementen van het resultaat (opgenomen in het eigen vermogen)		
Andere elementen van het resultaat die later geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Omrekeningsverschillen	-49	-114
Cash-flow hedge	-220	0
Andere elementen van het resultaat die later niet geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Herwaarderingen van de nettoverplichting m.b.t. toegezegde pensioenregelingen	-281	-384
Gerelateerde uitgestelde belastingen	95	0
Uitgebreid resultaat	7.677	5.704

Geconsolideerde balansen per 31 december 2014 en 2013

	Toelichting	2014	2013
Activa			
Vaste activa		140.926	144.493
Goodwill	14	35.204	35.204
Immateriële vaste activa	15	3.415	2.145
Materiële vaste activa	16	88.021	92.341
Joint venture volgens vermogensmutatie	17	3.675	4.688
Leningen aan joint venture	18	500	0
Uitgestelde belastingsvorderingen	20	0	0
Overige LT vorderingen	18	111	115
Rentedragende LT vorderingen	19	10.000	10.000
Vlottende activa		91.799	96.183
Vorraden	21	20.297	24.306
Handels- en overige vorderingen	22	60.777	64.966
Geldmiddelen en kasequivalenten	23	10.725	6.911
Totale activa		232.725	240.676
Passiva			
Eigen vermogen	24	102.815	99.489
Kapitaal en uitgiftepremies		53.191	53.025
Reserves		49.624	46.464
Minderheidsbelangen		0	0
Uitgestelde belastingsverplichtingen	20	6.670	7.532
Langlopende verplichtingen		38.547	41.353
Voorzieningen	25	2.288	1.962
Langlopende rentedragende verplichtingen	26	36.259	39.391
Overige langlopende verplichtingen		0	0
Kortlopende verplichtingen		84.693	92.302
Kortlopende rentedragende verplichtingen	26	14.032	18.343
Handelsschulden en andere schulden	27	57.578	60.540
Schulden met betrekking tot personeel		10.946	10.372
Belastingsverplichtingen		2.137	3.047
Totale passiva		232.725	240.676

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen per 31 december 2014 en 2013

	Kapitaal	Kapitaal reserves	Uitgifte-premies	Gereserveerde winsten	Omrekenings verschillen	Totaal	Aantal aandelen
Saldo op 1 januari 2013	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
Kapitaalverhoging						0	
Reserve eigen aandelen						0	
Dividend				-4.331		-4.331	
Resultaat van het boekjaar				8.132		8.132	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode				-406	-49	-455	
Uitgebreid resultaat van de periode				7.726	-49	7.677	
Bewegingen via reserves							
- Resultaat eigen aandelen				-20		-20	
Saldo op 31 december 2014	4.903	0	48.288	49.795	-171	102.815	1.732.621

Geconsolideerd kasstroomoverzicht per 31 december 2014 en 2013

	2014	2013
Bedrijfsactiviteiten		
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	13.844	10.598
Aanpassingen voor :		
- Afschrijvingen	17.503	18.065
- Wijziging van waardeverminderingen	2	1
- Wijziging van voorzieningen	69	-62
- Resultaten uit realisatie van vaste activa	-60	303
Wijzigingen van het netto operationeel bedrijfskapitaal		
- Wijziging in voorraden	4.009	1.010
- Wijziging in handels- en overige vorderingen	4.162	573
- Wijziging in handelsschulden en overige schulden	-3.774	-1.992
- Wijziging in andere posten	73	-15
Kasmiddelen ontstaan uit bedrijfsactiviteiten	35.828	28.481
Betaalde belastingen	-5.392	-2.512
Netto kasmiddelen ontstaan uit bedrijfsactiviteiten	30.436	25.969
Investeringsactiviteiten		
Inkomsten uit de verkoop van materiële vaste activa	86	1.944
Investerings in immateriële vaste activa	-1.755	-671
Investerings in materiële vaste activa	-11.260	-10.807
Netto investeringen in financiële vaste activa	4	16
Lening aan joint venture	-500	-1
Investerings in lening aan derden	0	0
Overname van dochterondernemingen	0	0
Netto bestedingen met betrekking tot investeringen	-13.425	-9.519
Financieringsactiviteiten		
Ontvangen uit inkoop eigen aandelen	-20	80
Ontvangen uit opname van nieuwe leningen	10.900	18.250
Dividenduitkeringen aan de aandeelhouders	-4.334	-4.334
Betaalde intresten (via resultatenrekening)	-1.441	-1.729
Aflossing van leningen	-18.342	-26.318
Terugbetaling schulden financiële leasing	-1	-20
Overige financiële middelen / (bestedingen)	41	186
Netto kasmiddelen ontstaan uit financieringsactiviteiten	-13.197	-13.885
Netto wijziging in geldmiddelen en kasequivalenten	3.814	2.565
Geldmiddelen bij het begin van het boekjaar	6.911	4.346
Geldmiddelen bij het einde van het boekjaar	10.725	6.911

De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen

1. SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE WAARDERINGSGRONDSLAGEN

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 26 februari 2015. 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 finan-

ciële 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 2014

- IFRS 10 *Geconsolideerde jaarrekening* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- IFRS 11 *Gegamenlijke 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)

- Aanpassing van IFRS 10, IFRS 12 en IAS 27 *Geconsolideerde jaarrekening en informatieverschaffing – Investeringsentiteiten* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2014)
- 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 waar-*

devermindering 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)



STANDAARDEN EN INTERPRETATIES GEPUBLICEERD, MAAR NOG NIET VAN TOEPASSING VOOR HET BOEKJAAR BEGINNEND OP 1 JANUARI 2014

- IFRS 9 *Financiële Instrumenten en de daaropvolgende aanpassingen* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2018 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- IFRS 14 *Uitgestelde rekeningen in verband met prijsregulering* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- IFRS 15 *Opbrengsten uit contracten met klanten* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2017, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie). De analyse door het management en de Raad van Bestuur is nog niet gefinaliseerd. Hierdoor kan de mogelijke impact nog niet worden geraamd.
- Verbeteringen aan IFRS (2010-2012) (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 februari 2015)
- Verbeteringen aan IFRS (2011-2013) (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2015)
- Verbeteringen aan IFRS (2012-2014) (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IFRS 10 en IAS 28 *Verkoop of inbreng van activa tussen investeerder en de geassocieerde deelneming of joint venture* (toepasbaar voor boekjaren van 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IFRS 11 *Gegamenlijke overeenkomsten – Verwerking van overnames van deelnemingen in gezamenlijke bedrijfsactiviteiten* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IAS 16 en IAS 38 *Materiële en immateriële vaste activa – Verduidelijking van aanvaardbare afschrijvingsmethodes* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IAS 16 en IAS 41 *Materiële vaste activa en biologische activa – Dragende planten* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IAS 19 *Personeelsbeloningen – Werknemersbijdragen* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 juli 2014, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- Aanpassing van IAS 27 *Enkelvoudige jaarrekening – Equity methode* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2016, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- IFRIC 21 *Heffingen* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 17 juni 2014). Dit kan 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 35.

Dochterondernemingen opgenomen in de consolidatie volgens de integrale methode

Dochterondernemingen zijn deze waarover Ter Beke NV de zeggenschap uitoefent. Ter Beke NV heeft zeggenschap over een deelneming wanneer Ter Beke NV is blootgesteld aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelnemingen en over de mogelijkheid beschikt die opbrengsten door haar macht over de deelneming te beïnvloeden. Dergelijke zeggenschap wordt verondersteld te bestaan wanneer

Ter Beke NV, direct of indirect, houder is van meer dan 50% van de stemrechten van de entiteit. Bij de beoordeling van zeggenschap houdt een investeerder zowel met zijn potentiële stemrechten als met de potentiële stemrechten in bezit van andere partijen rekening om te bepalen of hij macht heeft. Potentiële stemrechten zijn rechten tot het verwerven van stemrechten in een deelneming, zoals rechten die voortvloeien uit converteerbare instrumenten of opties, met inbegrip van termijncontracten. Die potentiële stemrechten worden alleen in aanmerking genomen als het materiële rechten betreft.

Tevens worden volgende factoren in overweging genomen bij de bepaling van zeggenschap:

- het doel en het opzet van de deelneming;
- wat de relevante activiteiten zijn en hoe besluiten over die activiteiten worden

genomen;

- of de rechten van de investeerder hem doordlopend de mogelijkheid bieden de relevante activiteiten te sturen;
- of de investeerder is blootgesteld aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming; en
- of de investeerder over de mogelijkheid beschikt zijn macht over de deelneming te gebruiken om de omvang van de opbrengsten van de investeerder te beïnvloeden.

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 35.

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 pastamaaltijden 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 geclassificeerd wordt als aangehouden voor verkoop en daarom dient verwerkt te worden volgens IFRS 5 Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten. Onder de vermogensmutatieme-

thode worden investeringen in geassocieerde ondernemingen aanvankelijk 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 langetermijnbelangen 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 voorwaardelijke 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 2014 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 geclassificeerd 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 verliesreke-

ning 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 waaraan 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) 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 2014 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 monetaire 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	2014	2013
Britse Pond		
Slotkoers	0,7789	0,8366
Gemiddelde koers	0,8074	0,8492
Poolse Zloty		
Slotkoers	4,2732	4,1515
Gemiddelde koers	4,1822	4,1978

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.

BEÏNDIGDE ACTIVITEIT

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

- die wordt afgestoten of beëindigd inge-

volgt 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.



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 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 2014 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 opge-

nomen op het moment dat deze zich voordoen. Overige immateriële activa bub. merk-octrooien, computersoftware, verworven door de groep, worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. In 2014 en 2013 bestond het geconsolideerd overig immaterieel vast actief van Ter Beke alleen uit computersoftware.

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 waardeverminderingverliezen. De kasstroomgenererende eenheid waaraan 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 a 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 vervuadigingsprijs, verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat naast de aankoopprijs ook, indien van toepassing, de niet teruggoederbare belastingen, en alle rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief gebruiksklaar te maken. De vervuadigingsprijs van zelfvervaardigde materiële vaste activa omvat de directe materiaal-

digingsprijs van zelfvervaardigde materiële vaste activa omvat de directe materiaal-kost, 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 vervuadiging.

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 verlies-

rekening 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 leaseovereenkomst 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 waardevermindering-verliezen. 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 aftossing 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 leaseovereenkomst 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 productiekosten en de toegewezen vaste en variabele productieoverheadkosten (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 waardeverminderingverliezen van immateriële en materiële vaste activa (met uitzondering van goodwill): Op elke rapporteringsdatum onderzoekt 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies wordt onmiddellijk als last opgenomen in de winst- en verliesrekening. Een eerder opgenomen bijzonder waardeverminderingverlies 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 kortetermijnkarakter 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 voorgescreven 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 ten einde rekening te houden met niet realiseerbare bedragen. Dergelijke bijzondere waardevermindering-

verliezen 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 worden 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 worden 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 uitzonde-

ring van eigen-vermogensinstrumenten 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 vervol-

gens gewaardeerd volgens de geamortiseerde kostprijs berekend op basis van de effectieve-rentemethode. Gezien het kortetermijnkarakter 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 interestvoeten die voortvloeien uit de operationele, financiële en beleggingsactiviteiten.

De groep gebruikt deze instrumenten niet voor speculatieve doeleinden, 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 derivaten 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 aangegane 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 deri-

vaten die niet geclassificeerd kunnen worden als kasstroomafdekking (op basis van IAS 39) worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Derivaten die niet geclassificeerd 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 reor-

ganisatie 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 bijdragenregelingen in België zijn

wettelijk onderworpen aan minimale gegarandeerde rendementen. Aldus zouden deze regelingen, strikt genomen, beantwoorden aan toegezegde pensioenregelingen (*defined benefit*), wat het gebruik van de "projected unit credit" (PUC)-methode voor het bepalen van de verplichtingen zou vereisen. Het IASB geeft echter toe dat de verwerking van deze regelingen gebaseerd op bijdragen (*contribution-based plans*) in overeenstemming met de huidige bepalingen problematisch is (cf. IFRS Staff Paper "Research project: Post-employment benefits" van september 2014). Rekening houdende met de toekomstige evolutie van de minimale gegarandeerde

rendementen in België heeft de Vennootschap gekozen voor een retrospectieve benadering waarbij de nettoverplichting opgenomen in de balans gebaseerd is op de som van de positieve verschillen, bepaald per deelnemer aan de regeling, tussen de minimaal gegarandeerde reserves en de gecumuleerde bijdragen gebaseerd op de werkelijke rendementen op balansdatum (d.i. de nettoverplichting is gebaseerd op het tekort gewaardeerd tegen de intrinsieke waarde). Het voornaamste verschil tussen deze retrospectieve benadering en de prospectieve PUC-methode is dat de verplichting wordt berekend als de contante waarde van de geprojecteerde beloningen, op voorwaarde dat de huidige toepasbare minimale gegarandeerde rendementseisen van toepassing blijven.

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 actuaaris berekend volgens de PUC-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 verge-

lijikbaar 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 herziet 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 belastingbasis 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 belastingsoverdracht wordt enkel opgenomen indien het voldoende zeker is dat het belastingkrediet en de niet gebruikte fiscale verliezen in de toekomst

met belastbare winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingsoverdrachten worden verminderd naarmate het niet langer waarschijnlijk is dat de belastingbesparing 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. Omgezet 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 proportionele 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 aandeel-

houder 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 ontwikkelings-, reclame- en promotiekosten 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 2014 omvat de Entiteit en 20 geconsolideerde dochterondernemingen waarover de Entiteit controle uitoefent (toelichting 35).

De geconsolideerde jaarrekening over het jaar 2013 omvat dezelfde 20 geconsolideerde dochterondernemingen.



3. RAPPORTERING PER SEGMENT EN GEOGRAFISCHE INFORMATIE

Ter Beke is een voedingsgroep, gespecialiseerd in de ontwikkeling, productie en verkoop van fijne uleeswaren en verse bereide gerechten in Europa. De groep Ter Beke stelde eind 2014 1.576 personeelsleden te werk (2013 1.664 personeelsleden) (voltijdse equivalenten per 31 december 2014 en gemiddeld aantal interimarissen over 2014). 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 uleeswaren, namelijk salami, kookham, gevogelte, kookwaren, paté en zoutwaren.
- > 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 waarderingssystemen gebruikt als in de geconsolideerde jaarrekening.

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 10 grootste klantengroepen vertegenwoordigen 65%

van de omzet (2013: 64%). De omzetten aan deze klanten worden gerealiseerd via een diversiteit aan contracten en producten met verschillende looptijden, zowel onder onge-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

	2014			2013		
	Vleeswaren	Bereide Gerechten	Totaal	Vleeswaren	Bereide Gerechten	Totaal
Segment Resultatenrekening						
Segment Verkopen	280.410	119.320	399.730	290.008	117.194	407.202
Segment Resultaat	11.404	6.835	18.239	9.026	4.601	13.627
Niet toegerekende resultaten			-4.395			-3.029
Netto financieringskost			-1.402			-1.542
Belastingen			-3.637			-2.743
Resultaat uit ondernemingen met vermogensmutatiemethode			-673			-111
Geconsolideerd resultaat			8.132			6.202
Segment Balans						
Segment vaste activa	96.522	26.355	122.877	97.345	30.298	127.643
Niet toegerekende vaste activa			18.049			16.850
Totaal geconsolideerde vaste activa			140.926			144.493
Segment passiva	52.792	23.409	76.201	55.940	24.825	80.765
Niet toegerekende passiva			156.524			159.911
Totaal geconsolideerde passiva			232.725			240.676
Andere Segment Informatie						
Segment investeringen	10.138	1.656	11.794	6.795	3.136	9.931
Niet toegerekende investeringen			2.683			720
Totale Investerings			14.477			10.651
Segment Afschrijvingen en niet-kaskosten	11.019	5.575	16.594	11.636	5.590	17.226
Niet toegerekende afschrijvingen en niet-kaskosten			980			778
Totaal afschrijvingen en niet-kaskosten			17.574			18.004

KERNGEGEVENS PER GEOGRAFISCHE REGIO

Verkopen aan derden	2014	2013
België	166.025	172.089
Nederland	155.309	155.888
UK	24.089	25.244
Duitsland	29.016	29.545
Andere	25.291	24.436
	399.730	407.202
Activa van het segment	2014	2013
België	165.914	168.196
Nederland	45.649	50.077
Andere	21.383	22.403
	232.946	240.676
Investerings van het segment	2014	2013
België	12.728	8.984
Nederland	1.743	1.664
Andere	6	3
	14.477	10.651
Vast actief	2014	2013
België	100.409	100.049
Nederland	19.875	23.585
Andere	10.861	10.859
	131.145	134.493

4. OPBRENGSTEN UIT DE VERKOOP VAN GOEDEREN

	2014	2013	%
Verkoop van goederen	399.730	407.202	-1,8%

De totale omzet van de groep daalt in 2014 met 7,5 miljoen EUR (-1,8%) van 407,2 miljoen EUR tot 399,7 miljoen EUR. In beide divisies werd een optimalisatie van het productgamma doorgevoerd, waarbij een aantal minder rendabele referenties

werden stopgezet.

Desondanks stijgt de omzet van de divisie bereide gerechten met 2,2 miljoen EUR (+1,8%).

De omzet van de vleswarendivisie daalt met 9,6 miljoen EUR (-3,3%). Dit hangt

samen met de beslissing om de productie van gedroogde en gezouten vleswaren in de vestiging te Herstal stop te zetten per 31 december 2013.

5. HANDELSGOEDEREN, GROND- EN HULPSTOFFEN

	2014	2013
Aankopen	213.229	226.334
Voorraadwijziging	4.474	1.005
Totaal	217.703	227.339

6. DIENSTEN EN DIVERSE GOEDEREN

	2014	2013
Interims en ter beschikking van de onderneming gestelde personen	9.844	9.564
Onderhoud en herstellingen	10.545	11.045
Marketing- en verkoopkosten	16.775	17.895
Vervoerkosten	13.821	13.839
Energie	8.224	9.077
Huur	5.869	5.788
Andere	10.387	9.240
Totaal	75.465	76.448

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

7. PERSONEELSKOSTEN

De personeelskosten bedroegen in 2014 76.001 duizend EUR ten opzichte van 75.258 duizend EUR in 2013.

De personeelskosten kunnen als volgt worden opgesplitst:

	2014	2013
Lonen en wedden	51.595	51.474
Sociale zekerheidsbijdragen	16.970	16.933
Overige personeelskosten	7.436	6.851
Totaal	76.001	75.258
Aantal personeelsleden in voltijds equivalenten (excl. interims)	1.357	1.434

8. WAARDEVERMINDERINGEN EN VOORZIENINGEN

	2014	2013
Waardeverminderingen	2	1
Voorzieningen	69	-62
Totaal	71	-61

9. OVERIGE EXPLOITATIEBATEN EN -KOSTEN

	2014	2013
Recuperatie loongebonden kosten	583	1.167
Recuperatie logistieke kosten	110	119
Overheidstoelagen	17	161
Winsten op verkoop activa	65	74
Recuperatie verzekeringen	203	123
Minderwaarden	-5	-378
Lokale belastingen	-963	-1.338
Schadevergoedingen	372	188
Andere	475	329
Totaal	857	445

10. RESULTAAT VAN BEDRIJFSACTIVITEITEN

	2014	2013	%
Winst van bedrijfsactiviteiten	13.844	10.598	30,6%
Niet courante resultaat van de bedrijfsactiviteiten	2.330	2.159	7,9%
Courante winst van de bedrijfsactiviteiten	16.174	12.757	26,8%



De REBITDA stijgt met 2,9 miljoen EUR (+9,7%) van 30,8 miljoen EUR in 2013 tot 33,7 miljoen EUR in 2014.

De verbetering get zich door in beide divisies, die voordeel halen uit de verhoogde focus op de rendabiliteit van het productgamma en de doorgedreven kostenbeheersing en -reductie.

In de bereide gerechtendivisie wordt dit versterkt door hogere verkopen en door specifieke consumentenacties voor het merk Come a casa®. Dit merk bevestigt opnieuw haar leidende positie als trekker van de verse mediterrane maaltijden in België.

De recurrente niet-kaskosten in 2014 (17,6 miljoen EUR) daalden met 0,4 miljoen EUR ten opzichte van 2013. Dit resulteert in een stijging van het recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) met 26,8% van 12,8 miljoen EUR in 2013 tot 16,2 miljoen EUR in 2014.

De niet-recurrente operationele kosten bedragen 2,3 miljoen EUR in 2014 ten opzichte van 2,2 miljoen EUR in 2013.

Eind 2013 stopte de groep met de productie van gedroogde en gezouten vleeswaren in de vestiging te Herstal. 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), verklaren het niet-recurrent EBITDA resultaat van -2,2 miljoen EUR in 2013. In 2014 betreft het niet-recurrente EBITDA resultaat enkel een aantal opzegvergoedingen. In geen van beide jaren zijn er niet-recurrente niet-kaskosten.

Dit verklaart de stijging van de EBITDA met 2,8 miljoen EUR (+9,8%) van 28,6 miljoen EUR in 2013 tot 31,4 miljoen EUR in 2014 en eveneens de stijging van het bedrijfsresultaat (EBIT) met 3,2 miljoen EUR (+30,6%) van 10,6 miljoen EUR in 2013 tot 13,8 miljoen EUR in 2014.

11. FINANCIËLE OPBRENGSTEN

	2014	2013
Intrestinkomsten	206	191
Positieve wisselkoersverschillen	0	164
Andere	25	86
Totaal	231	441

12. FINANCIERINGSKOSTEN

	2014	2013
Intrestkosten mbt leningen	1.205	1.491
Intrestkosten mbt leasing	121	139
Negatieve wisselkoersverschillen	18	0
Bankkosten	116	99
Herwaardering financiële instrumenten	39	0
Andere	134	254
Totaal	1.633	1.983

13. BELASTINGEN

	2014	2013
Belasting op het resultaat		
Boekjaar	4.440	3.668
Vorige boekjaren	59	27
Latente belastingen		
Effect tijdelijke verschillen	-862	-952
Totale belastingkost in resultatenrekening	3.637	2.743

De belastingsoet in België bedraagt 33,99 % (33,99 % in 2013).

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

VERBAND TUSSEN DE BELASTINGLAST EN DE BOEKHOUDKUNDIGE WINST

	2014	2013
Boekhoudkundige winst voor belastingen	12.442	9.056
Belastingen aan de Belgische belastingsoet	4.229	3.078
(2014 : 33,99% en 2013 : 33,99%)		
Effect van de verschillende belastingsoeten van de buitenlandse ondernemingen	-637	107
Effect van fiscaal niet aftrekbare uitgaven	462	526
Opname uitgestelde belastingsoeningen en schulden in resultaat	0	-13
Realisatie van voorheen niet erkende uitgestelde belastingsoeningen	-194	-361
Notionele intrestaftrek	-372	-393
Andere effecten	149	-201
Werkelijke belastinglast	3.637	2.743
Effectief belastingpercentage	29,2%	30,3%

14. GOODWILL

	2014	2013
Goodwill		
Begin van het boekjaar	36.944	36.944
Aanschaffingen	0	0
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	0
Omrekeningsverschil	0	0
Einde van het boekjaar	36.944	36.944
Bijzondere waardeverminderingen		
Begin van het boekjaar	1.740	1.740
Bijzonder waardeverminderingsoerlies	0	0
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	0
Einde van het boekjaar	1.740	1.740
Netto boekwaarde	35.204	35.204

Goodwill ontstaat 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.

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 2014 bedraagt de goodwill 29.096 duizend EUR (2013: 29.096 duizend EUR) voor de uleeswaren en 6.108 duizend EUR (2013: 6.108 duizend EUR) voor de bereide gerechten.

De bovenermelde "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 (+1,9%) (2013 : 2,2%) 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 productieapparaat 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 6,73% (2013 : 7,23%) geactualiseerd. De berekening is gebaseerd op een gewenste eigen vermogen/schuld ratio van 35/65 (2013 : 35/65), een gemiddelde belastingvoet van 29% (2013 : 29%), een rendement op eigen vermogen van 8,6% (2013 : 9,5%) en een bruto kost voor vreemd vermogen van 4,7% (2013 : 4,3%). 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 150%). 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 25% in uleeswaren en 17% in bereide gerechten. Voor een daling van de verhouding EBITDA op verkopen met telkens 1%, daalt dit verschil met respectievelijk 24% en 11%. Voor een daling van de omzetgroei na 2014 met telkens 1%, daalt het verschil tussen de geschatte realiseerbare waarde en de boekwaarde met 21% in uleeswaren en 17% in bereide gerechten.

Wanneer de 3 hogervermelde parameters tegelijkertijd met 1% in negatieve zin evolueren, daalt het verschil tussen de geschatte realiseerbare waarde en de boekwaarde met 58% in de uleeswaren en met 38% in de bereide gerechten. Wanneer de 3 hogervermelde parameters tegelijkertijd met 1% in positieve zin evolueren, stijgt het verschil tussen de geschatte realiseerbare waarde en de boekwaarde met 131% in de uleeswaren en met 76% in de bereide gerechten.

15. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	2014			2013		
	Software	R&D	Totaal	Software	R&D	Totaal
Aanschaffingswaarde						
Begin van het boekjaar	15.096	156	15.252	15.528	156	15.684
Uitbreiding consolidatiekring			0			0
Aanschaffingen	2.261		2.261	671		671
Overdrachten en buitengebruikstellingen			0	-1.103		-1.103
Overboeking van/(naar) andere posten			0			0
Einde van het boekjaar	17.357	156	17.513	15.096	156	15.252
Afschrijvingen						
Begin van het boekjaar	13.003	104	13.107	13.319	52	13.371
Uitbreiding consolidatiekring			0			0
Afschrijvingen*	939	52	991	787	52	839
Overdrachten en buitengebruikstellingen			0	-1.103		-1.103
Einde van het boekjaar	13.942	156	14.098	13.003	104	13.107
Netto boekwaarde	3.415	0	3.415	2.093	52	2.145

In 2014 en 2013 werden geen bijkomende lasten voor ontwikkelingsactiviteiten geactiveerd. De stijging in 2014 komt voort uit de investeringen in een nieuw ERP-pakket.



16. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
2014							
Aanschaffingswaarde							
Begin van het boekjaar	93.775	217.473	2.791	280	81	576	314.976
Uitbreiding consolidatiekring							0
Aanschaffingen	1.408	10.772	13			22	12.215
Overdrachten en buitengebruikstellingen		-1.469	-82				-1.551
Overboeking van/(naar) andere posten	2	481				-483	0
Omrekeningsverschillen							0
Einde van het boekjaar	95.185	227.257	2.722	280	81	115	325.640
Afschrijvingen							
Begin van het boekjaar	55.497	163.414	2.477	276	81	0	221.745
Uitbreiding consolidatiekring							0
Afschrijvingen*	2.567	14.050	116	4			16.737
Overdrachten en buitengebruikstellingen		-1.447	-81				-1.528
Omrekeningsverschillen							0
Einde van het boekjaar	58.064	176.017	2.512	280	81	0	236.954
Impairment							
Begin van het boekjaar	0	0	0	0	0	0	0
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging*							0
Terugname*							0
Overdrachten en buitengebruikstellingen							0
Einde van het boekjaar	0	0	0	0	0	0	0
Netto kapitaalsubsidies							
Begin van het boekjaar	368	514	8	0	0	0	890
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen							0
Overige							0
Afschrijvingen*	-39	-186					-225
Einde van het boekjaar	329	328	8	0	0	0	665
Netto boekwaarde per 31 december 2014	36.792	50.912	202	0	0	115	88.021

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

In het kader van de overnameovereenkomst van de bedrijfstakken Pronto, Les Nutons en l'Ardennaise van Unilever Belgium NV, werd in juli 1996 een erfpachtovereenkomst 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 groep investeerde in 2014 voor 14,5 miljoen EUR. De investeringen betreffen voornamelijk het verder zetten van efficiëntie-investeringen en infrastructuraanpassingen in de diverse sites van de groep.

De gebouwen en terreinen van Binet SA voor een bedrag van 4,5 miljoen EUR worden niet meer gebruikt voor de bedrijfsactiviteiten.

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 holdinguennootschap die Stefano Toselli controleert, en Ter Beke een 50/50 joint venture opgericht. De overeenkomsten bevatten voor Ter Beke

een calloptie zowel op het aandeel van YHS in de joint venture als op de aandelen van Stefano Toselli. De waarderingsformules voor deze calloptie, 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 resultatenrekening	2014	2013
Operationele opbrengsten	19.586	80
Operationele kosten	-25.068	-1.076
Financieel resultaat	-117	44
Resultaat voor belastingen	-5.599	-952
Netto resultaat	-5.599	-952
Verkorte balans	2014	2013
Materiële vaste activa	90.009	45.329
Diverse vorderingen	5.603	4.279
Geldmiddelen en kasequivalenten	603	14.419
Totale activa	96.215	64.027
Eigen vermogen	33.315	38.920
Schulden op meer dan 1 jaar	45.889	16.720
Schulden op minder dan 1 jaar	17.011	8.387
Totale passiva	96.215	64.027

Tussen de groep Ter Beke en de Pasta Food Company waren geen uitstaande schulden en vorderingen op 31 december 2013. Per 31 december 2014 heeft Ter Beke een achtergestelde lening van 500 duizend Euro gegeven in het kader van de financiering van de investeringen van de Pasta Food Company.

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. Er zijn geen beperkingen op de transfer van fondsen van de joint venture naar de joint venture partners.

18. OVERIGE LANGLOPENDE VORDERINGEN

	2014	2013
Vordering Pasta Food Company	500	0
Vorderingen en borgtochten in contanten	111	115
Totaal	611	115

Per 31 december 2014 heeft Ter Beke een achtergestelde lening van 500 duizend Euro gegeven in het kader van de financiering van de investeringen van de Pasta Food Company. De lening draagt een marktconforme intrest.

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.

	2014	2013
Rentedragende langetermijnuordering	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:

	2014	2013
Schulden	-55	-40
Materiële vaste activa	6.910	7.590
Vorderingen	801	817
Voorzieningen	-570	-419
Overgedragen verliezen in min van andere posten	-416	-416
Uitgestelde (belastingsvorderingen) en -verplichtingen	6.670	7.532

De groep heeft in 2014 voor 9.003 duizend EUR (9.098 duizend EUR in 2013) uitgestelde belastingsvorderingen op fiscaal overdraagbare verliezen en voor 252 duizend EUR (252 duizend EUR in 2013) overdraagbare 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

	2014	2013
Grond- en hulpstoffen	13.092	16.369
Goederen in bewerking	3.039	2.796
Gereed product	3.985	5.026
Handelsgoederen	181	115
Totaal	20.297	24.306

22. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

	2014	2013
Handelsvorderingen	52.713	56.999
Terug te vorderen BTW	1.953	1.880
Terug te vorderen belastingen	484	288
Overlopende rekeningen	1.287	1.550
Te ontvangen intresten	12	11
Leeggoed	4.291	4.138
Overige	37	100
Totaal	60.777	64.966

Onge handelsvorderingen zijn niet-rentedragend.

Het gemiddeld aantal dagen klantenkrediet bedraagt voor de groep 48 dagen (2013: 51 dagen). Dit aantal dagen wordt vertekend tengevolge van de sterke omzet in het vierde kwartaal van beide jaren.

Er werden in 2014 geen waardeverminderingen op handelsvorderingen verwerkt als kost in de resultatenrekening (1 duizend Euro in 2013).



23. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

	2014	2013
Zichtrekeningen	10.718	6.903
Kas	7	8
Totaal	10.725	6.911

24. EIGEN VERMOGEN

De diverse componenten van het eigen vermogen evenals de wijzigingen tussen 31 december 2014 en 31 december 2013 worden weergegeven in het Geconsolideerd mutatieoverzicht van het Eigen Vermogen.

KAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal van de Entiteit per 31 december 2014 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 2014 hield de groep 0 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 26 februari 2015 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 2014 bedroeg de totale nettoschuld met betrekking tot pensioenplannen en soortgelijke verplichtingen 2.288 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 2013	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
Uitbreiding consolidatiekring			0
Service kost	129		129
Intrestkosten en -opbrengsten	55		55
Actuariel effect door OCI	281		281
Betalingen			0
Dotaties en terugnames		-31	-31
Andere	-108		-108
31 december 2014	2.288	0	2.288

IAS 19	2014	2013
Toegezegde pensioenregelingen		
Netto verplichting / (Actief)	2.288	1.931
Waarvan verplichtingen	2.647	2.346
Waarvan fondsbeleggingen	-359	-415
Bedragen opgenomen in de resultatenrekening:		
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	129	113
Rentekosten	55	48
Verwachte rendement op fondsbeleggingen	0	0
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen	5	-2
Pensioenkosten verstreken diensttijd	0	0
Verliezen/ (winsten) door inperkingen of afwijkingen	0	0
Administratiekosten	2	2
Kost opgenomen in de resultatenrekening mbt toegezegde pensioenregelingen	191	161
Bedragen toegewezen aan het eigen vermogen via uitgebreid resultaat (OCI)	665	384
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen	281	218
Cumul van de via OCI erkende actuariële resultaten aan het begin van de periode	384	166
Contante waarde van de brutoverplichting bij het begin van het jaar	2.346	2.034
Bijdragen van de werkgever	-68	-60
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	125	110
DBO winst (verlies) van de periode	294	226
Andere	-50	36
Contante waarde van de brutoverplichting aan het einde van het jaar	2.647	2.346
Reële waarde van de fondsbeleggingen bij het begin van het jaar	-415	-370
Verwachte werkgeversbijdragen	-170	-109
Verwachte uitkeringen (excl. intrest)	140	81
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen	0	0
Verwachte taks op betaalde bijdragen	4	4
Verwachte administratiekosten	2	1
Verwachte waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-439	-393
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het begin van het jaar	-415	-370
Reële werkgeversbijdragen	-116	-112
Reële uitkeringen	188	83
Rente inkomsten	-13	-11
Reële taks op betaalde bijdragen	3	4
Reële administratiekosten	2	1
Actuariële winst (verliezen) op de fondsbeleggingen	-8	-10
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-359	-415

De belangrijkste actuariële assumpties zijn :

	2014		2013	
	België	Frankrijk	België	Frankrijk
Discontovoet	1,40%	2,30%	3,00%	3,00%
Toekomstige salarisverhogingen inclusief inflatie	2,50%	4,00%	2,50%	4,00%
Inflatie	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

TOEGEZEGDE BIJDRAGENREGELINGEN

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 momenteel geen verdere betalingsverplichtingen meer, omdat de minimum gegarandeerde reserves gedekt worden door de waarde van de fondsbeleg-

gingen. Aangezien sinds 2013 de pensioen- of verzekeringsfondsen het wettelijk verplichte rendement van 3,25% niet meer kunnen garanderen gezien de huidige economische omstandigheden, kan dit in de toekomst veranderen. De periodieke bijdragen vormen een kost van het jaar waarin ze verschuldigd zijn. In 2014 bedroeg deze kost 1.712 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

2014	binnen het jaar	Vervaltermijn tussen 1 en 5 jaar	na 5 jaar	Totaal
Rentedragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	14.032	34.717	1.542	50.291
Leasingschulden	0	0	0	0
Totaal	14.032	34.717	1.542	50.291

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

De leningen aan kredietinstellingen bestaan uit:

- langlopende kredieten met een vaste rentevoet voor een bedrag van 31.739 duizend EUR;
- langlopende kredieten waarbij de rentevoet regelmatig herzien wordt voor afgesproken periodes van minder dan 1 jaar voor 18.552 duizend EUR;
- geen kortlopende kredieten voor afgesproken periodes van minder dan 1 jaar.

	2014	2013
Leningen met vaste intrestvoet	2,22%	2,86%
Leningen met variabele intrestvoet	1,68%	1,78%

De minimum betalingen kredietinstellingen (inclusief intresten) bedroegen in 2014:

	2014	2013
minder dan 1 jaar	15.028	19.450
meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	36.065	39.441
meer dan 5 jaar	1.811	1.844

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 2014 voldoet de groep aan deze convenanten.

27. HANDESSCHULDEN EN OVERIGE TE BETALEN POSTEN

	2014	2013
Handelsschulden	53.828	56.535
Dividenden	88	87
Overige	3.662	3.918
Totaal	57.578	60.540
Waarvan leeggoed	2.620	2.938

De meeste handelsschulden hebben een vervaldag van 60 dagen of 45 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 markt-rentevoeten.

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 2014 bedraagt 0 duizend euro (in 2013 1 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 2014 had de groep een netto positie in Pond Sterling van 2.061 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 2014 had de groep geen uitstaande optiecontracten voor verkoop van GBP tegen EUR en termijncontracten voor verkoop van 4.080 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 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 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 65% van de omzet (2013 : 64%). 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 ulot 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

leasingovereenkomst af voor een nieuw 'state of the art' value added logistics platform 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:

	2014	2013
minder dan 1 jaar	2.141	2.192
meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	7.195	7.286
meer dan 5 jaar	9.598	11.115
Totaal	18.934	20.593

30. UITSTAAND RECHTSGESCHIL

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. Daarom werd geen provisie opgenomen in de geconsolideerde cijfers.

Begin 2015 heeft Creta Farms zijn claim verminderd tot 1,1 miljoen EUR.

31. 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 1.775 duizend EUR op 31 december 2014 (2013: 1.666 duizend EUR).

32. TRANSACTIES MET VERWANTE PARTIJEN

TRANSACTIES MET BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITE

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 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. 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 uitzonder-

lijke meerwaarde op de vervaldag nog zal bestaan. Deze waarschijnlijkheid wordt beïnvloed door zowel de marktverwachtingen als de nabijheid van de einddatum. Eind 2014 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 2014 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	2014	2013
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	0,6	0,4
Totale kost voor de groep van de leden van het uitvoerend management, exclusief de bestuurdersvergoeding binnen Ter Beke NV (cijfer 2014 is inclusief de opgeguvergoedingen voor Annie Vanhoutte en Asadelta Consulting VOF)	1,9	1,8

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 2014 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 belan-

genconflicteregeling (artikel 523 en 524 W. Venn.) verwijzen wij naar de Verklaring inzake deugdelijk bestuur van het jaarverslag (zie hoger).

33. 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 8.132 duizend EUR (2013: 6.202

duizend EUR) en een gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen gedurende het jaar van 1.732.621 (2013: 1.732.621).

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

	2014	2013
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	8.132	6.202
Gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621
Winst per aandeel	4,69	3,58

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 2014 zijn er geen

potentiële gewone aandelen die aanleiding kunnen geven tot verwatering.

	2014	2013
Nettowinst	8.132	6.202
Gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621
Verwateringseffect warrantsplannen	0	0
Aangepast gemiddeld aantal aandelen	1.732.621	1.732.621
Verwaterde winst per aandeel	4,69	3,58

34. IMPACT VAN BEDRIJFSCOMBINATIES

In 2014 en 2013 vonden geen bedrijfscombinaties plaats.

35. GROEPSONDERNEMINGEN

De moedermaatschappij van de groep, Ter Beke NV - Beke 1 - 9950 Waarschoot/België, is per 31 december 2014 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 Fleischwarenvertrieb GmbH - Ostwall 175, 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. - UL. Pótnocna 12 - 45-805 Opole - Polen	50

36. BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die een relevante impact hebben op de resultaten die zijn weergegeven in dit jaarverslag.

37. VERGOEDING VAN DE COMMISSARIS

Betreffende het boekjaar 2014, heeft de commissaris en de vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband heeft, bijkomende erelonen

gefactureerd aan de groep voor een bedrag van 153 duizend EUR. Deze erelonen betreffen onder andere belastingsadviesopdrachten. De commissaris heeft in het kader van de

audit van de groep Ter Beke 181 duizend EUR ereloon aangerekend.

Verkorte jaarrekening van Ter Beke nu

BALANS

	2014	2013
Vaste Activa	94.277	91.835
I. Oprichtingskosten	0	0
II. Immateriële Vaste Activa	264	80
III. Materiële Vaste Activa	3.823	2.065
IV. Financiële Vaste Activa	90.190	89.690
Vlottende activa	81.068	92.262
V. Vorderingen op meer dan één jaar	10.020	10.020
VI. Voorraden	0	0
VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	66.122	80.228
VIII. Geldbeleggingen	0	0
IX. Liquide Middelen	4.484	1.754
X. Overlopende Rekeningen	442	260
Totaal Actief	175.345	184.097
Eigen Vermogen	80.645	72.287
I. Kapitaal	4.903	4.903
II. Uitgiftepremies	48.288	48.288
IV. Reserves	3.360	3.360
<i>Wettelijke reserves</i>	649	649
<i>Onbeschikbare reserves</i>	1.457	1.457
<i>Belastingvrije reserves</i>	679	679
<i>Beschikbare reserves</i>	575	575
V. Overgedragen resultaat	24.094	15.736
Voorzieningen & Uitgestelde Belastingen	0	0
Schulden	94.700	111.810
X. Schulden op meer dan 1 jaar	12.525	12.000
XI. Schulden op ten hoogste 1 jaar	82.159	99.796
XII. Overlopende Rekeningen	16	14
Totaal Passief	175.345	184.097

RESULTATENREKENING

	2014	2013
Bedrijfsopbrengsten	13.680	11.965
Omzet	0	0
Voorraadwijziging	0	0
Geproduceerde vaste activa	0	0
Andere bedrijfsopbrengsten	13.680	11.965
Bedrijfskosten	12.894	11.454
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	0	0
Diensten en diverse goederen	8.237	7.454
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	3.905	3.206
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	742	783
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen	0	0
Voorzieningen voor risico's en kosten	0	0
Andere bedrijfskosten	10	11
Bedrijfsresultaat	786	511
Financiële Opbrengsten	12.963	1.004
Financiële Kosten	-384	-516
Resultaat uit Gewone Bedrijfsuitoefening voor belastingen	13.365	999
Uitzonderlijke Opbrengsten	12	6
Uitzonderlijke Kosten	0	0
Winst voor Belasting	13.377	1.005
Belasting op het Resultaat	-687	-406
Resultaat van het boekjaar na belastingen	12.690	599

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 2014 en 2013, 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 2014

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 2014, 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 reglementaire voorschriften. De totale activa in de geconsolideerde balans bedragen 232.725 (000) EUR en de geconsolideerde winst (aandeel van de groep) van het boekjaar bedraagt 8.132 (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 deontologische 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 aangehouden 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 2014, 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 WET- EN 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 controlestandaarden, 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, 10 april 2015
De commissaris

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

BEURS- EN AANDEEL- HOUDERSINFORMATIE





NOTERING VAN HET AANDEEL

Op 31 december 2014 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).

AANDELENGERELATEERDE INSTRUMENTEN

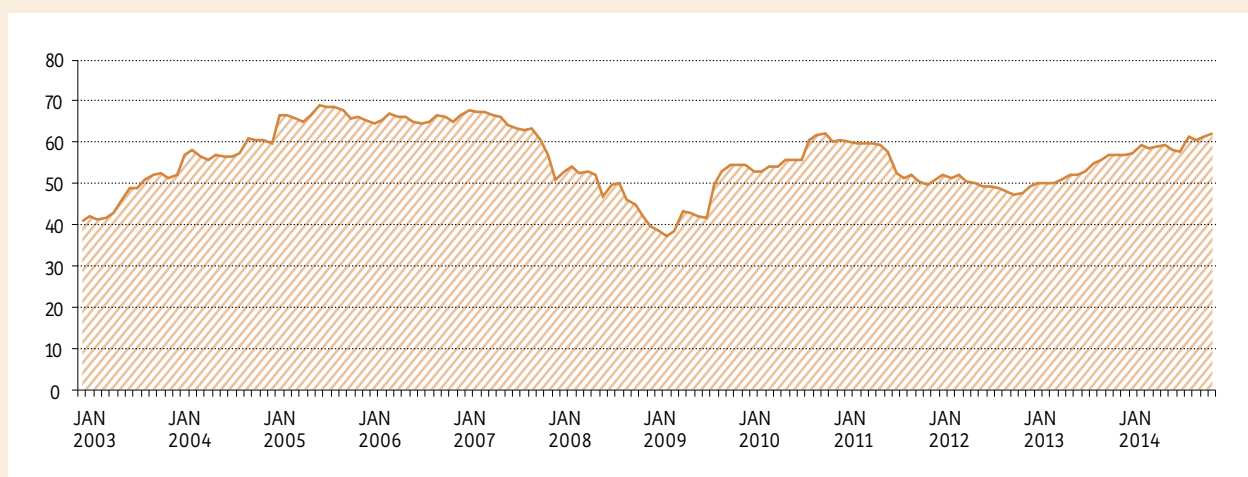
Op 31 december 2014 zijn geen aandelengerelateerde instrumenten, zoals stock opties of warrants, in omloop.

DIVIDEND

Ter Beke wil zijn aandeelhouders een marktcompetitief rendement bieden door de jaarlijkse betaalbaarstelling van een dividend. Over 2014 stelt de Raad van bestuur aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2015 voor een bruto dividend van 2.50 EUR per aandeel uit te betalen. Als de Algemene Vergadering van 28 mei 2015 het goedkeurt, stellen we het netto dividend per aandeel betaalbaar vanaf 15 juni 2015.

KOERSEVOLUTIE

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



OPVOLGING DOOR FINANCIËLE ANALISTEN

De analisten van Bank Degroef en KBC Securities hebben het aandeel Ter Beke opgevolgd in 2014. We hebben een aantal

van de analistenrapporten gepubliceerd op de website van Ter Beke: www.terbeke.com, rubriek Investor Relations.

VOORSTELLEN AAN DE ALGEMENE VERGADERING

De Raad van bestuur stelt aan de Algemene Vergadering van 28 mei 2015 voor:

- > de jaarrekening op 31 december 2014 goed te keuren en met de resultaatsverwerking in te stemmen. Het niet geconsolideerde resultaat van het boekjaar is 12.690.211,91 EUR;
- > de uitkering van een bruto dividend van 2,50 EUR per aandeel. Dit wordt betaalbaar gesteld op 15 juni 2015 (notering ex-coupon op 10 juni 2015);
- > akte te nemen van het ontslag van NV Holbigenetics, vast vertegenwoordigd door Frank Coopman, als bestuurder vanaf 1 december 2014;
- > Ann Coopman te benoemen als bestuurder voor de resterende duur van het mandaat van NV Holbigenetics, aflopend op de Algemene Vergadering van 2018;
- > BVBA Guido Vanherpe, vast vertegenwoordigd door Guido Vanherpe, 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 2015 en loopt af op de Algemene Vergadering van 2019;

- > kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van bestuur en aan de commissaris voor de uitoefening van hun mandaat in 2014;
- > bij afzonderlijke stemming te beslissen over het remuneratieverslag;
- > de vaste jaarvergoeding van de bestuurders voor het uitoefenen van hun mandaat in 2015 goed te keuren voor een bedrag van 244 duizend EUR.

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



FINANCIËLE KALENDER

Algemene vergadering	28 mei 2015 om 11.00u
Aandeel noteert ex-coupon	10 juni 2015
Betaling dividend	15 juni 2015
Halfjaarresultaten 2015	4 september 2015 voor beurstijd
Jaarresultaten 2015	Uiterlijk 30 april 2016

CONTACTINFORMATIE



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 Wanze
 RPM Huy 0442.475.396
 Exploitatietegel : 5 Chemin Saint-Antoine,
 6900 Marche-en-Famenne

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

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

FreshMeals Ibérica SL
 Vía de las Dos Castillas , 33
 Complejo Empresarial Ática,
 Edificio 6, Planta 3a - Oficina B1,
 28224 Pozuelo de Alarcón, Madrid - Spanje

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

The Pasta Food Company
 UL. Pótnocna 12
 45-805 Opole
 Polen
 KRS 0000403908

FreshMeals Deutschland GmbH
 Nordstrasse 30 - D-47798 Krefeld
 117 / 5811 / 1427 - DE 289 867 57

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 VERSNIJLIJN 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
 Ostwall 175 - D-47798 Krefeld
 117 / 5830 / 1047 - DE 123 114 501

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