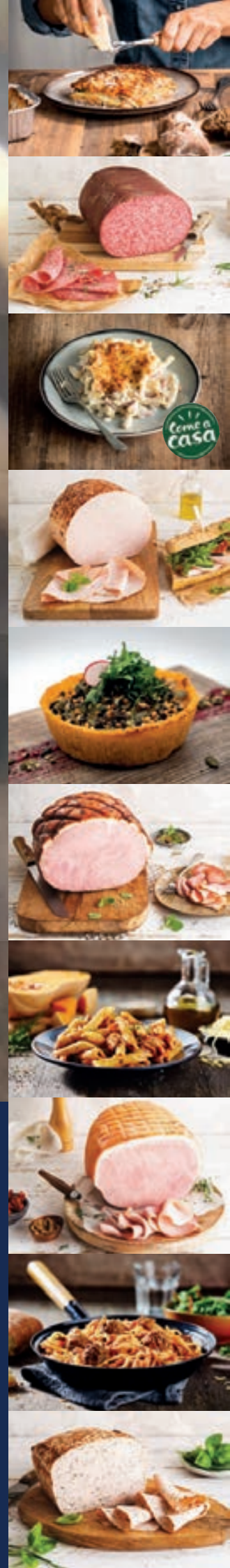


J A A R V E R S L A G 2 0 2 0

Resil[↑]ence

terbeke
driven by the zeal for your everyday meal



JAARVERSLAG 2020







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



Onze missie	2
Inhoudstafel	5
Ter Beke kort	6
Onze kernwaarden	8
Krachtlijnen & kerncijfers 2020 - Vooruitblik 2021	10
Strategische doelstellingen	12

ACTIVITEITENVERSLAG 13

Woord van de voorzitter	14 - 15
Francis Kint CEO	16 - 17
Yves Regniers CFO	18 - 19
Eric Kamp COO	20 - 21
Christophe Bolsius CEO Bereide Maaltijden	22 - 23
Leonard van Dis MD Vleeswaren BE	24 - 25
Eric Kamp MD Vleeswaren NL	26 - 27
Ter Beke en Covid-19	28 - 31
Investerings	32 - 33
Nieuwe producten	34 - 37
Daniel Coopman	38 - 39
Food Safety	40 - 41

NIET-FINANCIËLE INFORMATIE 42

CORPORATE GOVERNANCE 44

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE 62

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 65

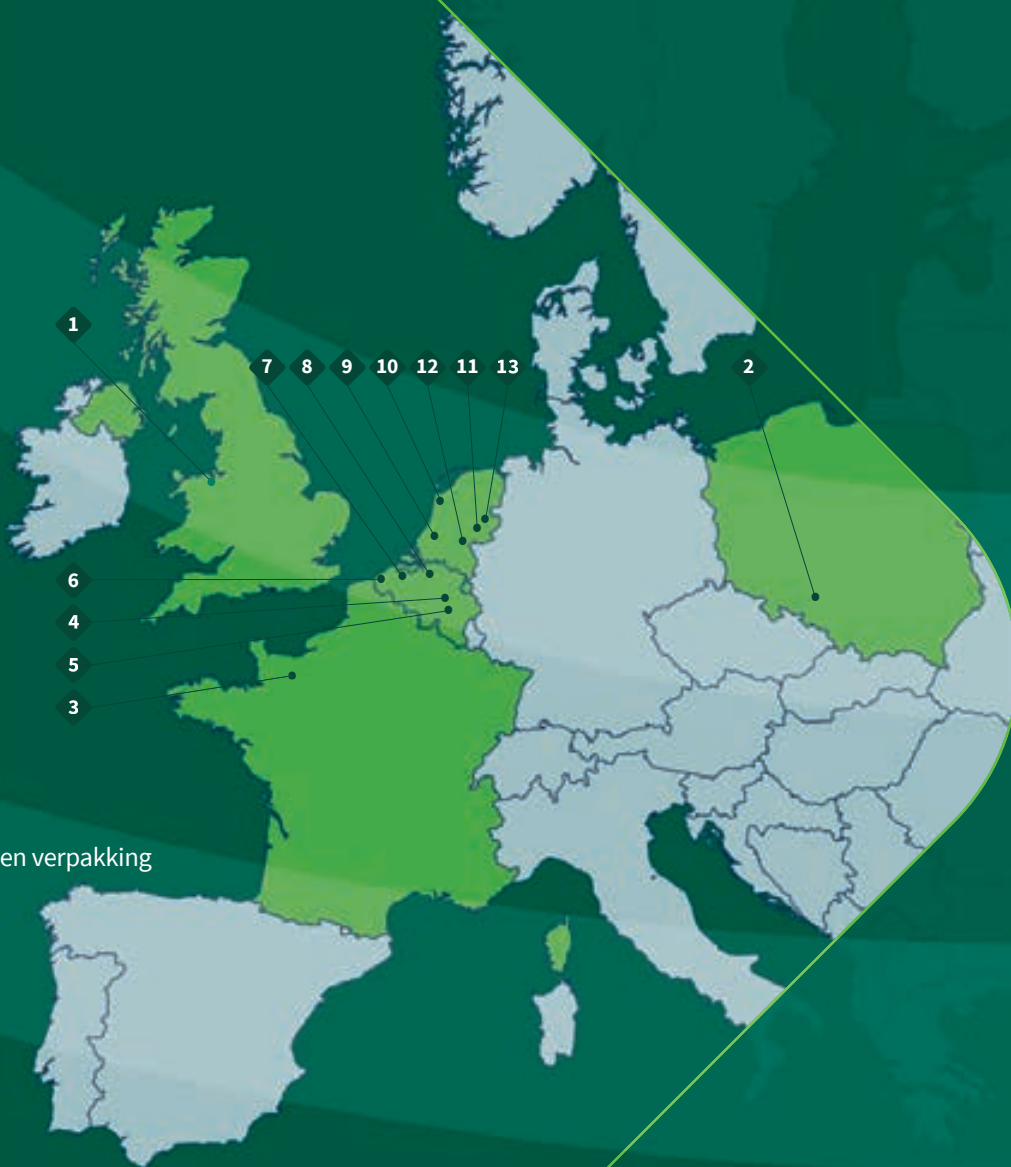
CONTACTINFORMATIE 110

VESTIGINGEN BEREIDE MAALTIJDEN

- 1 **Deeside, GB**
Productievestiging
- 2 **Opole, PL**
Productievestiging
- 3 **Mézidon-Vallée d'Auge, F**
Productievestiging
- 4 **Wanze, BE**
Productievestiging
- 5 **Marche-en-Famenne, BE**
Productievestiging

VESTIGINGEN VLEESWAREN

- 6 **Veurne, BE**
Centrum voor
versnijding en verpakking
- 7 **Lievegem, BE**
Hoofdkantoor
Productievestiging
Centrum voor versnijding en verpakking
- 8 **Wommelgem, BE**
Productievestiging
Centrum voor versnijding
en verpakking
- 9 **Ridderkerk, NL**
Centrum voor versnijding
en verpakking
- 10 **Aalsmeer, NL**
Centrum voor versnijding en verpakking
- 11 **Borculo, NL**
Productievestiging
- 12 **Wijchen, NL**
Centrum voor versnijding en verpakking
- 13 **Almelo, NL**
Administratief kantoor



Ter Beke (Euronext Brussel: TERB) is een innovatief Belgisch voedingsconcern dat verse voeding op de markt brengt in tal van Europese landen

De groep heeft 2 kernactiviteiten: fijne vleeswaren en versbereide gerechten, beschikt over 12 industriële vestigingen in België, Nederland, Frankrijk, Polen en het Verenigd Koninkrijk en telt ongeveer 2650 medewerkers. Ter Beke realiseerde in 2020 een omzet van 717,4 miljoen EUR.

DIVISIE BEREIDE MAALTIJDEN

- produceert versbereide gerechten voor de Europese markt
- marktleider in koelverse lasagne in Europa
- 2 gespecialiseerde productiesites in België (Wanze en Marche-en-Famenne), 1 in Frankrijk (Mézidon-Vallée d'Auge), 1 in Polen (Opole) en 1 in het Verenigd Koninkrijk (Deeside)
- merknamen Come a casa®, Vamos® en Stefano Toselli® naast tal van distributiemerken
- telt ongeveer 1250 medewerkers

DIVISIE VLEESWAREN

- producent en versnijder van fijne vleeswaren voor de Benelux, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland
- 2 productievestigingen in België (Wommelgem en Lievegem) en 1 in Nederland (Borculo)
- 6 centra voor versnijding en verpakking van vleeswaren waarvan 3 in België (Wommelgem, Lievegem en Veurne) en 3 in Nederland (Wijchen, Ridderkerk en Aalsmeer)
- innovatief in het segment van voorverpakte vleeswaren
- distributiemerken en eigen merknamen zoals Pluma®, Daniël Coopman®
- telt ongeveer 1400 medewerkers



Elke dag focus op onze kernwaarden



1. TEAMWORK

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



2. RESULTAAT-GERICHTHEID

Door efficiënt te handelen gemeenschappelijke en overeengekomen doelen realiseren.



3. INNOVATIE

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



4. KLANTGERICHTHEID

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



5. INTEGRITEIT

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

Krachtlijnen & kerncijfers 2020

Vooruitblik 2021



Door de impact van Covid-19 daalt de geconsolideerde omzet met 1,5% van 728,1 miljoen naar 717,4 miljoen EUR.

In de eerste jaarhelft werden de resultaten van Ter Beke geïmpacteerd door een sterke stijging van de grondstofprijzen, een reorganisatie in haar Nederlandse vleeswaren activiteiten en de impact van Covid-19 vooral op de Divisie Bereide Maaltijden, wat leidde tot een substantieel verlies. In de tweede jaarhelft verbeterden de resultaten aanzienlijk door een verlaging van de kosten als gevolg van de reorganisatie in de eerste jaarhelft, operationele verbeteringen en een normalisering van de voornaamste grondstofprijzen.

De resultaten van de tweede jaarhelft (U-Ebitda van 33,1 miljoen EUR en Ebitda van 31 miljoen EUR) tonen de veerkracht van het bedrijf. Het jaarresultaat van de groep eindigt hierdoor op een U-Ebitda van 45,7 miljoen en een Ebitda van 37,1 miljoen EUR.

De niet-onderliggende kosten van 2020 zijn hoog (10,6 miljoen EUR) en bevatten voornamelijk de reorganisatiekosten in Nederland en België (6,3 miljoen EUR cash kosten en 2,0 miljoen EUR non-cash kosten) en kosten gemaakt in het kader van Covid-19 (1,9 miljoen EUR).

De klantenportfolio van het in 2017 gekochte Offerman werd na de terugroepactie in Aalsmeer gevrijwaard dankzij een kordate aanpak in 2019 en een positieve samenwerking. In 2020 werd Offerman ook succesvol geïntegreerd in de Nederlandse vleeswaren activiteiten van Ter Beke.

Niettegenstaande de impact van Covid, de hoge grondstofprijzen in de eerste helft en de hoge reorganisatiekosten, konden de netto financiële schulden met bijna 25 miljoen EUR worden teruggebracht tot 99,9 miljoen.

IMPACT COVID-19

Covid-19 raakte de voedingsindustrie minder hard dan andere sectoren maar had en heeft nog steeds een belangrijke impact:

- In beide divisies werd de Food Service business sterk geïmpacteerd door de sluiting van de horeca.
- De Divisie Bereide Maaltijden ondervond een terugval van de volumes omdat consumenten eerst meer pasta gingen hamsteren om deze daarna zelf te bereiden.
- De hoge schommelingen in de bestellingen van de supermarkten kwamen de operationele KPI's in de eerste maanden na de eerste lockdown niet ten goede.
- De kosten zijn ook aanzienlijk verhoogd door een hoger betaald absentisme en de kosten gemaakt om de veiligheid van het personeel te vrijwaren. Tot op heden is de groep daar heel goed in geslaagd, maar het blijft een aandachtspunt van elke dag. De bijkomende kosten gemaakt in het kader van de bestrijding van Covid-19 bedroegen 1,9 miljoen EUR en werden aangepast in U-Ebitda zoals eerder aangegeven.
- De Ebitda impact van de gemiste verkopen door de gedwongen sluiting van bepaalde Foodservice klanten en de verminderde efficiëntie in de productie door Covid-19 werden niet aangepast in de U-Ebitda cijfers. Deze impact wordt geschat op ongeveer 7,7 miljoen EUR.

De raad van bestuur en het management willen alle medewerkers nogmaals uitdrukkelijk bedanken voor de flexibiliteit, hun harde werk en discipline.

DIVISIE VLEESWAREN

De omzet van de divisie stijgt van 437,6 miljoen EUR naar 447,2 miljoen EUR (+2,2%). De divisie had nochtans op veel vlakken een moeilijk jaar. Door de terugroepactie en tijdelijke sluiting van de fabriek in Aalsmeer in oktober 2019, werden de productievolumes verplaatst naar de fabrieken in Ridderkerk, Wijchen en Wommelgem. Het duurde tot april 2020 voor de operationele KPI's weer op niveau waren. Tegelijkertijd bleven de grondstofprijzen als gevolg van de uitbraak in april 2019 van de Afrikaanse varkenspest in China historisch hoog tot april 2020, waarna ze stilaan normaliseerden.

Het samenvoegen van de Nederlandse Ter Beke business met het in 2017 aangekochte Offerman – onder codenaam Project Unity – leidde tot belangrijke reorganisatiekosten die voor een daling van de vaste kosten zullen zorgen.

In 2020 werden ook volgende projecten en verbeteringen doorgevoerd:

- Een investering in de productiecapaciteit van het zo geheten MLP concept (multi-layer-verpakking) in onze fabriek in Veurne.
- De installatie in Wommelgem van een centrale vleesverwerkingseenheid waardoor de uniformiteit van de vlees-vet mix nog fijner wordt beheerd.
- De integratie van de activiteiten van het vleeswarenbedrijf E. De Kock – De Brie, overgenomen in september 2019, in onze fabriek in Wommelgem.

In de volgende jaren blijft Ter Beke verder investeren in nieuwe verpakkingsconcepten, met focus op duurzaamheid, recycleerbaarheid en gebruiksgemak. Anderzijds evolueert Ter Beke van vleeswaren in de richting van de bredere “beleg” categorie. Hiervan werden de eerste concepten in 2020 op de markt gebracht, zoals een vlees-kaas combinatie en beleg met een vlees-plantaardige mix.

DIVISIE BEREIDE MAALTIJDEN

De divisie kende een mooie organische groei in het eerste kwartaal tot ze werd getroffen door Covid-19. KK Fine Foods, wiens business zich vooral situeert bij de Engelse Foodservice klanten, werd het hardst getroffen, maar kon dankzij een kordate en pro-actieve groei in haar retail business de impact beperken. De aangekondigde

uitbreidingsinvestering werd on hold gezet. Algemeen werd vastgesteld dat de consument in dit crisisjaar meer zelf kookt en dus minder bereide maaltijden koopt. Ter Beke is ervan overtuigd dat dit van voorbijgaande aard is, gezien de convenience en “value for money” van onze producten.

De hoge grondstofprijzen in de eerste jaarhelft impacteerden ook de Divisie Bereide Maaltijden.

In België is de modernisatie van de “look & feel” van het merk Come a casa® een succes geweest en werden er ook een aantal trendy producten op de markt gebracht zoals een Come a casa® Bio spaghetti en een Bio Lasagne Bolognaise.

Zoals gepland werd meer dan 8 miljoen EUR geïnvesteerd in de uitbreiding van de Poolse fabriek in Opole - de uitvalsbasis voor Centraal en Oost-Europa. In Oost-Europa groeit de markt voor Mediterrane bereide maaltijden nog harder dan in de gevestigde markten.

Ook de fabrieken in België en Frankrijk worden klaargestoomd om samen met de strategische klanten de volgende groeifase in te gaan.

INVESTERINGEN

De groep investeerde in 2020 voor 28,7 miljoen EUR in vaste activa tegenover 21,4 miljoen EUR in 2019. Het betreft voornamelijk de uitbreiding van de productiecapaciteit in de fabriek in Opole, Polen en het verderzetten van efficiëntie-investeringen en aanpassingen aan de infrastructuur in diverse locaties.

DIVIDENDVOORSTEL

Ondanks het lagere nettoresultaat zal de raad van bestuur aan de algemene vergadering voorstellen het bruto dividend per aandeel over 2020 op 4,00 EUR te behouden, gelet op het uitzonderlijk karakter van de impact van Covid-19, de verbeterde resultaten in de tweede jaarhelft en een daling van de schuldpositie. Bij goedkeuring van dit voorstel zal de raad van bestuur het dividend aanbieden in de vorm van een keuzedividend.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Ter Beke maakte begin januari bekend dat Francis Kint, CEO, op 30 juni 2021 Ter Beke zal verlaten. Er wordt momenteel een opvolger gezocht. Francis Kint leidde het bedrijf door drie crisissen, namelijk de uitzonderlijke stijging van de grondstofprijzen door de Afrikaanse varkenspest in Azië, de terugroepactie en gedeeltelijke sluiting van Aalsmeer en de Covid-19 crisis. Met de resultaten van de tweede jaarhelft 2020 toont hij de veerkracht van het bedrijf.

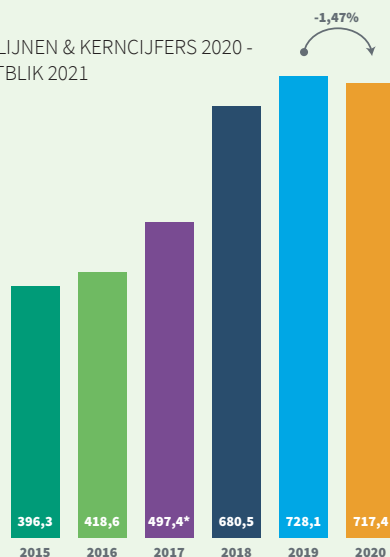
Ter Beke heeft na grondige analyse beslist om haar herverzekeringsmaatschappij in Luxemburg te verkopen. De transactie wordt momenteel onderhandeld en dient onder andere nog ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de bevoegde Luxemburgse autoriteiten. Ter Beke verwacht deze transactie voor publicatie van zijn halfjaarcijfers 2021 te kunnen afronden. De verkoop zal een éénmalige negatieve impact hebben op de kasstromen en het nettoresultaat. Deze impact zal naar alle waarschijnlijkheid tussen de 4 en 5 miljoen EUR bedragen.

VOORUITZICHTEN 2021

De groep vertrouwt erop, behoudens onvoorziene omstandigheden, in 2021 het EBITDA resultaat van 2020 te kunnen overtreffen.

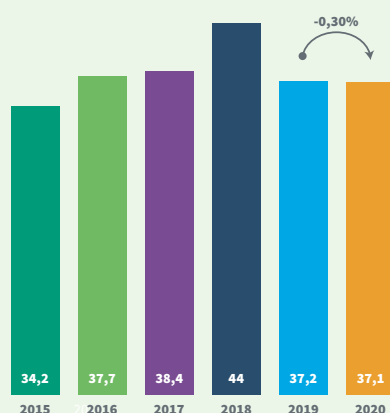
KRACHTLIJNEN & KERNCIJFERS 2020 - VOORUITBLIK 2021

OMZET

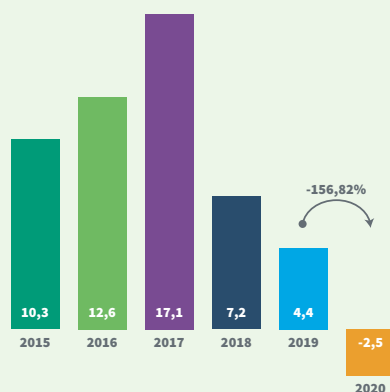


*aangepast voor IFRS 15

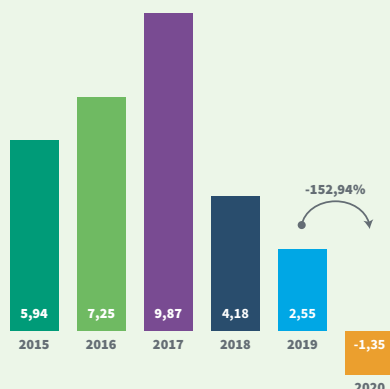
EBITDA



EAT (RESULTAAT NA BELASTINGEN)



RESULTAAT PER AANDEEL



Ter Beke wil groei en waarde creëren voor al onze stakeholders. Daarom handelen we naar de volgende strategische doelstellingen.



COST LEADERSHIP

We proberen de directe en indirecte kost van onze operaties onder controle te houden en zoveel mogelijk te reduceren door onze activiteiten zo efficiënt mogelijk te organiseren. We willen dit doen zonder in te boeten op de kwaliteit van onze producten en de dienstverlening aan onze klanten.



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. Zonder compromissen te sluiten over de kwaliteit van onze producten en diensten.



INNOVATIE

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.



1 ACTIVITEITEN- VERSLAG



Voorwoord van Dirk Goeminne,
voorzitter raad van bestuur

*"Wij komen sterker
uit deze crisis!"*



Geachte aandeelhouder,

Het jaar 2020 zal de geschiedenisboeken ingaan als een jaar om nooit meer te vergeten. De impact van de pandemie op de gemeenschap is enorm en heeft heel veel lijden veroorzaakt in de families die een naaste verloren hebben aan Covid-19.

De veerkracht die we tonen om deze crisis het hoofd te bieden geeft mij vertrouwen in de onmetelijke kracht van de mensheid om dankzij onderzoek & ontwikkeling met nieuwe technieken, systemen en producten te komen die ons in staat stellen de uitdagingen van de 21e eeuw aan te kunnen.

Ook Ter Beke heeft volop in de wind gestaan. Eerst was er de uitloper van de crisis in Nederland met de terugroepactie en tijdelijke sluiting van onze fabriek in Aalsmeer, vervolgens de forse stijging van de vleesprijzen en uiteindelijk de Covid crisis vanaf maart.

Dit heeft in het eerste semester geresulteerd in de slechtste halfjaarresultaten van Ter Beke ooit. Op zo'n moment hebben we als raad van bestuur samen met het management beslist om een stringent crisismanagement te hanteren. Vele acties zijn uitgezet om het bloeden te stelpen waarbij de ganse organisatie betrokken geweest is. Dit heeft de gewenste resultaten opgeleverd in de tweede jaarhelft, mede ook door de sterke daling van de vleesprijzen, waardoor de sterk negatieve resultaten van het eerste halfjaar grotendeels zijn weggewerkt.

In deze hectiek hebben we het hoofd koel gehouden en zijn we verder blijven investeren in zowel uitbreiding van onze capaciteit in de Divisie Bereide Maaltijden als in de verbetering van ons industrieel apparaat in beide divisies.

Wij hebben ook onze strategische doelstellingen, nl. klantentevredenheid, cost leadership, operational excellence en innovatie verder aangescherpt.

We blijven onze processen en structuren evalueren. Het gezegde "Never waste a good crisis" heeft ertoe geleid dat we de organisatie in Nederland ondergebracht hebben onder één centrale organisatie, geleid door een nieuw management team. Om onze kostenbasis verder te verlichten hebben wij ook een zero-based-budget oefening opgestart zonder concessies te doen aan voedselveiligheids- en kwaliteitsprocessen.

Komend jaar zullen heel wat productintroducties gelanceerd worden in beide divisies als uiting van de innovatieve kracht van onze groep.

Dit is de voortdurende, nooit ophoudende uitdaging om uiteindelijk de voorkeurspartner te worden van onze klanten.

Ik denk dat wij sterker uit deze crisis zullen komen en ik wens dan ook onze medewerkers te bedanken voor hun inzet. Ook zij hebben deze turbulente periode aan den lijve ondervonden, doch hebben hun rol blijven vervullen tijdens deze pandemie.

Een speciaal woord van dank gaat ook naar Francis, onze CEO, die in de voorbije drie jaar Ter Beke door drie crisissen heeft geleid. Onder zijn beleid zijn, in deze ongeziene crisistijd, maatregelen genomen die een blijvende positieve impact zullen hebben naar de toekomst.

Tot slot wil ik ook onze aandeelhouders bedanken, die ondanks de moeilijke periode, het vertrouwen in het bedrijf behouden. Als familiale onderneming die beursgenoteerd is, geeft de betrokkenheid van onze familiale aandeelhouders extra comfort omtrent de strategische richting die we als bedrijf kunnen inslaan.

Dirk Goeminne

Covid crisis goed doorstaan.

Na 2019 – omschreven als een moeilijk jaar – was 2020 zeker geen makkelijker jaar?

Inderdaad, we zijn 2020 ingestapt met nog de volle impact van de twee crisissen van 2019, nl. de forse stijging van de vleesprijzen en de naweeën van de grote terugroepactie en tijdelijke sluiting van onze fabriek in Aalsmeer. In maart kwam de Covid crisis hier bovenop. Natuurlijk is de voedingsindustrie minder getroffen dan andere, maar onze business units – zoals KK Fine Foods – die sterk op het Food Service segment gericht zijn, werden hard getroffen.

Het woord “Resilience” staat op de cover van dit jaarverslag. Waarom precies dit woord?

Omdat we de drie crisissen met veerkracht hebben doorleefd en (vooral) in de tweede helft van het jaar op alle gebied een ommekeer hebben gezien, ondanks de tweede Covid golf. Die veerkracht was het gevolg van de uitvoering van een concreet actieplan dat de interne codenaam “Back-on-Track” kreeg. Dit actieplan omvatte zowel commerciële als operationele verbeteringen en een verlaging van de vaste kosten. Dankzij dit actieplan en een daling van de vleesprijzen sinds mei, hebben we in de tweede jaarhelft de zware verliezen van de eerste jaarhelft voor een belangrijk stuk weggewerkt. Het uiteindelijk resultaat voor het volledige jaar is zeker niet goed te noemen, maar de trend biedt mooie perspectieven voor de volgende jaren.

Wie kostenverlaging zegt, heeft het ook vaak over vermindering van het personeel. Was dit ook zo bij Ter Beke?

Ja, dit is nooit fijn om uit te voeren, maar dit was noodzakelijk. We hebben o.a. onze beide vleeswaren activiteiten (Berkhout-Langeveld en Offerman) samengesmolten in één Ter Beke

Nederland waardoor een aantal posten redundant zijn geworden en hebben ook in al onze Belgische vestigingen een aantal medewerkers laten gaan om onze kostenbasis te verlagen. Ook zonder de crisissen, merken we dat kostleiderschap – wat reeds één van onze strategische objectieven was – meer en meer noodzakelijk is.

Zegt U dat de concurrentiële omgeving harder is?

Die omgeving evolueert. Ter Beke heeft sterke merken zoals Come a casa®, maar levert ook veel producten onder huismerken (“private labels”). De grote winkelketens – onze grootste klanten – gebruiken hun private label producten om zich te onderscheiden. Ze willen deze aan een competitieve prijs aanbieden, wat goed is voor de consument. Maar dit betekent ook dat ze die voor een scherpe prijs willen inkopen. Daar is niets mis mee, als we onze kostenstructuur constant op competitief niveau houden.

De initiatieven om de problemen van dit jaar te counteren, zullen m.a.w. Ter Beke sterker maken in de toekomst.

Inderdaad, dit is het signaal dat we willen geven aan de aandeelhouders en – meer algemeen – naar alle stakeholders. Daarbij komt ook dat wij ondanks deze omstandigheden, de steun kregen van de Raad van Bestuur om een aantal geplande expansie investeringen verder te zetten. Zo hebben we in Polen onze capaciteit verdubbeld door de installatie van een tweede pastalijn en hebben we in Veurne de capaciteit voor het unieke “multi-layer” vleeswarenverpakkings-concept fors verhoogd om de vraag te kunnen volgen. In Wommelgem hebben we geïnvesteerd in een “central mincing” unit, waardoor wij de vleesmixen zullen verfijnen, voor zowel vleeswaren als lasagne-bereidingen.

Wat zijn de vooruitzichten voor 2021?

Die zijn goed om alle redenen die ik heb vermeld (kostenverlaging, operationele verbeterings-trajecten en uitbreidingsinvesteringen), maar ook omdat het jaar rijk zal zijn aan product-introducties in beide divisies.

De Raad van Bestuur heeft aangekondigd dat het op zoek gaat naar een andere CEO, wat kan U daarover zeggen?

Zoals het persbericht in januari al aangaf, heb ik het bedrijf geleid door drie heel ongewone crisissen. Ik kan zeggen dat het bedrijf hier versterkt uitkomt, door de blijvende aard van de positieve impact van de maatregelen die we hebben genomen tijdens die crisissen en ook omdat we zijn blijven investeren in extra capaciteit voor de toekomst. Ik ga mij ten volle inzetten voor het bedrijf tot 30 juni 2021 en zal daarna de fakkel doorgeven.

Francis Kint,
CEO Ter Beke Group



“De veerkracht was het gevolg van een actieplan, dat zowel commerciële en operationele verbeteringen inhielden, alsook een verlaging van de vaste kosten.”

Yves Regniers, CFO Ter Beke Group

Dit was uw eerste jaar als CFO. Hoe kijkt U terug op 2020?

Na mijn aanstelling als CFO kreeg ik meteen een vuurdoop. Covid kwam bovenop de uitdagingen van de hoge vleesprijzen en de operationele uitdagingen door het verschuiven van productie n.a.v. de terugroepactie in Nederland in 2019. Gelukkig kende ik Ter Beke al vrij goed vanuit mijn vorige rol als Group Controller en kon ik rekenen op een zeer bekwaam en gemotiveerd team. Samen hebben we een analyse gemaakt van de uitdagingen en op basis daarvan een actieplan opgesteld. Zo hebben we o.a. beslist om de publicatie van ons jaarverslag over 2019 te versnellen om stakeholders sneller inzicht te geven in onze cijfers. Tevens hebben we vrij snel een aantal Covid-updates gegeven. We hebben afspraken gemaakt met de banken die ons bijkomende ruimte gaven en meteen de zekerheid dat we onze belangrijke investeringen konden blijven doorzetten, de nodige herstructureringen konden uitvoeren en tegelijkertijd de mogelijkheid hadden om een keuzedividend voor te stellen aan de aandeelhouders in 2020. Ik wil iedereen die betrokken was bij deze strategische punten uitdrukkelijk bedanken. Het resultaat mag gezien worden, denk ik. Een sterke 2e jaarhelft, waarin een aantal belangrijke investeringen werden gedaan, een hertekening van onze organisatie in Nederland werd doorgevoerd en onze netto schuldpositie uitkwam onder de 100 miljoen EUR, terwijl onze liquidity headroom (niet opgenomen gelden) naar liefst 117 miljoen EUR steeg. Ik ben dus best trots op wat we als team realiseerden in 2020.

Er was inderdaad ook een forse schuld- afbouw ondanks de uitdagende resultaten. Hoe werd deze gerealiseerd?

Onze bedoeling was heel duidelijk : de nodige structuraanpassingen en investeringen doen (en



beiden kosten geld), maar deze wel zo te begeleiden dat we de schuldgraad niet lieten oplopen. We hebben met een multi-disciplinair team gekeken naar ons werkkapitaal en onze kasstromen. We slaagden erin om in de tweede jaarhelft reeds de eerste vruchten te plukken van de acties die in de eerste jaarhelft werden ingezet terwijl we een verdere verbetering van het werkkapitaal realiseerden. De schuldafbouw in dit uitdagende jaar is het ultieme bewijs van de veerkracht van onze organisatie. Mensen maken daarin het verschil! Het vereenvoudigen van processen en structuren heeft ons ook geholpen om focus te houden en bovendien onze interne doelstellingen te overtreffen.

Het vereenvoudigen van structuren deden jullie door een aantal entiteiten te schrappen of samen te voegen. Kan U daar iets meer over zeggen?

We hebben in alles wat we doen onszelf de vraag gesteld of het zou bijdragen aan onze cost leadership positie. Iedere entiteit die we hebben heeft een inherente kost, een complexiteit, enz. We hebben deze eerst in kaart gebracht om vervolgens een aantal wijzigingen door te voeren die onze totale kosten reduceren zonder de service aan klanten te verminderen. Daar zijn we in geslaagd. Zo hebben we in Nederland de in

2017 gekochte 'Offerman' units en 'Ter Beke Nederland' overhead organisaties volledig samengesmolten tot één organisatie, werden magazijnen samengevoegd, logistieke stromen efficiënter ingericht, enz.

De vereenvoudigingen die we realiseerden onder 'project Unity' in Nederland geven ons een krachtadiger management team en ondersteunende diensten, die allen dezelfde focus hebben zonder de complexiteiten van de separate organisaties en systemen. Alles werd ook efficiënt ingericht in ons ERP-systeem om manuele transacties zo veel als mogelijk te reduceren. Ook daarin zijn stappen gezet in 2020. De hertekening van onze structuur in Nederland liet ons toe om maar liefst 7 entiteiten te schrappen. Dit project komt ook de samenwerking ten goede tussen de bedrijven in België en die in Nederland. "Less is more!" Ook hier toonden onze mensen opnieuw veerkracht. Door dit project, waarbij we helaas ook afscheid moesten nemen van enkele collega's, op een positieve manier aan te pakken en af te ronden, slaagden we erin onze positie te versterken en zelfs de service aan onze klanten te verbeteren.

Onze cost leadership ambitie heeft er ook voor gezorgd dat we ook andere kosten benaderen met een zero-based-budgetting mindset. Het hoofdkantoor heeft hierin het voortouw genomen in 2020 en de verschillende fabrieken hebben in dit kader zichzelf ook doelstellingen opgelegd voor 2021.

Debt

INTERVIEW CFO

“De schuldafbouw en verbetering van het werkkapitaal in een uitdagend jaar voor de groep zijn het ultieme bewijs van onze veerkracht.”



Eric Kamp, COO Ter Beke Group

Tijdens mijn bezoek aan de fabrieken en bij de ontmoetingen met onze medewerkers, werd mij al snel duidelijk dat Ter Beke een gedreven organisatie is. Die gedrevenheid wordt ondersteund door de kennis en kunde van geëngageerde medewerkers. In 2020 hebben wij, vooral in de eerste helft van het jaar, significante veranderingen door moeten maken (Afrikaanse varkenspest, organisatie-wijzigingen, Corona en Brexit). De operatie heeft goed gereageerd op die veranderingen, waarbij vooral het engagement en teamwork van onze medewerkers er voor gezorgd hebben dat er in de tweede helft van 2020 een goede basis gelegd is voor de toekomst.

Het focussen op een efficiënt en gestroomlijnd Operatie en Supply Chain Management heeft verder contouren gekregen, waarbij de klant centraal staat in termen van kwaliteit, service en innovatie en dit alles tegen een scherpe prijs. Er werden stappen gezet om de organisatie verder te versterken om die Operational Excellence met een Continu Verbeteren cultuur (Lean) te ondersteunen. Die ondersteuning vond vooral plaats door het aanwerven van mensen met een lange ervaring in continu verbeteren. Daarnaast is er een begin gemaakt met trainingsprogramma's om vooral nieuwe medewerkers op de juiste competenties te trainen.

Het aantal werk gerelateerde ongevallen in onze fabrieken is in 2020 met 28 % afgenomen. De focus op veiligheid zal verder verbeterd worden

door het lanceren van verschillende programma's en trainingen, geleid door een goed netwerk van veiligheidsprofessionals.

We blijven ook werken aan verdere investeringen in voedselveiligheid en kwaliteit in de breedst mogelijke betekenis en leggen de lat voor onszelf steeds hoger.

De inkooporganisatie heeft verschillende ontwikkelingen gezien op het gebied van grondstoffen en verpakkingsmaterialen. Er is een begin gemaakt om de prestaties van onze leveranciers op het gebied van kwaliteit en leveringsservice te meten en daardoor continu te verbeteren. Verder hebben wij stappen gezet in inkooptechnieken om het hele inkoopproces verder te professionaliseren. Er zijn ook stappen gezet om het hele spectrum aan indirecte kosten, via een Zero-Based-Budgeting aanpak, door te lichten en verbetertrajecten te identificeren. Daarbij wordt gebruik gemaakt van het hele netwerk van Ter Beke om zo verbetervoorstellen naar voor te brengen en te implementeren.

De Supply Chain organisatie heeft verschillende netwerkoptimalisaties doorgevoerd welke tot verdere verbeteringen van kosten en service hebben geleid. Vooral in de tweede helft van 2020 zien wij een duidelijke verbetering van de service naar onze klanten. Verder werden er stappen ondernomen om het S&OP proces (Sales & Operations) te verbeteren om een nog betere afstemming te genereren tussen de verschillende ketens in de Supply Chain.

elke

Naast voedselveiligheidsinvesteringen in verschillende fabrieken is de grootste investering in 2020 de uitbreiding met een tweede pastalijn bij Pasta Food Company in Polen. Deze investering is operationeel sinds december 2020.

***“Continu verbeteren en
daardoor de lat hoger leggen...”***

*“2020, een jaar dat we ons zullen herinneren -
maar dat we wensen te vergeten.”*



Alle vertrouwen in de post-covid periode!

Christophe Bolsius,
CEO Divisie Bereide Maaltijden

Chris Bolsius kijkt terug op een turbulent 2020 binnen de Divisie Bereide Maaltijden

De start van 2020 werd gekenmerkt door een verdere stijging van de grondstofprijzen, en in het bijzonder de vleesprijzen. De Afrikaanse varkenspest en de vraag uit China deden de vleesprijzen stijgen naar ongekende hoogtes. Intensieve constructieve onderhandelingen met onze klanten werden gevoerd om dit in de markt te verhalen.

De uitbraak van de Corona epidemie in maart heeft meteen een enorme impact gehad op het volledige reilen en zeilen van onze divisie: volatiliteit in de beschikbaarheid en prijs van vlees en kaas, restaurants en pubs die dicht gingen in heel Europa, extra sanitaire maatregelen aan de productielijnen om onze medewerkers te beschermen, productassortimenten die tijdelijk moesten worden stopgezet, ...

Home cooking kende een revival, met een negatieve impact in drastisch teruggeschoefde verkoop van onze bereide maaltijden in Europa gedurende de 1^{ste} lockdown.

Veerkracht, optimisme en inzet: mensen maakten het verschil

De manier waarop onze medewerkers in alle afdelingen midden deze crisis de mouwen hebben opgestroopt en de zaken hebben aangepakt, geeft een mens vleugels.

Zo zie je maar weer, het zijn de mensen die op zulke momenten het verschil maken.

De snelheid, flexibiliteit en de manier waarop de medewerkers hebben gehandeld, hebben ertoe bijgedragen dat we al onze klanten in Europa maximaal zijn kunnen blijven beleveren.

Een speciale vermelding gaat hier naar alle medewerkers en het lokale management bij KK Fine Foods die omwille van sluiting van bars en restaurants heel zwaar getroffen werden. De fabriek

werd verschillende malen gesloten en onze mensen moesten op "furlough" (economische werkloosheid) worden gezet. Emotioneel en familiaal was dit een moeilijke periode.

Maar bij elke heropening konden we telkens rekenen op onze gemotiveerde medewerkers, die terug voor een ongeziene fantastische kwaliteit zorgden, vanaf de eerste maaltijd die van de band rolde.

2021, verder bouwen aan de toekomst en onze strategie

Een succesvolle rebranding en redesign van het Come a casa® mediterrane assortiment, ondersteund door een sterke "above-the-line" campagne, tekende voor positieve resultaten met Come a casa®. Nieuwe marktsegmenten: home-delivery, online/e-commerce werden geëxploreerd en samenwerkingsmodellen werden opgezet.

In de fabriek in Polen werd in moeilijke coronatijden een gloednieuwe pastalijn opgebouwd, goed voor een investering van 8,5 miljoen euro. Deze investering past in onze groeistrategie voor de Centraal en Oost-Europese markt, en biedt ons bijkomende opportuniteiten om onze Corporate Social Responsibility (CSR) doelstellingen te realiseren.

In de andere fabrieken werden dan weer belangrijke vervangingsinvesteringen doorgevoerd om enerzijds energiebesparend te gaan werken, en anderzijds bijkomende capaciteit te genereren voor toekomstige groei.

2020 was op elk vlak een turbulent jaar. Een jaar vol uitdagingen, maar ondanks alles ook met opbouw en opportuniteiten naar de toekomst. Van zodra alle foodservice kanalen terug open zullen gaan, zullen wij klaar staan, sterker dan ooit!



Een jaar om nooit te vergeten.

Leonard van Dis,
Managing Director
Divisie Vleeswaren België



Binnen de Divisie Vleeswaren in België is het afgelopen jaar er één met vele gezichten. De eerste maanden van het jaar voelden we nog de naweeën van de integratie van verschillende versnijdings- en verpakkingslijnen in zowel Wommelgem als Lievegem n.a.v. de terugroepactie in Nederland eind 2019. Dit leidde tijdelijk tot een aantal inefficiënties, maar uiteindelijk kunnen we spreken van een succesvolle integratie met een positieve impact op onze resultaten.

Onze fabrieken corona proof

In maart werden uiteraard ook wij geconfronteerd met de eerste gevolgen van corona. Piekbestellingen zorgden voor extra druk op de organisatie en voorraden werden volledig leeg getrokken. Ook hier bleek dat we over een weerbare organisatie beschikken. Terwijl we snel schakelden om onze fabrieken “corona proof” te maken, werkten we nauw samen met onze klanten om de leveringen te garanderen. Over beide kunnen we kort maar krachtig stellen dat dit is gelukt.

Onze investeringen en innovaties

Tijdens de zomerperiode werden twee belangrijke projecten voor de toekomst opgeleverd. In Veurne werd onze 3^e meerlagen-verpakkingslijn geïnstalleerd. Een succesvol concept waarmee we uniek zijn in de Benelux en waarmee we een mooie groei hebben gerealiseerd. In Wommelgem gingen we live met de gehaktvoorbereiding voor onze collega's van de Divisie Bereide Maaltijden. Een samenwerkingsproject waarmee we onze kwaliteit nog beter borgen en tegelijkertijd efficiënter kunnen werken.

Het najaar werd dan weer gekenmerkt door relatieve rust. Deze periode hebben we gebruikt om de puntjes op de “i” te zetten en vol in te zetten op continu verbeteren en efficiëntie. Een traject dat we in 2021 doortrekken om onze verbeteringen structureel te borgen.

Tenslotte hebben we gedurende het jaar een aantal vernieuwende concepten gelanceerd waarop elders in dit verslag dieper ingegaan wordt. Al met al kunnen we dus spreken van een jaar met vele gezichten en een jaar om nooit te vergeten!



Een jaar vol uitdagingen en veranderingen.

Eric Kamp,
Managing Director
Divisie Vleeswaren Nederland

2020 was een jaar van beweging bij Ter Beke Nederland. De afwikkeling van de terugroepactie, het integreren van Offerman in de Ter Beke organisatie en de corona pandemie hebben duidelijk hun sporen achter gelaten. Vooral het overhevelen van productiecapaciteiten naar andere vestigingen in Nederland en België heeft duidelijk een impact gehad op de organisatie. Daarnaast vroeg de eerste corona golf om een omschakeling van de gehele Supply Chain, inclusief onze toeleveranciers, om zo de bevoorrading van onze klanten te garanderen.

Positieve sfeer

Het is duidelijk dat de organisatie door een groot veranderingsproces is gegaan. Tegelijkertijd voel je wel dat er in de tweede helft van het jaar, een positieve sfeer hing. We kijken vooruit en zijn meer dan ooit klantgericht bezig. De nieuwe organisatie heeft er plezier in en medewerkers weten hun weg te vinden en de puzzelstukjes vallen op hun plaats.

De invoering van een verbeterd S&OP proces heeft, in de tweede helft van 2020 tot een duidelijke verbetering van de service naar onze klanten geleid. In het laatste kwartaal van 2020 werd het productportfolio voor de gespecialiseerde groothandel van Berkhout-Langeveld, geoptimaliseerd en gelanceerd onder het vertrouwde slagersmerk Daniel Coopman®.

Er waren verschillende investeringen, waaronder een succesvolle Ter Beke ERP- implementatie in Borculo, nieuwe conditioneringskasten in Borculo en aanpassingen van verschillende snijlijnen.

*“We zijn door een groot
veranderingsproces gegaan.”*

Ter Beke Nederland heeft in 2020 een goede basis gelegd om van 2021, samen met zijn klanten, een succesvol jaar te maken.



Ter Beke en Covid-19

Het jaar 2020 gaat de geschiedenis in als het jaar waarin de wereld werd getroffen door de Covid-19 pandemie, beter gekend als het Coronavirus.

Een verslag over 2020 kan hieraan niet voorbij gaan.

Sinds medio maart 2020 werden tal van overheidsmaatregelen genomen om de verspreiding van het Coronavirus tegen te gaan en dit dwong ook ons bedrijf ertoe haar bedrijfsvoering en manier van (samen)werken in sneltempo om te gooien en aan te passen, met een dubbel doel voor ogen: de gezondheid van onze medewerkers vrijwaren en de continuïteit van onze operaties naar onze klanten en consumenten garanderen.

Ter Beke maakt als voedingsbedrijf immers deel uit van die essentiële sectoren waarvan terecht werd verwacht dat zij hun activiteiten onverminderd zouden verderzetten en hun essentiële rol verder zouden blijven spelen, in het belang van de maatschappij en de bevolking.

Onder andere volgende Corona-maatregelen werden bij Ter Beke ingevoerd:

In de fabrieken en kantoorgebouwen werden looplijnen uitgetekend om het “menselijk verkeer” in goede banen te leiden, met respect voor de afstandsregels. In alle gemeenschappelijke ruimtes werden maatregelen getroffen om het mogelijk te maken de “social distancing” regels ten volle na te leven. Zo werden tafels in kantines verder uit elkaar gezet en werden stoelen verwijderd.

De productieactiviteiten en de planning werden ook snel en structureel aangepast in alle fabrieken van de groep: zo werd ervoor gezorgd dat niet alle productiecollega's op het zelfde uur dienden te starten, om overvolle kleedkamers te vermijden, en werden ook pauzetijden aangepast om overvolle refters te vermijden. Ook werd de snelheid van bepaalde productielijnen verminderd om veilig en op afstand te kunnen werken en werden, in afwachting van de implementatie van de nodige social distancing maatregelen, bepaalde productieruns-

en/of productreferenties tijdelijk geschrapt, in samenspraak met onze klanten.

Verder werd ook de capaciteit van vergaderzalen verminderd tot het niveau waarbij veilig vergaderen weer mogelijk werd, al werden fysieke vergaderingen sinds het begin van de pandemie zoveel als mogelijk vermeden en vervangen door teleconferenties of videogesprekken. In eenzelfde beweging werd ook de aanwezigheid van externen op onze bedrijfsterrainen tot een strikt minimum beperkt en werd ook aan de zeldzame bezoeker gevraagd alle Coronamaatregelen onverkort na te leven.

Waar de opgelegde afstand van anderhalve meter niet steeds kon worden gegarandeerd, zowel in de productieomgeving als in de kantoren, werden plexiglas-wanden geïnstalleerd die overdracht van het virus konden verhinderen/beperken.

Het regelmatig ontsmetten van de handen was in bepaalde zones van onze fabrieken al langer verplicht en deze verplichting werd uitgebreid naar alle medewerkers. Ook het dragen van mondkapjes, in de “high care” afdelingen binnen ons bedrijf reeds jaren een standaard praktijk, werd in onze groep algemeen ingevoerd, telkens in lijn met de nationale wetgeving en in vele gevallen strenger dan wettelijk vereist. Op een aantal locaties van de groep werd, in samenspraak met de vertegenwoordigers van de medewerkers en met respect van de wetgeving terzake, temperatuurmeting ingevoerd aan de ingang van het bedrijfsterrein of de productieruimte.

De frequentie van reiniging en desinfectering van productiemateriaal en productieruimtes werd opgevoerd en systemen van luchtzuivering- en verversing werden geoptimaliseerd, weliswaar

steeds binnen de geldende voorschriften inzake voedselveiligheid, waar we als voedingsbedrijf geen toegevingen kunnen op maken.

Voor onze kantoormedewerkers werden van in het begin strenge regels ingevoerd inzake buitenlandse zakenreizen en binnenlandse verplaatsingen tussen de verschillende locaties van de groep. Deze verplaatsingen werden beperkt tot het absolute minimum en met naleving van de geldende regels inzake verplichte testen en quarantaine. Ook gezamenlijk gebruik van vervoersmiddelen voor woon-werk verkeer, zoals carpooling, werd en wordt sterk afgeraden en enkel toegelaten voor leden van eenzelfde gezin. Voor zover de privacy-wetgeving ons dit toeliet, werd ook toegezien op correcte toepassing van de wettelijke test- en quarantaineverplichtingen door medewerkers die terugkeerden uit vakantie in het buitenland.

Voor kantoormedewerkers, van wie de functie niet steeds een aanwezigheid op de werkvloer vereist, werd thuiswerk/telewerk mogelijk gemaakt (zie pagina 30).

Al deze maatregelen werden bij herhaling gecommuniceerd en toegelicht aan onze medewerkers, en op de naleving ervan werd op verschillende wijzen toegezien.

Schriftelijke communicaties in verband met de genomen maatregelen werden bij herhaling verspreid door de directie van de groep en door de lokale managementteams. De collega's van de Human Resources afdeling communiceerden wekelijks met de medewerkers over de genomen maatregelen en de aangewezen implementatie ervan. De lokale communicatietools, van nieuwsbrieven over TV-schermen en posters, werden intensief ingezet.



In een aantal van onze fabrieken werden collega's aangesteld om in hun specifieke zones de correcte naleving van de maatregelen te promoten en hun collega's permanent te blijven sensibiliseren omtrent het belang ervan.

Er werd frequenter dan gewoonlijk overleg gepleegd met de vertegenwoordigers van de werknemers en met de arbeidsgeneeskundige diensten om ervoor te zorgen dat de maatregelen een zo groot mogelijk draagvlak kregen en de naleving ervan zo correct mogelijk kon plaatsvinden.

Eén en ander werd op groepsniveau opgevolgd door een Corona Task Force, die op wekelijkse basis de verschillende dimensies van de pandemie en haar impact op de groep bespraken en waar nodig de genomen maatregelen bijstuurden. In dit forum werd ook de commerciële impact van de pandemie en de impact op onze logistieke en supply-chain activiteiten opgevolgd. Hierover leest u meer elders in dit jaarverslag.



Alle genomen maatregelen en vooral de voorbeeldige naleving ervan door al onze medewerkers en een sluitende interne "contact-tracing" hebben ervoor gezorgd dat de groep vooralsnog gespaard is gebleven van besmettingsclusters die tot stopzetting van de operaties zouden hebben geleid. We telden in de groep in 2020 slechts een beperkt aantal geïsoleerde positief geteste collega's en een beperkt aantal gevallen van preventieve quarantaine en wij hopen het Coronavirus op deze succesvolle wijze verder te kunnen bestrijden.

Ter Beke en Covid-19

Telewerk voor kantoorpersoneel Digitalisering in de hoogste versnelling.

Ook bij Ter Beke heeft de Coronapandemie het tempo van de digitalisering grondig versneld. Hoewel veel kantoormedewerkers bij het begin van de eerste lockdown reeds beschikten over een laptop en de basis ICT infrastructuur was voorzien om telewerk toe te laten, konden we nog niet echt spreken van digitaal samenwerking binnen de groep.

Daarvoor is inderdaad meer nodig dan een laptop en een internetverbinding. Je moet beschikken over goede communicatieplatformen, gebruik kunnen maken van “collaboration tools” en vlot informatie

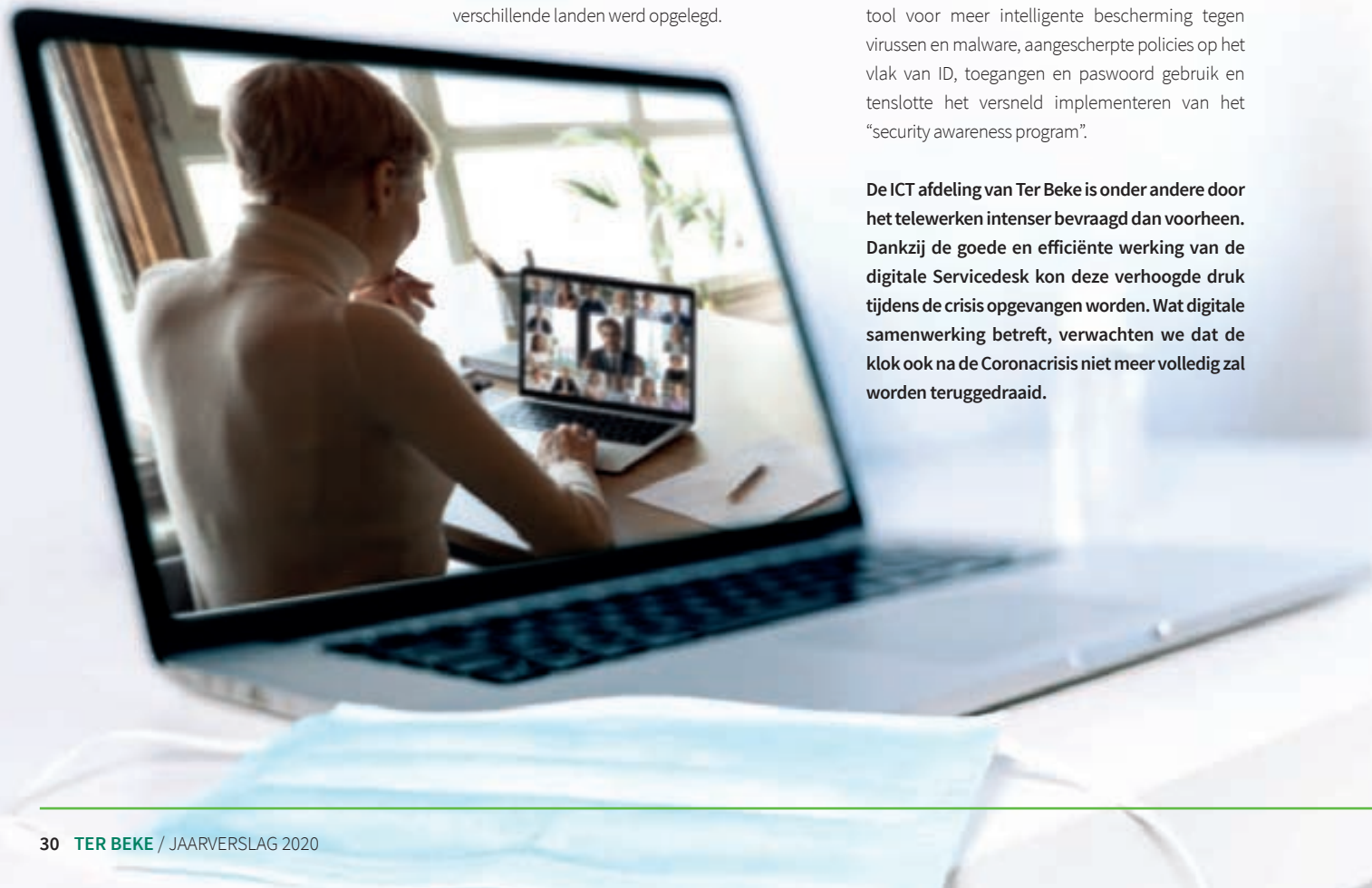
en data kunnen uitwisselen en delen. En dit alles op een veilige manier. Dit alles vroeg tijdens deze pandemie veel van de collega's in de ICT afdeling: zij moesten snel veilige en volledig werkbare oplossingen kunnen bieden.

Gelukkig heeft Ter Beke op het vlak van ICT de afgelopen jaren sterk ingezet op de standaardisatie van de centrale systemen en van de digitale werkplek. Hierdoor is de overgang naar telewerken bij het begin van de crisis vlot kunnen verlopen voor alle kantoormedewerkers wiens functie dit toeliet en in lijn met de verplichting tot telewerk die in verschillende landen werd opgelegd.

Het gebruik van videoconferentie als communicatie- en vergadertool bestond al voor de Coronacrisis, met op elke productiesite minstens één virtuele vergaderruimte. Het gebruik van videoconferentie is door het telewerken evenwel exponentieel toegenomen en dit zowel in aantal uren, aantal deelnemers als in aantal videovergaderingen.

Op het vlak van beveiliging moest er eveneens een versnelling hoger geschakeld worden: “two-factor authentication” om te kunnen inloggen, encryptie van de laptopschijf als bescherming tegen diefstal of verlies, installatie van een nieuwe endpoint security tool voor meer intelligente bescherming tegen virussen en malware, aangescherpte policies op het vlak van ID, toegangen en paswoord gebruik en tenslotte het versneld implementeren van het “security awareness program”.

De ICT afdeling van Ter Beke is onder andere door het telewerken intenser bevroegd dan voorheen. Dankzij de goede en efficiënte werking van de digitale Servicedesk kon deze verhoogde druk tijdens de crisis opgevangen worden. Wat digitale samenwerking betreft, verwachten we dat de klok ook na de Coronacrisis niet meer volledig zal worden teruggedraaid.



KK Fine Foods Overleven.



2020 zal een jaar zijn dat lang in ons collectief geheugen gegrift zal blijven door de uitdagingen die de wereldwijde pandemie van het Coronavirus met zich meebracht. Als business unit binnen de groep Ter Beke, die zich voornamelijk op de horecasector richt, heeft KK Fine Foods uiteindelijk het meest te lijden gehad onder de beperkingen van overheidswege die nodig waren om de verspreiding van het virus tegen te gaan. Vóór de pandemie behaalde KK Fine Foods sterke resultaten tijdens het 1e kwartaal van 2020 en stond het op het punt te starten met een gepland investeringsproject om de productiecapaciteit van de site te verhogen. Dit project is momenteel opgeschort omdat we de prognoses blijven evalueren en anticiperen op de versoepeling van deze interventies voor onze foodservice klanten.

Toen het Verenigd Koninkrijk eind maart 2020 zijn eerste nationale lockdown inging, was de belangrijkste focus van de onderneming het verzekeren van de veiligheid van onze collega's en hun gezinnen. Samen met andere Ter Beke fabrieken werden op korte termijn een aantal maatregelen ingevoerd om de verspreiding van het virus te beperken en deze worden nog steeds geëvalueerd en waar nodig aangepast. Aanvankelijk hadden deze maatregelen een impact op de operationele output omdat het personeel voorrang moest krijgen, maar na relatief korte tijd zijn we erin geslaagd om in samenwerking met onze productie teams de efficiëntie op een veilige manier terug te brengen naar het niveau van voor de Covid crisis.

Terwijl de verkoop in de foodservice- en horecasector bij KK Fine Foods ernstig is beïnvloed door gedwongen sluitingen op verschillende tijdstippen in de loop van 2020, hebben we daarentegen in deze periode een groei van de retail gekend. We hebben

te maken gehad met veranderingen in consumptiegewoonten, aangezien er een tendens was om voedsel te hamsteren voordat er beperkingen werden ingevoerd. In samenhang hiermee heeft de diepvriesdetailhandel als geheel een algemene opleving gezien, omdat de winkelfrequentie is afgenomen en grotere winkelmandjes de norm zijn geworden, wat over het algemeen past bij diepvriesmaaltijden.

In 2020 hebben we ons samen met onze strategische partners in Foodservice & Retail gericht op het ontwikkelen van nieuwe, verrassende recepten om de innovatiepijplijn voor 2021 te vullen en onze toekomstige groei veilig te stellen. Covid daagde ons ook uit om nieuwe marktroutes te bestuderen en te ontwikkelen, in lijn met het "nieuwe normale" koopgedrag van de consument op het gebied van voeding.

Ondanks de impact op onze verkoopcijfers in 2020, sluiten we het jaar af met de voldoening dat we ons hebben kunnen aanpassen aan de realiteit van het crisisbeheer en toch een positief jaarresultaat hebben kunnen neerzetten. We zijn optimistisch dat wanneer de uitrol van de vaccins in 2021 wordt voortgezet, dit zal helpen om het consumentenvertrouwen in de horecasector te vergroten, waardoor KK Fine Foods in de toekomst een sterke multi-channel uitstraling zal krijgen.

Wij willen alle medewerkers van de groep danken voor hun niet aflatende inzet in deze moeilijke periode en de flexibiliteit die zij hebben getoond om hun manier van werken aan te passen, zowel in de productie als in de kantoren.

Het zijn de medewerkers die Ter Beke hebben toegelaten haar essentiële rol als voedingsbedrijf te blijven vervullen gedurende deze pandemie. Deze helden van de voedingssector verdienen het respect en de waardering van allen.

INVE

Onze fabriek in Veurne Sterke basis gelegd.

Het jaar 2020 werd opnieuw een boeiend en uitdagend jaar voor Ter Beke en dit was ook zeker het geval voor de fabriek in Veurne.

In de eerste maanden van 2020 werd een sterkere samenwerking tussen Veurne en Lievegem opgezet zodat er meer synergieën gecreëerd werden. Op die manier kan er in de toekomst meer over de fabrieken heen gewerkt worden en delen wij onze "best practices" met elkaar.

Vanaf maart sloeg Covid-19 keihard toe. Op een paar weken tijd werd een afschakelingsplan gedefinieerd en steeg het afwezigheidspercentage. Ondanks de moeilijke en intense periode heeft de fabriek Veurne snel de rug gerecht en de nodige flexibiliteit getoond om deze uitdaging als team aan te pakken.

Kiezen voor duurzame oplossingen

Gedurende het hele jaar is er geïnvesteerd om de fabriek op een aantal domeinen te verbeteren. Met deze werken zorgden we ervoor dat we mee evolueerden met de steeds hogere eisen die aan de voedingsindustrie worden gesteld.

Daarnaast is er tijdens de zomer een nieuwe meerlagen-verpakkingslijn geïnstalleerd in Veurne die ons in staat stelt om de groeiende volumes voor dit concept te verwerken. Om de hierbij horende toename van ons personeelsbestand op te vangen werd een nieuwe parking aangelegd in samenwerking met een beschutte werkplaats. Hierbij werd gebruik gemaakt van zand, klei en schelpen waarmee we voor een duurzame oplossing hebben gekozen. Niet alleen is hiermee een nieuwe, waterdoorlatende, ecologische parking aangelegd, maar namen wij ook onze rol op als bedrijf ter ondersteuning van lokale initiatieven.



Tevreden medewerkers

Om de ergonomie en de efficiëntie van onze snijlijnen te verbeteren, werden er op onze lijnen hefwerkhuizen geïnstalleerd. Met deze hefoplossing zijn onze medewerkers nu in staat om kratten van 25 kg op te tillen en deze 8 hoog te stapelen (in plaats van 6) op paletten.

Resultaat: tevreden medewerkers en een reductie in CO² uitstoot door efficiënter plaatsgebruik!

Nieuwe productlanceringen

Het 4e trimester liet zich kenmerken door een aantal nieuwe productlanceringen, zoals Croque-it®, Meat & Greens en een Bio-gamma, dewelke verder in dit jaarverslag worden toegelicht.

Daarbovenop realiseerden we in die periode een heel aantal procesverbeteringen. Dit heeft geleid tot resultaatsverbeteringen waarmee we het jaar goed afgesloten hebben en tevens een basis gelegd hebben voor de komende jaren.

Op naar 2021!

INVESTMENTS

Pasta Food Company

Groeistrategie verder zetten in 2020.

Pasta Food Company, een onderdeel van de Divisie Bereide Maaltijden van de groep Ter Beke, is in 2020 blijven groeien, zelfs in moeilijke Coronatijden. Om de sterke groei in de Centraal en Oost-Europese markt te ondersteunen, en om de capaciteit voor toekomstige groei te garanderen, werd in 2019 een aanzienlijke uitbreidingscapex aangekondigd.

In de loop van 2020 installeerde het lokale management een volledig nieuwe lijn die eind 2020 operationeel werd. In totaal werd 8,5 M EUR geïnvesteerd om de toekomstige groei van onze fabriek veilig te stellen.

Op een veilige manier

Het ontwerp van de nieuwe lijn zorgt voor uitwisselbaarheid met de bestaande apparatuur, maar onderscheidt zich anderzijds door de moderne innovatieve technologische oplossingen. Ingenieurs hebben de lijn geüpgraded en verbeterd met nieuwe automatisering en robotisering, gebaseerd op de unieke behoeften van onze fabriek. De gebruikte technologieën maken het mogelijk om zowel de kosten voor nutsvoorzieningen als het plastic verbruik te verminderen met het oog op een aanzienlijke verbetering van onze koolstofvoetafdruk.

De installatie van de nieuwe lijn vond plaats tijdens de moeilijke Covid-19 pandemie. Tijdens de installatie en het opstarten van de lijn werden strikte sanitaire regels ingevoerd. Er werden online vergaderingen georganiseerd met de leveranciers om de installatie vlot te laten verlopen. Dankzij het lokale Pasta Food Company team dat het proces bewaakte en beheerde, werd de installatie van de nieuwe lijn op tijd, binnen het budget en vooral, op een veilige manier, voltooid.

Dankzij de investering zal de productiecapaciteit van

de fabriek verdubbelen, waardoor de mogelijkheid ontstaat om op pasta gebaseerde producten van hoge kwaliteit te produceren voor onze strategische klanten in de verschillende markten die we bedienen.

In 2020 blijft Pasta Food Company zich sterk richten op de introductie van lasagne producten bij nieuwe klanten in nieuwe markten.





Innovaties Bereide Maaltijden

In een VUCA (Volatility | Uncertainty | Complexity | Ambiguity) wereld, zijn we blijven innoveren volgens onze Avanti Strategie.

Niemand had kunnen denken dat 2020 zo'n hobbelig parcours zou zijn. Het zal altijd herinnerd worden als het jaar van de Covid-19 pandemie.

Het leven van onze consumenten is het afgelopen jaar veranderd, waardoor er minder ruimte was voor het lanceren van innovaties. Zij hebben minder tijd en minder gelegenheden gehad om te winkelen, waardoor er minder tijd overbleef om innovaties in de winkels te ontdekken. Ze werden ook gedwongen thuis te werken en hun activiteiten (sport - vrije tijd - ...) buiten hun bubbel waren ook sterk beperkt. Dit alles heeft uiteindelijk geleid tot meer beschikbare tijd om thuis te koken.

Meer dan ooit leven we in een VUCA-wereld en hebben we onze plannen verschillende keren moeten bijstellen. Sommige innovaties zijn volgens plan gelanceerd, andere zijn met enkele maanden uitgesteld om ze een maximale kans van slagen op de markt te geven. Dit was mogelijk dankzij een goede samenwerking tussen de afdelingen R&D, marketing, verkoop en operations en door de grote inzet van alle verschillende teamleden tijdens

een zeer complexe en uitdagende periode.

In 2020 werd een groot aantal nieuwe projecten opgezet om de waarde van onze Divisie Bereide Maaltijden te behouden of te creëren. Alle recepten gelinkt aan de projecten worden ontwikkeld door onze chefs in de divisies gekoelde bereide maaltijden. Deze nieuwe ontwikkelingen kaderen in onze Avanti-strategie en hebben als doel onze leidende positie in lasagne binnen Europa te behouden en ons aanbod pastamaaltijden verder te ontwikkelen.

Naast de traditionele consumentenbehoeften van onze categorie (gemak & smaak), hebben wij gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe aanbiedingen die inspelen op nieuwe trends:

- Veranderende eetpatronen : de opkomst van flexitarisme, veganisme of halal.
- Veranderend eetgedrag : ontwikkeling van andere consumptiemomenten
- Een meer verantwoorde consumptie: vermindering van de impact op het milieu
- Een gezondere consumptie
- Behoeft aan variatie in lekker comfort food

Deze trends werden omgezet in concrete projecten en werden gelanceerd onder het merk Come a casa® of in nauwe samenwerking met onze strategische partners onder hun merk in verschillende landen.

2020 heeft ons allen uitgedaagd en het nieuwe normaal en de nieuwe trends hebben onze innovatiestrategie vooruitgeholpen.







Samen bereiden we lekker en duurzaam beleg. Voor iedereen, voor elke dag.

Stabiliteit & focus, innovatie, mensen en duurzame partnerships: dit zijn de vier centrale pijlers waar we in het team vleeswaren België samen elke dag hard aan werken.

Specifiek in het domein van innovatie is het onze ambitie om te verrassen met een aantal nieuwe producten en concepten. We zien vandaag immers een duidelijke behoefte bij de consumenten aan alternatieven voor het klassieke beleg. De consument houdt ervan om te variëren in beleg, maar dit is niet steeds even eenvoudig. Tijdens onze innovatietrajecten staan deze noden van de consument, de dynamieken van onze categorie en de wensen van onze klanten steeds voorop.

In multidisciplinaire teams werken we nauwgezet aan ieder aspect van het product, tot het resultaat perfect is! Respect voor het traditionele karakter van onze producten en oog voor nieuwe trends en behoeftes gaan hierbij hand in hand.

Smaak, kwaliteit en een evenwichtige samenstelling van het product zijn hierbij primordiaal.

Misschien zagen jullie één van deze nieuwe concepten dit jaar opduiken in de rayon charcuterie & beleg.

Croque-it®, vernieuwing en inspiratie

De croque-monsieur: een topper onder de lekkere en eenvoudige gerechten. We lanceerden in een nieuwe & handige verpakking een combinatie van vleeswaren en kaas. De verpakking bestaat uit twee handige lagen, waarbij de kaas en de vleeswaren apart verpakt zijn.

Perfect om vier heerlijke croques te bereiden. In het assortiment kan uiteraard de klassieker ham-kaas niet ontbreken, maar daarnaast zetten we ook in op vernieuwing en inspiratie!

Meat & Greens, verrassende smaakcombinaties

Een unieke combinatie van vleeswaren en groenten. Deze producten onderscheiden zich door hun verrassende smaakcombinaties: Mediterraans, Tikka massala en Spinazie-broccoli. Bovendien bevatten de producten geen smaakversterkers en voldoen deze producten allen aan Nutriscore A.

Naast de zoektocht naar de perfecte smaakrichtingen en keuze van de ingrediënten was het ook vanuit technologisch standpunt een hele uitdaging om deze producten helemaal door te ontwikkelen. Het bereiken van de perfecte textuur en de ideale binding is immers geen evidentie wanneer men vlees en groenten combineert.

Constant streven naar productverbeteringen...

Innovatie zit evengoed in de lancering van volledig nieuwe productconcepten, als in de kleine innovaties en verbeteringen die iedere dag gebeuren. Zo werken onze productontwikkelaars constant op de verbetering van de samenstelling van onze producten: het verlagen van zoutgehalte, verbeteren van de Nutriscore en het beperken van het vetgehalte staan hierbij centraal. Daarnaast wordt cross-functioneel ook steeds kritisch gekeken naar de diverse eigenschappen van de productmix zoals verpakking en materiaalkeuze.

**Meat
& Greens**
**CHICKEN
MEDITERRANEAN**



Introductie van de merknaam Daniel Coopman® in Nederland.

Daniel Coopman

Focus op de gespecialiseerde groothandel in de dynamische
versmarkt, met het portfolio van een aantal Ter Beke bedrijven.

Direct na de integratie van Offerman binnen Ter Beke Nederland (in juli 2020), ontstond het plan om een flinke rationalisatieslag door te voeren binnen het productportfolio van Ter Beke Nederland.

Het doel was om te komen tot een uitgebalanceerd en toekomstbestendig assortiment- en merkenbeleid voor onze versgroothandels en voor onze versdetailisten in Nederland. Bij een dergelijke aanpak hoort ook een vertrouwd slagersmerk.

En zo werd er besloten om alle “oude” merken voor bulkvleeswaren te vervangen door een reeds bekende icoon in de Nederlandse vleeswarenmarkt voor versdetailisten: **Daniel Coopman®**.

Een project werd voorbereid, in samenwerking met onze afdeling Product Management Nederland en België. Diverse keursessies en smaakpanelen werden ingezet, om zo de introductie voor te bereiden van de lekkerste producten. Dit plan van aanpak hebben wij gepresenteerd aan onze belangrijkste Nederlandse relaties. En zo is er uiteindelijk een mooi assortiment ontstaan van fijne vleeswaren, speciaal ontwikkeld voor de versgroothandel en de versdetailist, onder de merknaam **Daniel Coopman®**.

Daniel Coopman heeft Ter Beke groot gemaakt in de voetsporen van zijn vader Francies Coopman, de oorspronkelijke oprichter van Ter Beke Vleeswaren. Als slagersvakman in hart en nieren, verbond Daniel Coopman zijn naam aan de kwaliteitsproducten die nu nog steeds bij de slager in de toonbank liggen. **Daniel Coopman®** is in België en in Nederland uitgegroeid tot een echt **keurmerk**, dat voldoet aan de hoogste kwaliteits- en productveiligheidseisen. Hij noemde zichzelf een

“echte vleesboer” en sliep zelfs in het weekend bij zijn droge worsten, om de rijping te observeren.

Daniel Coopman® verenigt al het goede van vroeger, met de wensen en verwachtingen van nu.

Tegelijkertijd met de introductie van het merk **Daniel Coopman®** werden ook de bestel- en leveringsdagen bij onze versgroothandels verder samengevoegd door het centraliseren van ons magazijn. Op die manier kunnen wij al onze relaties in de Nederlandse versgroothandelsmarkt, optimaal (en in één keer) bedienen met het complete pakket **Daniel Coopman®**. Dit alles met één vaste contactpersoon op onze customer service en één vast aanspreekpunt voor alle commerciële zaken.





Voedselveiligheid is onze top prioriteit.

Emeli Martens,
QA Manager
Divisie Vleeswaren Nederland



Sinds juni 2020 ben ik QA Manager Nederland, op dat moment kwam ik terug uit zwangerschapsverlof in een bedrijf dat er heel anders uitzag dan een half jaar eerder.

Corona bepaalde de dagelijkse gang van zaken, Offerman was geïntegreerd binnen Ter Beke, er waren veel nieuwe collega's en ik zat in het Management Team van Nederland. Wat mij wel direct opviel was dat het enthousiasme van iedereen nog zeker aanwezig was, de energie was gelijk gebleven en misschien waren mijn collega's wel nog meer gedreven dan anders om ook van 2020 weer een succes te maken. Het is door dat enthousiasme van mijn collega's dat ik al 5 jaar met veel plezier bij Ter Beke werk.

Continu verbeteren

Voor mij, mijn QA collega's, maar natuurlijk ook alle andere collega's in elke fabriek is voedselveiligheid elke dag opnieuw onze top prioriteit. Onze producten voldoen aan de geldende normen, maar we kunnen en moeten de lat intern steeds hoger blijven leggen. We halen er samen energie uit om continue te werken aan verbeteringen, niet alleen op voedselveiligheid, maar ook op de kwaliteit van onze producten. Continu verbeteren is nodig, en zal altijd nodig blijven. Het kan namelijk altijd nóg beter! Zowel de fysieke kwaliteit van de producten in onze verpakkingen kan beter, maar ook de manier waarop we bijvoorbeeld ons kwaliteitsmanagement hebben georganiseerd kan beter.

Samenwerken is een must

Zo zijn mijn werkzaamheden als QA Manager Nederland onder andere om samen met mijn collega's te werken aan uniformiteit binnen de fabrieken, het implementeren van verbeteringen

en het uitwisselen van kennis. We benoemen samen te verbeteren punten, pakken deze gestructureerd aan en implementeren veranderingen en verbeteringen direct in de vier fabrieken. Waar mogelijk of noodzakelijk zoeken we hierin ook de samenwerking met andere fabrieken in de Ter Beke groep. Dit doen we op verschillende gebieden, van voedselveiligheid tot de manier waarop we een handboekdocument opstellen. Hieruit ontstaan veel leuke projecten, waardoor ons werk heel divers is en we op dagelijkse basis veel verschillende onderwerpen van Quality Assurance aanraken. Om die projecten te doen slagen werken de QA afdelingen met alle andere afdelingen in de fabriek samen, van sales tot technische dienst, van HRM tot warehouse, en wordt elke dag de lat van voedselveiligheid en kwaliteit weer hoger gelegd.

Door deze manier van werken ben ik ervan overtuigd dat we continu verbeteren in de verdere professionalisering van kwaliteitsmanagement, en daarmee in de kwaliteit van onze producten. Ik ben heel enthousiast om daar samen met mijn collega's in 2021 verder aan te werken.



“Door samen te werken met de andere afdelingen wordt de lat van voedselveiligheid én kwaliteit steeds hoger gelegd.”



2 NIET-FINANCIËLE INFORMATIE

Niet-Financiële Informatie

MILIEU

Ter Beke wil duurzaam ondernemen, met aandacht en zorg voor de omgeving. Niet alleen voor het milieu, maar ook voor de mensen die met Ter Beke verbonden zijn, onze stakeholders. Dat zijn onze werknemers, maar ook onze klanten, leveranciers, aandeelhouders, onze naaste omgeving en de maatschappij.

In 2020 zette Ter Beke ook sterk in op innovatie, ontwikkeling en duurzaamheid. U vindt hieronder meer terug in verschillende interviews in de rubriek “Activiteitenverslag”.

SOCIALE EN PERSONEELSAANGELEGENHEDEN

Meer info is terug te vinden in het Activiteitenverslag en onder ‘Belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheersingssystemen’ op pagina 57.

EERBIEDIGING VAN DE MENSENRECHTEN

Ter Beke eerbiedigt de mensenrechten. We maken dat expliciet in onze missie, onze kernwaarden en strategische doelstellingen. Die combineren wij in één woord, ZEAL.

Elke medewerker krijgt bij aanvang van zijn contract de ZEAL-handleiding. Die beschrijft hoe wij met werknemers omgaan, wat wij van hen verwachten en wat zij van ons mogen verwachten.

BESTRIJDING VAN CORRUPTIE

Meer toelichting vindt u onder ‘Belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheersingssystemen’ op pagina 57.

DIVERSITEIT

Ter Beke voldoet aan de wetgeving over diversiteit. Ter Beke past het diversiteitsprincipe ook consequent toe voor alle medewerkers.

Zie ook de rubriek ‘raad van bestuur’ op pagina 46.



3 CORPORATE GOVERNANCE

Deugdelijk bestuur/ Corporate Governance

De Verklaring inzake deugdelijk bestuur is gebaseerd op artikel 3:6§2 en artikel 3:32 WWV en op de Corporate Governance Code 2020. Ze bevat de feitelijke informatie over het Corporate Governance beleid van Ter Beke in 2020, 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
- het remuneratieverslag

De verklaring bevat ook een aantal elementen van de niet-financiële informatie, zoals bedoeld in artikel 3:6 WWV.

Als referentiecode nemen we voor het boekjaar 2020 de Belgische Corporate Governance Code 2020. Deze code is publiek beschikbaar op www.corporategovernancecommittee.be.

Ons Corporate Governance Charter is gepubliceerd op www.terbeke.com. In het charter verduidelijken we onze positie tegenover de bepalingen van de Corporate Governance Code 2020. We beschrijven er ook de andere Corporate Governance praktijken in, die we toepassen naast de Corporate Governance Code 2020. Het Corporate Governance Charter van de groep en de statuten van NV Ter Beke werden in 2020 aangepast in lijn met de Corporate Governance Code 2020 en het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

De wettelijke bepalingen rond Corporate Governance leven we na zoals beschreven in het Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 2020 en in de bijzondere wetten in dit verband.

De groep volgt de 10 principes van de Corporate Governance Code. Volgende aanbevelingen van de Corporate Governance Code 2020 heeft de groep (nog) niet geïmplementeerd in 2020:

Aanbeveling 7.6: De raad van bestuur heeft vooralsnog beslist om geen aandelengerelateerde vergoeding aan haar niet-uitvoerende leden te betalen. Het eventueel opzetten van dergelijke vergoeding wordt door het Remuneratiecomité verder voorbereid in 2021 en zal naderhand door de raad van bestuur worden overwogen.

Aanbeveling 7.9: Aangezien er geen aandelengerelateerde vergoeding is, werd ook geen drempel bepaald voor het aanhouden van aandelen door het uitvoerend management.

Raad van Bestuur

1



2



3



4



5



6



7



8



9



1. DIRK GOEMINNE (°1955) – Fidigo NV

Volgde de opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen (TEW) en Handelsingenieur aan de Universiteit van Antwerpen. Hij vervulde managementfuncties in productiebedrijven en detailhandelsbedrijven. Tot 2007 was hij voorzitter van de Groepsdirectie van V&D en lid van de raad van bestuur van Maxeda (Vendex/KBB). Dirk Goeminne is voorzitter van de Raad van Commissarissen bij Stern Groep N.V., lid van de RvC bij Wielco BV en niet-uitvoerend bestuurder bij Van de Velde NV. Bij Wereldhave Belgium NV en JBC NV neemt hij het voorzitterschap op in de raad van bestuur. Dirk Goeminne was CEO van Ter Beke van 2013 tot 2018. Sinds 1 juni 2018 is hij voorzitter.

2. FRANK COOPMAN (°1965) – Holbigenetics NV

Studeerde af als dierenarts in 1990, volgde een bijkomende opleiding in diergeneeskundig toezicht op eetwaren van dierlijke oorsprong en in de moleculair medische biotechnologie. Hij behaalde een doctoraat in de diergeneeskundige wetenschappen. Hij was jarenlang docent dierlijke productie en genetica. Hij is medeoprichter van BCC bv, Biomix and Chemics Consultancy, waar hij zaakvoerder is en verantwoordelijk is voor de uitbouw van het biologisch - genetische luik. De algemene vergadering van 28 mei 2020 benoemde Frank Coopman tot bestuurder voor vier jaar, tot aan de algemene vergadering van 2024.

3. DOMINIQUE COOPMAN (°1967)

Is landbouwkundig en bedrijfskundig ingenieur. Ze heeft een diploma milieusanering en master in food culture op zak. Ze is werkzaam in Italië als freelance consultant. Bij Ter Beke is Dominique Coopman bestuurdersinds 2008. De algemene vergadering van 31 mei 2018 herbenoemde Dominique Coopman als bestuurder voor vier jaar, tot aan de algemene vergadering van 2022.

4. EDDY VAN DER PLUYM (°1957)

Genoot een opleiding Economische Wetenschappen, aangevuld met een MBA INSEAD. Na een korte periode bij Deloitte, Haskins & Sells startte hij bij familiebedrijf Pluma NV, dat in 2006 geïntegreerd werd binnen Ter Beke. De algemene vergadering van 29 mei 2019 benoemde Eddy Van der Pluym als bestuurder tot aan de algemene vergadering van 2023.

5. FRANCIS KINT (°1962), CEO – Argalix BV

Is burgerlijk ingenieur van de Universiteit Gent, aangevuld met een Postgraduaat aan de Vlerick Business School en een MBA INSEAD. Hij bouwde een internationale carrière uit bij onder andere Sara Lee, Chiquita, Fiskars en UNIVEG. Voor Ter Beke was Francis CEO van Vion, een internationale vleesproducent met hoofdkantoor in Boxtel, Nederland. Francis werd benoemd tot bestuurder door de algemene vergadering van 31 mei 2018 en werd door de raad van bestuur aangesteld als CEO voor de groep. Op 30 juni 2021 zal Francis Kint de groep verlaten, zoals eerder aangekondigd.

6. ANN VEREECKE (°1963) – Ann Vereecke BV

Is burgerlijk ingenieur en Doctor in Management (UGent). Ze is professor in Operations en Supply Chain Management aan Vlerick Business School en Universiteit Gent. Ann Vereecke was bestuurslid en voorzitter van EurOMA (European Operations Management Association) en bestuurslid van POMS (Production and Operations Management Society in de VS). Momenteel is ze bestuurslid bij Picanol Group en North Sea Port. In 2014 sloot ze aan bij de raad van bestuur van Ter Beke als onafhankelijk bestuurder. Ze zetelt ook in het auditcomité en is voorzitter van het remuneratie- en benoemingscomité.

7. DOMINIQUE EEMAN (°1957) – Deemanco BV

Behaalde een diploma Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Universiteit Antwerpen, een master aan Vlerick Business School en behaalde het certificaat Insead International Directors Programme. Hij is General Manager van de beursgenoteerde holdingmaatschappij Solvac. Als ex-CFO heeft hij een brede ervaring. Hij is een allround financieel en strategisch expert, en vertrouwd met de waarden van een familiebedrijf zoals Ter Beke. De voedingssector kent hij vanuit zijn ervaring als CFO bij Vandemoortele en zijn bestuurdersfunctie bij Leonidas. Hij is eveneens Voorzitter van Akkanto, lid van de raad van bestuur bij Funds For Good, Sofindeo IV en lid van de raad van toezicht bij de bank Van de Put & Co. Bij Ter Beke is hij onafhankelijk bestuurder sinds 2017. Hij is ook voorzitter van het auditcomité en lid van het remuneratie- en benoemingscomité.

8. KURT COFFYN (°1968) – C:Solutio BV

Is van opleiding industrieel ingenieur automatisatie & vermogen elektronica. Hij bouwde 30 jaar ervaring op in Operations & Supply Chain. Dit deed hij vanop de productievloer als arbeidsanalist bij Vynckier (General Electric) Gent, over Europese posities bij Stanley Black & Dekker, tot COO bij verschillende bedrijven zoals Ontex (persoonlijke hygiëne), Provimi (wereldspeler in de premix diervoeding), Cargill (Diervoeding & Zetmeelproductie) en Unilabs Zwitserland (Klinische Labo's). Sinds eind 2019 is hij actief als COO bij het Belgische Lineas, de Europese private leider in vrachtovervoer per spoor. Hij startte als onafhankelijk bestuurder van Ter Beke in 2017, neemt het mandaat sinds 2020 waar als vaste vertegenwoordiger van C:Solutio BV en is ook lid van het auditcomité en het remuneratie- en benoemingscomité.

9. INGE PLOCHAET (°1968) – Tower Consulting BV

Bezit een diploma Master in de Industriële Wetenschappen - Chemie, studeerde Innovatiemanagement aan IMD en behaalde een in-company MBA aan Insead-Wharton. Ze startte haar loopbaan bij Procter & Gamble als verpakkingsingenieur. Daarna bekleedde ze tot 2015 verschillende posities bij AB-Inbev, van verpakkings- en later innovatie directeur West-Europa tot verkoopdirecteur retail Nederland en België, VP Commercial West-Europa en voorzitter van AB Inbev UK & Ierland. Ze adviseert vandaag tal van bedrijven inzake strategie, is Voorzitter van de raad van bestuur van Konings NV, B-Steel BV en Van Genechten Packaging NV, en is bestuurder bij Victor Buyck Steel Construction en Colmar NV. Zij startte als onafhankelijk bestuurder van Ter Beke in 2020 en is ook lid van het auditcomité en het remuneratie- en benoemingscomité.

Samenstelling en werking van de bestuursorganen en comités

RAAD VAN BESTUUR

SAMENSTELLING

Onderstaande tabel geeft de samenstelling weer van de raad van bestuur op 31 december 2020, met een overzicht van de vergaderingen en aanwezigheden in 2020.

Naam	Type *	Einde mandaat	Comités **	Vergaderingen 2020 (x = aanwezig)											
				6/1	21/2	26/2	20/3	25/3	16/4	28/5	11/6	23/6	27/8	12/10	26/11
Dirk Goeminne (1)	NU	2022	AC/RBC	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dominique Coopman	NU	2022		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Frank Coopman (5)	NU	2024		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Eddy Van Der Pluym	NU	2023		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ann Vereecke (2)	O	2022	AC/RBC	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dominique Eeman(3)	O	2021	AC/RBC	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Kurt Coffyn (6)	O	2024	AC/RBC	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Inge Plochaet (7)	O	2024	AC/RBC							x	x	x	x	x	x
Francis Kint (4)	U	2021		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

In de hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger voor:

(1) NV Fidigo, (2) BV Ann Vereecke, (3) BV Deemanco, (4) BV Argalix, (5) NV Holbigenetics, (6) BV C:Solutio, (7) BV Tower Consulting, vanaf 28 mei 2020

*

U = Uitvoerend

NU = Niet uitvoerend

O = Onafhankelijk

**

AC = Auditcomité

RBC = Remuneratie- en Benoemingscomité

Voor zover nodig bevestigen wij dat de groep voldoet aan aanbeveling 5.5 van de Corporate Governance Code. Dat bepaalt het maximum aantal mandaten in beursgenoteerde bedrijven voor niet-uitvoerende bestuurders.

Het intern reglement van de raad van bestuur beschrijft de gedetailleerde werking van de raad. Het reglement maakt integraal deel uit van het Corporate Governance Charter van de groep.

De raad besliste onder andere over de halfjaarresultaten, de jaarresultaten, het budget en de strategie van de groep.

DIVERSITEIT

In de samenstelling van de raad van bestuur houden we rekening met de noodzakelijke complementariteit van bekwaamheden, ervaring, kennis en diversiteit (ook op basis van geslacht). Zie ook artikel 1.2 van het Intern Reglement (bijlage 1 bij het Corporate Governance Charter).

Het overzicht van de leden van de raad van bestuur toont aan dat we daaraan per 31 december 2020 tegemoetkomen.

EVALUATIE

De voorzitter van de raad organiseert regelmatig een formele evaluatie van de raad en haar werking, inclusief de interactie met het uitvoerend management. De resultaten van deze evaluatie worden in de raad besproken en verbeteringsacties worden voorbereid. In 2020 vond geen formele evaluatie plaats.

BENOEMINGEN / HERBENOEMINGEN IN 2021

De algemene vergadering van 27 mei 2021 zal gevraagd worden Deemanco BV, vast vertegenwoordigd door Dominique Eeman, te herbenoemen als onafhankelijke bestuurder voor een periode van 4 jaar, tot aan de jaarlijkse algemene vergadering van 2025.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur telde in 2020 twee actieve comités: het auditcomité en het remuneratie- en benoemingscomité. De comités zijn samengesteld volgens 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 is terug te vinden in de uitvoerige reglementen die opgenomen zijn als bijlage bij het Corporate Governance Charter.

AUDITCOMITÉ

Onderstaande tabel geeft de samenstelling van het auditcomité op 31 december 2020, met een overzicht van de vergaderingen en aanwezigheden in 2020.

Naam	Vergaderingen 2020 (x = aanwezig)					
	6/1	21/2	11/6	24/8	12/10	26/11
NV Fidigo (Dirk Goeminne)	x	x	x	x	x	x
BV Deemanco (Dominique Eeman)*	x	x	x	x	x	x
BV Ann Vereecke (Ann Vereecke)	x	x	x	x	x	x
BV C.Solutio (Kurt Coffyn)	x	x	x	x	x	x
BV Tower Consulting (Inge Plochaet)°			x	x	x	x

* Voorzitter

° vanaf 28 mei 2020

Alle leden van het comité zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van financieel management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het comité beschikt over de nodige collectieve deskundigheid over de activiteiten van de vennootschap. Het comité vergaderde geregeld in aanwezigheid van de commissaris en steeds in aanwezigheid van de interne auditor.

Het auditcomité adviseerde de raad van bestuur onder andere over:

- ◆ de jaarresultaten 2019
- ◆ de halfjaarresultaten 2020
- ◆ de interne controle
- ◆ het risk management van de groep
- ◆ de onafhankelijkheid en de vergoeding van de commissaris en met de commissaris gelieerde bedrijven

Het auditcomité controleert de interne auditfunctie die het heeft ingesteld. Het evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking.

REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

Onderstaande tabel geeft de samenstelling van het remuneratie- en benoemingscomité op 31 december 2020, met een overzicht van de vergaderingen en de aanwezigheden in 2020.

Naam	Vergaderingen 2020 (x = aanwezig)		
	21/2	11/6	26/11
BV Ann Vereecke (Ann Vereecke)*	x	x	x
BV Deemanco (Dominique Eeman)	x	x	x
BV C.Solutio (Kurt Coffyn)	x	x	x
NV Fidigo (Dirk Goeminne)	x	x	x
BV Tower Consulting (Inge Plochaet) ^o		x	x

^o vanaf 28 mei 2020

* Voorzitter

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van human resources management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het remuneratie- en benoemingscomité adviseert de raad van bestuur onder andere over:

- ◆ de vergoedingen van de directieleden en de CEO
- ◆ de bezoldigingen van de voorzitter en de bestuurders
- ◆ 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 Executief Comité
- ◆ de gedelegeerd bestuurder

Het comité bereidt het remuneratieverslag voor, legt het voor aan de raad van bestuur en licht het toe op de algemene vergadering. Het comité evalueert geregeld zijn 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.

Executief comité en dagelijks bestuur

Naar aanleiding van de invoering van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen opteerde Ter Beke in 2020 voor een *one tier* bestuursmodel, met een raad van bestuur, een gedelegeerd bestuurder voor het dagelijks bestuur en een executief comité.

SAMENSTELLING EXECUTIEF COMITÉ

- BV Argalix, vast vertegenwoordigd door Francis Kint, Group CEO/voorzitter executief comité/gedelegeerd bestuurder
- Sagau Consulting BV, vast vertegenwoordigd door Christophe Bolsius, CEO divisie bereide maaltijden
- Eric Kamp, Group COO en Managing Director divisie vleeswaren Nederland
- BV Esroh, vast vertegenwoordigd door Yves Regniers, Group CFO
- Dirk De Backer, Group Director Human Resources/Secretaris-Generaal

WERKING

Het executief comité vergaderde in 2020 tweemaal per maand en telkens als het om operationele redenen noodzakelijk was. Het executief comité staat in voor de managementrapportering aan de raad van bestuur. De gedetailleerde werking van het executief comité is beschreven in het intern reglement van het executief comité. 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 executief comité (samen met de CEO). De raad doet dat op voorstel van het remuneratie- en benoemingscomité. Ook in 2020 vond deze evaluatie plaats. De raad hanteert hiervoor zowel kwantitatieve als kwalitatieve parameters. Tussen deze evaluatie en de jaarlijkse variabele remuneratie is geen direct verband.

1



2



3



4



5



1. FRANCIS KINT (°1962) – Argalix BV

Group CEO/Gedelegeerd Bestuurder NV Ter Beke

Is burgerlijk ingenieur van de Universiteit Gent, aangevuld met een Postgraduaat aan de Vlerick Business School en een MBA INSEAD. Hij bouwde een internationale carrière uit bij onder andere Sara Lee, Chiquita, Fiskars en UNIVEG. Voor Ter Beke was Francis CEO van Vion, een internationale vleesproducent met hoofdkantoor in Bostel, Nederland. Francis werd benoemd tot bestuurder door de algemene vergadering van 31 mei 2018 en werd door de raad van bestuur aangesteld als CEO voor de groep. Zoals eerder aangekondigd verlaat Francis de groep per 30 juni 2021.

2. YVES REGNIERS (°1978) – BV ESROH

Group CFO

Studeerde rechten (UGent), behaalde daarna een International Executive MBA aan de Warwick Business School (VK). Startte zijn loopbaan bij PwC in financiële audit. Hij werkte nadien 13 jaar bij Multi Packaging Solutions (nu: Westrock) in diverse financiële functies in binnen- en buitenland. Sinds begin 2017 is hij actief bij Ter Beke, sinds januari 2019 maakt hij deel uit van het executief comité en sinds maart 2020 is hij CFO van de groep.

3. DIRK DE BACKER (°1971)

Secretaris-Generaal/Group Director Human Resources

Studeerde rechten (KU Leuven, Rouen) en behaalde tevens een LL.M. aan de Universiteit van Houston en een MBA aan de Vlerick Business School en de Amsterdam Business School. Hij was tot 2004 advocaat bij het advocatenkantoor Allen & Overy. Sinds 15 november 2004 is hij secretaris-generaal van de groep Ter Beke, een functie die hij sinds 1 mei 2014 combineert met de functie van directeur human resources voor de groep. Dirk De Backer treedt ook op als secretaris van de raad van bestuur en werd aangesteld als compliance officer voor de groep. Sinds 1 december 2014 maakt hij deel uit van het executief comité.

4. ERIC KAMP (°1963)

Group COO/MD Vleeswaren Nederland

Studeerde Bestuurskunde aan de Universiteit Twente in Enschede. Hij bouwde een internationale carrière op bij Mars, United Biscuits, Provimi en Cargill en heeft in Duitsland, Hongarije en Zuid-Afrika gewoond en gewerkt. Voor Ter Beke was Eric de Operations and Supply Chain Director bij de Aquafeed divisie van Cargill. Eric neemt sinds 1 mei de positie van COO en MD Vleeswaren Nederland op en maakt deel uit van het executief comité.

5. CHRISTOPHE BOLSUIS (°1969) – Sagau Consulting BV

CEO Divisie Bereide Maaltijden

Studeerde af als licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (TEW) met specialisatie Internationaal Zakenwezen (Universiteit Antwerpen). Hij bracht zijn hele carrière door in de foodindustrie. Zijn loopbaan startte hij in verschillende sales- en marketingfuncties in binnen- en buitenland bij Dr Oetker, Sara Lee Meat Products en Campina. In 2009 nam hij managementfuncties op bij achtereenvolgens Friesland Campina en Douwe Egberts. Christophe Bolsius was actief lid van uitvoerende comités in verschillende sectorverenigingen: VLAM, BABM, BMA, de vereniging van koffiebranders. In december 2014 vervoegde hij de commerciële directie van Ter Beke. Sinds november 2015 neemt hij de positie van commercieel directeur bereide maaltijden op. Begin december 2017 werd hij CEO voor de Divisie Bereide Maaltijden van de groep Ter Beke.

Belangenconflicten

RAAD VAN BESTUUR

In 2020 kreeg de raad van bestuur geen melding van een belangenconflict in de zin van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Er kwamen geen andere meldingen binnen van transacties met verbonden partijen, zoals beschreven in bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

EXECUTIEF COMITÉ

In 2020 dienden zich in het executief comité geen belangenconflicten aan. 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 29 mei 2019 benoemde Deloitte Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door mevrouw Charlotte Vanrobaeys, tot commissaris van NV Ter Beke. De benoeming gold voor drie jaar.

We overlegden regelmatig met de commissaris. Voor de halfjaarlijkse en jaarlijkse rapportering nodigden we haar uit op de vergadering van het auditcomité. Ook voor de bespreking van het interne auditplan en de interne controles krijgt de commissaris een uitnodiging.

De commissaris onderhoudt met Ter Beke geen relaties die haar oordeel zouden kunnen beïnvloeden. Zij bevestigde trouwens haar onafhankelijkheid ten aanzien van de groep.

In 2020 betaalden we 473 duizend EUR voor auditdiensten aan Deloitte Bedrijfsrevisoren en aan de personen met wie Deloitte Bedrijfsrevisoren verbonden is. Voor niet-auditdiensten betaalden we in 2020 4 duizend EUR. De vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband heeft hebben bijkomende erelonen gefactureerd aan de Groep voor een bedrag van 145 duizend EUR.

Omwille van de wetgeving op de onafhankelijkheid van de commissaris en de duur van het mandaat was het voor Deloitte Bedrijfsrevisoren niet langer mogelijk commissaris van de groep te blijven. De raad van bestuur, op advies van het auditcomité en met goedkeuring van de Ondernemingsraad, zal daarom aan de Algemene Vergadering van 27 mei 2021 voorstellen KPMG Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door Filip De Bock, te benoemen als commissaris voor een termijn van 3 jaar.

Dealing Code voor transacties in effecten van Ter Beke

De Dealing Code van Ter Beke bepaalt de regels voor 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. Zo voorziet de Dealing Code sperperiodes. 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 executief comité en andere personen die regelmatig toegang hebben tot bevoorrechte informatie, lichten we altijd in over de Dealing Code.
- ◆ De vennootschap houdt ook een lijst bij van de personen die toegang hebben tot bevoorrechte informatie.

Remuneratieverslag

IN 2020 GEHANTEERDE PROCEDURE OM HET REMUNERATIEBELEID TE ONTWIKKELEN EN DE REMUNERATIE EN HET TOEGEPASTE REMUNERATIEBELEID TE BEPALEN

REMUNERATIEPROCEDURE

Het remuneratie- en benoemingscomité bereidde het remuneratiebeleid voor. Ze deed dat voor de leden van de raad van bestuur, de CEO en de leden van het executief comité. De raad van bestuur keurde het remuneratiebeleid goed. Het remuneratiebeleid wordt afzonderlijk ter beschikking gesteld op de website van de groep (www.terbeke.com) en zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 27 mei 2021.

Het remuneratiebeleid voor de leden van de raad van bestuur, de CEO en de leden van het executief comité maakt verder integraal deel uit van het Corporate Governance Charter. Het werd als bijlage toegevoegd aan het intern reglement van het remuneratie- en benoemingscomité. Het remuneratie- en benoemingscomité ziet toe op de toepassing van het beleid en adviseert daarin de raad van bestuur.

De algemene vergadering van 28 mei 2020 keurde het remuneratieniveau goed voor de leden van de raad van bestuur in het boekjaar 2020.

Op advies van het remuneratie- en benoemingscomité bevestigde de raad van bestuur het remuneratieniveau voor de CEO en de leden van het executief comité in het boekjaar 2020.

REMUNERATIE

De leden van de raad van bestuur en comités hadden in 2020 recht op volgende jaarlijkse vaste vergoedingen (in EUR):

Voorzitter Raad van Bestuur	75.000
Lid Raad van Bestuur	20.000
Voorzitter Auditcomité	10.000
Lid Auditcomité	6.000
Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité	7.000
Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	5.000

Bestuurders hebben voor het uitoefenen van hun bestuurdersmandaat geen recht op enige variabele, prestatiegebonden of aandelengerelateerde vergoeding, noch op enige andere vergoeding, buiten een vaste vergoeding.

De vergoeding van de CEO en van de leden van het uitvoerend management die hun diensten leveren via een managementvennootschap, bestaat uit een basisvergoeding en een jaarlijkse variabele vergoeding. De vergoeding van de leden van het uitvoerend management die in loondienst zijn van de groep bestaat uit: een basisvergoeding, een jaarlijkse variabele vergoeding, een bedrijfswagen, een tankkaart en andere vergoedingscomponenten zoals pensioenen en verzekeringen, volgens de geldende richtlijnen voor werknemers van de vennootschap.

De CEO en de leden van het uitvoerend management ontvangen een jaarlijkse variabele vergoeding. Die vergoeding hangt af van het behalen van de jaarlijks vastgestelde doelstellingen voor het boekjaar waarop de variabele vergoeding van toepassing is.

De doelstellingen zijn gebaseerd op objectieve parameters. Ze hangen nauw samen met de resultaten van de groep, en met de rol die de CEO en de leden van het uitvoerend management spelen in het behalen van de resultaten. De voornaamste parameters zijn volume, (U)EBITDA, EAT, ROCE en de schuldgraad (voor de definitie van deze parameters verwijzen we naar het financiële deel van het jaarverslag). Jaarlijks evalueert het remuneratie- en benoemingscomité welke parameters van toepassing zijn in een gegeven jaar en wat de doelstellingen zijn voor dat jaar, met het oog op de uitvoering van de lange termijn strategie van de groep. Dat wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur. Voor 2020 betrof het schuldgraad en (U)EBITDA. Het behalen van individuele objectieven bepaalt in 2020 voor 20% de variabele vergoeding voor de leden van het uitvoerend management.

De variabele vergoeding betreft steeds minder dan een vierde van de jaarlijkse remuneratie.

Behalen de CEO of managementleden de minimum te behalen doelstelling in een gegeven jaar niet, dan vervalt het recht voor dat jaar op de aan die doelstelling verbonden variabele vergoeding. Overschrijden ze echter de te behalen doelstelling, dan kunnen ze maximaal 150% van de daaraan gekoppelde variabele vergoeding ontvangen.

Naast de variabele vergoedingen kan de raad van bestuur aan de CEO en/of (een aantal van) de leden van het uitvoerend management een (bijkomende) bonus toekennen voor specifieke prestaties of verdienste. Dit gebeurt op voorstel van het remuneratie- en benoemingscomité. Voorwaarde is dat men zo het totaalbudget voor de variabele verloning voor de CEO en de leden van het uitvoerend management niet overschrijdt. Voor 2020 werden geen boni toegekend.

Indien men een variabele vergoeding toekent op basis van gegevens die nadien onjuist blijken te zijn, zal de vennootschap zich beroepen op de mogelijkheden van het gemeen recht. Er zijn geen specifieke overeenkomsten of systemen die de vennootschap het recht geven de uitbetaalde variabele vergoeding terug te vorderen.

Normaal gezien zal de groep het remuneratiebeleid voor de raad van bestuur en het uitvoerend management niet ingrijpend wijzigen in de komende jaren, met uitzondering desgevallend van de invoering van een aandelengerelateerde beloning voor niet-uitvoerende bestuurders en desgevallend de leden van het executief comité.

Voor de CEO van de groep en voor de CEO van de Divisie Bereide Maaltijden werd in 2018 een long term incentive opgezet. Bij het einde van een periode van respectievelijk vijf en drie jaar zullen zij recht hebben op een bijkomende vergoeding, in functie van respectievelijk de equity value van de groep en de

resultaten van de Divisie Bereide Maaltijden op het einde van deze periode. Gelet op het vertrek van de CEO per 30 juni 2021, is een vervroegde afrekening van deze long term incentive voorzien, in overeenstemming met de bepalingen van de overeenkomst die in 2018 werd gesloten met de CEO.

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 hun bestuursmandaat in 2020 vatten we als volgt samen:

	Mandaat bestuurder	Mandaat Remuneratie- en benoemingscomité	Mandaat Audit comité	Covid-19 solidariteits- bijdrage	Totaal
NV Fidigo (Dirk Goeminne)	75.000,00	5.000,00	6.000,00	-4.300,00	81.700,00
BV Argalix (Francis Kint)	20.000,00			-1.000,00	19.000,00
BV Tower Coconsulting (Inge Plochaet)	11.666,67	2.916,67	3.500,00		18.083,34
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	20.000,00			-1.000,00	19.000,00
Dominique Coopman	20.000,00			-1.000,00	19.000,00
Eddy Van Der Pluym	20.000,00			-1.000,00	19.000,00
BV Ann Vereecke	20.000,00	7.000,00	6.000,00	-1.650,00	31.350,00
BV Deemanco (Dominique Eeman)	20.000,00	5.000,00	10.000,00	-1.750,00	33.250,00
BV C:Solutio (Kurt Coffyn)	20.000,00	5.000,00	6.000,00	-1.550,00	29.450,00
Totaal mandaten					269.833,34

Als blijk van solidariteit n.a.v. de Covid-19 pandemie leverden de leden van de raad van bestuur 20% van hun totale bestuurdersvergoeding voor het tweede kwartaal 2020 in.

NV Fidigo factureerde, naast bovenstaande vergoeding, een vast bedrag van 164 duizend EUR voor de levering van diensten die het mandaat van Voorzitter van de raad van bestuur overschreden.

BV Tower Consulting factureerde, naast bovenstaande vergoeding, een éénmalig bedrag van 11,5 duizend EUR voor de levering van diensten die het mandaat van bestuurder overschreden.

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

De individuele remuneratie van de gedelegeerd bestuurder/voorzitter van het executief comité (BV Argalix, vast vertegenwoordigd door Francis Kint) en de gezamenlijke bruto remuneratie van de andere leden van het executief comité en de uitvoerende bestuurders: René Stevens (tot 15 maart 2020 en inclusief de bruto-opzegvergoeding), Eric Kamp (vanaf 1 mei 2020), Yves Regniers (BV Esroh) vanaf 1 maart 2020, Christophe Bolsius (BV Sagau Consulting) en Dirk De Backer bedroeg voor 2020:

	CEO***	Andere leden van het uitvoerend management
Basisvergoeding	466.193,60	1.427.166,18
Variabele vergoeding (cash-jaarlijks)	194.999,22	316.255,08
Pensioenen*	NA**	55.761,69
Andere verzekeringen (hospitalisatieverzekering)	NA**	293,76
Andere voordelen (wagen)	NA**	33.957,99
Long Term Incentive provisie 2020	293.000	448.197

* De pensioenregeling betreft vaste bijdragecontracten

**NA = niet van toepassing

*** Exclusief vergoeding bestuursmandaat Ter Beke NV

Als blijk van solidariteit n.a.v. de Covid-19 pandemie leverden de CEO en de andere leden van het uitvoerend management 20% van hun vergoeding voor het tweede kwartaal 2020 in.

Alle bedragen zijn in lijn met het remuneratiebeleid, dat bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de groep.

AANDELENGERELATEERDE VERGOEDINGEN

De leden van de raad van bestuur en van het executief comité beschikken niet over aandelenopties, inschrijvingsrechten of enige andere rechten om aandelen te verwerven.

De vennootschap kende in 2020 geen aandelen, aandelenopties of andere rechten toe om Ter Beke aandelen te verwerven. Niet aan de leden van de raad van bestuur van de groep en niet aan de leden van het executief comité.

De raad van bestuur heeft vooralsnog beslist om geen aandelengerelateerde vergoeding aan haar niet-uitvoerende leden te betalen, zoals aanbevolen door de Corporate Governance Code 2020. Het eventueel opzetten van dergelijke vergoeding, ook voor leden van het uitvoerend management, wordt door het Remuneratiecomité verder voorbereid in 2021 en zal naderhand door de raad van bestuur worden overwogen.

HISTORISCHE INFORMATIE EN RATIO

De vergoedingen voor de leden van de raad van bestuur en de CEO en de belangrijkste prestatie-indicatoren evolueerden als volgt in de periode 2016-2020:

	2016	2017	2018	2019	2020
Voorzitter Raad van Bestuur	€ 67.000	€ 67.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000
Lid Raad van Bestuur	€ 18.000	€ 18.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Voorzitter Auditcomité	€ 9.000	€ 9.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Lid Auditcomité	€ 5.000	€ 5.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 6.000	€ 6.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000
Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 4.000	€ 4.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
CEO - Vaste vergoeding - excl. bestuurdersvergoeding	€ 482.000	€ 482.000	€ 482.000	€ 484.725	466.194
Verkoopen (miljoen EUR)	418,6	497,4	680,5	728,1	717,4
EBITDA (miljoen EUR)	37,7	38,4	44	37,2	37,1
Resultaat na belastingen (miljoen EUR)	12,6	17,1	7,2	4,4	-2,5

De evolutie van de gemiddelde remuneratie van de werknemers in de groep kan als volgt worden voorgesteld:

	2016	2017	2018	2019	2020
Gemiddeld brutoloon voor een voltijdse equivalent in de groep	100	100,84	101,90	104,99	107,56

De ratio tussen de vaste vergoeding van de CEO (exclusief zijn vergoeding als lid van de raad van bestuur) en de laagste bruto vergoeding van een werknemer van de groep in België bedraagt 18 voor de maand december 2020.

CONTRACTUELE BEPALINGEN BETREFFENDE AANWERVING- OF VERTREKVERGOEDINGEN

De groep kwam geen aanwervingsregelingen overeen met leden van het executief comité of met uitvoerende bestuurders die recht geven op een vertrekvergoeding van meer dan twaalf maanden. De groep trof ook geen regelingen die in strijd zijn met de wettelijke bepalingen, de Corporate Governance Code 2020 of de gebruiken in de markt.

De opzegtermijn voor René Stevens, op basis waarvan de opzegvergoeding werd berekend, bedroeg 16 maanden en 21 weken.

De opzeggingstermijn voor BV Argalix (Francis Kint), BV Esroh (Yves Regniers) en Sagau Consulting BV (Christophe Bolsius) bedraagt telkens twaalf maanden. De opzeggingstermijn van Dirk De Backer en Eric Kamp wordt in beginsel berekend volgens de wettelijke bepalingen die op hun arbeidsovereenkomst van toepassing zijn.

Belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheersingssystemen

We hechten veel belang aan een performante interne controle en risicobeheersing. Die integreren we zoveel mogelijk in onze structuur en in onze bedrijfsvoering. Daartoe installeerden we tal van interne controles volgens het geïntegreerde COSO II of Enterprise Risk Management Framework*. We vatten de belangrijkste elementen hier samen.

Op voorstel van het executief comité bepaalt of bevestigt de raad van bestuur jaarlijks onze missie, waarden en strategie, en daarmee ook het risicoprofiel van de groep. Wij promoten actief en herhaaldelijk onze waarden bij al onze werknemers. Dit doen we minstens bij elke semestriële informatievergadering. Integriteit is de belangrijkste waarde in het kader van het risicobeheer. Aan al onze medewerkers communiceren wij tegelijkertijd de krachtlijnen van de strategie en de doelstellingen voor de groep en de divisies.

De governance structuur van onze groep beschrijven we in detail in onze statuten, ons Corporate Governance Charter en in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur. Deze structuur bepaalt de onderscheiden taken en verantwoordelijkheden van elk van onze bestuursorganen. Dat zijn de raad van bestuur, het auditcomité, het remuneratie- en benoemingscomité, het executief comité en de gedelegeerd bestuurder/CEO. De taken en verantwoordelijkheden van deze organen sluiten aan bij de wettelijke bepalingen en de bepalingen van de Corporate Governance Code 2020. Voor elk van hen stelden we een coherent reglement op. Dat evalueren we regelmatig. Zo nodig passen we het aan. Op die manier zijn bevoegdheden en verantwoordelijkheden altijd duidelijk gedefinieerd en opvolgbaar.

Onze human resources organiseren we (en volgen we op) via een functiehuis waarin alle medewerkers van de groep zijn ingeschaald. Voor elk van de functies maakten we gedetailleerde functiebeschrijvingen op. Die omschrijven niet alleen de studie- en bekwaamheidsvereisten, maar ook de taken, verantwoordelijkheden en rapporteringslijnen. We passen deze functieomschrijvingen aan naarmate de inhoud van bepaalde functies wijzigt door interne of externe omstandigheden.

We zorgen ervoor dat we al onze niet-productiemedewerkers jaarlijks kunnen evalueren via een uitgewerkte evaluatietool. We hechten daarbij extra belang aan waardenconform gedrag.

We legden duidelijke beleidslijnen vast voor vorming en vergoeding van onze medewerkers.

De wettelijke bepalingen voor belangenconflicten passen we rigoreus toe (zie hoger). We voerden een reglement in voor transacties met verwante partijen die geen wettelijk belangenconflict uitmaken (bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter).

De interne auditor voert periodiek risico-audits uit en audits van de interne controles in alle afdelingen van de groep. Het auditcomité krijgt hiervan verslag. Op basis van de bevindingen van de interne auditor, en in overleg met het auditcomité, sturen we de interne controleomgeving bij.

Het auditcomité wijdt twee vergaderingen per jaar aan het evalueren van de risico's waarmee wij worden geconfronteerd (zie hoger). Ook de interne controles en risicobeheersing komen aan bod. De bespreking gebeurt op basis van een formele en gedetailleerde risicobeoordeling, opgemaakt door het uitvoerend management. Die geeft weer hoe wij met geïdentificeerde risico's omgaan. Het auditcomité rapporteert over haar werkzaamheden op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur.

We hanteren een dealing code om marktmisbruik te voorkomen (bijlage 3 bij het Corporate Governance Charter). We hebben ook een compliance officer aangesteld. Die ziet toe op het correct naleven van de regels over marktmisbruik (zie hoger).

Voor onze belangrijkste risico's sluiten wij adequate verzekeringsovereenkomsten.

We hanteren een hedging-politiek om wisselkoersrisico's te beheersen.

Bij het beschrijven van de voornaamste risico's vermelden we nog een aantal andere praktijken van risicobeheersing.

Voor het proces van financiële verslaggeving hebben we volgende controle- en risicobeheersingssystemen opgezet:

De interne reglementen van de raad van bestuur, van het auditcomité en het executief comité beschrijven duidelijk wie voor wat verantwoordelijk is bij het voorbereiden en goedkeuren van de financiële staten van onze groep.

De financiële afdeling rapporteert maandelijks de financiële resultaten van de groep en de divisies aan het executief comité. Het comité bespreekt deze resultaten en stelt ze ter beschikking van de leden van de raad van bestuur.

Per kwartaal rapporteert het executief comité de resultaten van de groep en de divisies aan de raad van bestuur. Het executief comité licht de resultaten van het eerste semester en de jaarresultaten eerst toe aan het auditcomité die ze met de interne en externe auditor bespreekt. Daarna gaan deze resultaten ter goedkeuring naar de raad van bestuur. Ze worden gepubliceerd in de door de wet vereiste vorm. We publiceren intern en extern een tijdschema met een overzicht van onze periodieke rapporteringsverplichtingen tegenover de financiële markt.

We voeren duidelijke tijdschema's in voor de financiële rapportering op alle niveaus in de onderneming. Zo voldoen we tijdig en correct aan alle wettelijke verplichtingen.

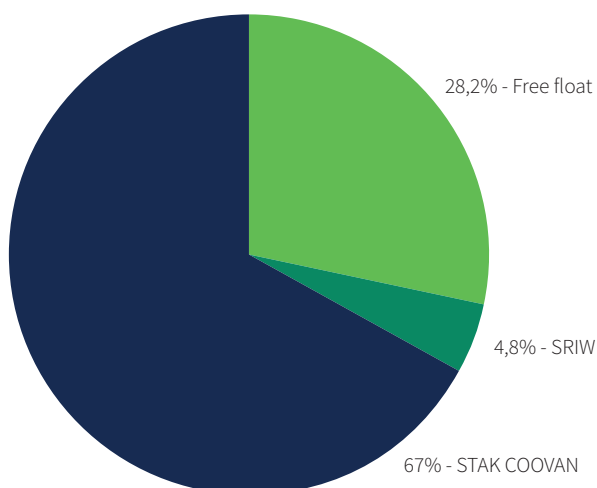
We hanteren een duidelijke politiek voor het beveiligen van en toegang verlenen tot financiële gegevens. Er is ook een performant systeem voor back-up en bewaring van deze gegevens.

De financiële afdeling maakt gebruik van een uitvoerig handboek. Daarin staan de toepasselijke boekhoudprincipes en -procedures beschreven.

De meest risicovolle interne controles uit het COSO II-kader voor financiële aangelegenheden zijn van toepassing. Deze controles en systemen moeten mee waarborgen dat de gepubliceerde financiële resultaten een waarheidsgetrouw beeld geven van de financiële positie van de groep.

Andere wettelijke informatie

AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR OP 31 DECEMBER 2020



TRANSPARANTIE

We ontvingen in 2020 geen transparantieverklaringen.

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

Er zijn geen effectenhouders met bijzondere zeggenschapsrechten.

De stemrechten van de eigen aandelen van de groep worden geschorst volgende de geldende wettelijke bepalingen.

De buitengewone algemene vergadering kan de statuten van de vennootschap wijzigen. Daarvoor is een meerderheid van drie vierde van de aanwezige stemmen nodig. De aanwezigen moeten minstens de helft van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen, zoals voorzien in het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Voor een wijziging van het doel van de vennootschap is een meerderheid van vier vijfde van de aanwezige stemmen nodig. Op 31 december 2020 bezat Ter Beke NV geen eigen aandelen (op 31 december 2019 evenmin).

De procedure voor de benoeming/herbenoeming van bestuurders (zie bovenstaande herbenoemingen) staat beschreven in artikel 4 van het reglement van het remuneratie- en benoemingscomité (bijlage bij het Corporate Governance Charter van de groep).

De buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2020 machtigde de raad van bestuur van Ter Beke NV om het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen binnen het toegestaan kapitaal. Dat moet gebeuren onder de voorwaarden van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Deze machtiging geldt voor een periode van drie jaar.

De buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2020 machtigde de raad van bestuur om, in overeenstemming met het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, aandelen van de vennootschap aan te kopen voor rekening van de vennootschap. Zo'n aankoop van aandelen is enkel toegestaan om een dreigend ernstig nadeel aan de vennootschap te voorkomen. Deze machtiging geldt voor drie jaar.

We ontvingen in 2017 een transparantieverklaring van STAK Coovan over hun deelneming in het kapitaal van Ter Beke NV. We namen deze verklaring op in de website van de vennootschap. We maakten de inhoud bekend volgens de toepasselijke regels. Zie ook hierboven.

Voor zover bekend in de groep zijn er geen andere noemenswaardige elementen die een gevolg kunnen hebben in geval van een openbare overnameaanbieding, noch wettelijke of statutaire beperkingen aan overdracht van aandelen.

BELANGRIJKSTE ONDERNEMINGSRISICO'S

Ter Beke neemt in haar interne werking grote voorzorgen om eventuele risico's te beperken. Als voedingsproducent zijn we echter ook afhankelijk van risico's die buiten onze invloed liggen. Toch handelen we ook daar proactief om enige impact zo miniem mogelijk te maken.

**DE BELANGRIJKSTE RISICO'S
VOOR ONZE BEDRIJFSVOERING****WAT KAN ER GEBEUREN ALS WE NIET
DE JUISTE BESLISSING NEMEN?****HOE BEPERKEN WE DE RISICO'S,
IN HET ALGEMEEN EN IN 2020?****OPERATIONELE RISICO'S****Voedselveiligheid en
productaansprakelijkheid**

Duizenden mensen eten elke dag onze vleeswaren en bereide gerechten. Deze producten moeten vers en veilig zijn. De eindconsument heeft ook recht op duidelijke informatie over de productsamenstelling en de voedingswaarde.

De veiligheid en het vertrouwen van de consumenten zijn voor ons van levensbelang. Alles wat dit vertrouwen kan schaden - hetzij via onze eigen producten, hetzij via de sector - heeft een negatieve impact op onze verkoop, onze vooruitzichten en onze reputatie.

Onze eisen voor productveiligheid en kwaliteit zijn constant heel hoog. Al onze grondstoffen zijn traceerbaar. Onze verpakkingen vermelden duidelijk de productsamenstelling en voedingswaarde per 100 gram en per portie. We gaan voor de veiligheid van onze verpakkingen verder dan de wetgever oplegt. Een verzekering dekt onze productaansprakelijkheid af.

Concurrentiële omgeving

De vleeswarenmarkt is zeer matuur. Ze wordt gedomineerd door de huiskerken van grote discount- en retailklanten. De markt van de bereide gerechten groeit, maar ook daar is de concurrentie heel fel.

Door de grote concurrentie verhogen klanten de druk op onze marges. Dat kan een impact hebben op onze winst.

Wij onderscheiden ons van de concurrenten door onze concepten en producten. We werken continu aan meer efficiëntie en kostencontrole.

Technologische ontwikkelingen

Product- en productietechnologie evolueren snel.

Als we de laatste nieuwe productietechnologieën niet tijdig identificeren en opvolgen, kan dat een negatieve impact hebben op efficiëntie en kostencontrole. Concurrenten kunnen op een bepaald moment over andere productietechnologieën beschikken die de voorkeur van de consument wegdragen.

We investeren jaarlijks aanzienlijke bedragen in materiële vaste activa om onze technologie op peil te houden én te verbeteren. We onderhouden goede relaties met onze leveranciers om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen. We peilen naar de voorkeuren van de consumenten. We werken samen met onderzoeksinstituten als Flanders' FOOD.

Elektronica en informatiesystemen

Een performante bedrijfsvoering hangt steeds meer af van informatiesystemen en geïntegreerde controlesystemen. Die worden aangestuurd door een complex geheel van softwaretoepassingen.

Als deze systemen niet goed werken of uitvallen, kan dat een negatieve impact hebben op het productievolume en op onze reputatie.

We onderhouden alle systemen op gepaste wijze. De systemen krijgen de nodige upgrades. Van alle informatie maken we regelmatig back-ups. We voeren een nieuw ERP-systeem in om onze bedrijfsprocessen te structureren en te vereenvoudigen.

War for Talent

Een organisatie is maar zo sterk als haar medewerkers. De kennis en expertise zit bij een groep van medewerkers die meebouwen aan het bedrijf en zijn merken.

Als de concurrentie te veel goede medewerkers wegplukt en er te weinig jongeren instromen, lopen we het risico dat we ons groeiscenario niet volledig kunnen waarmaken.

In 2015 startten we met een Young Potential-programma: jonge afgestudeerden krijgen hier een aantrekkelijk opleidingsprogramma. Ze kunnen twee jaar lang kennismaken met vier verschillende functies binnen het bedrijf.

DE BELANGRIJKSTE RISICO'S VOOR ONZE BEDRIJFSVOERING	WAT KAN ER GEBEUREN ALS WE NIET DE JUISTE BESLISSING NEMEN?	HOE BEPERKEN WE DE RISICO'S, IN HET ALGEMEEN EN IN 2020?
MARKTRISICO'S		
Prijsfluctuaties voor grondstoffen en verpakkingen Wij werken met natuurlijke grondstoffen. We moeten daarom rekening houden met schommelingen in de kwaliteit en de prijs van onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen.	Prijsstijgingen voor grondstoffen en verpakkingen kunnen de marges negatief beïnvloeden.	We sluiten langetermijncontracten af indien mogelijk. We werken met volumejaarafspraken.
Relaties met leveranciers Voor een aantal grondstoffen werken we noodgedwongen met een beperkt aantal leveranciers.	Als een of meerdere leveranciers zijn contractuele verplichtingen niet meer nakomt en wij niet tijdig alternatieve leveringen voorzien, kan dit onze bedrijfsvoering negatief beïnvloeden.	We sluiten langetermijncontracten af indien mogelijk. We werken met volumejaarafspraken. We bieden onze leveranciers een eerlijke vergoeding voor hun toegevoegde waarde. We werken met preferentiële leveranciers rond duurzaamheid.
Relaties met klanten We verkopen onze producten via een netwerk van discount- en retailklanten. Die zijn verspreid over heel Europa. Het aantal grote klantengroepen is beperkt.	Het aantal grotere retailklanten is klein. Als een van hen een contract stopzet, kan dat een significant negatief effect hebben op onze omzet en winst.	We diversifiëren de omzetten in verschillende producten en contracten met andere looptijden. Dit doen we zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken van de klanten en in verschillende landen.
Gedrag van klanten en consumenten Onze verkoop hangt af van de eetgewoonten en -trends van de eindgebruikers, en van hun bestedingspatroon.	Als de consument zijn eetgewoonte aanpast of niet langer kiest voor onze producten, kan dit een belangrijk effect hebben op onze activiteiten. Ook algemene economische omstandigheden als veranderingen in conjunctuur, tewerkstelling en rentevoeten kunnen invloed hebben op het bestedingspatroon van de consument.	In 2015 voerden we een groot marktonderzoek naar trends in voedingsgewoonten op verschillende markten. We peilen naar de tevredenheid van onze consumenten om dit risico te beperken en erop te anticiperen. We zorgen ervoor dat onze prijzen marktconform zijn.

**DE BELANGRIJKSTE RISICO'S
VOOR ONZE BEDRIJFSVOERING****WAT KAN ER GEBEUREN ALS WE NIET
DE JUISTE BESLISSING NEMEN?****HOE BEPERKEN WE DE RISICO'S,
IN HET ALGEMEEN EN IN 2020?****FINANCIËLE RISICO'S
(ZIE OOK TOELICHTING 28 BIJ DE JAARREKENING)****Kredietrisico's**

We hebben vorderingen bij onze (retail) klanten.

Niet tijdig geïnde vorderingen hebben een negatieve impact op de cashflow.

We volgen de klanten en uitstaande klantensaldo's op om potentiële risico's te beperken. De meeste vorderingen betreffen grote Europese retailklanten, wat het risico beperkt.

Wisselkoersrisico's

Ter Beke werkt in een internationale omgeving. Daardoor worden we blootgesteld aan een wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen die zijn uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming.

Schommelingen in wisselkoersen kunnen waardeschommelingen van financiële instrumenten teweegbrengen.

We volgen een consequente indekkingspolitiek. We wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoeleinden en speculeren niet.

Intrestrisico

De financieringsvormen met variabele rentevoeten vloeien hoofdzakelijk voort uit Ter Beke's Revolving Facility Agreement.

Reële waarde of de toekomstige kasstromen van een financieel instrument zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in de markrentevoeten.

We volgen een consequente indekkingspolitiek. We wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoeleinden en speculeren niet.

Liquiditeits- en kasstroomrisico

Zoals bij elke bedrijfsvoering waakt Ter Beke over liquiditeiten en cashflow.

Een tekort aan liquide middelen kan de relaties met bepaalde partijen onder druk zetten.

We beschikken over een belangrijke netto cashflow tegenover onze netto financiële schuldpositie. Ons thesauriebeleid is gecentraliseerd en we dekken ons in tegen renterisico's.

**JURIDISCHE RISICO'S
(ZIE OOK TOELICHTING 30 BIJ DE JAARREKENING)****Veranderende wetgeving**

De overheid verandert en verstrengt af en toe de wetgeving op de productie en verkoop van voeding

Als we niet voldoen aan deze voorwaarden lopen we het risico op boetes of sancties.

We investeren jaarlijkse aanzienlijke bedragen om tegemoet te komen aan nieuwe wetgeving, ook voor duurzaamheid en milieu. Elk jaar organiseren we opleidingen om onze werknemers up-to-date te houden over de nieuwe wetgevingen en hun impact.

Juridische geschillen

We zijn af en toe betrokken bij rechtszaken of geschillen met klanten, leveranciers, consumenten en de overheid.

Een rechtszaak kan een negatieve invloed hebben op onze financiële situatie.

We voorzien de mogelijke impact van deze geschillen in onze boeken zodra we het risico als reëel inschatten. We doen dit onder de toepasselijke boekhoudkundige regels.



4 BEURS- EN AANDEELHOUDERS- INFORMATIE

NOTERING VAN HET AANDEEL

Op 31 december 2020 vertegenwoordigden 1.767.281 aandelen het maatschappelijk kapitaal van Ter Beke. De aandelen zijn genoteerd op de contantmarkt (continuumarkt) van Euronext Brussel. Naar aanleiding van het keuzedividend dat over het boekjaar 2019 werd toegekend, werden op 2 juli 2020 34.660 nieuwe aandelen uitgegeven en genoteerd.

Om de liquiditeit van het aandeel te bevorderen, sloten we in 2020 een liquiditeitsverschaffer- of liquidity provider-overeenkomst af met Bank Degroof/Petercam. Volgens deze overeenkomst treedt de bank als tegenpartij op als er te weinig kopers of verkopers zouden zijn. De liquiditeitsverschaffer zorgt er ook voor dat het verschil vernauwt tussen de bied- en laatkoersen – de prijzen waartegen men kan kopen en verkopen.

De aandeelhoudersstructuur staat beschreven in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur (zie hoger).

AANDELENGERELATEERDE INSTRUMENTEN

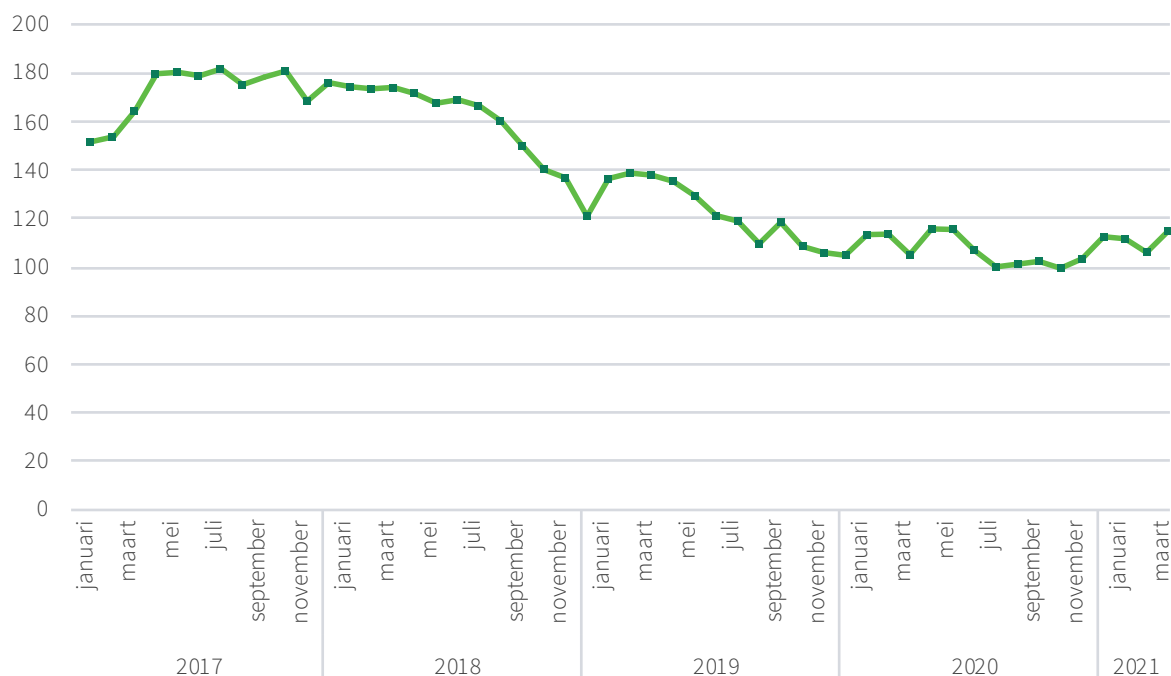
Op 31 december 2020 zijn geen aandelengerelateerde instrumenten in omloop, zoals aandelenopties of warrants.

DIVIDEND

Met de jaarlijkse betaalbaarstelling van een dividend wil Ter Beke NV haar aandeelhouders een marktcompetitief rendement bieden. Aan de algemene vergadering van 27 mei 2021 stelt de raad van bestuur voor om, over 2020, een bruto dividend van 4 euro per aandeel uit te betalen bij wijze van keuzedividend.

KOERSEVOLUTIE

Je kan de koers van het Ter Beke aandeel op elk moment raadplegen op de websites www.terbeke.com en www.euronext.com.

Koersgemiddelde in €

OPVOLGING DOOR FINANCIËLE ANALISTEN

De analisten van Degroof/Petercam, KBC Securities in 2020 het aandeel Ter Beke op.

VOORSTELLEN AAN DE ALGEMENE VERGADERING

- ◆ De jaarrekening op 31 december 2020 goed te keuren en met de resultaatsverwerking in te stemmen. Het niet geconsolideerde resultaat van het boekjaar is 36.541.970,15 euro.
- ◆ Een bruto dividend van 4 euro per aandeel uit te keren in de vorm van een keuzedividend.
- ◆ Deemanco BV, vast vertegenwoordigd door de heer Dominique Eeman, te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder voor een periode van 4 jaar, aflopend op de Algemene Vergadering van 2025.
- ◆ Kwijting te verlenen aan de leden van de raad van bestuur en aan de commissaris voor de uitoefening van hun mandaat in 2020.
- ◆ KPMG Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door de heer Filip De Bock, te benoemen als commissaris voor een duur van 3 jaar. De jaarlijkse remuneratie voor de commissaris zal 65 k euro bedragen voor Ter Beke NV en maximaal 357 k euro bedragen voor de Groep..
- ◆ Bij afzonderlijke stemming te beslissen over het remuneratiebeleid en het remuneratieverslag.
- ◆ De vaste jaarvergoeding van de bestuurders voor het uitoefenen van hun mandaat in 2021 goed te keuren voor een bedrag van 300.000 euro.

Voor de eigenlijke agenda en voorstellen tot besluit, verwijzen we naar de oproeping voor de algemene vergadering.

FINANCIËLE KALENDER

Algemene vergadering	27 mei 2021 om 11u
Resultaten eerste semester 2021	27 augustus 2021 vóór beurs



5 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING



Geconsolideerde winst- en verliesrekening	68
Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat	69
Geconsolideerde balansen	70
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	71
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	72
De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen	73
Verkorte jaarrekening van Ter Beke nv	102
Geconsolideerde kerncijfers 2015-2020	104
Verklaring van de verantwoordelijke personen	105
Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening	106

Alle bedragen in duizenden EUR, tenzij anders vermeld.

Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen

per 31 december 2020 en 2019

	Toelichting	2020	2019
Verkopen	4	717.422	728.132
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	5	-442.650	-442.586
Diensten en diverse goederen	6	-110.518	-116.124
Personeelskosten	7	-126.376	-127.100
Afschrijvingen en impairments op vaste activa	15 + 16	-31.450	-30.602
Waardeverminderingen en voorzieningen	8	-851	-436
Overige exploitatiebaten	9	3.839	2.235
Overige exploitatiekosten	9	-4.577	-7.314
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	10	4.839	6.205
Financiële opbrengsten	11	760	385
Financiële kosten	12	-5.892	-3.632
Resultaat van bedrijfsactiviteiten na netto financieringskosten		-293	2.958
Belastingen	13	-2.170	1.457
Resultaat van het boekjaar		-2.463	4.415
Resultaat van het boekjaar:aandeel derden		-77	190
Resultaat van het boekjaar:aandeel Groep		-2.386	4.225
Gewone resultaat per aandeel	33	-1,39	2,55
Verwaterde resultaat per aandeel	33	-1,39	2,55

Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat

per 31 december 2020 en 2019

	2020	2019
Resultaat van het boekjaar	-2.463	4.415
Andere elementen van het resultaat (opgenomen in het eigen vermogen)		
Andere elementen van het resultaat die later geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Omrekeningsverschillen	-2.374	1.319
Cashflow hedge	97	-198
Andere elementen van het resultaat die later niet geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Herwaarderingen van de nettoverplichting m.b.t. toegezegde pensioenregelingen	656	721
Gerelateerde uitgestelde belastingen	-175	-179
Uitgebreid resultaat	-4.259	6.078

Geconsolideerde balansen

per 31 december 2020 en 2019

	Toelichting	2020	2019
ACTIVA			
Vaste activa		245.108	252.148
Goodwill	14	77.759	78.224
Immateriële vaste activa	15	22.224	26.116
Materiële vaste activa	16	136.463	138.126
Deelnemingen volgens vermogensmutatie			
Leningen aan joint venture			
Uitgestelde belastingvorderingen	17	8.587	9.604
Overige LT vorderingen		75	78
Rentedragende LT vorderingen			
Vlottende activa		156.492	186.874
Voorraden	18	37.865	40.733
Handels- en overige vorderingen	19	99.484	119.316
Geldmiddelen en kasequivalenten	20	19.143	26.825
TOTALE ACTIVA		401.600	439.022
PASSIVA			
Eigen vermogen	21	116.578	124.176
Kapitaal en uitgiftepremies		56.782	53.191
Reserves		58.041	69.051
Minderheidsbelangen		1.755	1.934
Uitgestelde belastingverplichtingen	17	4.636	5.768
Langlopende verplichtingen		114.631	147.970
Voorzieningen	22	3.897	4.588
Langlopende rentedragende verplichtingen	23	106.873	139.279
Overige langlopende verplichtingen	24	3.861	4.103
Kortlopende verplichtingen		165.755	161.108
Kortlopende rentedragende verplichtingen	23	12.179	11.980
Handelsschulden en andere schulden	25	133.197	127.725
Schulden met betrekking tot personeel		18.603	19.291
Belastingsverplichtingen		1.776	2.112
TOTALE PASSIVA		401.600	439.022

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

per 31 december 2020 en 2019

	Kapitaal	Uitgifte- premies	Gereserveerde winsten	Cashflow Hedge	Pensioenen en taks	Call / put optie op minderheids- belangen	Omreke- nings- verschillen	Toewijsbaar aan de aan- deelhouders	Minderheids- belangen	Totaal	Aantal aandelen
Saldo op 1 januari 2019	4.903	48.288	74.348	-149	-913	-3.296	194	123.375	1.653	125.028	1.732.621
Kapitaalverhoging								0		0	
Reserve eigen aandelen								0		0	
Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinatie								0		0	
Dividend			-6.930					-6.930		-6.930	
Resultaat van het boekjaar			4.225					4.225	190	4.415	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode				-198	542		1.228	1.572	91	1.663	
Uitgebreid resultaat van de periode			4.225	-198	542	0	1.228	5.797	281	6.078	
Bewegingen via reserves											
Resultaat eigen aandelen											
Saldo op 31 december 2019	4.903	48.288	71.643	-347	-371	-3.296	1.422	122.242	1.934	124.176	1.732.621
Kapitaalverhoging	98	3.493						3.591		3.591	34.660
Reserve eigen aandelen								0		0	
Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinatie								0		0	
Dividend			-6.930					-6.930		-6.930	
Resultaat van het boekjaar			-2.386					-2.386	-77	-2.463	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode				97	481		-2.272	-1.694	-102	-1.796	
Uitgebreid resultaat van de periode			-2.386	97	481	0	-2.272	-4.080	-179	-4.259	
Bewegingen via reserves											
Resultaat eigen aandelen											
Saldo op 31 december 2020	5.001	51.781	62.327	-250	110	-3.296	-850	114.823	1.755	116.578	1.767.281

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

per 31 december 2020 en 2019

	2020	2019
OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Resultaat voor belastingen	-293	2.958
Intresten	2.678	2.038
Afschrijvingen	31.450	30.602
Waardeverminderingen (*)	2.032	296
Voorzieningen	-50	10
Meer- en minderwaarde op realisatie van vaste activa en handelsvorderingen	28	132
Kasstroom uit operationele activiteiten	35.845	36.036
Daling/(toename) van vorderingen op meer dan 1 jaar		
Daling/(toename) van voorraden	1.701	-4.477
Daling/(toename) van vorderingen op ten hoogste 1 jaar	17.610	2.579
Daling/(toename) operationele activa	19.311	-1.898
Toename/(daling) van handelsschulden	7.688	5.436
Toename/(daling) van schulden mbt bezoldigingen	-754	3.520
Toename/(daling) overige schulden en overlopend passief	-3.046	4.355
Toename/(daling) operationele schulden	3.888	13.311
(Toename)/daling van het bedrijfskapitaal	23.199	11.413
Betaalde belastingen	-2.696	-7.766
NETTO KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	56.348	39.683
INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Aanschaffing van immateriële en materiële vaste activa	-27.656	-18.519
Aanschaffing van deelneming		-1.490
Totaal toename in investeringen	-27.656	-20.009
Verkoop van immateriële en materiële vaste activa	1.723	303
Totaal daling in investeringen	1.723	303
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN	-25.933	-19.706
FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Toename/(daling) financiële schulden op korte termijn	-2.742	-1.657
Toename lange termijn schulden	857	1.299
Terugbetaling van lange termijn schulden	-30.062	-7.031
Betaalde intresten (via resultatenrekening)	-2.678	-2.038
Kapitaalsverhoging (-vermindering) (**)	3.591	
Dividend uitbetaald door de moedermaatschappij (**)	-6.930	-6.930
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	-37.964	-16.357
NETTO WIJZIGING IN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN	-7.549	3.620
Geldmiddelen bij het begin van het boekjaar	26.825	23.175
Omrekeningsverschillen	-133	30
GELDMIDDELEN BIJ HET EINDE VAN HET BOEKJAAR	19.143	26.825

(*) Omvat ook waardecorrecties die deel uitmaken van het financieel resultaat
Dit was 130 EUR in 2019

(**) Kapitaalsverhoging door verzaking aan cash dividend

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 15 april 2021. 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 waarderingsregels werden op uniforme wijze in heel de groep toegepast en zijn consistent met het vorig boekjaar.

STANDAARDEN EN INTERPRETATIES VAN TOEPASSING VOOR HET BOEKJAAR BEGINNEND OP 1 JANUARI 2020

- ◆ Aanpassingen van IAS 1 en IAS 8 Definitie van materieel
- ◆ Aanpassingen van IFRS 3 Bedrijfscombinaties: Definitie van een bedrijf
- ◆ Aanpassing aan IFRS 9, IAS 39 en IFRS 7: Hervorming van de Referentierentevoeten – fase 1
- ◆ Aanpassing van de referenties naar het Conceptueel raamwerk in IFRS standaarden

Bovenvermelde standaarden hebben geen materiële impact op de balans.

STANDAARDEN EN INTERPRETATIES GEPUBLICEERD, MAAR NOG NIET VAN TOEPASSING VOOR HET BOEKJAAR BEGINNEND OP 1 JANUARI 2020

- ◆ IFRS 17 Verzekeringscontracten (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- ◆ Aanpassingen aan IAS 1 Presentatie van de Jaarrekening: classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- ◆ Aanpassingen aan IAS 1 Presentatie van de Jaarrekening en IFRS Practice Statement 2: Toelichting van grondslagen voor financiële verslaggeving (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)

- ◆ Aanpassingen aan IAS 8 Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten: Definitie van schattingen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- ◆ Aanpassingen aan IAS 16 Materiële vaste activa: inkomsten verkregen voor het beoogde gebruik (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2022 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- ◆ Aanpassingen aan IAS 37 Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa: verlieslatende contracten – kost om het contract na te leven (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2022 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- ◆ Aanpassingen aan IFRS 3 Bedrijfscombinaties: referenties naar het conceptueel raamwerk (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2022 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)
- ◆ Aanpassing aan IFRS 4 Verzekeringscontracten – uitstel van IFRS 9 (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2021)
- ◆ Aanpassingen aan IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 en IFRS 16 Hervorming van de Referentierentevoeten – fase 2 (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2021)
- ◆ Aanpassingen aan IFRS 16 Leaseovereenkomsten: Huurconcessies in verband met COVID-19 (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 juni 2020)
- ◆ Jaarlijkse verbeteringen 2018–2020 (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2022 maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie)

De groep verwacht dat deze nieuwe aanpassingen aan de standaarden geen materiële impact zullen hebben.

CONSOLIDATIEPRINCIPES

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Ter Beke NV en haar dochterondernemingen, joint venture en geassocieerde deelneming. Een lijst van deze entiteiten is opgenomen in toelichting 32.

DOCHTERONDERNEMINGEN OPGENOMEN IN DE CONSOLIDATIE VOLGENS DE INTEGRALE METHODE

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Ter Beke NV en haar dochterondernemingen, joint venture en geassocieerde deelneming. Een lijst van deze entiteiten is opgenomen in toelichting 32.

Ook 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 doorlopend 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 32.

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 waarderen 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 verliesrekening als een winst op een voordelige koop.

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

Kasstroomgenererende eenheden 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) 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 2020 vond geen nieuwe bedrijfscombinatie plaats. Wel heeft de groep een aantal juridische vereenvoudigingen in zijn juridische structuur doorgevoerd. Zo werden een aantal slapende vennootschappen geliquideerd en werden een aantal Nederlandse vennootschappen gefusioneerd in het kader van 'project Unity'. Dit heeft geen impact op de consolidatiecirkel van de groep. In 2019 vond één nieuwe bedrijfscombinatie 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. Monetaire 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 het eigen vermogen. Voor niet-monetaire posten waarvan de winst of het verlies rechtstreeks werd opgenomen in het eigen vermogen, wordt ook 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 KK Fine Foods Ltd en TerBeke-Pluma UK Ltd in Britse ponden en 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.

Voor de jaarrekening gebruikten we volgende wisselkoers:

1 euro is gelijk aan:

	2020	2019
Britse pond		
Slotkoers	0,8990	0,8508
Gemiddelde koers	0,8909	0,8845
Poolse zloty		
Slotkoers	4,6148	4,2585
Gemiddelde koers	4,4447	4,2971

GESEGMENTEERDE INFORMATIE

IFRS 8 definieert een operationeel segment als een onderdeel van een entiteit waarvan de bedrijfsresultaten regelmatig worden beoordeeld door de hoogstegeplaatste functionaris van de entiteit die belangrijke operationele beslissingen neemt, om 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.

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 Maaltijden'. 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.

IMMATERIËLE ACTIVA

Immateriële vaste activa worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Immateriële vaste 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 vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Immateriële vaste 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 2020 en 2019 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 vaste activa, vb. merken, worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen. Overige immateriële vaste activa zoals merkoc-trooiën, computersoftware, verworven door de groep, worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. In 2020 en 2019 bestond het geconsolideerd overig immaterieel vast actief van Ter Beke hoofdzakelijk uit computersoftware en de geactiveerde klantenportefeuilles en merknamen verworven uit de acquisities.

AFSCHRIJVINGEN

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

We passen deze afschrijvingspercentages toe:

Onderzoek en ontwikkeling	33,30%
Computersoftware	20%
Merkoc-trooiën	10%
Merknamen	10%, 20%
Klantenrelaties	7%

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 waardevermindervingsverliezen.

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 waardevermindervingsverlies 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 waardevermindervingsverlies 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.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

De materiële vaste activa in eigendom worden gewaardeerd tegen kostprijs of tegen vervaardigingsprijs, verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat naast de aankoopprijs ook, indien van toepassing, de niet terugvorderbare belastingen, en alle rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief gebruiksklaar te maken. De vervaardigingsprijs van zelf vervaardigde materiële vaste activa omvat de directe materiaalkost, directe fabricagekosten, een evenredig deel van de vaste kosten van materiaal en fabricage, en een evenredig deel van de afschrijvingen en waardeverminderingen van activa gebruikt bij de vervaardiging.

Kosten na eerste opname worden enkel in de balans opgenomen in de boekwaarde van een actief, of als een afzonderlijk actief, wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen hiervan naar de groep zullen vloeien en deze kosten betrouwbaar kunnen worden bepaald. Verbeteringswerken worden geactiveerd en afgeschreven over 4 jaar. De overige herstellings- en onderhoudskosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze gemaakt worden.

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

De voornaamste afschrijvingspercentages die momenteel worden toegepast, zijn:

Gebouwen	2; 3,33; 4 & 5%
Installaties	5 & 10 %
Machines en uitrusting	14,3; 20 & 33,3 %
Meubilair en rollend materieel	14,3; 20 & 33,3 %
Overige materiële vaste activa	10 & 20 %

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

Bijzondere waardevermindervingsverliezen 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 om het (eventueel) bijzonder waardevermindervingsverlies te kunnen bepalen. Indien het echter niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van een individueel actief te bepalen, schat de groep de realiseerbare waarde voor de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en zijn bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald door de verdiscontering van de verwachte toekomstige kasstromen waarbij een disconteringsvoet voor belastingen wordt gehanteerd. Deze disconteringsvoet weerspiegelt de contante tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's verbonden aan het actief.

Indien de realiseerbare waarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) lager wordt geschat dan de boekwaarde van het actief (of een kasstroomgenererende eenheid), wordt de boekwaarde verminderd tot zijn realiseerbare waarde. Een bijzonder 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.

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 Exploitatiebaten'.

LEASING

IFRS 16 verplicht de huurder sinds 1 januari 2019 om alle lease- en huurverplichtingen te activeren op de balans. De schuld weerspiegelt alle toekomstige leasebetalingen die gepaard gaan met de leaseovereenkomst gewaardeerd aan actuele waarde. Het actief reflecteert het recht op gebruik van het actief gedurende de overeengekomen leasetermijn.

De gebruiksrechten (voornamelijk bestaande uit het bedrag van de eerste waardering van de leasingschuld) worden gewaardeerd tegen kostprijs en afgeschreven over hun geschatte levensduur op lineaire basis. De gebruiksrechten worden op de balans getoond samen met de materiële vaste activa in eigen beheer en de leasingschulden worden getoond als korte en lange termijn leasingschulden.

Elke leasebetaling wordt toegewezen aan de leasingschuld enerzijds en de financiële kosten anderzijds.

We maken gebruik van de volgende praktische vrijstellingen, zoals toegestaan door IFRS 16:

- ◆ Het gebruik van de vorige definitie van een lease (zoals aangemerkt door IAS 17) voor alle contracten die bestonden op datum van eerste toepassing.
- ◆ Hantering van één "marginale rentevoet" voor een groepering van leases met dezelfde kenmerken.
- ◆ Het gebruik van vorige inschattingen van verlieslatende leasecontracten, in plaats van het testen voor bijzondere waardeverminderingen.
- ◆ Alle huurcontracten met een looptijd van minder dan 12 maanden worden als huurkosten van het boekjaar in de resultatenrekening verwerkt.
- ◆ Het verwerken van alle operationele leasing contracten met een lage waarde als korte termijn leases.

De leasingschulden worden gewaardeerd als de verdisconteerde waarde van toekomstige leasebetalingen over een bepaalde leasetermijn. In deze berekening wordt rekening gehouden met onze 'gewogen gemiddelde marginale rentevoet' indien de impliciete interestvoet in het contract niet kan worden vastgesteld. Voor 2020 bedroeg onze gewogen gemiddelde 'marginale interestvoet' 3,35%. (2019: 3,35%)

VOORRADEN

Voorraden worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde. De kostprijs wordt bepaald aan de hand van de gemiddelde voorraadwaarderingmethode en 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 productie-overheadkosten (inclusief de afschrijvingen). De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs die de groep bij de verkoop van de voorraden in het kader van de normale bedrijfsuitoefening 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.

FINANCIËLE ACTIVA TEGEN AFGESCHREVEN KOSTPRIJS

Financiële activa worden geclassificeerd tegen afgeschreven kostprijs als het contract de kenmerken van een basisleningsovereenkomst heeft en zij worden aangehouden met de bedoeling om de contractuele kasstromen te ontvangen tot hun vervaldag. De financiële activa tegen afgeschreven kostprijs van Ter Beke omvatten handels- en andere vorderingen, korte-termijndeposito's en geldmiddelen en kasequivalenten in de balans. Ze worden gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode, verminderd met eventuele waardeverminderingen.

FINANCIËLE ACTIVA TEGEN REËLE WAARDE

Ter Beke heeft een calloptie en de vorige aandeelhouder van KK Fine Foods heeft een putoptie op de resterende 10% van de aandelen van KK Fine Foods. De optie wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de financiële kosten van de winst-en-verliesrekening.

WAARDEVERMINDERING VAN FINANCIËLE ACTIVA

Op elke rapporteringsdatum beoordeelt Ter Beke voor de financiële activa die zijn gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs (bijvoorbeeld handelsvorderingen) of er aanwijzingen voor een waardevermindering zijn op zowel individueel als collectief niveau. Oninbaar geachte vorderingen worden op elke balansdatum afgeschreven tegen de betreffende voorziening. Bij de beoordeling van een collectieve waardevermindering gebruikt de groep historische informatie over het geleden verlies en stelt de uitkomsten bij als de economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. Toevoegingen aan en terugnames van de voorziening voor dubieuze debiteuren met betrekking tot handelsvorderingen worden opgenomen onder "Waardeverminderingen en voorzieningen" in de winst- en verliesrekening.

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.

HANDELSCHULDEN

Handelsschulden worden initieel gewaardeerd aan reële waarde en worden vervolgens 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.

DERIVATEN

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

De groep gebruikt deze instrumenten niet voor speculatieve doeleinden, 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:

1. 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.

2. Reële-waarde afdekking: wijzigingen in de reële waarde van derivaten die werden aangewezen en kwalificeren als reële-waarde afdekking 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 die toe te rekenen is aan het afgedekte risico.

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

DIVIDENDEN

Dividenden nemen we op als een verplichting in de periode waarin ze formeel worden toegekend.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt opgenomen indien:

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

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

Wanneer de impact belangrijk is, worden voorzieningen bepaald door de verdiscontering van de verwachte toekomstige kasstromen waarbij een disconteringsvoet 'voor belastingen' wordt gehanteerd. Deze disconteringsvoet weerspiegelt de contante tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's verbonden aan de verplichting.

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

PERSONEELSBELONINGEN

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

De personeelsbeloningen omvatten:

- ◆ de kortetermijnpersoneelsbeloningen, zoals onder andere 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 onder andere de pensioenen en de levensverzekeringen;
- ◆ andere langetermijnpersoneelsbeloningen;
- ◆ ontslagvergoedingen

PENSIOENREGLINGEN

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

TOEGEZEGDE BIJDRAGENREGLINGEN

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 actuaire 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:

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

Wanneer ontslagvergoedingen verschuldigd zijn na twaalf maanden volgend op de balansdatum, dan worden ze verdisconteerd aan een disconteringsvoet gelijk aan het rendement op balansdatum van bedrijfsobligaties van hoge kredietwaardigheid met een resterende looptijd die vergelijkbaar is met de termijn van de verplichtingen van de groep.

VARIABELE VERLONING

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

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 belastingvordering 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 belastingvorderingen 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.

Omzet wordt gerapporteerd na omzetbelastingen en kortingen.

VERKOOP VAN GOEDEREN

Ter Beke neemt opbrengsten op uit de volgende bronnen: levering van producten en diensten. Ter Beke is van oordeel dat de levering van producten de belangrijkste prestatieverplichting is. Opbrengsten worden opgenomen op het ogenblik dat de zeggenschap over een product wordt overgedragen aan een klant. Klanten verwerven zeggenschap wanneer de producten worden geleverd (overeenkomstig de toepasselijke incoterms). Het bedrag van de opgenomen opbrengsten wordt bijgesteld voor volumekortingen. Er wordt geen bijstelling gedaan voor terugzendingen noch voor garanties van welke aard ook, aangezien het effect ervan immaterieel wordt geacht op basis van historische informatie. Het uitsplitsen van de opbrengsten volgens de timing van opname, dit betekent op een moment in de tijd of over een periode, biedt weinig meerwaarde aangezien dienstverleningscontracten immaterieel zijn in vergelijking met de totale productenverkoop.

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.

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.

INTRESTINKOMSTEN

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

LASTEN

In de winst- en verliesrekening zijn de lasten per kostensoort weergegeven. Lasten die betrekking hebben op de verslagperiode of op voorgaande verslagperiodes worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, ongeacht het moment waarop de lasten worden betaald. Lasten kunnen enkel naar een volgende periode worden overgedragen indien ze voldoen aan de definitie van een actief.

AANKOPEN

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

ONDERZOEK EN ONTWIKKELING, RECLAME- EN PROMOTIEKOSTEN EN SYSTEEMONTWIKKELINGSKOSTEN

Onderzoek-, reclame- en promotiekosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waarin deze lasten worden gemaakt. Ontwikkelings- 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 onder andere 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.

FINANCIËLE DEFINITIES

EBIT	Bedrijfsresultaat (earnings before interest and taxation)
EBITDA	Bedrijfscashflow Bedrijfsresultaat (EBIT) + afschrijvingen, waardeverminderingen en bijzondere waardeverminderingen van activa en negatieve goodwill
UEBIT	Bedrijfsresultaat (EBIT) vóór niet onderliggende kosten en opbrengsten
UEBITDA	Bedrijfscashflow vóór niet onderliggende kosten en opbrengsten Bedrijfsresultaat vóór niet onderliggende kosten en opbrengsten (UEBIT) + afschrijvingen, waardeverminderingen en bijzondere waardeverminderingen van activa en negatieve goodwill
Niet onderliggende opbrengsten en kosten	Bedrijfsopbrengsten en -kosten i.v.m. herstructureringen, bijzondere waardeverminderingen, afgestoten activiteiten en andere gebeurtenissen en transacties met een eenmalig effect

MANAGEMENTBEOORDELINGEN EN -INSCHATTINGEN

Bij het toepassen van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de groep moet het management beoordelingen, schattingen en veronderstellingen doen over de boekwaarden van activa en passiva die niet direct uit andere bronnen zijn af te leiden. Deze beoordelingen, schattingen en veronderstellingen worden continu herzien:

- ◆ Kritische beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de entiteit:
 - ◆ Ter Beke is betrokken bij een aantal hangende claims en geschillen waarvoor het management de waarschijnlijkheid van het risico beoordeelt.
- ◆ Belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden: hieronder volgen de belangrijkste veronderstellingen betreffende de toekomst en andere belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden aan het einde van de verslagperiode die een risico in zich dragen van een aanzienlijke aanpassing van de boekwaarden van activa en passiva in het volgende boekjaar:
 - ◆ Het management heeft een jaarlijkse toets op waardevermindering van de goodwill verricht met betrekking tot “fijne vleeswaren” en “bereide maaltijden” op basis van de begroting voor de groep. De begroting voor de groep wordt opgesteld voor het komende jaar. Er wordt een aantal veronderstellingen toegepast om de volgende 4 jaar in het totale 5-jarenplan te bepalen. Gevoeligheidsanalyses voor redelijke wijzigingen in de veronderstellingen, zoals groeiratio, EBITDA-marge en discontovoet worden uiteengezet in toelichting 14 - Goodwill.
 - ◆ Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor de voorwaartse compensatie van niet-gecompenseerde fiscale verliezen en tijdelijke verschillen in zoverre het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn in de nabije toekomst. Bij zijn

beoordeling houdt het management rekening met elementen als de begroting en fiscale planningsmogelijkheden (zie toelichting 13 en 17).

- ◆ Voorzieningen voor personeelsbeloningen: de toegezegde pensioenverplichtingen zijn gebaseerd op actuariële veronderstellingen zoals de discontovoet en het verwachte rendement op fondsbeleggingen. We verwijzen hiervoor naar toelichting 22 – Personeelsbeloningen.
- ◆ In oktober 2019 diende onze dochteronderneming Offerman in Aalsmeer een belangrijke terugroepactie op te zetten op last van de NVWA (de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit). Er vloeiden een aantal kosten voort uit deze terugroepactie welke voorzien waren in 2019. Gedurende 2020 werd een bijkomende compensatie uitgekeerd die onrechtstreeks voortvloeit uit deze terugroepactie voor een netto bedrag van 379 duizend EUR. Op datum van goedkeuring van dit verslag, hebben we geen kennis van verdere formele of informele klachten van consumenten of klanten die rechtstreeks verband houden met de terugroepactie en vermeend gerelateerde getroffen listeria patiënten. We denken dat het onwaarschijnlijk is dat zulke klachten nog zouden worden geïntroduceerd in de toekomst.
- ◆ De Ter Beke groep had in 2019 een Tax claim op Stefano Toselli (438 duizend EUR). Contractueel had Ter Beke het recht om dit te verhalen op de vroegere aandeelhouder. In 2020 hebben wij zowel het geschil met de belastingautoriteiten in Frankrijk afgesloten en voldaan en we hebben de regres-vordering op de vroegere aandeelhouder ingesteld en de vergoeding ontvangen.

2. CONSOLIDATIEKRING

De geconsolideerde jaarrekening van de groep over 2020 omvat Ter Beke NV en geconsolideerde dochterondernemingen die volledig onder controle zijn van Ter Beke (toelichting 33) en één deelneming waarover de groep geen volledige controle (slechts 90%) uitoefent: KK Fine Foods Limited. Na jaareinde, in januari 2021 verwierf de groep een bijkomende 1% in KK Fine Foods Limited om het totaal te brengen op 91%.

Gedurende 2019 verwierf de Groep de volledige controle over het bedrijf Vleeswaren E. De Kock-De Brie NV. Dit kleine Antwerpse familiebedrijf is gespecialiseerd in de productie van tong- en levercharcuterie en heeft een sterke marktpositie in dit nichesegment.

In 2020 zijn de productieactiviteiten van het bedrijf Vleeswaren E. De Kock-De Brie NV volledig geïntegreerd in onze productievestiging in Wommelgem. De Kock-De Brie NV werd vervolgens geliquideerd. In 2020 heeft de groep een reorganisatie doorgevoerd in Nederland. Hierbij werden 6 vennootschappen gefuseerd en 1 slapende vennootschap geliquideerd.

3. RAPPORTERING PER SEGMENT EN GEOGRAFISCHE INFORMATIE

Ter Beke is een voedingsgroep. Wij zijn specialist in Europa voor de ontwikkeling, productie en verkoop van fijne vleeswaren en versbereide maaltijden. De groep Ter Beke stelde eind 2020 ongeveer 2.650 personeelsleden tewerk. Dat zijn de voltijdse equivalenten op 31 december 2020 en het gemiddeld aantal interimarissen over 2020. In 2019 waren dat er nog ongeveer 2.750.

De managementstructuur van de groep komt overeen met de bedrijfsactiviteiten. Ook de interne en externe rapporteringssystemen stemmen we af op de twee bestaande bedrijfssegmenten:

- ◆ De divisie vleeswaren ontwikkelt, produceert en verkoopt een gamma fijne vleeswaren: salami, kookham, gevogelte, kookwaren, paté, zoutwaren, tong- en levercharcuterie.
- ◆ De divisie bereide maaltijden ontwikkelt, produceert en verkoopt versbereide maaltijden: lasagne, pizza, pastagerechten en sausen.

Het resultaat van een segment omvat de opbrengsten en kosten die het segment rechtstreeks genereert. Daarbij horen ook de opbrengsten en kosten die we aan het segment kunnen toewijzen. Financiële kosten en belastingen wijzen we niet toe aan de segmenten.

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.

De vaste activa per segment zijn de immateriële vaste activa, goodwill, materiële vaste activa en financiële vaste activa. De schulden per segment zijn de handels-, personeelsschulden, belastingen en overige schulden die we direct kunnen toewijzen aan het bedrijfssegment. Alle andere activa en schulden hebben we niet toegewezen aan de bedrijfssegmenten. Ze staan vermeld als 'niet toegerekend'. Activa en schulden per segment worden voorgesteld voor eliminatie van intersegmentposities. De marktconforme voorwaarden zijn de basis voor de 'intersegment transfer pricing'. De investeringsuitgaven per segment zijn gelijk aan de kostprijs van de verworven activa met een verwachte gebruiksduur van meer dan één jaar. In de segmentrapportering gebruiken we dezelfde waarderingsregels als in de geconsolideerde jaarrekening.

In onze beide divisies, vleeswaren en bereide maaltijden, verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis. Daar horen de meeste grote Europese discount- en retailklanten bij. De tien grootste klantengroepen vertegenwoordigen 67% van de omzet (2019: 65%). De omzetten aan deze klanten realiseren we via diverse contracten en producten met diverse looptijden. Dit doen we in verschillende landen, zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken

van de klanten. De klantenportefeuille van de groep is verscheiden. Toch zou het een invloed op onze bedrijfsvoering kunnen hebben als er een einde kwam aan de relatie met een grote klantengroep. In 2020 noteren we een lichte omzetsdaling. Twee externe klanten bereikten elk meer dan 10% (nl.12%) van de geconsolideerde omzet, net als in 2019. De omzet van deze klanten realiseerden we in beide segmenten.

De omzet tussen beide segmenten is immaterieel. Daarom kozen we ervoor om alleen de externe groepsomzet te rapporteren.

De groep Ter Beke is actief in zes geografische regio's: België, Nederland, Groot-Brittannië, Duitsland, Frankrijk en de rest van Europa. Tot de rest van Europa behoren voornamelijk Luxemburg, Denemarken, Ierland, Polen, Portugal, Roemenië, Spanje, Zweden en Zwitserland.

De opdeling van de netto-omzet per regio is gebaseerd op de geografische locatie van de externe klanten. (De plaats van residentie van de klant is bepalend voor het bepalen van de geografische regio.) De opdeling van totale activa en investeringsuitgaven per regio hangt samen met de geografische locatie van de activa. De investeringskost per regio is de kostprijs van de verworven activa met een verwachte economische levensduur van meer dan één jaar.

KERNGEGEVENS PER BEDRIJFSSEGMENT

	2020			2019		
	Vleeswaren	Bereide Maaltijden	Totaal	Vleeswaren	Bereide Maaltijden	Totaal
SEGMENT RESULTATENREKENING						
Segment verkopen	447.241	270.181	717.422	437.594	290.538	728.132
Segment resultaat	-7.127	19.480	12.353	-12.146	24.984	12.838
Niet toegerekende resultaten			-7.514			-6.633
Netto financieringskost			-5.132			-3.247
Belastingen			-2.170			1.457
Resultaat uit ondernemingen met vermogensmutatiemethode			0			0
Geconsolideerd resultaat			-2.463			4.415
SEGMENT BALANS						
Segment vaste activa	120.935	118.524	239.459	129.309	115.852	245.161
Niet toegerekende vaste activa			5.649			6.987
Totaal geconsolideerde vaste activa			245.108			252.148
Segment passiva	105.570	53.244	158.814	97.432	58.264	155.696
Niet toegerekende passiva			242.786			283.326
Totaal geconsolideerde passiva			401.600			439.022
ANDERE SEGMENT INFORMATIE						
Segment investeringen (*)	11.693	16.674	28.367	11.637	6.271	17.908
Niet toegerekende investeringen			1.059			1.189
Totale Investeringskosten			29.426			19.097
Segment afschrijvingen en niet-kaskosten	19.247	10.441	29.688	18.131	10.459	28.590
Niet toegerekende afschrijvingen en niet-kaskosten			2.613			2.448
Totaal afschrijvingen en niet-kaskosten			32.301			31.038

(*) Investeringskosten inclusief nieuwe kapitaalsubsidies

KERNGEGEVENS PER GEOGRAFISCHE REGIO

Verkopen aan derden	2020	2019
België	203.670	193.121
Nederland	315.388	320.754
UK	61.479	81.885
Duitsland	24.879	23.234
Frankrijk	43.539	44.914
Andere	68.467	64.224
	717.422	728.132

Passiva van het segment	2020	2019
België	89.425	107.843
Nederland	132.931	135.151
Frankrijk	67.189	73.334
UK	40.668	49.824
Andere	71.387	72.870
	401.600	439.022

Investerings van het segment	2020	2019
België	13.405	10.231
Nederland	3.739	5.666
Frankrijk	2.371	1.631
UK	691	1.318
Andere	9.220	251
	29.426	19.097

Vaste activa van het segment	2020	2019
België	85.165	87.161
Nederland	61.199	68.410
Frankrijk	35.851	35.297
UK	29.829	33.811
Andere	33.064	27.469
	245.108	252.148

4. OPBRENGSTEN UIT DE VERKOOP VAN GOEDEREN

De geconsolideerde omzet van de groep daalt met 1,5% 728,1 miljoen EUR in 2019 tot 717,4 miljoen EUR in 2020. Deze daling is voornamelijk toe te schrijven aan de COVID-19 impact op onze verkopen in het segment bereide gerechten en meer in het bijzonder de gedaalde foodservice (horeca) verkopen van onze dochteronderneming in het Verenigd Koninkrijk, KK Fine Foods Limited. Verder zagen we ook een daling van de verkopen van onze lasagnes binnen de supermarkten in Europa gedurende de eerste lockdown. Deze daling herhaalde zich niet gedurende de tweede lockdown ten gevolge van de COVID-19 pandemie.

5. HANDELSGOEDEREN, GROND- EN HULPSTOFFEN

	2020	2019
Aankopen	441.285	447.652
Voorraadwijziging	1.365	-5.066
Totaal	442.650	442.586

De kosten voor aankoop van grond-, hulpstoffen en handelsgoederen stagneerden op het niveau van 2019, niettegenstaande de omzet is gedaald, als gevolg van de sterk gestegen grondstofprijzen in de eerste jaarhelft van 2020. Deze grondstofprijzen normaliseerden zich in de tweede jaarhelft van 2020.

6. DIENSTEN EN DIVERSE GOEDEREN

	2020	2019
Interims en terbeschikking van de onderneming gestelde personen	23.463	23.156
Onderhoud en herstellingen	21.048	21.976
Marketing- en verkoopkosten	3.611	5.303
Vervoerkosten	29.642	31.726
Energie	13.244	13.388
Huur	5.519	5.111
Erelonen en consultants	8.593	9.053
Andere	5.398	6.411
Totaal	110.518	116.124

De focus op kostenbeheersing leidt tot een daling van 5% van de kosten m.b.t. diensten en diverse goederen van 116 miljoen EUR naar 111 miljoen EUR.

De rekening 'Andere' bevat onder andere kantoorkosten en verzekeringen.

7. PERSONEELSKOSTEN

In 2020 bedroegen de personeelskosten 126.376 duizend EUR. In 2019 was dit 127.100 duizend EUR. De personeelskosten vertonen reeds een lichte daling in 2020 niettegenstaande 5,6 miljoen aan herstructuringskosten werd geboekt tegenover 3,1 miljoen in 2019.

Ter Beke implementeerde in 2020 de juridische en operationele integratie en reorganisatie van haar Nederlandse vleeswarenactiviteiten onder de naam Project Unity, en nam ook in België en in het Verenigd Koninkrijk in het

eerste semester al de nodige acties om haar kostenbasis structureel verder te verlagen. Deze reorganisaties zullen de groep toelaten haar toekomstige concurrentiepositie veilig te stellen en haar cost leadership te bestendigen.

Voor verdere details rond de personeelsbeloningen verwijzen we naar toelichting 22.

De personeelskosten kunnen we als volgt opsplitsen:

	2020	2019
Lonen en wedden	92.959	96.820
Sociale zekerheidsbijdragen	19.485	22.210
Overige personeelskosten	13.932	8.070
Totaal	126.376	127.100
Aantal personeelsleden in voltijds equivalenten (excl. interims) op jaareinde	2.363	2.476

8. WAARDEVERMINDERINGEN EN VOORZIENINGEN

	2020	2019
Waardeverminderingen	901	426
op voorraden	852	339
op handelsvorderingen	49	87
Voorzieningen	-50	10
Totaal	851	436

9. OVERIGE EXPLOITATIEBATEN EN -KOSTEN

De overige exploitatielasten dalen van 7,3 miljoen EUR naar 4,6 miljoen EUR. In 2019 was de éénmalige kost van terugroepactie in Aalsmeer opgenomen in de overige exploitatiekosten.

De overige exploitatieopbrengsten vertonen een stijging van 2,2 miljoen EUR naar 3,8 miljoen EUR door gestegen ontvangen schadevergoedingen.

	2020	2019
OVERIGE EXPLOITATIEBATEN		
Recuperatie loongebonden kosten	749	523
Recuperatie logistieke kosten	0	13
Winsten op verkoop activa	231	23
Recuperatie verzekeringen	1.076	137
Schadevergoeding	1.120	763
Huur	93	0
Andere	569	776
Subtotaal	3.838	2.235
Resultaat van stapsgewijze acquisitie	0	0
Totaal	3.838	2.235
Overige exploitatiebaten en -lasten	-738	-5.079

	2020	2019
OVERIGE EXPLOITATIELASTEN		
Lokale belastingen	2.719	2.469
Gerealiseerde minderwaarden op verkoop activa	259	155
Schadevergoedingen	1.288	4.036
Andere	310	654
Totaal	4.576	7.314
Overige exploitatiebaten en -lasten	-738	-5.079

10. RESULTAAT VAN BEDRIJFSACTIVITEITEN

	2020	2019
EBITDA	37.140	37.243
Afschrijvingen en impairments op vaste activa	-31.450	-30.602
Waardeverminderingen en voorzieningen	-851	-436
Resultaat van bedrijfsactiviteiten (EBIT)	4.839	6.205

	2020	2019
Resultaat van bedrijfsactiviteiten (EBIT)	4.839	6.205
Opzegvergoedingen (incl sociale kosten)	3.942	3.125
Project 'eenheid Nederland'	4.361	
Regresvordering op voormalige aandeelhouder Stefano Toselli		-438
Kosten m.b.t. acquisitie		125
Terugroepactie	379	7.914
Covid-19 kosten	1.886	
Overige	63	
Impairment op gebouw Aalsmeer		500
Onderliggende winst van de bedrijfsactiviteiten (UEBIT)	15.470	17.431

	2020	2019
EBITDA	37.140	37.243
Opzegvergoedingen (incl sociale kosten)	3.942	3.255
Project 'eenheid Nederland'	2.364	
Regresvordering op voormalige aandeelhouder Stefano Toselli		-438
Kosten m.b.t. acquisitie		125
Covid-19 kosten	1.886	
Terugroepactie	379	7.914
UEBITDA	45.711	48.099

De EBITDA stagneert op 37.140 duizend EUR in 2020 tegenover 37.243 duizend EUR in 2019. De UEBITDA daalde met 5% van 48.099 duizend EUR in 2019 naar 45.711 duizend EUR in 2020.

Covid-19 raakte de voedingsindustrie minder hard dan andere sectoren maar had en heeft nog steeds een belangrijke impact :

In beide Divisies werd de Food Service business sterk geïmpacteerd door de sluiting van de horeca.

De *Divisie Bereide Maaltijden* ondervond een terugval van de volumes omdat consumenten eerst meer pastagerechten gingen hamsteren om deze daarna zelf te bereiden.

De hoge schommelingen in de bestellingen van de supermarkten kwamen de operationele KPI's in de eerste maanden na de eerste lockdown niet ten goede.

De kosten zijn ook aanzienlijk verhoogd door een hoger betaald absentisme en de kosten gemaakt om de veiligheid van het personeel te vrijwaren. Tot op heden, is de groep daar heel goed in geslaagd, maar het blijft een aandachtspunt van elke dag. De bijkomende kosten gemaakt in het kader van de bestrijding van Covid-19 bedroegen 1,9 miljoen EUR en werden aangepast in U-Ebitda zoals eerder aangegeven.

De Ebitda impact van de gemiste verkopen door de gedwongen sluiting van bepaalde Foodservice-klanten en de verminderde efficiëntie in de productie door Covid-19 werden niet aangepast in de U-Ebitda cijfers. Deze impact wordt geschat op ongeveer 7,7 miljoen EUR.

De omzet van de *Divisie Vleeswaren* stijgt van 437,6 miljoen EUR naar 447,2 miljoen EUR (+2,2%), ondanks het remmende effect van de nasleep van de terugroepactie in Nederland eind 2019.

Ondanks vooruitgang op veel vlakken had de divisie Vleeswaren een moeilijk jaar. Door de terugroepactie en tijdelijke sluiting van de fabriek in Aalsmeer in Oktober 2019, werden de productievolume's verplaatst naar de fabrieken in Ridderkerk, Wijchen en Wommelgem. Het duurde tot April 2020, voor de operationele KPI's weer op niveau waren. De grondstofprijzen als gevolg van de uitbraak in april 2019 van de Afrikaanse varkenspest in China bleven historisch hoog tot April 2020, waarna ze stilaan normaliseerden. Het samenvoegen van de reeds lang bij Ter Beke horende Nederlandse business met het in 2017 aangekochte Offerman – onder codenaam Project Unity – leidde tot belangrijke herstructureringskosten, maar zorgt in de toekomst voor een blijvende daling van de vaste kosten.

De Divisie Bereide Maaltijden kende een mooie organische groei in het eerste kwartaal tot ze werd getroffen door Covid-19. KK Fine Foods, wiens business zich vooral situeert bij de Engelse Foodservice klanten, werd het hardst getroffen, maar kon dankzij een kordate en pro-actieve groei in haar retail business de impact uiteindelijk beperken. De aangekondigde uitbreidingsinvestering werd wel on hold gezet. Algemeen werd vastgesteld dat de consument hetzij in lockdown of in een periode van thuiswerk meer zelf kookt en minder bereide gerechten koopt, al zijn we overtuigd dat dit van voorbijgaande aard is, gezien de convenience en "value for money" van onze producten.

De hoge grondstofprijzen in de eerste jaarhelft impacteerden ook de Divisie Bereide Gerechten.

In België is de modernisatie van de "look & feel" van het merk Come a casa® een succes geweest en werden er ook een aantal trendy producten op de markt gebracht zoals een Come a casa® Bio spaghetti en een Bio Lasagne Bolognaise.

11. FINANCIËLE OPBRENGSTEN

	2020	2019
Intrestinkomsten	5	2
Positieve wisselkoersverschillen	552	212
Andere	203	171
Totaal	760	385

12. FINANCIERINGSKOSTEN

	2020	2019
Intrestkosten mbt leningen	2.355	1.669
Intrestkosten mbt leasing	324	369
Negatieve wisselkoersverschillen	1.765	75
Bankkosten	950	720
Herwaardering financiële instrumenten	246	0
Andere	252	799
Totaal	5.892	3.632

De financiële kosten stijgen met 62% door enerzijds de toegenomen interestlasten met 0,7 miljoen EUR als gevolg van de covenant aanpassingen die de groep heeft onderhandeld met de banken en anderzijds de hoge wisselkoersverliezen op de Poolse Zloty van 1,3 miljoen EUR en 0,4 miljoen op de Britse Pond.

13. BELASTINGEN

BELASTINGEN GEBOEKT IN RESULTATENREKENING

	2020	2019
Belasting op het resultaat		
Boekjaar	2.990	6.418
Vorige boekjaren	-45	648
Latente belastingen		
Effect tijdelijke verschillen	-775	-8.523
Totale belastingkost in resultatenrekening	2.170	-1.457

De belastingen in het huidige boekjaar liggen hoog in vergelijking met het resultaat voor belastingen door verworpen uitgaven en tevens omdat voor bepaalde verliezen geen belastingvordering werd opgezet.

In 2019 leverden de belastingen een positieve bijdrage aan het resultaat omdat door de substantieel verbeterde resultaten van Pasta Food Company in 2019 een belangrijke uitgestelde belastingvordering werd erkend.

VERBAND TUSSEN DE BELASTINGSLAST EN DE BOEKHOUDKUNDIGE WINST

	2020	2019
Boekhoudkundige winst voor belastingen	-293	2.958
Belastingen aan de Belgische belastingsvoet (2020: 25% en 2019: 29,58%)	-73	875
Effect van de verschillende belastingsvoeten van de buitenlandse ondernemingen	1.290	-739
Effect op deferred taks van de daling van de Belgische belastingsvoet van 33,99% naar 29,58%		15
Effect van het niet opzetten van DTA in de loop van het boekjaar	991	2.821
Effect tijdsverschillen	-290	-310
Effect van voorheen niet opgezette DTA		-4.964
Effect van fiscaal niet aftrekbare uitgaven (incl investeringsaftrek)	592	487
Andere effecten: minimum belast.	-340	358
Werkelijke belastinglast	2.170	-1.457
Effectief belastingspercentage	-740,5%	-49,3%

In 2019 is voor Pasta Food Company een additionele uitgestelde belastingvordering opgezet van 5 miljoen EUR omdat het bedrijf in een reconversiezone ligt en voor het eerst een materiële en duurzame fiscale winst boekt (cfr. toelichting 17). In 2020 werd hiervan reeds 0,4 miljoen EUR aangewend omdat Pasta Food Company zijn jaar afsloot met een winst.

14. GOODWILL

	2020	2019
GOODWILL		
Begin van het boekjaar	79.964	78.196
Aanschaffingen	0	1.345
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	0
Omrekeningsverschil	-465	423
Einde van het boekjaar	79.499	79.964
BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN		
Begin van het boekjaar	1.740	1.740
Bijzonder waardeverminderverslies	0	0
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	0
Einde van het boekjaar	1.740	1.740
Netto boekwaarde	77.759	78.224

Goodwill ontstaat wanneer de kostprijs van een bedrijfscombinatie op overnamedatum hoger ligt dan: het belang van de groep in de netto reële waarde van de voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij, de identificeerbare activa en de verplichtingen.

De groep koos ervoor om de goodwill toe te wijzen aan de segmenten. Het risicoprofiel van de verworven bedrijfscombinaties was tot nu toe bijna identiek aan de bestaande business, en/of de kasstromen waren volledig verbonden. Wat meer is: deze bedrijfscombinaties gingen vanaf de verwerving volledig op in het segment. Hierdoor kunnen we eventuele afzonderlijke kasstromen op een lager niveau onmogelijk herkennen, laat staan volgen. De managementrapportering gebeurt dan ook op segmentniveau.

De groep voert jaarlijks een 'impairment-analyse' uit op de goodwill. Dit gebeurt volgens de verdisconteerde kasstroommethode. Wanneer de realiseerbare waarde van het segment lager is dan de boekwaarde, rekenen we het bijzonder waardeverminderverslies eerst toe aan de boekwaarde van de goodwill. Vervolgens komen de andere activa van de eenheid aan de beurt, a rato van de boekwaarde van elk actief in het segment.

In 2020 bedraagt de goodwill 33.714 duizend EUR (2019: 33.714 duizend EUR) voor de vleeswaren. Voor de bereide maaltijden is dat 44.045 duizend EUR (2019: 44.510 duizend EUR). De afname in de divisie bereide maaltijden is een omrekeningsverschil.

De basis voor de bovenvermelde 'impairment-analyse':

- ◆ De budgetinschatting voor het volgende jaar van de eigen operationele kasstromen. En dit van ieder segment apart. Deze budgetinschatting is het resultaat van een gedetailleerde analyse van alle gekende en geschatte evoluties van omzet, marge en kosten. Met aanpassing aan de commerciële omgeving van ieder segment. Hierbij streven we naar een evenwicht tussen uitdaging en realisme.
- ◆ De kasstromen van de 4 daaropvolgende jaren werden als volgt toegepast:
 - ◆ Een geschatte groei van de verkopen van tussen de 0.7% en 1.6% voor de divisie vleeswaren en 1.6% en 13.4% voor de divisie bereide gerechten.
 - ◆ De geschatte EBITDA-marge. Deze marge komt overeen met de projecties voor het komende jaar en met de langetermijntargets van ieder segment.
 - ◆ De berekende kasstromen passen we voor ieder jaar aan met de vervangingsinvesteringen die we nodig denken te hebben om het bestaande productieapparaat operationeel te houden. En met de bewegingen in werkkapitaal. Die verschillen voor ieder segment.
 - ◆ Voor de berekening van de restwaardes wordt een groeivoet van 1.6 % toegepast - een waarde die tevens gelijk is aan de 'risk free rate' die gebruikt werd bij het bepalen van de gemiddelde gewogen kapitaalkost na belastingen (WACC)

- ◆ Deze kasstromen actualiseren we aan een geschatte gemiddelde (WACC) van 7,73% (2019: 5,73%). De basis voor deze berekening is gebaseerd op het gemiddelde tussen de korte – en langetermijn WACC na belastingen. De basis hiervoor houdt rekening met enerzijds een kapitaalkost voor het eigen vermogen en anderzijds een kost voor het vreemd vermogen.
- ◆ De kapitaalkost voor het eigen vermogen neemt volgende elementen in overweging:
 - ◆ De 'risk free rate'
 - ◆ De Equity Risk Premium op basis van diverse marktstudies.
 - ◆ Een risicopremie die werd berekend op basis van de 'Guide to Cost of Capital'
- ◆ De kost voor vreemd vermogen neemt volgende elementen in overweging:
 - ◆ Een basis interest-kost
 - ◆ Een 'Corporate spread' gebaseerd op de 5 jaars Euro AAA en BB consumer staples interest.
 - ◆ Een belastingpercentage van 25%.

De realiseerbare waarde overtreft in beide divisies de boekwaarde op significante wijze:

- ◆ Binnen de divisie vleeswaren bedraagt het surplus meer dan 200%
- ◆ Binnen de divisie bereide gerechten bedraagt het surplus meer dan 300%

De impairment-analyse heeft dan ook geen bijzondere waardeverminderingen in een segment tot gevolg. Bij het aanpassen van de parameters voor de berekening geven onderstaande aanpassingen de weergegeven impact op het overschot ten opzichte van het basis-scenario:

- ◆ Binnen de divisie vleeswaren:
 - ◆ Bij een verhoging van de WACC met 2 procentpunten en een daling van de restwaardes met 1 procentpunt zou het surplus meer dan 100 miljoen EUR bedragen
 - ◆ Bij een daling van de EBITDA marge-niveaus met 4 procentpunten en een verhoging van de WACC met 2 procentpunten blijft er nog steeds een overschot.
- ◆ Binnen de divisie bereide gerechten
 - ◆ Bij een verhoging van de WACC met 2 procentpunten en een daling van de restwaardes met 1 procentpunt zou het surplus meer dan 200 miljoen EUR bedragen
 - ◆ Bij een daling van de EBITDA marge-niveaus met 4 procentpunten en een verhoging van de WACC met 2 procentpunten blijft er nog steeds een overschot.

Algemeen mogen we stellen dat het risico op impairment groter is in de divisie vleeswaren dan bij de divisie bereide maaltijden.

15. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software	Merken, licenties en patenten	Klanten- portefeuille	R&D	Totaal		Software	Merken, licenties en patenten	Klanten- portefeuille	R&D	Totaal
2020						2019					
AANSCHAFFINGSWAARDE											
Begin van het boekjaar	24.193	2.222	24.478	156	51.049	23.302	2.170	23.921	156	49.549	
Uitbreiding consolidatiekring					0	8				8	
Aanschaffingen	703				703	1.033				1.033	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-175				-175	-154				-154	
Overboeking van/(naar) andere posten					0					0	
Omrekeningsverschillen	-42	-57	-610		-709	4	52	557		613	
Einde van het boekjaar	24.679	2.165	23.868	156	50.868	24.193	2.222	24.478	156	51.049	
AFSCHRIJVINGEN											
Begin van het boekjaar	19.437	1.495	3.845	156	24.933	17.535	1.163	2.044	156	20.898	
Uitbreiding consolidatiekring					0	3				3	
Afschrijvingen*	2.077	269	1.712		4.058	2.141	311	1.723		4.175	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-168				-168	-154				-154	
Overboeking van/(naar) andere posten					0					0	
Omrekeningsverschillen	-41	-29	-109		-179	-88	21	78		11	
Einde van het boekjaar	21.305	1.735	5.448	156	28.644	19.437	1.495	3.845	156	24.933	
Netto boekwaarde	3.374	430	18.420	0	22.224	4.756	727	20.633	0	26.116	

De groep investeerde in 2020 voor 0,7 miljoen EUR in immateriële vaste activa. In 2019 was dit 1 miljoen EUR. De investering zit voornamelijk in de verdere uitrol van het ERP-pakket.

16. MATERIËLE VASTE ACTIVA

2020

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
AANSCHAFFINGSWAARDE							
Begin van het boekjaar	141.490	350.584	5.338	17.981	115	254	515.762
Uitbreiding consolidatiekring							0
Aanschaffingen	2.722	24.478	321	928		274	28.723
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-10.960	-20.957	-574	-1.492			-33.983
Overboeking van/(naar) andere posten	10	170				-180	
Omrekeningsverschillen	-1.485	-1.988	-55	-14		-13	-3.555
Einde van het boekjaar	131.777	352.287	5.030	17.403	115	335	506.947
AFSCHRIJVINGEN							
Begin van het boekjaar	90.447	274.180	4.319	5.442	90	0	374.478
Uitbreiding consolidatiekring							0
Afschrijvingen *	3.830	19.367	321	3.506	6		27.030
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-10.794	-20.389	-572	-1.470			-33.225
Omrekeningsverschillen	-350	-929	-32	-8			-1.319
Einde van het boekjaar	83.133	272.229	4.036	7.470	96	0	366.964
IMPAIRMENT							
Begin van het boekjaar	500	0	0	0	0	0	500
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging *	650						650
Terugname *							0
Overdrachten en buitengebruikstellingen							0
Einde van het boekjaar	1.150	0	0	0	0	0	1.150
NETTO KAPITAALSUBSIDIES							
Begin van het boekjaar	257	2.393	8	0	0	0	2.658
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen							0
Overige							0
Afschrijvingen *	-28	-260					-288
Einde van het boekjaar	229	2.133	8	0	0	0	2.370
Netto boekwaarde per 31 december 2020	47.265	77.925	986	9.933	19	335	136.463

2019

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
AANSCHAFFINGSWAARDE							
Begin van het boekjaar	138.119	346.976	4.719	4.568	115	280	494.777
Uitbreiding consolidatiekring	682	953	96				1.731
Opening balance IFRS16				12.333			12.333
Aanschaffingen	2.061	15.912	474	1.778		157	20.382
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-8	-14.100	-126	-703			-14.937
Overboeking van/(naar) andere posten	66	-4	131			-193	
Omrekeningsverschillen	570	847	44	5		10	1.476
Einde van het boekjaar	141.490	350.584	5.338	17.981	115	254	515.762
AFSCHRIJVINGEN							
Begin van het boekjaar	86.215	268.177	4.019	2.390	83	0	360.884
Uitbreiding consolidatiekring	534	719	90				1.343
Afschrijvingen *	3.565	18.516	277	3.736	7		26.101
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-7	-13.692	-94	-686			-14.479
Omrekeningsverschillen	140	460	27	2			629
Einde van het boekjaar	90.447	274.180	4.319	5.442	90	0	374.478
IMPAIRMENT							
Begin van het boekjaar							0
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging *	500						500
Terugname *							0
Overdrachten en buitengebruikstellingen							0
Einde van het boekjaar	500	0	0	0	0	0	500
NETTO KAPITAALSUBSIDIES							
Begin van het boekjaar	261	241	9	0	0	0	511
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen		2.318					2.318
Overige	3						3
Afschrijvingen *	-7	-166	-1				-174
Einde van het boekjaar	257	2.393	8	0	0	0	2.658
Netto boekwaarde per 31 december 2019	50.286	74.011	1.011	12.539	25	254	138.126

De lijnen met een * in toelichting 15 en 16 nemen we op in de resultatenrekening, in het bedrag van de afschrijvingen en impairments op vaste activa.

In 2020 investeerde de groep voor 29,4 miljoen EUR, waarvan 28,7 miljoen EUR in materiële vaste activa en 0,7 miljoen EUR in immateriële vaste activa. De investeringen bestaan vooral uit efficiëntie-investeringen en infrastructuur-aanpassingen in de verschillende sites van de groep.

In 2020 werd voor 11,7 miljoen EUR geïnvesteerd in de **divisie Vleeswaren**. Het betreft:

- Een investering in de productiecapaciteit van het zo geheten MLP concept (multi-layer-verpakking) in onze fabriek in Veurne.
- De installatie in Wommelgem van een centrale vleesverwerkingseenheid waardoor de vlees-vet mix nog fijner wordt beheerd.

- De integratie van de activiteiten van het vleeswarenbedrijf E. De Kock – De Brie, overgenomen in september 2019, in onze fabriek in Wommelgem.

In de **Divisie Bereide Maaltijden** werd voor 16,7 miljoen geïnvesteerd in 2020 ondanks de impact van Covid-19. Meer dan 8 miljoen EUR hiervan werd geïnvesteerd in de Poolse fabriek in Opole - onze uitvalsbasis voor Centraal en Oost-Europa – in de verdubbeling van de productiecapaciteit. In die landen groeit de markt voor Mediterrane bereide maaltijden nog harder dan in onze gevestigde markten.

Daarnaast worden ook de fabrieken in België en Frankrijk klaargestoomd om samen met de strategische klanten de volgende groeifase in te gaan.

17. UITGESTELDE BELASTINGSVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen kunnen we toewijzen aan de volgende rubrieken:

	2020	2019
Materiële vaste activa	6.404	7.092
Vorderingen	-18	0
Voorzieningen	-84	52
Schulden	831	685
Overgedragen verliezen	-2.497	-2.061
Uitgestelde belastingverplichtingen	4.636	5.768

	2020	2019
Materiële vaste activa	2.069	1.378
Vorderingen	0	0
Voorzieningen	156	759
Schulden	84	172
Fiscaal verrekenbare tegoeden	6.278	7.295
Uitgestelde belastingvorderingen	8.587	9.604

In 2020 heeft de groep 10.721 duizend EUR uitgestelde belastingvorderingen op fiscaal overdraagbare verliezen niet erkend (2019: 10.237 duizend EUR). De groep is niet zeker genoeg dat deze binnenkort zullen worden gerealiseerd. De overdraagbare verliezen zijn onbeperkt overdraagbaar in de tijd.

Vanaf 2019 werd een uitgesteld belastingvoordeel uitgedrukt op Polen voor 5 miljoen EUR omdat Pasta Food Company in een reconversiezone ligt. In 2020 werd dit aangepast omdat Pasta Food Company het boekjaar had afgesloten met een winst. Het niet-uitgedrukte belastingvoordeel bedraagt eind 2020 nog steeds 4,2 miljoen omdat wij niet zeker zijn dat wij dit kunnen realiseren. Dit voordeel is beperkt tot 2026.

18. VOORRADEN

	2020	2019
Grond- en hulpstoffen	21.572	23.209
Goederen in bewerking	5.607	7.151
Gereed product	7.255	6.846
Handelsgoederen	3.431	3.527
Totaal	37.865	40.733

Voor waardevermindering op voorraden verwijzen we naar toelichting 8.

19. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

	2020	2019
Handelsvorderingen	87.513	103.779
Terug te vorderen BTW	2.076	4.094
Terug te vorderen belastingen	1.058	1.514
Overlopende rekeningen	2.334	3.637
Leeggoed	5.988	5.585
Overige	515	707
Totaal	99.484	119.316

Onze handelsvorderingen zijn niet-rentedragend.

Het gemiddeld aantal dagen klantenkrediet bedraagt voor de groep 52 dagen (2019: 52 dagen).

In 2020 verwerkten we voor 49 duizend EUR waardeverminderingen op handelsvorderingen als kost in de resultatenrekening (87 duizend EUR in 2019).

Het percentage van handelsvorderingen die al meer dan 60 dagen verschuldigd zijn, bedraagt in 2019 2% en in 2020 1,3% (zie ook toelichting 25).

20. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Geldmiddelen worden aangehouden bij gereputeerde banken.

	2020	2019
Geldbeleggingen	8.662	10.254
Zichtrekeningen	10.471	16.559
Kas	10	12
Totaal	19.143	26.825

21. EIGEN VERMOGEN

DIVIDENDEN

De Algemene Vergadering van Ter Beke van 28 mei 2020 besliste over het boekjaar 2019 een bruto dividend van 4 euro per aandeel (6.064 duizend EUR) uit te keren.

De Raad van Bestuur van 5 juli 2020 heeft besliste om aan de aandeelhouders van Ter Beke, bij wijze van keuzedividend, de mogelijkheid te bieden hun schuldvordering, die ontstaat uit de winstuitkering, in te brengen in het kapitaal van de Vennootschap, tegen uitgifte van nieuwe aandelen (naast de keuzemogelijkheid om het dividend in cash te ontvangen) of de keuzemogelijkheid om te opteren voor een combinatie van beide voorgaande opties.

74,02% van de aandeelhouders heeft voor gekozen voor aandelen. Dit betekent een versterking van het eigen vermogen met 3.591 duizend EUR.

22. PERSONEELSBELONINGEN

VOORZIENINGEN VOOR PENSIOENEN EN

SOORTGELIJKE VERPLICHTINGEN

De groep en haar dochterondernemingen voorzien in pensioenplannen en andere personeelsvoordelen. Op 31 december 2020 bedroeg de totale netto schuld voor pensioenplannen en soortgelijke verplichtingen 3.897 duizend EUR voor de Belgische en Franse vennootschappen van de groep.

Op 31 december 2019 was dit 4.588 duizend EUR.

	verplichtingen onder IAS 19 Defined benefit plan	Overige provisies	Totale provisies
1 januari 2019	4.679	1.156	5.835
Uitbreiding consolidatiekring			
Service kost	566		566
Intrestkosten en -opbrengsten	24		24
Actuariel effect door OCI	-721		-721
Betalingen			0
Dotaties en terugnames	29	-19	10
Andere	-1.126		-1.126
31 december 2019	3.451	1.137	4.588
Uitbreiding consolidatiekring			0
Service kost	1.125		1.125
Intrestkosten en -opbrengsten	10		10
Actuariel effect door OCI	-656		-656
Betalingen			0
Dotaties en terugnames		-45	-45
Andere	-1.125		-1.125
31 december 2020	2.805	1.092	3.897

PERSONEELSELONINGEN EN VOORZIENINGEN VOOR PENSIOENEN EN SOORTGELIJKE VERPLICHTINGEN

	2020	2019
Toegezegde pensioenregelingen		
Netto verplichting / (Actief)	2.805	3.451
Waarvan verplichtingen	23.280	23.841
Waarvan fondsbeleggingen	-20.475	-20.390
Bedragen opgenomen in de resultatenrekening:		
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	1.125	566
Rentekosten	10	24
Verwachte rendement op fondsbeleggingen		
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen		
Pensioenkosten verstrekten diensttijd		
Verliezen/ (winsten) door inperkingen of afwikkelingen		
Administratiekosten	24	24
Kost opgenomen in de resultatenrekening mbt toegezegde pensioenregelingen	1.159	614
Bedragen toegewezen aan het eigen vermogen via uitgebreid resultaat (OCI)	-174	482
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen	-656	-721
Cumul van de via OCI erkende actuariële resultaten aan het begin van de periode	482	1.203
Contante waarde van de brutoverplichting bij het begin van het jaar	23.841	23.235
De impact PUC-methode op de Belgische vaste bijdrageplannen		
Bijdragen van de werkgever		
Intrest kost	91	246
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	982	523
DBO winst (verlies) van de periode	-1.037	1.209
Andere	-597	-1.372
Contante waarde van de brutoverplichting aan het einde van het jaar	23.280	23.841
Reële waarde van de fondsbeleggingen bij het begin van het jaar	-20.390	-18.559
Verwachte werkgevers bijdragen	-1.172	-1.171
Verwachte uitkeringen (excl. intrest)	731	2.660
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen		
Verwachte taks op betaalde bijdragen	124	118
Verwachte administratiekosten	25	25
Verwachte waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-20.682	-16.927
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het begin van het jaar	-20.390	-18.559
De impact PUC-methode op de Belgische vaste bijdrageplannen		
Reële werkgevers bijdragen	-1.115	-1.134
Reële werknemers bijdragen	-35	-32
Reële uitkeringen	657	1.328
Rente inkomsten	-81	-222
Reële taks op betaalde bijdragen	119	120
Reële administratiekosten	23	24
Actuariële winst (verliezen) op de fondsbeleggingen	348	-1.915
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-20.474	-20.390
Bedrag niet erkend als fondsbelegging ingevolge de limit in §58(b)	-1	2
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-20.475	-20.388

De belangrijkste actuariële assumpties zijn:

	2020		2019	
	België	Frankrijk	België	Frankrijk
Discontovoet	0,08%	0,64%	0,06%	0,51%
Toekomstige salarisverhogingen inclusief inflatie	2,10%	2,10%	2,20%	2,00%
Inflatie	1,70%	1,70%	1,70%	2,00%

TOEGEZEGDE BIJDAGENREGELINGEN

De ondernemingen van Ter Beke betalen bijdragen aan openbare of privaatrechtelijke pensioen- of verzekeringsfondsen. Behoudens de toepassing van de wet van 18 december 2015 hebben de ondernemingen van de groep geen verdere betalingsverplichtingen eenmaal de bijdrage is betaald. De minimum gegarandeerde reserves worden immers gedekt door de waarde van de fondsbeleggingen.

De minimum verkregen gegarandeerde rendementen (cf. Wet 18 december 2015):

- ◆ Voor de bijdragen betaald na 1 januari 2016: hier bepaalt de OLO-intrestvoet het variabel minimum rendement. Dit gaat van 1,75% tot 3,75%.
- ◆ Voor bijdragen betaald eind 2015: hier blijft het wettelijk bepaalde rendement van toepassing tot de werknemers met pensioen gaan, namelijk 3,25%, en 3,75%.

Deze pensioenplannen garanderen een minimum rendement. We beschouwen ze dan ook als toegezegde pensioenrechten.

Jaarlijks laat Ter Beke een volledige actuariële berekening uitvoeren. Dat gebeurt volgens de PUC-methode. De analyse van de pensioenplannen toont een beperkt verschil tussen het wettelijk gegarandeerde minimum rendement en de intrest die de verzekeringsinstelling garandeert. Eind 2020 bedraagt deze netto verplichting 94 duizend EUR (2019: 114 duizend EUR).

De periodieke bijdragen vormen een kost van het jaar waarin de gerelateerde rechten verworven zijn. In 2020 bedraagt deze kost 2.706 duizend EUR (2019: 2.462 duizend EUR).

Kosten voor IAS 19 boeken we onder personeelskosten. De intrestcomponent nemen we op in het financieel resultaat.

OVERIGE VOORZIENINGEN

- ◆ De overige voorzieningen bestonden in 2020 en 2019 vooral uit ontslagvergoedingen en uit een provisie ten voordele van werknemers van de Offermangroep, om tegemoet te komen aan bijkomende kosten wegens wijzigingen in de plaats van tewerkstelling en de provisie voor de aanvullende remuneratie van de CEO. Aan de CEO wordt een cashvergoeding toegekend bij het einde van zijn overeenkomst.

23. RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN

2020

Vervaltermijn				
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	8.529	99.803	0	108.332
Leasingschulden	3.384	7.070		10.454
Totaal	11.913	106.873	0	118.786

2020

Vervaltermijn				
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Overige verplichtingen	266	3.861		4.127

2019

Vervaltermijn				
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	8.212	129.706	0	137.918
Leasingschulden	3.768	9.573		13.341
Totaal	11.980	139.279	0	151.259

2019

Vervaltermijn				
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Overige verplichtingen		4.103		4.103

23.1. LENINGEN AAN KREDIETINSTELLINGEN

De leningen aan kredietinstellingen in 2020 bestaan uit:

- ◆ 3.752 duizend EUR langlopende kredieten met een vaste rentevoet
- ◆ 101.853 duizend EUR langlopende kredieten, waarbij de rentevoet regelmatig herzien wordt voor afgesproken periodes van minder dan een jaar
- ◆ 2.713 duizend EUR kortlopende kredieten voor afgesproken periodes van minder dan een jaar.
- ◆ De kosten voor het opzetten van de RFC bedroegen 0,7 miljoen EUR, werden afgeschreven over de looptijd van de RCF (5 jaar).

De leningen aan kredietinstellingen in 2019 bestaan uit:

- ◆ 6.309 duizend EUR langlopende kredieten met een vaste rentevoet.
- ◆ 125.954 duizend EUR langlopende kredieten, waarbij de rentevoet regelmatig herzien wordt voor afgesproken periodes van minder dan een jaar.
- ◆ 5.655 duizend EUR kortlopende kredieten voor afgesproken periodes van minder dan een jaar.
- ◆ De kosten voor het opzetten van de RFC, 0,7 miljoen EUR, werden afgeschreven over de looptijd van de RCF (5 jaar).

Eind 2020 heeft de groep voor 10.454 duizend EUR aan leasingschulden tegenover 13.341 duizend EUR in 2019.

	2020	2019
Leningen met vaste intrestvoet	1,50%	1,55%
Leningen met variabele intrestvoet	1,95%	0,81%

De minimum betalingen aan kredietinstellingen (inclusief intresten) bedragen:

	2020	2019
Minder dan 1 jaar	7.817	9.312
Meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	103.669	132.531
Meer dan 5 jaar	0	0

De groep beschikt over voldoende kortetermijnkredietlijnen om aan haar kortetermijnbehoeften te voldoen. De groep heeft geen activa verpand om haar verplichtingen aan kredietinstellingen na te komen. Ze heeft ook geen garanties ontvangen van derden. De basis voor de belangrijkste financiële convenanten op langere termijn zijn: de netto schuld/gecorrigeerde EBITDA-ratio van 3. Ingeval van nieuwe acquisities wordt een tijdelijke overschrijding tot 3,5 geaccepteerd.

In 2020 heeft de groep om de verdere liquiditeit van de groep te garanderen tijdens de Covid-19-crisis pro-actief zijn convenanten onder de Revolving Credit Facility (RCF) van 175 miljoen EUR met het consortium van banken aangepast. Hierbij werd de netto schuld/gecorrigeerde EBITDA leverage covenant ratio (allen exclusief IFRS 16) bijgesteld naar 4,25 voor 30/6/2021 en 3,75 voor 31/12/2021, terwijl er voor 2020 geen leverage covenant meer is. Verder werd wel een tijdelijk liquiditeits-covenant afgesproken waarbij de groep een 'liquidity headroom' dient aan te houden die voor de periode tot en met 31/12/2021 telkens minstens 20 miljoen EUR moet bedragen. De liquidity headroom wordt berekend door het vergelijken van de netto schuld, exclusief leasing-schulden, ten opzichte van de totale beschikbare kredieten op balansdatum, exclusief leasings. Op 31/12/2020 bedroeg deze liquidity headroom 117 miljoen EUR. Tevens werden de interestvoeten onder de RCF aangepast.

De groep voldeed zowel in 2019 als 2020 aan zijn convenanten.

	31/12/19	Cash Flow	Non-cash aanpassingen				31/12/20
			Overnames	Openings-balans IFRS 16	Wisselkoers aanpassing	Fair value aanpassingen	
Lange termijn rentedragende verplichtingen							
Kredietinstellingen	129.706	-29.648			-255		99.803
Leasingschulden	9.573	-2.489			-14		7.070
Korte termijn rentedragende verplichtingen							
Kredietinstellingen	8.212	548			-231		8.529
Leasingschulden	3.768	-360			-24		3.384
Overige lange termijn verplichtingen	4.103	-268			-220	246	3.861
Overige korte termijn verplichtingen		268			-2		266
Totaal	155.362	-31.949	0	0	-746	246	122.913

	31/12/18	Cash Flow	Non-cash aanpassingen				31/12/19
			Overnames	Openings-balans IFRS 16	Wisselkoers aanpassing	Fair value aanpassingen	
Lange termijn rentedragende verplichtingen							
Kredietinstellingen	127.987	1.521			198		129.706
Leasingschulden	2.055	-2.440		9.939	19		9.573
Korte termijn rentedragende verplichtingen							
Kredietinstellingen	14.423	-6.288			77		8.212
Leasingschulden	1.389	-42		2.394	27		3.768
Overige lange termijn verplichtingen	3.806	98			199		4.103
Totaal	149.660	-7.151	0	12.333	520	0	155.362

23.2. LEASINGSCHULDEN

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. Daar centraliseert Ter Beke de versnijdingsactiviteiten van Langeveld-Sleegers en de Nederlandse logistieke activiteiten.

De nieuwe standaard IFRS 16 (cfr. standaarden en interpretaties van toepassing vanaf 1 januari 2019) verplicht de huurder om alle lease- en huurverplichtingen te activeren op de balans. De schuld weerspiegelt alle toekomstige leasebetalingen die gepaard gaan met de leaseovereenkomst gewaardeerd aan actuele waarde. Het actief reflecteert het recht op gebruik van het actief gedurende de overeengekomen leasetermijn.

Ter Beke heeft IFRS 16 toegepast met ingang van 1 januari 2019, in overeenstemming met de overgangsbepalingen, waarbij we gebruik maken van de aangepaste retrospectieve methode. Dit betekent concreet dat het cumulatief effect van de toepassing van IFRS 16 opgenomen wordt als aanpassing aan de openingsbalans van het overgedragen resultaat per 1 januari 2019, zonder aanpassing van vergelijkende cijfers.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16, hebben we leasingschulden erkend voor lease-overeenkomsten die voorheen in overeenstemming met IAS 17 als een operationele lease werden ingedeeld. Deze leasingschulden werden gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leaseverplichtingen, en verdisconteerd aan onze "marginale rentevoet" van toepassing op 1 januari 2019. Onze gewogen gemiddelde "marginale rentevoet" gebruikt voor de waardering van de leasingschulden per 1 januari 2019 bedroeg 3,35%.

24. OVERIGE VERPLICHTINGEN OP LANGE TERMIJN

Deze rubriek bedraagt op 31 december 2020 3.861 duizend EUR tegenover 4.103 duizend EUR in 2019. (In 2019 bedroeg het een verplichting voor de aankoop van 10% van de aandelen in KK Fine Foods Limited). De daling van 266 duizend EUR werd overgeboekt omdat 1% van de aandelen werd aangekocht na balansdatum, zijnde 5 januari 2021.

De put/call optie op de overige 9% van de aandelen van KK Fine Foods werd gezien de pandemie verlengd en loopt nu van 31 december 2022 tot 31 december 2026.

De put/call optie geeft de minderheidsaandeelhouder het recht om zijn belangen in KK Fine Foods te verkopen. Anderzijds kan ook Ter Beke de optie tot aankoop lichten. Het optiecontract met de groep Ter Beke bepaalt de voorwaarden. Deze gegevens zijn niet gebaseerd op publieke marktcijfers. Daarom classificeert deze verplichting volgens niveau 3, conform IFRS 13.

25. HANDESSCHULDEN EN OVERIGE TE BETALEN POSTEN

	2020	2019
Handelsschulden	126.001	117.249
Dividenden	88	88
Overige	7.108	10.388
Totaal	133.197	127.725
Waarvan leeggoed	3.943	4.199

De meeste handelsschulden hebben een vervaldag van 60 of 45 dagen na factuurdatum.

De overige schulden omvatten in 2019 de claims tegenover klanten als gevolg van de terugroepactie.

26. RISICO'S VOORTVLOEIEND UIT FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Aan intrestvoeten en wisselkoersen zijn risico's verbonden. Dat we daaraan zijn blootgesteld, is een normaal gevolg van de activiteiten van de groep. Om deze risico's te beperken gebruiken we afgeleide financiële instrumenten. De politiek van de groep verbiedt het gebruik van afgeleide financiële instrumenten voor speculatie doeleinden.

INTRESTRISICO

Het intrestrisico is het risico op waardeschommeling van een financieel instrument door wijzigingen in de markrentevoeten.

Ter Beke staat bloot aan het risico van renteschommelingen op 97 miljoen EUR. Op 28 juni 2018 heeft de groep voor 120 miljoen opgenomen onder een RCF. Op 31 december 2020 bedraagt het opgenomen bedrag onder de RCF 97 miljoen EUR. Op 31 december 2019 bedroeg het opgenomen bedrag 120 miljoen EUR en 0,5 miljoen GBP. Ter Beke wenst zijn intrestrisico te beperken door zich in te dekken. Op 30 november 2018 sloot zij daarvoor een floored IRS af met vervaldagen op het einde van ieder kwartaal ten belope van een notioneel bedrag van 10 miljoen EUR, en een optie voor hetzelfde notionele bedrag met een strike van 1% op dezelfde vervaldagen. Op respectievelijk 11 en 14 januari 2019 sloot de groep 2 bijkomende floored IRS-contracten af met de andere 2 participerende banken van de club deal met de vervaldagen op het einde van ieder kwartaal ten belope van een notioneel bedrag van elk 10 miljoen EUR, en een optie voor hetzelfde notionele bedrag met een strike van 1% op dezelfde vervaldagen.

Indekking interestrisico op RCF	Contractdatum	Vervaldag	Notioneel Bedrag
Interest Rate Swap	14/01/19	27/06/23	10.000.000,00
Interest Rate Cap	14/01/19	27/06/23	10.000.000,00
Cap	30/11/18	30/06/23	10.000.000,00
Floor	30/11/18	30/06/23	10.000.000,00
Interest Rate Swap	30/11/18	30/06/23	10.000.000,00
Cap	11/01/19	27/06/23	10.000.000,00
Floor	11/01/19	27/06/23	10.000.000,00
Interest Rate Swap	11/01/19	27/06/23	10.000.000,00

WISSELKOERSRISICO

Het wisselkoersrisico ligt in de mogelijke waardeschommelingen van financiële instrumenten door wisselkoersfluctuaties. De groep loopt wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming. Op 31 december 2020 had de groep een netto positie in Britse pond van 4.702 duizend GBP. Op 31 december 2019 was dat 6.342 duizend GBP. Om ons in te dekken tegen het wisselkoersrisico hadden we op 31 december 2020 termijncontracten lopen voor verkoop van 3.500 duizend GBP tegen EUR. Op 31 december 2019 was dat 4.000 duizend GBP tegen EUR. In Polen hadden we op 31 december 2020 een netto schuldpositie in Poolse Zloty van 3.197 duizend PLN. Op 31 december 2019 was dit een netto positie van 5.201 duizend PLN.

Contract datum	Vervaldag	Type contract	Initieel bedrag
9/11/2020	6/05/2021	Flexitem	£1.500.000,00
2/09/2020	2/03/2021	Flexitem	£1.000.000,00
9/11/2020	6/05/2021	Accumulateur protégé	£500.240,00
2/09/2020	2/03/2021	Accumulateur protégé	£500.240,00

KREDIETRISICO

Het kredietrisico is het risico dat één van de contracterende partijen zijn financiële verplichtingen niet nakomt waardoor de andere partij verlies kan lijden. In onze divisies vleeswaren en bereide maaltijden verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis. Daar horen de meeste grote Europese discount- en retailklanten bij. Hoe we de omzetten aan deze klanten realiseren? Via diverse contracten en producten met diverse looptijden. Dit doen we in verschillende landen, zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken van de klanten. De tien grootste klantengroepen vertegenwoordigen 67% van de omzet (2019: 65%). In 2020 en 2019 overtroffen 2 externe klanten de kaap van 10% van de geconsolideerde omzet (elk 12%). De omzet van deze klanten realiseerden we in beide segmenten. Het management werkte een kredietpolitiek uit. We volgen de blootstelling aan het kredietrisico voortdurend op.

- ◆ Kredietrisico's op handelsvorderingen: we volgen het kredietrisico op alle klanten continu op.
- ◆ Kredietrisico's op liquide middelen en kortetermijnbeleggingen: kortetermijnbeleggingen gebeuren in vlot verhandelbare waardepapieren of in deposito's met vaste termijn bij gereputeerde banken.
- ◆ Transacties met afgeleide financiële instrumenten: transacties met afgeleide financiële instrumenten zijn alleen toegelaten met tegenpartijen die over een hoge kredietwaardigheid beschikken.

Voor al deze risico's behalve een deel van de klanten bij KK Fine Foods Limited is het balanstotaal het maximale kredietrisico.

Handelsvorderingen zijn onderworpen aan normale betalingstermijnen.

Op afsluitdatum zijn er geen belangrijke openstaande vervallen bedragen.

	2020	2019
Totaal uitstaande klantenvorderingen	87.513	103.779
Overdue < 30 dagen	3.993	8.180
Overdue tussen de 30 en 60 dagen	797	989
Overdue >60 dagen	1.099	2.072

Financiële activa en verplichtingen	Toe-lichting	2020	2019
Per 31 december 2019 en 2018		Boek-waarde	Reële waarde
Flottende activa			
Handels- en overige vorderingen	19	99.484	99.484
Geldmiddelen en kasequivalenten	20	19.143	19.143
Langlopende verplichtingen			
Langlopende rentedragende verplichtingen	23	106.873	106.873
Overige langlopende verplichtingen		3.861	3.861
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende rentedragende verplichtingen	23	12.179	12.179
Handelsschulden en andere schulden	25	133.197	133.197
Schulden met betrekking tot personeel		18.603	18.603
Belastingsverplichtingen		1.776	1.776

Activa en verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde: hiërarchie

per 31 december 2020

	2020	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Reële waarde			
Overige vorderingen	165	165		
Overige langlopende verplichtingen	3.861			3.861
Overige kortlopende verplichtingen	688	422		266

Activa en verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde: hiërarchie

per 31 december 2019

	2019	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Reële waarde			
Overige vorderingen	52	52		
Overige langlopende verplichtingen	4.103			4.103
Overige kortlopende verplichtingen	541	541		

Niveau 1: marktprijzen in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen

Niveau 2: andere gegevens dan niveau 1, die observeerbaar zijn voor het actief of de verplichting hetzij direct (via prijzen) of indirect (afgeleid van prijzen)

Niveau 3: gegevens die niet gebaseerd zijn op observeerbare marktcijfers.

De waarde van de put/call optie is gebaseerd op de geschatte verdisconteerde toekomstige waarde van de onderneming op datum waarop wij ingeschat hebben dat de optie gelicht zal worden.

LIQUIDITEITSRISICO

Het liquiditeitsrisico is het risico dat de groep zijn financiële verplichtingen niet kan nakomen. De groep beperkt dit risico door de kasstromen permanent te bewaken. We zorgen er ook voor dat er voldoende kredietfaciliteiten aanwezig zijn. Zie ook toelichting 23.

Op 26 juni 2018 rondde Ter Beke een lange termijnfinanciering af met een consortium van 3 banken in de vorm van een 'Revolving Credit Facility' (RCF). De looptijd van de RCF bedraagt 5 jaar, met een mogelijke verlenging van 2 maal 1 jaar. Hierdoor beschikt de groep voor 175 miljoen EUR aan gegarandeerde kredietlijnen, mogelijk uitbreidbaar tot 250 miljoen EUR. Voor deze RCF werden geen waarborgen verstrekt. De RCF is conditioneel aan het respecteren van een netto financiële schuld voor toepassing IFRS16/gecorrigeerde EBITDA-ratio van 3. In geval van nieuwe acquisities wordt een tijdelijke overschrijding tot 3,5 geaccepteerd. Per 31 december 2019 werd een bedrag van 120 miljoen EUR opgenomen en 0,5 miljoen GBP aan een variabele interestvoet. Deze conventen wordt telkens op de 30/06 en 31/12 cijfers getest. In 2019 voldoet de groep aan de conventen.

In 2020 heeft de groep in het licht van de COVID-19 pandemie haar covenanten pro-actief opnieuw onderhandeld met haar financiële partners. Hierbij werd de netto schuld/gecorrigeerde EBITDA leverage covenant ratio (allen exclusief IFRS 16) bijgesteld naar 4,25 voor 30/6/2021 en 3,75 voor 31/12/2021, terwijl er voor 2020 geen leverage covenant meer is. Verder werd wel een tijdelijk liquiditeits-covenant afgesproken waarbij de groep een 'liquidity headroom' dient aan te houden die voor de periode tot en met 31/12/2021 telkens minstens 20 miljoen EUR moet bedragen. De liquidity headroom wordt berekend door het vergelijken van de netto schuld, exclusief leasing-schulden, ten opzichte van de totale beschikbare kredieten op balansdatum, exclusief leasings. Op 31/12/2020 bedroeg deze liquidity headroom 117 miljoen EUR. Tevens werden de interestvoeten onder de RCF aangepast. Ook in 2020 heeft de groep aan zijn covenanten voldaan.

27. LEASING

De groep huurt haar personenvoertuigen 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. Daar centraliseert Ter Beke de versnijdingsactiviteiten van Langeveld-Sleegers en de Nederlandse logistieke activiteiten.

IFRS 16 verplicht de huurder om alle lease- en huurverplichtingen te activeren op de balans. De schuld weerspiegelt alle toekomstige leasebetalingen die gepaard gaan met de leaseovereenkomst gewaardeerd aan actuele waarde. Het actief reflecteert het recht op gebruik van het actief gedurende de overeengekomen leasetermijn.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16, hebben we leasingschulden erkend voor lease-overeenkomsten die voorheen in overeenstemming met IAS 17 als een operationele lease werden ingedeeld. Deze leasingschulden werden gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leaseverplichtingen, en verdisconteerd aan onze "marginale rentevoet" van toepassing op 1 januari 2019. Onze gewogen gemiddelde "marginale rentevoet" gebruikt voor de waardering van de leasingschulden per 1 januari 2019 bedroeg 3,35%.

28. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Op 31 december 2020 bedroegen de totale aankoopverplichtingen voor belangrijke investeringsprojecten 3.070 duizend EUR (2019: 9.459 duizend EUR). Hiervoor kenden we al contracten toe of plaatsten we orders.

Op 31 december 2020 had de groep ook nog uitstaande aankoopverplichtingen met vleesleveranciers voor 1.132 duizend EUR.

29. TRANSACTIES MET VERWANTE PARTIJEN

TRANSACTIES MET BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET EXECUTIEF COMITÉ

Het remuneratie- en benoemingscomité bereidde het vergoedingsbeleid van Ter Beke voor. De raad van bestuur keurde het goed. De vergoedingen van de uitvoerende bestuurders en leden van het executief comité zijn gestructureerd in een vast en een variabel gedeelte. Het variabel gedeelte is onderworpen aan een evaluatie door het remuneratie- en benoemingscomité en aan lange-termijnincentives zoals pensioenregeling. Sinds 1 januari 2006 nemen we het vergoedingsbeleid op als integraal deel van het Corporate Governance Charter.

De vergoedingen van de leden van de raad van bestuur en het uitvoerend management voor het financieel jaar 2020, vatten we samen in onderstaande tabel.

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

in miljoen EUR	2020	2019
Vergoedingen bestuurders Ter Beke NV voor de uitoefening van hun bestuurdersmandaat	0,27	0,27

in miljoen EUR	2020	2019
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	1,83	1,95
Vergoedingen na uitdiensttreding		
Andere langetermijnpersoneelsbeloningen		
Ontslagvergoedingen		
Op aandelen gebaseerde betalingen		

TRANSACTIES MET ANDERE PARTIJEN

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

In 2020 ontvingen we geen meldingen van bestuurders of management over gerelateerde transacties, zoals bepaald in het Corporate Governance Charter.

30. RESULTAAT PER AANDEEL

GEWOON RESULTAAT PER AANDEEL

De berekening van de gewone winst per aandeel is gebaseerd op:

- het netto toe te kennen verlies aan de gewone aandeelhouders van – 2.386 duizend EUR (2019: 4.224 duizend EUR winst)
- een gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen tijdens het jaar van 1.749.951 (2019: 1.732.621)

Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen berekenden we als volgt:

	2020	2019
Aantal uitstaande gewone aandelen op 1 januari boekjaar	1.732.621	1.732.621
Effect uitgegeven gewone aandelen		
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december boekjaar	1.749.951	1.732.621
Groepsaandeel in de winst van het boekjaar	-2.386	4.225
Gemiddeld aantal aandelen	1.749.951	1.732.621
Winst per aandeel	-1,36	2,44

Op 31 december 2020 is het kapitaal vertegenwoordigd door 1.761.281 aandelen. Op 2 juli 2020 werd het kapitaal verhoogd door incorporatie van 74,02% van de dividendrechten in plaats van een uitbetaling in cash.

VERWATERD RESULTAAT PER AANDEEL

Bij de berekening van de winst per aandeel na verwatering passen we het gewogen gemiddeld aantal aandelen aan. We houden rekening met alle potentiële gewone aandelen die aanleiding kunnen geven tot verwatering. In 2019 en 2020 zijn er geen.

	2020	2019
Nettowinst van de groep	-2.386	4.225
Gemiddeld aantal aandelen	1.749.951	1.732.621
Verwateringseffect warrantsplannen	0	0
Aangepast gemiddeld aantal aandelen	1.749.951	1.732.621
Verwaterde winst per aandeel	-1,36	2,44

31. IMPACT VAN BEDRIJFSCOMBINATIES

In 2020 heeft de groep geen overnames gedaan. In 2019 deed de groep één overname.

VLEESWARENBEDRIJF E. DE KOCK – DE BRIE NV

Op 13 september 2019 werft de groep volledige controle over het Antwerpse familiebedrijf Vleeswarenbedrijf E. De Kock-De Brie NV. Vleeswarenbedrijf E. De Kock-De Brie NV is gespecialiseerd in tong- en levercharcuterie. De productieactiviteiten worden momenteel geïntegreerd in onze productievestiging te Wommelgem.

Van 13 september 2019 wordt het resultaat van Vleeswarenbedrijf E. De Kock-De Brie NV opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening alsook de volledige balans.

Mocht de groep de controle reeds verworven hebben op 1 januari 2019, dan zou de omzet van de groep 1.748 duizend EUR meer bedragen en het bedrijfsresultaat in 2019 335 duizend EUR minder bedragen.

Het resultaat op 31 december 2019 bevat 35 duizend EUR verlies van Vleeswarenbedrijf E. De Kock-De Brie NV en een omzet van 391 duizend EUR.

32. GROEPSONDERNEMINGEN

In 2020 heeft de groep haar juridische structuur geoptimaliseerd. In Nederland zijn 6 vennootschappen gefuseerd en werd één vennootschap geliquideerd. In België hebben we één vennootschap geliquideerd. Deze optimalisaties hadden geen rechtstreekse resultaatsimpact.

De moedermaatschappij van de groep, Ter Beke nv- Beke 1 - 9950 Lievegem in België, is op 31 december 2020 rechtstreeks of onrechtstreeks de moedermaatschappij van volgende ondernemingen:

Naam en volledig adres van de onderneming	Deelnemings %
Ter Beke Vleeswarenproductie NV - Beke 1, 9950 Lievegem - België	100
Heku NV - Ondernemingenstraat 1, 8630 Veurne - België	100
Ter Beke Immo NV - Beke 1, 9950 Lievegem - 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 Wavre 259 A, 4520 Wanze - België	100
Come a Casa SA - Chaussée de Wavre 259 A , 4520 Wanze - België	100
Ter Beke France SA - ZI Espace Zuckermann - BP56 - 14270 Mézidon-Vallée d'Auge - 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
TerBeke-Pluma UK Ltd - Addlestone Road, Bourne Business Park, Addlestone, Surrey KT15 2LE - UK	100
Pluma Fleischwarenvertrieb GmbH - Krefelder Strasse 249 - 41066 Mönchengladbach - Duitsland	100
TerBeke-Pluma Nederland BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
FreshMeals NV - Beke 1, 9950 Lievegem - België	100
H.J. Berkhout Verssnijlijn BV - Scheepmakerstraat 5 , 2984 BE Ridderkerk - Nederland	100
Pasta Food Company Sp. z.o.o. - Ul. Pólnocna 12 - 45-805 Opole - Polen	100
Stefano Toselli SAS - ZI Espace Zuckermann - BP56 - 14270 Mézidon-Vallée d'Auge - Frankrijk	100
KK Fine Foods LTD - Estuary House 10th Avenue - Zone 3 Deeside Industrial Park - Deeside - Flintshire - CH5 2UA - United Kingdom	90
Offerman Borculo B.V. - Parallelweg 21, 7271 VB Borculo	100
Offerman Aalsmeer B.V. - Turfstekerstraat 51, 1431 GD Aalsmeer	100
FreshMeals Deutschland GmbH -Krefelder Strasse 249 - 41066 Mönchengladbach - Deutschland	100

Er zijn geen significante beperkingen op de mogelijkheid van de Onderneming of dochterondernemingen om toegang te hebben tot het gebruik te maken van de activa en de verplichtingen van de Groep na te komen.

33. BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Ter Beke maakte begin januari bekend dat Francis Kint, CEO, op 30 juni 2021 Ter Beke zal verlaten. Er wordt momenteel een opvolger gezocht. Francis Kint leidde het bedrijf door drie crisissen, namelijk de uitzonderlijke stijging van de grondstofprijzen door de AVP in Azië, de terugroepactie en sluiting van Aalsmeer en tenslotte de Covid-19 crisis. De resultaten van de tweede jaarhelft tonen de veerkracht van het bedrijf.

Ter Beke heeft na grondige analyse beslist om haar herverzekeringsmaatschappij in Luxemburg te verkopen. De transactie wordt momenteel gefinaliseerd en dient nog ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de bevoegde Luxemburgse autoriteiten. Ter Beke verwacht deze transactie voor publicatie van zijn halfjaarcijfers 2021 te kunnen afronden. De verkoop zal een éénmalige negatieve impact hebben op de kasstromen en het nettoresultaat. Deze impact zal naar alle waarschijnlijkheid tussen de 4 en 5 miljoen EUR bedragen.

De Groep is akkoord gegaan met één van de minderheidsaandeelhouders van KK Fine Foods om 1% van de call/put optie te lichten. De eigendomsoverdracht vindt plaats op 5 januari 2021. Op 5 januari 2021 verwerft de groep dan additioneel 1% KK Fine Foods.

34. VERGOEDING VAN DE COMMISSARIS

Voor de audit van de groep Ter Beke in 2020 rekende de commissaris 473 duizend EUR ereloon aan en 4 duizend EUR voor niet-audit diensten. De vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband heeft, hebben bijkomende erelonen gefactureerd aan de groep voor een bedrag van 145 duizend EUR. Deze erelonen betreffen onder andere belastingadviesopdrachten.

Verkorte jaarrekening van Ter Beke nv

1. BALANS

	2020	2019
Vaste Activa	231.232	222.249
I. Oprichtingskosten	0	0
II. Immateriële Vaste Activa	22	76
III. Materiële Vaste Activa	2.993	4.221
IV. Financiële Vaste Activa	228.217	217.952
Flottende activa	99.078	76.740
V. Vorderingen op meer dan één jaar		0
VI. Voorraden		
VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	92.753	73.523
VIII. Geldbeleggingen	0	0
IX. Liquide Middelen	5.563	1.972
X. Overlopende Rekeningen	762	1.245
TOTAAL ACTIEF	330.310	298.989
Eigen Vermogen	97.768	64.704
I. Kapitaal	5.001	4.903
II. Uitgiftepremies	51.781	48.288
IV. Reserves	3.360	3.360
Wettelijke reserves	649	649
Onbeschikbare reserves	1.457	1.457
Belastingvrije reserves	679	679
Beschikbare reserves	575	575
V. Overgedragen resultaat	37.626	8.153
Voorzieningen & Uitgestelde Belastingen	293	0
Voorzieningen voor risico's en kosten	293	0
Uitgestelde belastingen	0	0
Schulden	232.249	234.285
X. Schulden op meer dan 1 jaar	98.372	123.323
XI. Schulden op ten hoogste 1 jaar	133.833	110.950
XII. Overlopende Rekeningen	44	12
TOTAAL PASSIEF	330.310	298.989

2. RESULTATENREKENING

	2020	2019
Bedrijfsopbrengsten		
Omzet	19.502	17.785
Voorraadwijziging		
Geproduceerde vaste activa		
Andere bedrijfsopbrengsten	19.502	17.785
Bedrijfskosten	20.475	18.697
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		
Diensten en diverse goederen	12.531	11.083
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	5.522	5.264
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	2.091	2.237
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen	0	0
Voorzieningen voor risico's en kosten	293	0
Andere bedrijfskosten	38	113
Bedrijfsresultaat	-973	-912
Financiële Opbrengsten	40.600	9.900
Financiële Kosten	-3.070	-2.137
Resultaat uit Gewone Bedrijfsuitoefening voor belastingen	36.557	6.851
Winst voor Belasting	36.557	6.851
Belasting op het Resultaat	-15	-11
Resultaat van het boekjaar na belastingen	36.542	6.840

De waarderings- en omrekeningsregels voor de statutaire jaarrekening van de moedermaatschappij voldoen aan de Belgische normen (BE GAAP). De geconsolideerde jaarrekening stelden we op volgens IFRS. Beide waarderingsregels verschillen sterk van elkaar.

De commissaris gaf over de statutaire jaarrekening van Ter Beke NV een verklaring zonder voorbehoud af.

Volgende documenten maken we volgens de wettelijke bepalingen bekend en zijn kosteloos te verkrijgen: de integrale versie van de enkelvoudige jaarrekening, het goedkeurende verslag van de commissaris en het niet geconsolideerde jaarverslag, dat hierin niet integraal is opgenomen.

Geconsolideerde kerncijfers 2015-2020

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Geconsolideerde verlies- en winstrekening						
Verkopen	717.422	728.132	680.460	508.555	418.563	396.319
EBITDA	37.140	37.243	44.036	38.409	37.735	34.273
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	4.839	6.205	16.218	22.018	18.190	15.829
Resultaat na belastingen voor vermogensmutatiemethode	-2.463	4.415	7.241	16.568	12.503	10.811
Resultaat na belastingen	-2.463	4.415	7.241	17.139	12.562	10.298
Netto cashflow (2)	29.838	35.453	35.059	32.959	32.048	29.255
Geconsolideerde balans en financiële structuur						
Vaste activa	245.108	252.148	243.591	242.573	144.337	149.201
Vlottende activa	156.492	186.874	181.387	157.163	105.314	92.327
Eigen vermogen	116.578	124.176	125.028	125.308	114.969	108.843
Totaal van de balans	401.600	439.022	424.978	399.736	249.651	241.528
Netto financiële schulden (3)	99.909	124.434	122.679	126.925	17.547	34.312
Netto financiële schuld / eigen vermogen	85,7%	100,2%	98,1%	101,3%	15,3%	31,5%
Eigen vermogen / Totaal activa	29,0%	28,3%	29,4%	31,3%	46,1%	45,1%
Aandelen- en dividendinformatie						
Aantal aandelen	1.767.281	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621
Gemiddeld aantal aandelen	1.749.951	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621	1.732.621
Gemiddelde beurskoers december	112,59	104,45	120,60	175,73	139,80	96,51
Gewone winst per aandeel	-1,35	2,44	4,15	9,87	7,25	5,94
Verwaterde winst per aandeel	-1,35	2,44	4,15	9,87	7,25	5,94
EBITDA per aandeel	21,22	21,50	25,42	22,17	21,78	19,78
Netto cashflow per aandeel	17,01	20,57	20,27	19,04	18,50	16,88
Dividend per aandeel	4,00	4,00	4,00	4,00	3,50	3,50
Payout ratio	-296,28%	164,04%	96,50%	40,51%	48,27%	49,13%
Dividend return (december)	3,60%	3,80%	3,30%	2,30%	2,50%	3,60%
Waardering						
Beurskapitalisatie (december)	198.978	180.972	208.867	304.473	242.238	167.215
Netto financiële schulden	99.909	124.434	122.679	126.925	17.547	34.312
Totale beurswaarde van de onderneming	298.887	305.406	331.546	431.398	259.785	201.527
Beurswaarde / Resultaat	-121,4	69,2	46,0	26,000	20,800	18,5
Beurswaarde / EBITDA	8,0	8,2	7,5	11,2	6,9	5,9
Beurswaarde / Netto cashflow	10,0	8,6	9,5	13,1	8,1	6,9

Verklaring van de verantwoordelijke personen

De ondergetekenden, Francis Kint[°], gedelegeerd bestuurder, en Yves Regniers^{*}, chief financial officer (CFO), verklaren dat, voor zover bekend:

- ◆ De jaarrekeningen voor het boekjaar 2020 en 2019, opgesteld volgens de International Financial Accounting Standards (IFRS) zoals toegepast door de Europese Unie, een betrouwbaar 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 betrouwbaar 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 eerlijke beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Yves Regniers^{*}
Chief Financial Officer

Francis Kint[°]
Gedelegeerd Bestuurder

^{*}vaste vertegenwoordiger van BV Esroh

[°]vaste vertegenwoordiger van BV Argalix

Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN TER BEKE NV OVER HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2020 - GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Ter Beke NV (de “vennootschap”) en haar filialen (samen “de groep”), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 29 mei 2019, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2020, overeenkomstig artikel 41 van de EU Verordening 537/2014, dat stelt dat vanaf 17 juni 2020 een controleopdracht niet mag worden verlengd voor mandaten die op het tijdstip van de inwerkingtreding van de verordening een duur hebben van 20 jaar of meer. Bij gebrek aan online archieven die teruggaan vóór 1997, is het voor ons niet mogelijk om met precisie het eerste jaar van ons mandaat te achterhalen. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Ter Beke NV uitgevoerd gedurende tenminste 24 opeenvolgende boekjaren.

VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

ORDEEL ZONDER VOORBEHOUD

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2020 omvat, alsook de geconsolideerde winst- en verliesrekeningen, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverstarring, waarvan het totaal van de geconsolideerde balans 401.600 (000) EUR bedraagt en waarvan de geconsolideerde winst- en verliesrekeningen afsluiten met een verlies van het boekjaar van 2.463 (000) EUR.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van de groep op 31 december 2020 alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, 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.

BASIS VOOR HET OORDEEL ZONDER VOORBEHOUD

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

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

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

KERNPUNT VAN DE CONTROLE

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

Kernpunt van de controle	Hoe onze controle de kernpunt van de controle behandelde
Waardering van goodwill en immateriële vaste activa De Groep beschikt over aanzienlijke goodwill en immateriële vaste activa die zijn toegewezen aan verschillende kasstroomgenererende eenheden (KGE). De immateriële vaste activa hebben voornamelijk betrekking op klantenportefeuilles die via bedrijfscombinaties werden verworven. Op 31 december 2020 bedraagt de goodwill 77.759 (000) EUR en de immateriële vaste activa 22.224 (000) EUR. De Groep test kasstroomgenererende eenheden waaraan goodwill wordt toegewezen op jaarbasis of meer frequent door bijzondere waardevermindering, indien er een indicatie is dat de boekwaarde van de eenheid de realiseerbare waarde kan overschrijden, meer bepaald voor dit jaar als gevolg van de COVID-19 pandemie. De Groep beoordeelt de realiseerbare waarde door de waarde in gebruik van de activa per kasstroomgenererende eenheid te berekenen met behulp van een <i>discounted cash flow methode</i> ("DCF"). Deze methode is complex en vereist een aanzienlijke beoordeling bij het maken van schattingen van, onder andere, cashflowprognoses, omzetgroei, EBITDA-marge en disconteringsvoet. Vanwege de inherente onzekerheid die gepaard gaat met het voorspellen en disconteren van kasstromen, beschouwen we deze beoordeling als een kernpunt van de controle. De Groep vermeldt de aard en de waarde van de veronderstellingen die in de bijzondere waardeverminderinganalyse worden gebruikt, in toelichting 14 van de geconsolideerde jaarrekening.	Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer het inzicht verkrijgen in de interne controles en procedures die de Groep hanteert in de bijzondere waardeverminderinganalyses. In onze audit evalueren en verifiëren we, met behulp van onze waarde-ringsdeskundigen, de veronderstellingen van het management die worden gebruikt in het discounted cash flow model om de realiseerbare waarde te bepalen. We verkregen het discounted cash flow model per kasstroomgenererende eenheid zoals voorbereid door het management en we hebben de redelijkheid van de schattingen en beoordelingen van het management bij de voorbereiding hiervan geëvalueerd. Speciale aandacht werd besteed aan de belangrijkste factoren van de verwachte toekomstige kasstromen, onder andere, de verwachte omzetgroei, de EBITDA-marge groei en de toegepaste disconteringsvoet. We hebben de budgetten kritisch beoordeeld en rekening gehouden met de historische nauwkeurigheid van het budgetteringsproces en de huidige economische situatie. Onze interne waarderingsspecialist heeft in het kader van onze audit werkzaamheden de redelijkheid van de disconteringsvoet nagezien. Bovendien hebben we de sensitiviteitsanalyse onderzocht die werd uitgevoerd over wijzigingen in de disconteringsvoet, de groei ratio's en de EBITDA-marge en beoordeelden we de toereikendheid van de toelichting van de Groep in de geconsolideerde jaarrekening.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUURSORGAAN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft 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, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

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

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE COMMISSARIS VOOR DE CONTROLE VAN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

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

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

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

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

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

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

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

OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUURSORGAAN

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE COMMISSARIS

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

ASPECTEN BETREFFENDE HET JAARVERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

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

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32, § 2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. De vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de GRI-normen. Overeenkomstig artikel 3:80 § 1, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de vermelde GRI-normen.

VERMELDINGEN BETREFFENDE DE ONAFHANKELIJKHEID

- ◆ Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de groep.

- ◆ De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

ANDERE VERMELDINGEN

- ◆ Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Getekend te Gent.

De commissaris

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV

Vertegenwoordigd door Charlotte Vanrobaeys

Contactinformatie

NV TER BEKE

Beke 1 - B-9950 Lievegem
RPR Gent 0421.364.139
+32 9 370 12 11
E-mail: info@terbeke.be
Website: www.terbeke.com

BEREIDE MAALTIJDEN

NV FRESHMEALS

Beke 1 - B-9950 Lievegem
RPR Gent 0884.649.304

LES NUTONS SA

Chaussée de Wavre 259a - B-4520 Wanze
RPM Huy 0442.475.396
Exploitatietel:
5 Chemin Saint-Antoine, 6900 Marche-en-Famenne

COME A CASA SA

Chaussée de Wavre 259a - B-4520 Wanze
RPM Huy 0446.434.778

TER BEKE FRANCE SA

ZI Espace Zuckermann BP 56
F-14270 Mézidon-Vallée d'Auge
Registre de commerce Lisieux 322 304 197

FRESHMEALS IBERICA S.L.

Vía de las Dos Castillas 33
Complejo Empresarial Ática
Edificio 6, planta 3a, Oficina B1
E-28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid) ES B 82656521

FRESHMEALS NEDERLAND BV

Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
kvk Utrecht 200.53.817

PASTA FOOD COMPANY SP. Z.O.O.

Ul. Pólnocna 12
PL - 45-805 Opole
KRS 0000403908

STEFANO TOSELLI SAS

ZI Espace Zuckermann BP 56
F-14270 Mézidon-Vallée d'Auge
Registre de commerce Lisieux 322 304 197

KK FINE FOODS LTD

Estuary House 10th Avenue Zone 3 Deeside Industrial Park Deeside
Flintshire CH5 2UA United Kingdom
Company House 02077911

Freshmeals Deutschland GmbH

Krefelder Strasse 24941066 Mönchengladbach
Deutschland
HRB Krefeld 16709

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
kvk Amsterdam 18024675

NV TER BEKE VLEESWARENPRODUKTIE

Beke 1 - B-9950 Lievegem
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
kvk Limburg Noord 12032497

LANGEVELD/SLEEGERS BV

Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
kvk Limburg Noord 12036519

H.J. BERKHOUT VERSSNIJLIJN BV

Scheepmakerstraat 5 - NL-2984 BE Ridderkerk
kvk Rotterdam 24140598

TERBEKE-PLUMA UK LTD

Dixcart House Addlestone Road Bourne Business Park Addlestone
KT15 2LE - Surrey
United Kingdom

PLUMA FLEISCHWARENVERTRIEB GmbH

Krefelder Strasse 249 – D-41006 Mönchengladbach
117 / 5830 / 1047 - DE 123 114 501

OFFERMAN BORCULO BV

Parallelweg 21 - NL-7271 VB Borculo
kvk 06039901

OFFERMAN AALSMEER BV

Turfstekerstraat 51 - NL-1431 GD Aalsmeer
kvk 34053874

COLOFON

Redactie en eindredactie: Ter Beke NV

Vertaling: Ter Beke NV

Vormgeving en layout: Action nv

Verantwoordelijke uitgever: Ter Beke NV

Fotografie

Portretten:

Foto Rudesign te Lievegem + Studio Foton

Overige beelden: Ter Beke NV

De Nederlandstalige versie van dit jaarverslag is de officiële versie.

This annual report is also available in English.

Wij bedanken al onze medewerkers voor hun betrokkenheid en dynamisme. Deze resultaten bereiken we dankzij hen.

Zij geven ons ook het volste vertrouwen in de toekomst.

