

2018

JAAR-
verslag



INHOUDStafel



Karpetten



Residentieel kamerbreed tapijt & tapijttegels



Contract kamerbreed tapijt & tapijttegels



Non-Woven



STRATEGISCH VERSLAG
4



HOOGTEPUNTEN 2018
10



NIEUWIGHEDEN EN INNOVATIES
14



DE GROEP IN ÉÉN OOGOPSLAG
18



FINANCIEEL OVERZICHT VAN
DE CFO
26



NIET-FINANCIËLE
PRESTATIE-INDICATOREN
30

CORPORATE GOVERNANCE
48

SAMENVATTING VAN
BELANGRIJKSTE RISICO'S
72

JAARREKENING
76

GLOSSARIUM
144

INVESTOR RELATIONS
145

DISCLAIMER

Het is mogelijk dat u in dit verslag toekomstgerichte verklaringen vindt. Toekomstgerichte verklaringen zijn verklaringen met betrekking tot of op basis van de huidige intenties, overtuigingen of verwachtingen van ons management met betrekking op onder meer de toekomstige bedrijfsresultaten, financiële toestand, liquiditeit, vooruitzichten, groei, strategieën van Balta Group of ontwikkelingen in de sectoren waarin we actief zijn. Toekomstgerichte verklaringen zijn wegens hun aard onderhevig aan risico's, onzekerheden en veronderstellingen die tdië in dit document worden beschreven of geïmpliceerd. Het is mogelijk dat die risico's, onzekerheden en veronderstellingen de resultaten en de financiële effecten van de plannen en de gebeurtenissen die hierin worden beschreven, op een ongunstige manier beïnvloeden. De toekomstgerichte verklaringen in dit verslag met betrekking tot trends of huidige activiteiten mogen niet worden beschouwd als een verklaring dat zulke trends of activiteiten ook voor de toekomst gelden. Dit document, het "jaarverslag", als geheel vormt het verslag van de Raad van Bestuur opgesteld in overeenstemming met artikel 119 van het Wetboek Vennootschappen.



Cyril
Ragoucy,
CEO

STRATEGISCH verslag

Chief Executive Officer

ONZE STRATEGIE

Onze visie is om de middensegmenten van de massamarkt een mooi design aan te bieden tegen een betaalbare prijs. Hiervoor benutten we innovatiecapaciteiten en Commercial en Operational Excellence om grote segmenten met aantrekkelijk margepotentieel te bereiken. Wij beschouwen onszelf als de bevoorrechte partner van onze klanten en bieden hen toonaangevende innovatie en een uitstekende klantenservice. De doelstelling van onze Rugs divisie is om de wereldleider te zijn in innovatie en ontwerp van machinaal geweven karpetten. De Commercial divisie van Balta is een steeds belangrijkere uitdager op de Noord-Amerikaanse en Europese markten voor commerciële tapijten en tegels. Ten slotte willen we in de Europese markt van Residential een leiderspositie behouden.

Om deze doelstellingen te verwezenlijken, steunen wij op een strategie met drie pijlers:

- onze leidersposities in onze kernsegmenten versterken
- focus op Commercial en Operational Excellence
- selectief zoeken naar complementaire overnamekansen

ONZE LEIDERSPOSITIES IN ONZE KERN-SEGMENTEN VERSTERKEN

We geloven dat door sterk te focussen op productontwikkeling en de lancering van nieuwe, innovatieve producten, we de verkoop en marges van Balta op een rendabele manier kunnen verhogen. We zijn ons ervan bewust dat investeringen nodig zijn om onze verkoopkanalen en mogelijkheden voor toekomstige groei in de aantrekkelijke Rugs en Commercial divisies uit te breiden.

Onze Rugs divisie heeft een moeilijk jaar achter de rug, met een uitdagende marktomgeving gedurende het grootste deel van het jaar en tegenslag in de VS, waar we aandeel verloren bij twee doe-het-zelf-ketens. Die tegenslag konden we gedeeltelijk compenseren doordat we binnen het jaar een deel konden terugwinnen voor het programma van 2019. Tegelijkertijd zijn we blijven investeren in de groeimogelijkheden op lange termijn en hebben we goede vooruitgang geboekt in de verdere diversificatie van onze Amerikaanse Rugs-activiteiten, met nieuwe klanten en groei in karpetten voor binnengebruik en e-commerce. Om de snel groeiende opportuniteiten in e-commerce verder te ondersteunen, hebben we een deskundig Amerikaans e-commerce team opgezet en huren we sinds eind 2018 een nieuw, speciaal voor e-commerce ingericht magazijn in Savannah, naast ons bestaande distributiecentrum in Rome.

De resultaten van Commercial in 2018 geven een gemengd beeld. Onze activiteiten in de Verenigde Staten presteerden sterk, met een groei van meer dan 20% in een bijna vlakke markt, aangezien onze investeringen in ons verkoopteam en innovatieve producten hun vruchten hebben afgeworpen. We zullen blijven investeren in groeimogelijkheden, omdat we potentieel zien om een groter aandeel te verwerven in het kantoorsegment en tegelijkertijd verder toegang te krijgen tot het onderwijs met segment en het segment van de meergezinswoningen.

Voor Commercial in Europa waren onze resultaten voor 2018 onder onze verwachtingen, met een omzet die grotendeels gelijk bleef op jaarbasis. Vooruitkijkend willen we lessen trekken uit het voorbeeld van Commercial in de VS en streven we ernaar ons aandeel in het 'architect-gespecificeerde'-segment uit te bouwen. We stellen een toegewijd verkoopteam samen en openen later dit jaar nieuwe showrooms, naast de bestaande in Londen, gericht op de gemeenschap van architecten en designers in het Verenigd Koninkrijk, de Benelux, Frankrijk en Duitsland.

Binnen Residential is en blijft de marktomgeving in onze kernmarkten uitdagend. Nu de volumes

onder druk staan, is het onze strategie om ons omzetaandeel van nieuwe producten met een relatief hogere marge te verhogen. Hoewel we erin geslaagd zijn de verkoop van deze producten, die momenteel 33% van de verkoop van Residential vertegenwoordigen (tegenover 20% een jaar geleden en 7% drie jaar geleden), te verhogen, werd dit meer dan gecompenseerd door een algemene volumedaling. Daarnaast hebben aanzienlijke stijgingen van de grondstofprijzen en de daling van het Britse pond een verdere invloed gehad op onze marges. De onzekerheid rond brexit had een impact op het consumentenvertrouwen, wat leidde tot minder vastgoedtransacties en lagere bezoekersaantallen in de winkels. De daaruit voortvloeiende scherpe daling van de Britse markt sinds eind 2017 zal naar verwachting in 2019 aanhouden. Wij blijven toegewijd aan het Verenigd Koninkrijk, omdat we geloven in een normalisering van deze markt op middellange termijn. In de tussentijd werken we aan het verbeteren van onze kostenefficiëntie en dienstverlening naar deze markt.

FOCUS OP COMMERCIAL & OPERATIONAL EXCELLENCE

Om succes te boeken in de huidige markt is er meer nodig dan het juiste product. Daarom versterken wij onze focus op Commercial Excellence. We hebben een speciale Commercial Action Room ingericht voor de hele groep, die het potentieel van onze bedrijven en klanten identificeert en bewerkt. Door onze verkoopprocessen te herbekijken en te optimaliseren, een uniforme Customer Relationship Management (CRM)-tool in te voeren en marktsegmentatie en prijszetting meer gestructureerd aan te pakken, willen we de effectiviteit van ons verkoopteam vergroten.

In een kapitaalintensieve, verwerkende industrie als de onze is Operational Excellence een belangrijke succesfactor. We blijven onze productieprocessen in Rugs en Commercial verder automatiseren om de productiekosten te verlagen. Voor productielijnen die we niet kunnen automatiseren, hebben we de capaciteit in onze Turkse fabrieken opgevoerd. Daar kunnen we arbeidsintensieve producten fabriceren tegen



Burnish Collectie, Bentley.

competitieve prijzen. We streven er voortdurend naar om onze infrastructuur aan te passen aan de veranderingen in de markten waarin we actief zijn.

In 2018 hebben we in het kader van de 'six key initiatives' ons jaarlijkse Operational Excellence programma voortgezet en uitgebreid om onze kosteninflatie door loon-, energie- en transportkosten te compenseren. Gezien de aanhoudende kosteninflatie zal het hernemen en versnellen van onze inspanningen op het gebied van Operational Excellence ook voor 2019 een belangrijke pijler zijn. We hebben de acties geïdentificeerd en middelen voorzien om te beginnen met de implementatie van Lean-initiatieven in onze fabrieken. Naast het

verlagen van onze conversiekosten zullen deze initiatieven de complexiteit van sommige van onze processen verder verminderen en ons werkkapitaalbeheer ten goede komen.

We hebben de herstructurering afgerond van de operationele infrastructuur in België van onze Residential divisie: de productie in de fabriek in Oudenaarde werd verhuisd naar twee fabrieken in de regio. We hebben de verwachte voordelen gerealiseerd, maar door de voortdurende volumedalingen bij Residential werden deze echter al meer dan gecompenseerd.

SELECTIEF ZOEKEN NAAR COMPLEMENTAIRE OVERNAMEKANSEN

Gezien onze huidige schuldgraad zullen we focussen op schuldreductie, voordat we verder complementaire overnamekansen met aantrekkelijk aandeelhoudersrendement evalueren.

In 2018 hebben we een zeer kleine investering gedaan in het merk Papilio, dat actief is in het ontwerpen en inkopen van natuurlijke handgemaakte tapijten. Met Papilio kunnen we het productaanbod van Balta home verbreden en een groeiende niche van de tapijtenmarkt betreden waarin we nog niet eerder aanwezig waren. Hoewel nog zeer klein vandaag, geloven wij dat de onderliggende factoren aanwezig zijn voor verdere groei van het nichesegment van Papilio.

RESULTATEN IN 2018

Als we terugblikken op 2018 moeten we concluderen dat het een moeilijk jaar was voor Balta. Om te beginnen ondervonden we in enkele van onze kernmarkten de gevolgen van een zwakke economische omgeving. Bovendien ontsnapten we niet aan de kosteninflatie die de hele sector treft, voor grondstoffen en voor transport- en energiekosten. Ondanks de sterke resultaten van onze Commercial-activiteiten en de goede vooruitgang in de 'six key initiatives', hebben we wegens de hierboven genoemde tegenwind onze vooruitzichten voor het volledige jaar naar beneden bijgesteld in de aankondiging van onze resultaten voor de eerste jaarhelft van 2018. We beëindigden het jaar met betere resultaten voor het vierde kwartaal, in lijn met die doelstelling.

De economische omgeving in enkele van onze kernmarkten is het grootste deel van het jaar uitdagend geweest. Tegelijkertijd bleef, zoals verwacht, de stijging van de grondstofprijzen die onze resultaten in de tweede helft van 2017 begon te beïnvloeden, ook in 2018 een negatief effect hebben. Naast de grondstoffen woog echter ook de inflatie van de energie- en transportkosten op de winst.

In Residential daalden de volumes in het Verenigd Koninkrijk sterk na tweede kerstdag in 2017, een trend die zich gedurende heel 2018 voortzette,

aangezien de retail en groothandel onder druk stonden te midden van een langere periode van nadelig weer en een dalend consumentenvertrouwen. Voor de Europese Rugs-activiteiten verslechterde de verkoop na een goede start van het jaar vanaf het tweede kwartaal en begonnen onze klanten lagere bezoekersaantallen te rapporteren in hun winkels, met slechts een licht verbeterde trend naar het einde van het jaar toe. In Rugs in de VS, ten slotte, hebben we aandeel verloren bij twee doe-het-zelf-ketens voor de collectie voor buitengebruik van 2018. Hoewel we een deel hiervan terugwonnen voor het nieuwe seizoen wat leidde tot groei in H2 2018 ten opzicht van H2 2017 en groei voor de andere Amerikaanse activiteiten, was dit toch een tegenslag na achtereenvolgende jaren van groei voor Rugs in de VS. De lagere volumes bij Rugs en Residential hebben een belangrijke impact gehad op de winstdaling van jaar tot jaar.

Terwijl we een daling optekenden in onze Rugs- en Residential-activiteiten, heeft onze Commercial-divisie in 2018 een sterke groei laten zien, gedreven door verdere uitbreiding van ons marktaandeel in de VS, waar we onze verkoopsteams in het hele land hebben versterkt en onze focus op nationale en wereldwijde accounts hebben vergroot.

Aan het begin van het jaar legden we zes belangrijke prioriteiten voor 2018 vast, gericht op een rendabele omzetgroei en meer kostenbesparingen. In de VS groeiden onze Rugs-activiteiten weer in de tweede helft van het jaar, en we noteerden solide resultaten in Commercial en een gestegen verkoop van producten met een hogere marge in Residential. Tegelijkertijd hebben we met succes de reorganisatie van de operationele voetafdruk van Residential afgerond, hebben we operationele synergieën gerealiseerd na de overname van Bentley en zijn we blijven focussen op Operational Excellence. Hoewel we goede vooruitgang boekten met deze 'six key initiatives', zijn de daaraan verbonden voordelen niet voldoende geweest om de nieuwe tegenwind te compenseren.

BELANGRIJKSTE INITIATIEVEN & VOORUITZICHTEN VOOR 2019

Als gevolg van de strategische en operationele evaluatie die in november 2018 begon, hebben we een holistisch programma gelanceerd, genaamd NEXT, met als doel onze resultaten over een periode van drie jaar aanzienlijk te verbeteren. De belangrijkste initiatieven richten zich op (i) duurzaam groeien, (ii) commercial excellence verbeteren en (iii) kostenconcurrentievermogen verhogen:

1. Duurzaam groeien

Ondanks de huidige moeilijke context hebben we nog steeds vertrouwen in het groeipotentieel op lange termijn van onze Rugs- en Commercial-activiteiten.

Voor Rugs wordt e-commerce in de komende jaren één van de snelst groeiende kanalen, zowel in de VS als in Europa. Om de beste partner te zijn voor onze bestaande en toekomstige e-commerceklanten, of het nu gaat om brick-and-click, pure-play of marktplaatsen, hebben we geïnvesteerd in mensen, logistiek en processen om deze partners van dienst te zijn. We hebben midden 2018 een team van Amerikaanse e-commerce-experten samengesteld en huren sinds eind 2018 een speciaal voor e-commerce ingericht magazijn in Savannah, Georgia. We hebben ook geïnvesteerd in digitaal materiaal dat nodig is om succesvol te zijn in e-commerce, zoals hoogwaardige beeld- en videocontent om het websiteverkeer en de verkoop aan consumenten te stimuleren. Op basis van wat we geleerd hebben in de VS zullen we vergelijkbare stappen ondernemen in Europa.

We richten ons niet alleen op nieuwe kanalen, maar proberen ook voortdurend ons productassortiment te vernieuwen en verder te ontwikkelen. Midden vorig jaar hebben we geïnvesteerd in Papilio om de groeiende nichemarkt van handgemaakte, natuurlijke tapijten te betreden, waarin Balta home voorheen niet aanwezig was. Hoewel nog zeer klein vandaag, geloven wij dat de onderliggende factoren aanwezig zijn voor verdere groei in dit niche-segment in de komende jaren. Daar-

naast blijven we werken aan de duurzaamheid van onze producten, in lijn met wat onze klanten vragen voor de langere termijn.

In Commercial zien we verdere mogelijkheden voor onze Amerikaanse activiteiten om de bereikbare markt te verbreden door onze positie in de meergezinswoning- en onderwijssegmenten uit te breiden, naast het verder verhogen van marktaandeel in het kantoorsegment waarin we vandaag actief zijn. We hebben reeds nieuwe vertegenwoordigers in dienst genomen om de kansen die zich aandienen te grijpen, en zullen dat blijven doen.

In Europa willen we ons aandeel in het hogere, 'architect-gespecificeerde'-segment verder uitbouwen. Wij geloven in de groeimogelijkheden op middellange termijn voor dit kanaal, waarvoor we ons zullen moeten richten op de gemeenschap van architecten en designers. Daarom stellen we een toegewijd verkoopteam samen en openen we later dit jaar nieuwe showrooms naast de bestaande in Londen om ons te richten op het Verenigd Koninkrijk, de Benelux, Frankrijk en Duitsland. Tegelijkertijd zullen we onze bestaande positie als uitdager in het indirecte kanaal van het middensegment blijven verdedigen en uitbreiden.

In Residential zagen we in het Verenigd Koninkrijk een scherpe daling van de markt sinds eind 2017, versterkt door de onzekerheid rond brexit. Dat had een invloed op het consumentenvertrouwen en leidde tot minder vastgoedtransacties en lagere bezoekersaantallen in de winkels. Hoewel we een voortzetting van deze trend verwachten in 2019, geloven we in het lange-termijn-potentieel en in een normalisering van de Britse markt, die de grootste tapijtenmarkt is in Europa, op middellange termijn. Ondertussen zetten we ons in om onze kostenefficiëntie en dienstverlening te verbeteren.

Wij blijven ook nieuwe en innovatieve producten op de markt brengen. Naast onze normale vernieuwingscyclus zijn en worden er nog meer nieuwe collecties gelanceerd in Residential en Commercial. In Rugs blijven we elk half jaar nieuwe collecties introduceren.

2. Commercial Excellence verbeteren

De kosteninflatie die de hele sector treft, voor grondstoffen en voor energie- en transportkosten, heeft de afgelopen twee jaar gewogen op onze winst, omdat we niet altijd in staat waren om de prijzen tijdig en volledig te verhogen. Om deze tegenslag te compenseren en de marges te verbeteren, blijven we werken aan zowel de prijszetting als kostenbesparingen.

We hebben een overkoepelend project opgestart om de effectiviteit van ons verkoopteam te vergroten. Ook hebben we een speciale 'Commercial Action Room' opgezet, die het potentieel van onze bedrijven en klanten identificeert en aanboort. Door meer te focussen op key account management zullen we de behoeften van onze klanten nog beter begrijpen en onze planning kunnen verbeteren.

Begin 2019 hebben we onze prijzen in alle divisies en regio's verhoogd, met het oog op de kosteninflatie die de hele sector treft en voor onze dienstverlening aan klanten, met uitzondering van Residential in het Verenigd Koninkrijk waar de prijsconcurrentie hevig is. Kosten- en waarde-gebaseerde prijszetting en een verschuiving naar producten met een hogere marge blijven een belangrijk aandachtspunt.

3. Kostenconcurrentievermogen verhogen

Onze inspanningen op het gebied van Operational Excellence zullen in 2019 versneld worden voortgezet, aangezien we blijven zoeken naar manieren om onze processen efficiënter te maken. We hebben een grondige evaluatie gemaakt van ons kostenconcurrentievermogen en hebben verschillende Lean-projecten opgezet in onze fabrieken die we in 2019 zullen uitvoeren, met een betekenisvolle impact vanaf 2020.

Onze Lean-initiatieven zullen niet alleen gunstig zijn voor een verlaging van onze conversiekosten, maar ook om de complexiteit van sommige van onze processen verder verminderen en ons in staat te stellen om het werkkapitaal te verbeteren. Bovendien hebben we een S&OP project opgestart om de planning van onze verkoop- en operationele activiteiten te verbeteren, wat het voorraadbeheer ten goede zal komen.

Daarnaast hebben we verschillende maatregelen genomen om kosten te besparen in de aankoop en SG&A-uitgaven (verkoop-, algemene en administratieve kosten).

VOORUITZICHTEN VOOR 2019

Wij verwachten dat 2019 opnieuw een moeilijk jaar van transformatie wordt voor ons bedrijf, met een Adjusted EBITDA die ongeveer in lijn ligt met die van 2018¹. Onze vooruitzichten zijn gebaseerd op een gematigde macro-economische ontwikkeling en de verwachting dat de trends van 2018 zich zullen verderzetten. Over het algemeen zal de economische omgeving voor retailers in Europa, versterkt door de onzekerheid rond brexit, naar verwachting een moeilijke context blijven vormen voor onze Europese Residential- en Rugs-activiteiten. Ondertussen zijn de vooruitzichten voor onze Rugs- en Commercial-activiteiten in de VS positiever. 2019 zal gekenmerkt worden door aanhoudende inflatie van zowel grondstofprijzen en andere kosten die de hele sector treft, evenals door groei-investeringen in ons verkoopteam en daarmee verbonden infrastructuur. Wij verwachten dat de impact op onze jaarwinst gecompenseerd zal worden door de prijsverhogingen die we gedaan hebben, samen met de eerste voordelen van onze initiatieven voor groei en kostenbesparing, die vanaf 2020 een grotere impact zullen hebben.

Cyrille Ragoucy,
CEO Balta Group

¹ Exclusief de impact van IFRS16 (van toepassing vanaf 1 januari 2019) zoals toegelicht op pagina 29

HOOGTE- PUNTEN 2018

JANUARI:

Op de Domotex-beurs in het Duitse Hannover werden nieuwe innovaties getoond. Balta home stelde meer dan 1.000 tapijten voor, waarvan er 600 volledig

nieuw waren. Balta carpets stelde de collectie luxe tapijttegels (LCT, Luxury Carpet Tiles) en de nieuwe high-end Wild Luxury-collectie voor.



Op Domotex lanceerde Balta home ook een B2B-portaalsite, www.mybaltahome.com, waarop klanten in de volledige standaard collectie vrij kunnen bladeren en foto's met een hoge resolutie kunnen downloaden om te gebruiken op hun e-commerceplatform.

Balta Uşak nam deel aan het sociale project 'Why Not You?', in samenwerking met de lokale districtgouverneur van Selendi in Turkije. Dit project heeft tot doel zinvolle werkgelegenheid te bieden in de regio Selendi om de uittocht van het platteland naar de steden te vertragen. De fabrieken van Balta in Turkije stellen nu 110 arbeiders uit het nabijgelegen district Selendi tewerk. De meesten doen daarmee hun eerste werkervaring op in een industriële omgeving. Omdat de helft van de arbeiders vrouwen zijn, draagt dit project ook bij aan de emancipatie van vrouwen in landelijke gebieden.



MAART:

Na een enquête bij alle werknemers lanceerde Balta Group een nieuw strategisch veiligheidsplan, met de naam 'One Balta for Safety' en een gemeenschappelijk doel van geen ongevallen. De belangrijkste actiepunten van 'One Balta for Safety' werden vastgelegd in de Golden Safety Rules.



Omdat Balta al sinds de eerste beurs in 1999 als exposant deelneemt, kreeg het bedrijf op Domotex Asia/CHINA FLOOR in Shanghai de '20 years of Exhibitor Loyalty Award'.

APRIL:

Op 24 april slaagde Balta Uşak met succes voor een Customs Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT)-audit. C-TPAT is een programma van de Amerikaanse Customs and Border Protection dat de internationale toeleveringsketen en het grensbeheer van de Verenigde Staten wil versterken en verbeteren.

MEI:

Balta Group organiseerde in zijn hoofdkantoor de eerste algemene vergadering sinds de beursintroductie.

JUNI:

Captiqs leverde aan zes steden non-woven vloerbekleding voor evenementen ter gelegenheid van het FIFA-wereldkampioenschap voetbal in Rusland.

Met het merk Papilio® breidde Balta home zijn assortiment uit met handgemaakte en natuurlijke tapijten uit India, Bangladesh en China.

Balta behaalde volgens nieuwe en strengere normen een kwaliteitscertificaat ISO 9001 en een milieu- en energiecertificaat ISO 14001 voor al zijn Belgische fabrieken.

The Drawing Room-collectie van Bentley won de zilveren award voor beste kamerbreed tapijt tijdens de uitreiking van de begeerde Best of NeoCon Awards van Contract Magazine. De NeoCon® World's Trade Fair in Chicago is het belangrijkste evenement voor commercieel design in de Verenigde Staten.



papilio
by balta home



JULI:

De laatste tuftmachine werd van Oudenaarde naar Tielt overgebracht, waarmee de vermindering van de operationele voetafdruk van Residential van drie naar twee vestigingen werd afgerond,

zoals aangekondigd in november 2017.

Op 24 juli slaagde Balta Uşak met succes voor een audit van het Supplier Compliance Audit Network (SCAN).

SEPTEMBER:

Uit meer dan 100 inzendingen werd de collectie kamerbreed polyester tapijt 'Made in Heaven' van Balta carpets geselecteerd voor een National Flooring Innovation Award. Deze prijs onderscheidt producten en diensten die echt nieuw en uitzonderlijk zijn in de Britse markt voor vloerbekleding.



Op 11 september 2018 werd de beroepsopleiding textieltechnologie aan de Anatolische technische middelbare school, die door Balta Uşak georganiseerd wordt in zijn industriële zone, officieel opgestart. Deze school wil leerlingen via professionele training opleiden tot gekwalificeerde technische arbeiders, om zo de textielbedrijven in



de industriële zone naar een hoger niveau te tillen. Balta Uşak helpt de school mee te financieren en kreeg voor zijn inspanningen een onderscheiding van de voorzitter van de industriële zone.

OKTOBER:

In Noord-Amerika knoopte Balta home opnieuw aan met groei in het derde kwartaal, dankzij de winst van nieuwe klanten en de groei in karpetten voor binnengebruik en e-commerce. Daaruit blijkt de verdere succesvolle diversificatie van onze

Amerikaanse Rugs-activiteiten.

Modulyss & arc edition toonden op Orgatec in Keulen, één van de belangrijkste projectinrichtingsbeurzen in Europa, onze commerciële vloerbekleding voor duurzame kantoren.



NOVEMBER:

Balta home US vierde het eenjarige bestaan van zijn distributiecentrum in Rome, Georgia, en plant een verdere uitbreiding van zijn activiteiten in de Amerikaanse markt.



In november kreeg Bentley op verschillende manieren erkenning voor twee van zijn uitstekende collecties. Burnish, uit de Outskirts-collectie, is de winnaar van de 'Readers' Choice Awards' van Interiors and Sources Magazine, en de Drawing Room-collectie - Dust Jacket en Dog Eared - werd genomineerd voor een 'Interior Design Best of Year'-award in de categorie kamerbreed tapijt.

Balta lanceerde een strategische en operationele evaluatie van zijn activiteiten om het volledige potentieel van het bedrijf in een veranderende markt in te schatten.

DECEMBER:

In de showroom van Balta in het Belgische Tielt werd voor het eerst een Internationale Open Week georganiseerd om de innovatieve productlanceringen voor 2019 voor te stellen. Het evenement bleek een succes: 104 bedrijven namen deel en 226 personen uit 41 landen ontdekten een ruim aanbod van nieuwe ontwikkelingen en marketingconcepten die toegevoegde waarde bieden.



Onze nieuwe website voor investeerders werd gelanceerd www.baltainvestors.com

NIEUWIGHEDEN en innovaties in 2018

Wij spelen met succes in op de unieke uitdagingen in onze markt en bieden eindklanten innovatieve en kwaliteitsvolle textiel vloerbekleding, die lang meegaat thuis en op kantoor.

Dat doen we via een programma van continu ontwerpen en ontwikkelen, waarmee we de talrijke mogelijkheden die tapijt, tapijttegels, karpetten en non-woven textiel bieden nog verder uitbreiden. Getalenteerde en ervaren creatieve teams binnen elke divisie volgen de opkomende trends en technologische ontwikkelingen van nabij op en zetten hun kennis en inzichten in om praktische en mooie vloerbekleding te ontwikkelen.

Van rijk gestructureerde tapijttegels met een mix van metallic en matte effecten tot de nieuwste generatie zachte en sterke polyestergarens in zijdeachtig tapijt voor thuis; wij blijven toegevoegde waarde bieden in onze oplossingen voor eindklanten. Ontdek hoe we in 2018 de grenzen van innovatie in de vloerbekledingssector hebben verlegd.

papilio
by **balta**
home

Wij hebben onze collectie recent aangevuld met de bekroonde en kwaliteitsvolle handgemaakte en natuurlijke tapijten van het merk Papilio. Het welbekende merk Papilio biedt een ruime keuze aan texturen, van faux-fur, gerecycleerde polyester en jute tot katoen, linnen, viscose en wol. Ontworpen in nauwe samenwerking met klanten en vervaardigd door deskundige ambachtslui in de beste ambachtelijke tapijtfabrieken ter wereld, vormt Papilio voor Balta home een nieuw verkoopkanaal om verder te bouwen aan zijn succes. Meer info op: www.papiliorugs.com



NEW GENERATION RUGS

De New Generation Rugs gaan volop voor zachtheid en comfort. Elke collectie heeft zijn eigen look-and-feel, maar alle tapijten hebben dezelfde innovatieve eigenschappen, voor een zorgeloos gebruik. De tapijten zijn wasbaar in de wasmachine en kunnen de droogkast in; allerhande vlekken en geurtjes zijn gemakkelijk en handig te verwijderen. New Generation Rugs bestaan voor 100% uit polyester of voor 100% uit polypropyleen en zijn gemakkelijk recycleerbaar.

Dankzij de rijke, niet-uitrafelende poolgarens hebben deze knusse tapijten een veelzijdige uitstraling die in elk interieur past. Bovendien zijn ze gemakkelijk te versnijden tot de gewenste afmetingen. New Generation Rugs hebben een backing in zacht en soepel vilt en kunnen dus zonder zorgen op elk type vloer worden gelegd.

Bekijk de video op: www.balta-home.com

BALTA's NEW GENERATION RUGS are...



which makes them...



& even Clumsy-proof



BENTLEY
LOS ANGELES



Geo LVT van Bentley

ELEMENTS Collection - VOLUME THREE - luxe vinyltegels van Bentley

Bentley heeft de nieuwe ELEMENTS Collection – Volume Three gelanceerd, een assortiment mooie en praktische luxe vinyltegels (LVT) met warme tinten van gebeitst hout, ruwe steen en subtiële textielstructuren.

De collectie is verkrijgbaar in drie stijlen; Geo, Grain en Tex in de afmetingen 18" x 36" en 9" x 48". Met deze nieuwe collectie breidt Bentley zijn activiteiten in de LVT-markt verder uit.

DELIGHT

COLLECTION

Ontdek het sprankelende effect en de subtiële metallics van de schitterende tapijttegelfcollectie Delight van modulyss. Deze betoverende reeks schittert in elk interieur met onverwachte licht-flikkeringen, en verrast bij elke aanblik.

Delight is het gesofisticeerde antwoord van modulyss op de 'mixed metallic'-trend. De collectie bestaat uit vijf ontwerpen - Blaze, Dusk, Dawn, Gleam en Spark - allemaal heel verschillend maar met hetzelfde glanzende accent en kleurenpalet. Dag of nacht, Delight valt op met aantrekkelijke tapijttegels voor kantoor- en horecaruimtes.

Als associate member van Healthy Seas heeft modulyss de Delight-collectie ontworpen met hoogwaardig ECONYL-nylongaren, dat gerecycleerd wordt uit gebruikte visnetten en ander gerecycleerd polyamide materiaal.



WILD LUXURY

-STYLED BY NATURE-

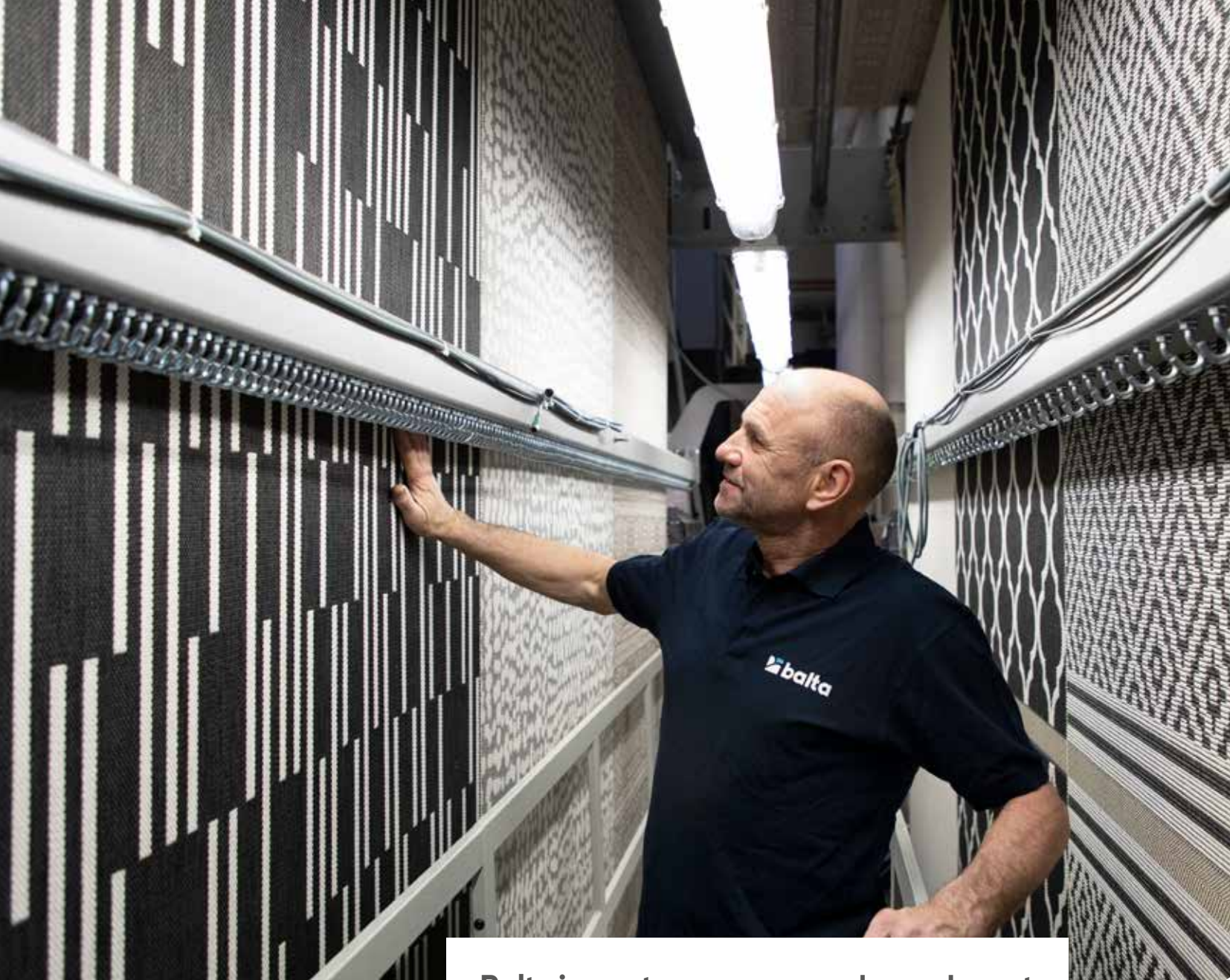
De Wild Luxury-collectie doet dromen van de ongerepte wildernis met luxetapijten voor de residentiële markt. Met vier luxueuze en royale tapijstijlen in tijdloze tinten verwent de Wild Luxury-collectie klanten met verfijnde zachtheid.

Twee ontwerpen zijn geïnspireerd op de eeuwenoude cultuur en weefsels van nomadische Berbervolkeren, waarvan de eerste, Earthy Privilege, in een hoogwaardige berberbouclé en met een stevige maar zachte rugafwerking. De tweede, Bold Indulgence, heeft een dichte, glinsterende en grove structuur, die het interieur een royale touch geeft.

Deze twee stijlen, evenals de wollen, elegante look van Natural Embrace en de zijdeachtige verfijndheid van Savage Abundance, eveneens uit de Wild Luxury-collectie, zijn geïnspireerd op de natuur.

Meer info op: www.wildluxury-carpets.com





Vlaktegeweven tapijt in Balta Waregem

Balta is een toonaangevende producent van textiel vloerbekleding in Europa.

Het bedrijf behaalde een geconsolideerde omzet van 646 miljoen euro, telt 3.899 medewerkers en exporteert zijn producten naar 139 landen wereldwijd.

Sinds juni 2017 noteert Balta Group op Euronext Brussel.

DE GROEP in één oogopslag



RAPPORTERINGSSEGMENTEN

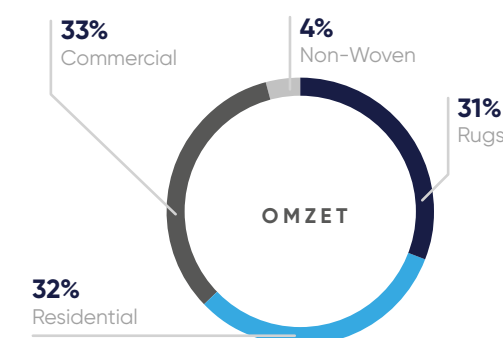


Balta heeft vier rapporteringssegmenten:

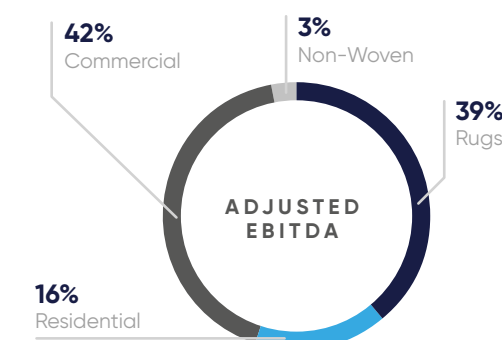
- **Rugs:** geweven en getufte karpetten, onder de Balta home merknaam.
- **Residential:** kamerbreed tapijt en tapijttegels voor privaat gebruik, onder de merknamen Balta carpets, ITC en Balta carpet tiles.
- **Commercial:** kamerbreed tapijt en tapijttegels voor commercieel gebruik, onder de merknamen arc edition, Bentley en modulyss.
- **Non-Woven:** naaldvilt, tapijtbacking en technische non-wovens onder de merknaam Captiqs.

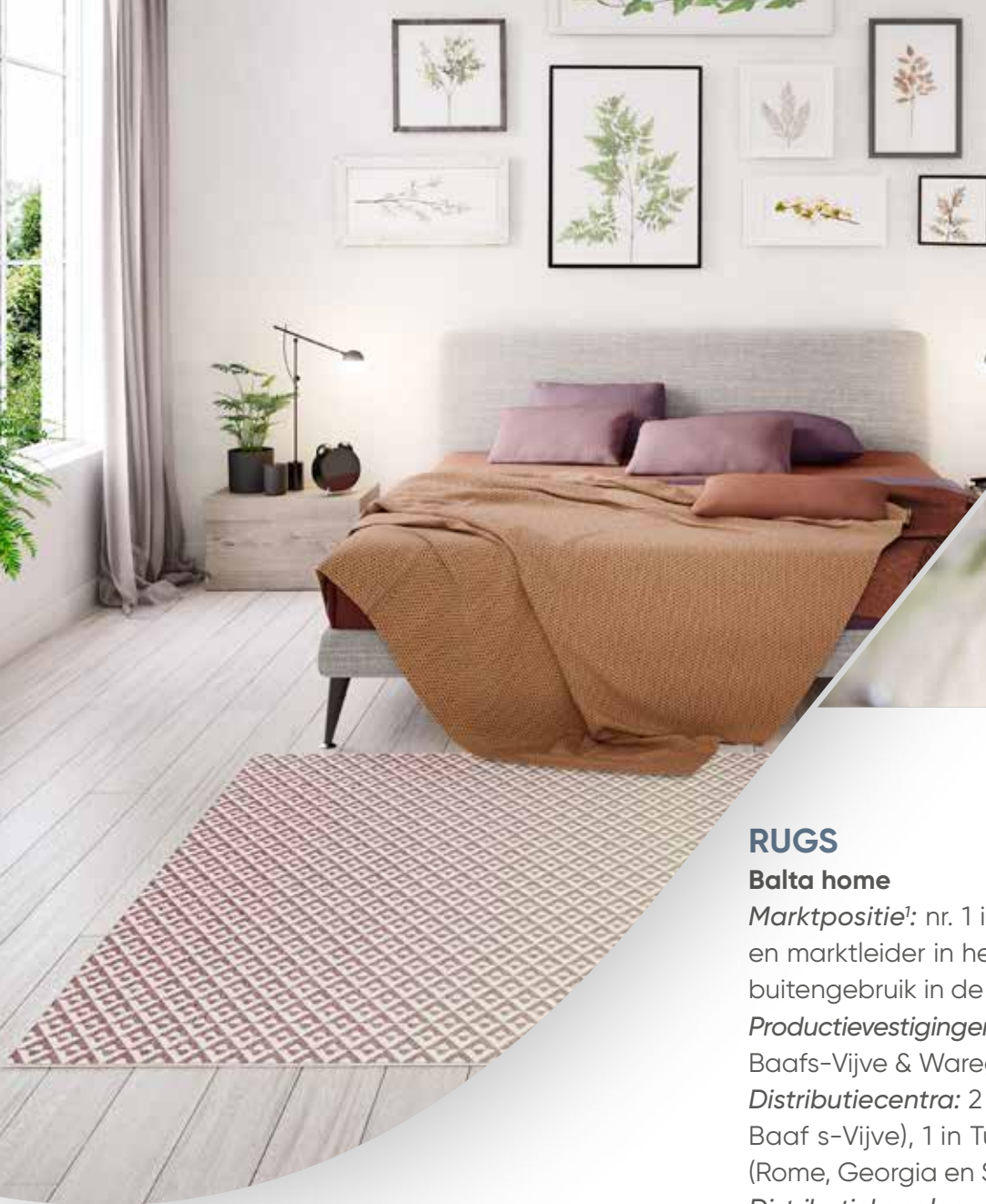
Onze traditionele kernmarkten zijn de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en Frankrijk, en we hebben ook een belangrijke aanwezigheid in Centraal- en Oost-Europa.

Omzet 2018 per rapporteringssegment



Adjusted EBITDA 2018 per rapporteringssegment





RUGS

Balta home

Marktpositie¹: nr. 1 in Europa, nr. 2 wereldwijd en marktleider in het segment karpetten voor buitengebruik in de Verenigde Staten.

Productievestigingen: 3 in België (Avelgem, Sint-Baafs-Vijve & Waregem) en 2 in Turkije (Uşak).

Distributiecentra: 2 in België (Avelgem & Sint-Baafs-Vijve), 1 in Turkije (Uşak) en 2 in de VS (Rome, Georgia en Savannah, Georgia).

Distributiekkanalen: grote internationale retailers (zoals interieur- en meubelzaken, specialisten, discounters en doe-het-zelf-ketens), e-commerce spelers en groothandels, met wie we langdurige relaties hebben opgebouwd.

Merken: Line A®, Berclon®, Papilio®

www.balta-home.com, www.papiliorugs.com

Balta home is een wereldspeler op de markt van machinaal geweven en getufte karpetten voor binnen- en buitengebruik.

Een ervaren ontwikkelingsteam werkt continu aan nieuwe, op de markt afgestemde collecties, dessins en kleuren die inspelen op de eisen van alle klanten.

Balta home beschikt over geavanceerde productievestigingen in België en Turkije en distributiecentra in de VS en is wereldwijd bekend

¹ Management inschatting



om zijn creativiteit, knowhow, innovatie, kwaliteit, service en ruim productassortiment.

In 2018 heeft Balta home zijn productassortiment uitgebreid met de collectie handgemaakte en natuurlijke karpetten van het merk Papilio. Met Papilio, internationaal bekend om zijn innovatieve, stijlvolle designkarpetten en herhaaldelijk onderscheiden met design awards, bouwen we een nieuw merk uit binnen de divisie Balta home.

De handgemaakte karpetten van Papilio vormen een complementair assortiment. Ze worden in nauwe samenwerking met onze klanten ontworpen in België en volgens de regels van de kunst met de hand vervaardigd in verschillende landen ter wereld, maar vooral in India en China.

RESIDENTIAL

Balta carpets & ITC

Marktpositie¹: Marktleider in Europa met vooraanstaande posities in het VK (Balta carpets), Duitsland en Centraal- en Oost-Europa (ITC).

Productievestigingen: Sint-Baafs-Vijve en Tielt in België.

Distributiecentra: Sint-Baafs-Vijve en Tielt in België.

Distributiekkanalen: grote retailers en groothandels, zoals gespecialiseerde tapijt-, interieur- en

meubelzaken, doe-het-zelf-ketens, onafhankelijke retailers en tapijtplaatsers.

Merken Balta carpets: Stainsafe®, Leonis®, X-Tron®, Made in Heaven®, Woolmaster®

Merken ITC: Satino®, Imprel®, Odyssey®, Wild Luxury®, Amaize®

www.balta-carpets.com en www.itccarpets.com

Balta carpets is de Europese marktleider in de productie van getuft en geweven polypropyleen kamerbreed tapijt. De markt wordt voornamelijk aangedreven door renovatie en in mindere mate door nieuwbouw. We zijn marktleider naar volume in het Verenigd Koninkrijk, onze belangrijkste markt en een van de grootste markten voor residentieel tapijt ter wereld met een sterke, traditionele voorkeur voor tapijt als vloerbekleding.

ITC is de Europese marktleider in de productie van getuft kamerbreed tapijt op basis van polyamide en produceert kwaliteitsproducten voor hoogwaardige residentiële toepassingen, waarbij creativiteit, design, uitstraling, duurzaamheid en slijtvastheid een belangrijke rol spelen. Alle kwaliteits- en veiligheidsprocessen zijn gecertificeerd door onafhankelijke instanties zoals PRODIS, GUT en TUV.

Balta carpet tiles

Productie- & distributievevestiging: Zele in België

Distributiekkanalen: grote retailers en groothandels, zoals gespecialiseerde tapijt-, interieur- en meubelzaken, doe-het-zelf-ketens, onafhankelijke retailers en tapijtplaatsers.

Merk: LCT® First (Luxury Carpet Tiles)

Balta carpet tiles biedt een ruim assortiment multifunctionele luxe tapijttegels (LCT® First) voor residentieel gebruik. Modulaire vloerbekleding voor thuis wint duidelijk aan populariteit, omdat het gemakkelijk te vervoeren, te plaatsen en te vervangen is. Bovendien is het mogelijk om met de tapijttegels unieke patronen en mooie combinaties te maken.

COMMERCIAL

modulyss

Marktpositie¹: nr. 3 in Europa.

Productie- & distributievevestiging: Zele in België.

Distributiekkanalen: architecten, ontwerpers, aannemers en distributeurs (kantoren, scholen, zorginstellingen en hotels).

Merken: modulyss®, LCT Pro®

www.modulyss.com

Modulyss ontwerpt en vervaardigt modulaire tapijttegels voor de internationale contractmarkt en richt zich tot architecten en ontwerpers die op zoek zijn naar hoogwaardige en trendy vloerbekleding. Dankzij het gesofisticeerde productieproces beschikken de tapijttegels van modulyss over een uitzonderlijke kwaliteit en een bijzonder design, en dat maakt ze uniek. De tapijttegels van modulyss zijn verkrijgbaar in uiteenlopende kleuren, structuren en patronen en bieden eindeloze creatieve mogelijkheden. Ze zijn dan ook de ideale oplossing voor een stijlvolle en exclusieve vloerbekleding. De markt wordt voornamelijk aangedreven door renovatie en in mindere mate door nieuwbouw.

Bentley

Marktpositie¹: marktleider in het premium commercieel segment in de VS.

Productie- & distributievevestiging: Los Angeles in de VS.

Distributiekkanalen: architecten, ontwerpers en aannemers (kantoren, scholen, zorginstellingen en horecazaken).

Merk: Bentley®

www.bentleymills.com

2018 bleek een jaar van evolutie voor Bentley®. Terwijl het merk zijn identiteit en erfgoed in de markt versterkt met ongeëvenaarde producten, programma's en platformen, toonde het in het afgelopen jaar ook een bredere kijk op expansie en inclusie.

Identiteit - Stijl. Service. Kwaliteit. Samenwerking. Al meer dan 30 jaar zijn deze principes de drijvende krachten achter Bentley, het grootste bedrijf in Californië voor het ontwerp en de productie van tapijt. Bentley beschikt over een toonaangevend designteam binnen de industrie, dat erkend wordt voor zijn consistente innovatie. Daardoor is het bedrijf een vooraanstaande leverancier van beklede, hoogwaardige tapijttegels en kamerbreed tapijt voor commerciële interieurs.

Bentley is een iconisch merk dat gekozen wordt zowel door bestekschrijvers, architecten en designers als door eindklanten en heeft zijn succes te danken aan de langlopende steun van de designgemeenschap, zijn focus op duurzaamheid en het ruime, wereldwijde platform voor zijn eindklanten. De indrukwekkende groei van Bentley werd gestimuleerd door grote investeringen in zijn uiterst efficiënte productievestigingen, die het LEED Gold-certificaat (Leadership in Energy and Environmental Design) kregen.

Bentley blijft zijn horizon verruimen met de lancering van een los te plaatsen luxe vinyltegels (LVT)



voor de commerciële markt. Met deze nieuwe luxe vinyltegels (LVT) wordt Bentley een gedegen concurrent in de markt van de harde vloeren.

Nu Bentley begint samen te werken en aan te sluiten bij het productassortiment van modulyss, erkent en vermeldt het bedrijf modulyss in zijn digitale handtekeningen en ander marketingmateriaal. Dat wijst op de wereldwijde samenwerking tussen deze twee vooraanstaande merken op het gebied van ontwikkeling.

arc edition

Marktpositie¹: marktleider in Europa met een vooraanstaande positie in Centraal- en Oost-Europa.

Productie- & distributievevestiging: Tielt in België.

Distributiekkanalen: gespecialiseerde retailers, groothandels en commerciële klanten (waaronder kantoren, scholen, zorginstellingen en hotels).

Merk: arc edition®

www.arcedition.com

Arc edition staat voor innovatief en hoogwaardig kamerbreed tapijt voor commerciële omgevingen waarmee specialisten in vloerbekleding, architecten, ontwerpers en bestekschrijvers het creatieve potentieel van performante vloerbekleding kunnen verkennen. Met de Service-collectie biedt het merk een ruime keuze aan op stock beschikbaar kamerbreed tapijt voor gebruik in veeleisende commerciële omgevingen, evenals de vrijheid van op maat gemaakte, Chromo-jet-gedrukte tapijntontwerpen.

NON-WOVEN

Captiqs

Marktpositie¹: Middenmootpositie in Europa.

Productie- & distributievevestiging:

Oudenaarde in België.

Distributiekkanalen: gespecialiseerde B2B-innovators, evenementenbureaus en traditionele distributeurs.

Merk: Captiqs®

www.captiqs.com

Captiqs is een belangrijke Europese producent van technische en residentiële vernaalde non-wovens, gemaakt van zuivere en gerecycleerde polypropyleen en polyesterstapelvezels. Captiqs biedt duurzame, non-woven oplossingen voor uiteenlopende toepassingen in de automobielsector, in gebouwen (isolatie), op evenementen, voor reclaimedoeleinden (spandoeken), liners en tapijtbackings. Dankzij innovatie en een dynamische aanpak produceert het bedrijf vernaalde, luchtdoorlatende, gebonden en gekalanderde non-wovens, die perfect aan de behoeften van onze klanten beantwoorden.

Onze polypropyleenactiviteiten zijn verticaal geïntegreerd waardoor we controle hebben over elke fase van het productieproces, van de grondstoffen tot de afgewerkte non-wovens. Bovendien voldoen al onze processen aan de ISO9001- en ISO14001- managementsystemen.



3,899

Totaal aantal medewerkers (31/12/2018)

50

Aantal nationaliteiten



139

Landen waar we verkopen



752,000 m²

Totale productie voetafdruk = 150 voetbalvelden



€646m

Omzet 2018



Volledig automatisch stapelen van karpotten met robot

Groene elektriciteit geproduceerd op onze fabrieksdaken



61,150

zonnepanelen op 5 fabrieksdaken in België

33.7 ha

ha fabrieksdaken

67

voetbalvelden



12.8 miljoen kWh per jaar

het elektriciteitsverbruik van 4.600 Belgische gezinnen



-4.75 miljoen kg

CO₂ per jaar



Hoofdzetel Balta, Sint-Baafs-Vijve, België

Financieel overzicht van de CFO

In 2018 realiseerde Balta een geconsolideerde omzet van € 646,2 miljoen, een daling met 2,3% tegenover 2017, en een geconsolideerde Adjusted EBITDA van € 72,4 miljoen, een daling met 14,3% tegenover vorig jaar. De geconsolideerde EBITDA-marge van 11,2% daalde van 12,8% als gevolg van het effect op het resultaat van lagere volumes, wisselkoersschommelingen en hoge grondstofprijzen in de hele sector, die niet voldoende werden goedge maakt door onze compenserende maatregelen in het boekjaar.

Inclusief Bentley Mills voor 12 maanden voor zowel het lopende als het vorige jaar, daalde de omzet met 6,2% (aan constante wisselkoersen ongeveer 4%) en daalde de Adjusted EBITDA met 17,1% (aan constante wisselkoersen ongeveer 16%).

FINANCIEEL OVERZICHT PER DIVISIE

Rugs

De Rugs divisie realiseerde over het jaar een omzet van € 198,3 miljoen, een daling met 13,2% tegenover vorig jaar, een daling aan constante wisselkoersen van c.10% en een negatief wisselkoerseffect van 2,7%. Regionaal gezien daalden Europa en Noord-Amerika iets meer dan het gemiddelde voor de divisie, terwijl de omzet voor de rest van de wereld minder daalde.

In Noord-Amerika hebben we aandeel verloren bij twee doe-het-zelf-ketens voor de collectie karpotten voor buitengebruik van 2018, na jaren van sterke groei in de regio. Hoewel we dat verlies gedeeltelijk hebben herwonnen voor het komende 2019 seizoen en de eerste verzendingen al plaatsvonden in Q4 2018, was dat niet voldoende om de negatieve impact in 2018 volledig te compenseren. Tegelijkertijd profiteerden onze Amerikaanse activiteiten van het winnen van nieuwe klanten, de groei van onze karpotten voor binnengebruik en de verkoop via het e-commercekanaal.

In heel Europa ontwikkelde zich in het tweede kwartaal een moeilijk handelsklimaat dat zich gedurende de rest van het jaar heeft voortgezet.

De Adjusted EBITDA over het jaar daalde met 25,7% tot € 27,9 miljoen, met een Adjusted EBITDA-marge van 14,1%, een daling tegenover 16,5% in 2017. De daling van de marge weerspiegelt de lagere volumes en de impact van de algemene kosten-inflatie in de sector.

In het vierde kwartaal groeide Rugs opnieuw met een omzetstijging van 6,8%, waarvan een groei van ongeveer 7% exclusief wisselkoerseffect, door de eerste verzendingen van de Amerikaanse collectie karpotten voor buitengebruik van volgend seizoen en groei in de rest van de wereld, en een daling van 0,2% door wisselkoerseffecten. In Europa lag de omzet nog steeds onder het niveau van vorig

jaar, maar zagen we een verbetering ten opzichte van de eerste negen maanden. De Adjusted EBITDA-marge in het vierde kwartaal steeg tot 17,6%, tegenover 14,7% in Q4 2017.

Commercial

De Commercial-divisie realiseerde over het jaar een omzetgroei van bijna 11% aan constante wisselkoersen, met een jaaromzet van € 214,8 miljoen. De positieve impact van de overname van Bentley Mills, die pas vanaf het tweede kwartaal van 2017 werd geconsolideerd, bedroeg 15,3%. De wisselkoersen hadden een negatief effect van 0,9%, wat resulteerde in een gerapporteerde groei van 25,1%.

In de Verenigde Staten realiseerden we in 2018, op pro forma basis en in onderliggende valuta, een omzetgroei van boven de 20 procent, omdat we ons marktaandeel konden vergroten, gestimuleerd door onze investeringen in het verkoopapparaat en een grotere focus op nationale accounts. In Europa, daarentegen, bleef de jaaromzet bijna gelijk in een uitdagende markt met een lichte groei in tapijttegels, die werd gecompenseerd door een 'low-single-digit' daling in commercieel kamerbreed tapijt.

De Adjusted EBITDA over het jaar steeg met 27,8% tot € 30,6 miljoen. De Adjusted EBITDA-marge van Commercial steeg licht op jaarbasis tot 14,2% (tegenover 13,9% in 2017).

In het vierde kwartaal kende de omzet van Commercial een groei van ongeveer 9% aan constante wisselkoersen en een positief wisselkoerseffect van 2,0%. Terwijl we in de Verenigde Staten opnieuw een kwartaal van sterke groei boekten en onze Europese activiteiten in kamerbreed tapijt een 'low-single-digit' groei realiseerden, zagen we een daling in onze Europese activiteiten in tapijttegels. De Adjusted EBITDA-marge in het vierde kwartaal bedroeg 14,6% tegenover 12,5% in Q4 2017.

Residential

De jaaromzet van Residential daalde met 12,1% tot € 206,3 miljoen, een combinatie van een daling van bijna 12% aan constante wisselkoersen en een negatief wisselkoerseffect van 0,2%. De resultaten

weerspiegelen het moeilijke handelsklimaat in onze belangrijkste markten in continentaal Europa, maar vooral in het Verenigd Koninkrijk.

De Adjusted EBITDA over het jaar bedroeg € 11,4 miljoen, een daling met 43,4% tegenover de € 20,2 miljoen van het voorgaande jaar. De Adjusted EBITDA-marge van Residential van 5,5% werd beïnvloed door de lagere volumes, het negatieve effect van wisselkoersschommelingen en kosten-inflatie. Die werden onvoldoende gecompenseerd door de voordelen van de optimalisering van de operationele voetafdruk van Residential, die in de eerste helft van 2018 succesvol werd afgerond.

Terwijl onze totale omzet daalde, kende de verkoop van kamerbreed producten met een hogere marge een high-single-digit stijging in 2018. Bijgevolg zijn deze producten momenteel goed voor 33% van de verkoop van Residential, in vergelijking met 20% in het afgelopen jaar en 7% drie jaar geleden.

De omzet in het vierde kwartaal daalde met 8,7%, een lichtere daling ten opzichte van de eerste negen maanden van het jaar, waarvan een daling met bijna 9% exclusief wisselkoerseffect en een positief wisselkoerseffect van 0,1%. De Adjusted EBITDA-marge van 5,0% in het vierde kwartaal weerspiegelt de lagere volumes in onze belangrijkste markten en de aanhoudend competitieve prijsomgeving in het Verenigd Koninkrijk.

Sinds januari 2019 zijn in al onze belangrijkste markten prijsverhogingen doorgevoerd, behalve in het Verenigd Koninkrijk, waar de prijsconcurrentie momenteel heviger is, om de kosteninflatie in de sector verder te compenseren. De aanhoudende onzekerheid rond brexit blijft wegen op onze prestaties in het Verenigd Koninkrijk en in het bijzonder op die van onze Residential-divisie.

OVERZICHT OVERIGE FINANCIËLE POSTEN

Niet-recurrente elementen

Verschillende eenmalige gebeurtenissen hadden een materiële impact op onze resultaten voor 2018. De impact van deze gebeurtenissen komt neer op een netto kost van € 7,7 miljoen (€ 0,21 per aandeel). 2017 werd gekenmerkt door een netto kost van € 13,8 miljoen, voornamelijk als gevolg van de eenmalige integratie- en herstructureringskosten (€ 11,4 miljoen) en financiële kosten in verband met de overname van Bentley die gefinancierd werd met vreemd vermogen en de gedeeltelijke vervroegde aflossing van Senior Secured Notes (€ 9,3 miljoen), gecompenseerd door de herwaardering van uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen (€ 8,6 miljoen).

De niet-recurrente kosten voor 2018 hebben voornamelijk betrekking op:

- Integratie- en herstructureringskosten van € 4,2 miljoen voor de optimalisering van de operationele voetafdruk van de divisie Residential. Dit herstructureringsproject werd in 2017 opgestart en midden 2018 afgerond. De totale eenmalige kosten voor de optimalisering van Residential bedroegen € 12,4 miljoen (waarvan € 8,2 miljoen in 2017), in lijn met onze verwachtingen.
- Eenmalige integratie- en herstructureringskosten van € 1,1 miljoen voor veranderingen in uitvoerend leiderschap.
- integratie- en herstructureringskosten van € 2,7 miljoen voor een strategische en operationele evaluatie van onze activiteiten.

Netto financiële kosten

De netto financiële kosten bedroegen € 26 miljoen, voornamelijk door de rentekosten voor externe schulden. Vergeleken met vorig jaar daalden de netto financiële kosten als gevolg van het rentevoordeel over het hele jaar van de terugbetaling van € 55,1 miljoen Senior Secured Notes in 2017 en het feit dat de eenmalige financieringskosten in

verband met de beursintroductie, de gedeeltelijke terugbetaling van de Senior Secured Notes en de overname van Bentley in 2017 zich niet opnieuw voordeden.

Belastingen

De groep rapporteerde voor het jaar een belastingopbrengst van € 1,0 miljoen op basis van een winst voor belastingen van € 6,4 miljoen. De belastingopbrengst is voornamelijk het gevolg van het gebruik van voorheen niet opgenomen uitgestelde belastingvorderingen.

Winst per aandeel

De winst per aandeel bedraagt € 0,20 in 2018 ten opzichte van € 0,08 in 2017.

Dividend

Gezien onze investeringen in verschillende initiatieven voor groei en kostenbesparing naar aanleiding van de strategische en operationele evaluatie, in combinatie met onze Schuldgraad die op jaareinde hoger was dan 3,0x, stelt de Raad van Bestuur voor om geen dividend over het jaar uit te betalen.

Kasstroom en Nettoschuld

De Nettoschuld op het einde van 2018 bedroeg € 261,8 miljoen, tegenover € 253,5 miljoen op het einde van 2017. De Schuldgraad is gestegen van 2.9x Pro Forma Adjusted EBITDA eind 2017 tot 3.6x Adjusted EBITDA eind 2018, voornamelijk als gevolg van de lagere Adjusted EBITDA. De stijging van de Nettoschuld is het gevolg van een vermindering van de cash met € 10,5 miljoen, terwijl tegelijk de Brutoschuld daalde met € 2,1 miljoen. Ter herinnering: in 2018 bedroeg de eenmalige cash-out in verband met de reorganisatie van de operationele voetafdruk van Residential ongeveer € 10 miljoen. De Brutoschuld eind 2018 bedroeg € 288,7 miljoen (exclusief geactiveerde financieringskosten), waarvan € 240,3 miljoen Senior Secured Notes,

€ 35,0 miljoen Senior Term Loan Facility en € 13,4 miljoen financiële leases.

IMPACT VAN IFRS 16 IN 2019

IFRS 16 is van toepassing sinds 1 januari 2019. De nieuwe boekhoudnorm heeft tot gevolg dat bijna alle leasingovereenkomsten door de leasingnemers op de balans worden opgenomen, aangezien het onderscheid tussen een operationele en financiële leasing wordt opgeheven. Onder de nieuwe norm worden een actief (het recht om het geleasede goed te gebruiken) en een financiële verplichting om huur te betalen opgenomen.

De groep heeft een projectteam samengesteld dat het afgelopen jaar alle leasingovereenkomsten van de groep heeft herzien in het licht van de nieuwe boekhoudregels voor leasing in IFRS 16. De norm zal voornamelijk van invloed zijn op de boekhoudkundige verwerking van de operationele leaseverplichtingen van de groep. Voor de resterende leasingtermijn verwacht de groep op 1 januari 2019 gebruiksrechten en leaseverplichtingen van ongeveer € 45 miljoen te erkennen.

De groep verwacht dat de netto winst na belastingen in 2019 geen significante impact zal ondervinden als gevolg van de invoering van de nieuwe regels. De Adjusted EBITDA, die wordt gebruikt om het resultaat van een segment te meten, zal naar verwachting toenemen met tussen de € 6 miljoen en € 8 miljoen, aangezien de operationele leasebetalingen werden opgenomen in de Adjusted EBITDA, maar de afschrijving van de gebruiksrechten en de rente op de leaseverplichting zijn van deze maatstaf uitgesloten. Als gevolg van IFRS 16 zal onze Schuldgraad met 0,2x - 0,3x toenemen.



NIET-FINANCIËLE prestatie-indicatoren

Een cultuur van duurzaamheid integreren in de hele Balta Group vergt een gezamenlijke inspanning op veel niveaus. Door ons in 2018 in te zetten voor dit unieke doel, hebben we een positieve bijdrage geleverd aan veel aspecten van ons bedrijf. Er is uiteraard nog veel werk te doen, maar we zijn vastbesloten om het milieu, de mensen en de ethische normen te blijven respecteren, en zo een bedrijf op te bouwen dat waarde biedt aan alle belanghebbenden.

Dankzij de expertise en ervaring van onze belanghebbenden hebben we de activiteiten van ons bedrijf kunnen analyseren aan de hand van drie strategische pijlers: People, Planet en Prosperity. Binnen elk van deze pijlers blijft Balta Group erop gefocust om een duurzame onderneming te worden en door deze ambitie een competitief voordeel te verwerven.

Van het verbeteren van de gerecycleerde inhoud en recycleerbaarheid van onze producten tot sociale partnerships die helpen om genderongelijkheid en armoede op het platteland aan te pakken, acties die de veiligheid van onze medewerkers verbeteren en een beleid dat de privacy van onze klanten beschermt; we ontwikkelen actief praktijken en gedragingen die een intrinsiek onderdeel zullen worden van Balta Group.

We hebben onze pijlers in kaart gebracht volgens de belangrijkste acties die in de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's, Sustainable Development Goals) van de Verenigde Naties zijn vastgelegd; daardoor zijn onze ambities voor de hele groep duidelijk gemaakt. Door te streven naar verantwoorde consumptie en productie, klimaatactie, fatsoenlijk werk en economische groei, gendergelijkheid en goede gezondheid en welzijn, kunnen wij bij Balta Group bijdragen aan een positievere toekomst voor de planeet.

Terwijl we blijven voortbouwen op onze eerste positieve stappen in de richting van een duurzaam bedrijf, zullen we een overkoepelend duurzaamheidsbeleid voor de groep ontwikkelen. Zo geven we vorm aan onze plicht om onze activiteiten uit te voeren met respect voor de planeet, de mensen en de ethische normen.



PEOPLE



PLANET



PROSPERITY



PEOPLE

2018 was een overgangsjaar voor Balta Group. Balta Group ondernam positieve HR-initiatieven om de betrokkenheid en focus van onze medewerkers te vergroten en om onze medewerkers en onze organisatie in bredere zin te begeleiden bij veranderingen.

Sociale relaties

Dankzij een degelijk projectmanagement, voortgangsrapportage en constructieve communicatie met alle belanghebbenden is de herstructurering van Oudenaarde gunstig verlopen. Daarbij daalde het totale aantal jobs aanzienlijk minder dan aanvankelijk verwacht. Met 197 aangekondigde ontslagen en jobs die aan iedereen werden aangeboden, bedroeg het uiteindelijke aantal 138 en kregen 59 mensen een nieuwe functie bij andere vestigingen van Balta. Door de geleverde inspanningen zijn de contacten met onze sociale partners en de werking van de ondernemingsraden en het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW) gedurende het hele jaar positief verlopen.

Een klimaat van open communicatie bevorderen

Samen met de belangrijke veranderingen, hebben we een klimaat van open communicatie ingevoerd, om mensen zowel intern als extern in te lichten en gerust te stellen. Via een wekelijkse CEO-blog, het intranet, wekelijkse HR- en managementaankondigingen en meer berichten op LinkedIn en Facebook konden we onze bekendheid en aantrekkelijkheid verbeteren. Uit de Randstad Employer Branding Studie (2017 tegenover 2018) bleek een groeiende bekendheid van het merk Balta Group en een aanzienlijke toename van onze aantrekkelijkheid als werkgever.

Naast de driemaandelijks senior management-vergaderingen om de strategie en afstemming te bespreken, hebben we ook verschillende door HR aangestuurde focusgroepen opgericht om feedback van medewerkers te verzamelen. Bedoeld om een basis te bieden voor actieplannen, hebben we in België een Young Talent-focusgroep georganiseerd met 85 medewerkers, zowel bedienden als arbeiders. Zo proberen we de behoeften van onze 450 medewerkers die jonger zijn dan 31 jaar beter te begrijpen. Om nog verder bottom-up feedback te verzamelen, zullen we in 2019 ook 'CEO-lunches' organiseren.

Uit de resultaten van de tevredenheidsenquête bij onze medewerkers hebben we ook geleerd dat jongere medewerkers een aangepaste leiderschapsstijl nodig hebben, met meer betrokkenheid en communicatie, flexibiliteit en een betere balans tussen werk en privéleven. De enquête zal in 2019 worden herhaald om na te gaan welke vooruitgang we hebben geboekt op het vlak van deze behoeften.

Door het grote aantal nieuwe medewerkers in 2018 was er behoefte aan verduidelijking van onze propositie als werkgever en van de bedrijfswaarden van Balta Group. Er is ook meer aandacht nodig voor opleidingen en carrièremogelijkheden en dat

hebben we opgenomen in het HR-programma voor 2019. In 2018 rekruteerden we alleen al in België meer dan 140 bedienden, waarvan 63 (38 vervangingen en 25 nieuwe functies) op corporate niveau.

Onze ontwerp gedragscode is nu beschikbaar. In 2019 wordt de code in de hele organisatie uitgerold.

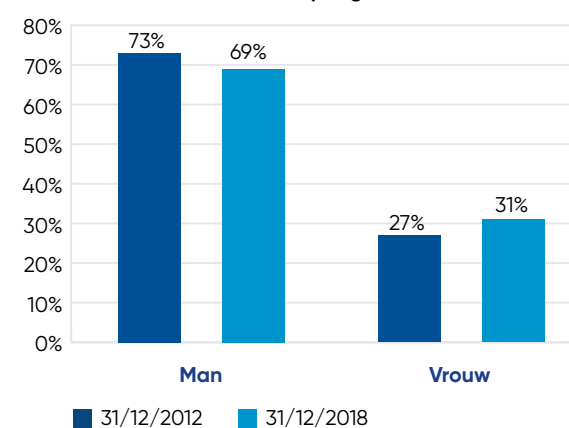
Demografische gegevens

Het afgelopen jaar is het personeelsbestand op groepsniveau met ongeveer 200 mensen gedaald, voornamelijk door de herstructurering van Oudenaarde en Sint-Niklaas.

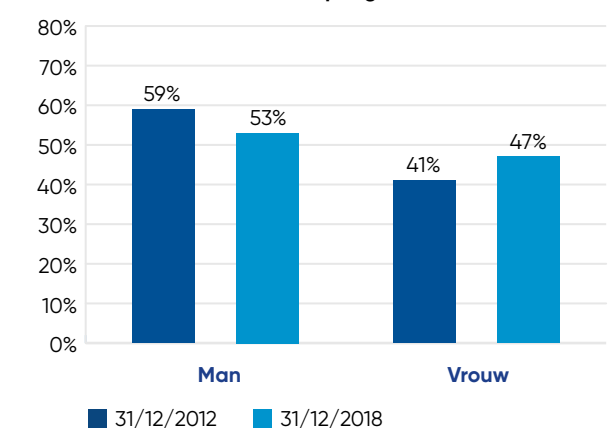
De laatste vijf jaar zien we een vergrijzende werknemersbasis bij zowel de bedienden als de arbeiders. Daarop zullen we moeten reageren met een gedetailleerd plan om medewerkers langer te behouden. In België is de arbeidsmarkt in onze regio zeer competitief en was het moeilijk om jong talent aan te trekken en te behouden.

Op het vlak van gendergelijkheid hebben we aanzienlijke vooruitgang geboekt met een opmerkelijke toename van het aantal vrouwen in bediendenfuncties. Op arbeidersniveau is de genderdiversiteit lichtjes gestegen.

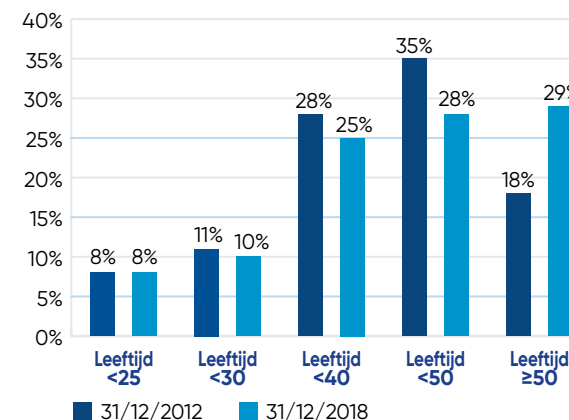
Aantal medewerkers per geslacht – arbeiders



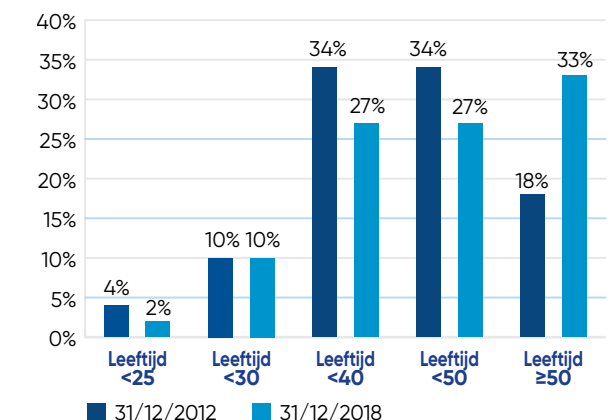
Aantal medewerkers per geslacht – bedienden



Aantal medewerkers – arbeiders



Aantal medewerkers – bedienden





De warmste week in België



Sociale verantwoordelijkheid

In het kader van ons engagement voor de SDG's (Duurzame Ontwikkelingsdoelen), bleven we in 2018 betrokken bij de gemeenschappen waarin we actief zijn. We hebben onder meer verder bloeddonaties georganiseerd in onze Belgische vestigingen, evenals geld ingezameld voor 'De Warmste Week' in België. Het jaarlijks programma met evenementen voor onze medewerkers en hun familie was het meest succesvolle tot nu toe. Om veiligheidsredenen hebben we besloten om in onze Belgische fabrieken de fietsen te vervangen door karren. Daardoor konden we een paar honderd fietsen aan goede doelen en sociale initiatieven schenken. Alleen al deze actie kreeg in de eerste week meer dan 20.000 engagements op Facebook. Elders binnen de groep is onze Amerikaanse business unit Commercial, gevestigd in Los Angeles, een samenwerkingsverband aangegaan met het Delhaven Community Centre, dat mensen van

alle leeftijden helpt met een ruim aanbod aan welzijns- en gezinsdiensten.

We hebben ook een sociale impact gemaakt met onze activiteiten in Turkije door deel te nemen aan een project in het district Selendi om de immigratie uit landelijke gebieden naar de stad te beperken. We hebben een busdienst opgestart tussen Selendi en de fabriek, die dagelijks 110 werknemers (waarvan 50% vrouwelijk) van en naar het werk vervoert. Zo ondersteunen we actief de emancipatie van vrouwen in de landelijke gebieden van het district. Verder hebben we ook grote inspanningen gedaan om vrouwen aan het werk te krijgen in 'typische mannenjobs'. Hierdoor steeg de gelijkheid tussen mannen en vrouwen: 45% van het personeelbestand bestaat nu uit vrouwen, tegenover 41% voorheen.

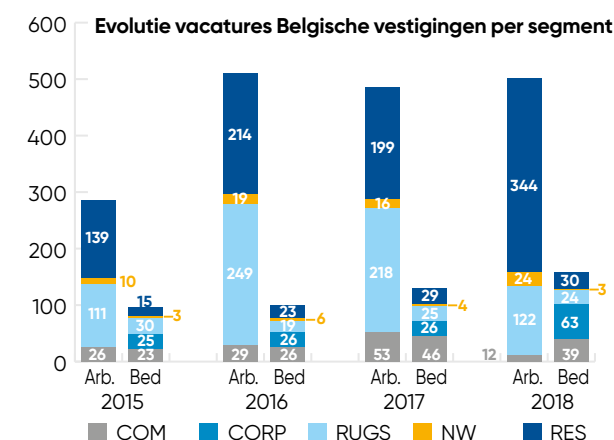
In het kader van onze sociale verantwoordelijkheid financierden we ook de Anatolische technische



middelbare school, die op 11 september 2018 werd ingehuldigd. We kregen van de voorzitter van de industriële zone een onderscheiding voor de oprichting van de school, die studenten opleidt tot professionele textielarbeiders. Daarnaast hebben we in samenwerking met de Turkse Arbeidsraad leden van de gemeenschap ondersteund bij hun herintrede op de arbeidsmarkt. We hebben 21 mensen in dienst genomen, en nog eens 17 mensen met een handicap aangeworven via een ander programma in samenwerking met de raad.

Aantrekken en behouden – talentmanagement

Zoals voor veel andere bedrijven, is het aantrekken en behouden van talent een belangrijke uitdaging geworden voor Balta Group, vooral door de gespannen arbeidsmarkten in België en de Verenigde Staten. Om de strijd op de oververhitte Amerikaanse markt aan te gaan, hebben we een 'Whatever it Takes'-campagne gelanceerd, waarbij we het niveau van de klantenservice koppelen aan uitzonderlijke prestaties van onze medewerkers.



In 2018 hebben we ook een formele talentbeoordeling geïntroduceerd voor ons senior team, met

kruisvalidatie op het niveau van het Managementcomité en gedetailleerde rapportering aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. In 2019 zullen we dat ook invoeren voor de lagere niveaus van onze organisatie. Naast de introductie van dit nieuw evaluatiesysteem hebben we ook ons performance management programma herwerkt en zullen we dat in de loop van 2019 wereldwijd invoeren voor alle bediendenfuncties. Daarnaast heeft Balta Group ook de basis gelegd voor een betere opvolgingsplanning. We hebben een grondige evaluatie van het topmanagement uitgevoerd, die is goedgekeurd door de Raad van Bestuur voor verdere uitrol in 2019. Wat andere toekomstige prioriteiten betreft, willen we inzetten op leiderschapsontwikkeling. Hiervoor zijn we alvast begonnen met een intern managementprogramma.

In 2018 was er eveneens veel vraag van de medewerkers naar een meer flexibele werkregeling en overeenkomstige arbeidscontracten. Er is een pilootproject voor 'flexwerken' opgezet, dat na een positieve evaluatie zal worden uitgerold. In 2019 voorzien we ook een grondige analyse van een kader en faciliteiten voor thuiswerken voor leidinggevende functies, in het bijzonder op het hoofdkantoor van Balta Group.

Organisatie van Human Resources

In 2018 hebben we het HR-team van Balta Group anders georiënteerd, met name op groepsprogramma's en de uitrol van beste praktijken. Bovendien versterkt het team ook de samenwerking met en de betrokkenheid van lokale HR-managers en zakenpartners om te focussen op verkoop-effectiviteit.

Balta Group Human Resources is nu gepositioneerd als expertisecentrum voor talentmanagement, beloning en voordelen, internationale salarisadministratie, groepsbeleid en interne communicatie. De afdeling heeft het performance management proces voor managers op één lijn gebracht, evenals de jaarlijkse bonussen en langetermijn-incentiveplannen. De HR-afdeling van de groep heeft haar internationale betrokkenheid bij de activiteiten in de Verenigde Staten en Turkije en de rapportering over personeelsprogramma's en -beleid versterkt.

De afdeling heeft ook een charter opgesteld om haar positie ten opzichte van de medewerkers en de organisatie te verduidelijken en om de verwachtingen en verantwoordelijkheden te formaliseren.

Op dit moment evalueren we de rol van HR op fabrieksniveau, omdat we inzien dat de organisatie moet worden aangepast aan de verhoogde

Mensenrechten

Het is onze plicht om alle toepasselijke wetten in de landen waar we actief zijn, na te leven en om de mensenrechten te respecteren. Door onze sterke focus op eerlijkheid en ethische normen hebben we belangrijke klantenaudits met succes

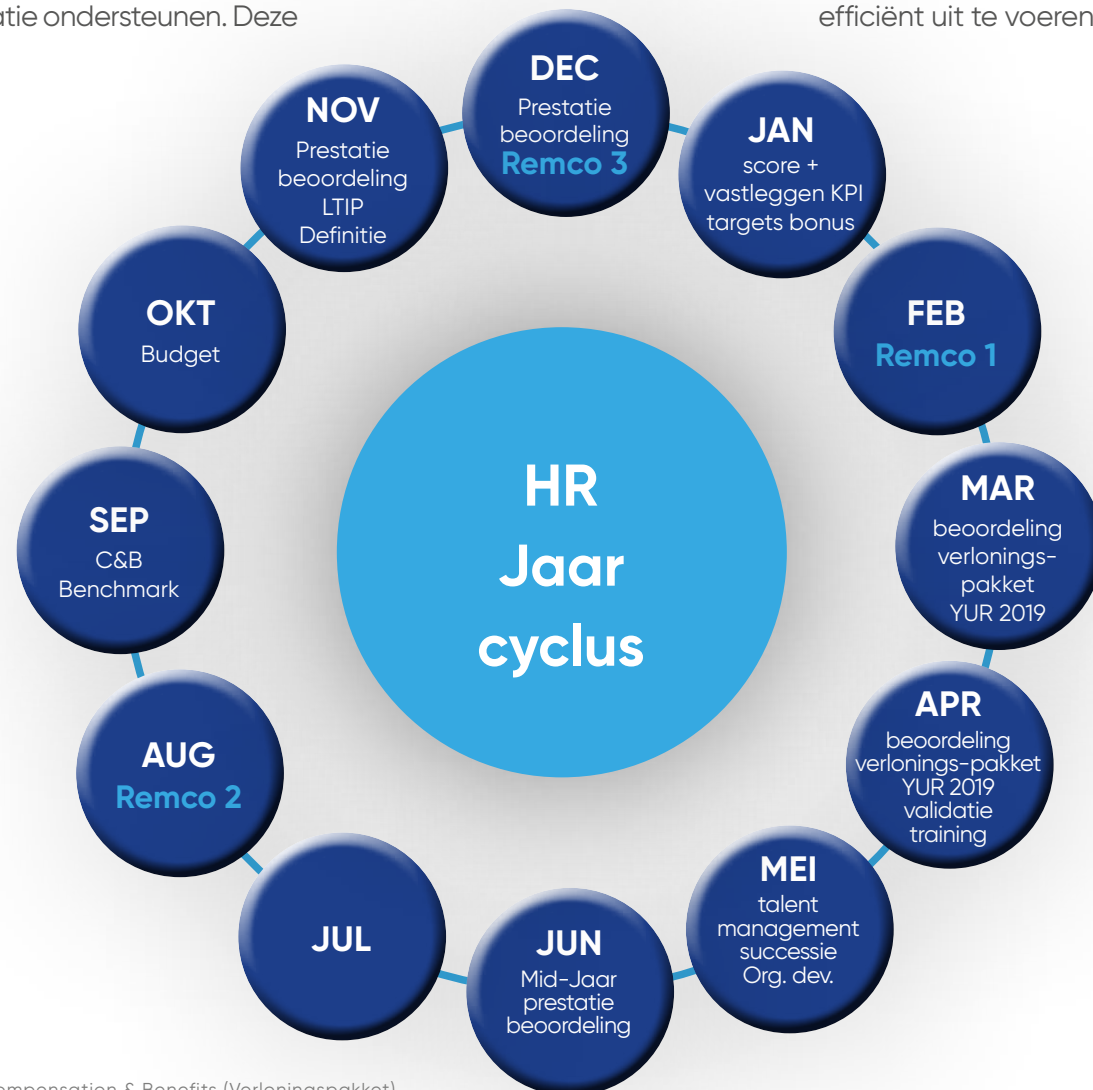
internationale aanwezigheid en de afstemming met onze doelstellingen. Die reorganisatie, die aanvankelijk gepland was voor 2018, moet nog in detail worden uitgevoerd. Elders hebben we meer inspanningen gedaan om rollen te verduidelijken en hebben we verschillende nieuwe tools ingevoerd voor afstemming en bepaling van doelen.

doorstaan, en zijn er geen schendingen tegen mensenrechten gemeld. De eerstelijnscontroles zijn ingevoerd en, hoewel Balta over een formeler mensenrechtenbeleid beschikt, moet het nog officieel worden ingevoerd.

Jaarlijkse HR-cyclus

Er is een jaarlijkse HR-cyclus ontwikkeld om alle zachte en harde HR-processen te structureren die de ambities en behoeften van onze organisatie ondersteunen. Deze

processen worden besproken en gevalideerd in het Managementcomité. HR implementeert de nodige tools om deze processen efficiënt uit te voeren.



C&B = Compensation & Benefits (Verloningspakket)
 Remco = Remuneration & Nomination Committee (Remuneratie- en nominatiecomité)
 YUR = Year Under Review (Broedelingsjaar)
 LTIP = Long Term Incentive Plan (Langetermijn incentiveplan)

Gezondheid en veiligheid

Een veilige, motiverende en lonende werkplek bieden – in lijn met de belangrijkste actiepunten in de SDG's – blijft een centrale focus voor Balta Group. We zullen ons dan ook blijven richten op een verandering van mentaliteit en gedrag.

Zoals aangekondigd in het vorige jaarverslag, is eind 2017 een onderzoek uitgevoerd naar de ervaringen met rond veiligheid. Op basis van de resultaten is een strategisch actieplan opgesteld,



Om de veiligheid binnen Balta te verbeteren, onderschrijven we vijf 'gouden' veiligheidsregels. Die regels worden toegelicht in specifieke veiligheidsgedragingen, zodat alle werknemers ze kunnen toepassen op hun werkpraktijk en hun mentaliteit kunnen veranderen.

De vijf veiligheidsregels zijn:



Ik kijk en denk voor ik doe



Ik hou mijn werkplaats ordelijk en net



Ik draag mijn persoonlijke beschermingsmiddelen



Ik volg onze verkeersregels en werkinstructies



Ik draag zorg voor mijn collega

In 2018 lag de focus op het uitrollen van 'One Balta for Safety' in België; in 2019 zullen alle andere vestigingen volgen. Om de uitvoering van het 'One Balta for Safety'-beleid te ondersteunen, zijn voor elke Belgische fabriek safety coaches aangesteld. Die safety coaches zijn collega-arbeiders en zij begrijpen dus de unieke uitdagingen van een productieomgeving. Ze vormen een klankbord voor de medewerkers en zijn speciaal opgeleid om het belang van ons veiligheidsbeleid en onze veiligheidsregels op een positieve

manier te verspreiden. Dat is belangrijk voor de betrokkenheid en een mentaliteitsverandering op lange termijn.

Daarnaast geven we momenteel alle medewerkers via 'toolbox'-vergaderingen een opleiding over deze basisregels. Die informele veiligheidsbriefings worden uitgevoerd door supervisors. Elk kwartaal wordt één regel uitgebreid toegelicht, zodat het voor al onze medewerkers duidelijk is welk veiligheidsgedrag van hen wordt verwacht.

Werken aan een veiligere omgeving en gedrag

In de loop van 2018 werden de interne verkeersplannen in alle vestigingen geëvalueerd en waar nodig aangepast. Het interne fietsverkeer is afgeschaft, en er is een programma voor continue opleiding van heftruckchauffeurs opgestart om veiliger rijgedrag aan te leren. We hebben ook meer tijd besteed aan risicoanalyse en controles.

Omdat we weten dat coaching en opleiding een positieve impact hebben op gezondheid en veiligheid, hebben we ook een software-applicatie ontwikkeld die het mogelijk maakt om opleidingen op maat te maken voor elke medewerker. Alle managers van Balta Group krijgen specifieke richtlijnen over hun wettelijke verplichtingen en verantwoordelijkheden binnen onze organisatie. Daarnaast is er ook extra opleiding voorzien over ergonomie op de werkplek en het werken met elektrische dienstvoertuigen.

Meer aandacht voor veiligheid levert positieve resultaten op

Onze verhoogde aandacht voor veiligheid in alle Belgische vestigingen van Balta Group heeft geleid tot een daling van de frequentiegraad van ongevallen tot 15%. Toch ligt de frequentiegraad nog ongeveer 29% hoger dan in 2016.

We blijven dus hard werken om ons gezamenlijke doel van nul ongevallen te bereiken.

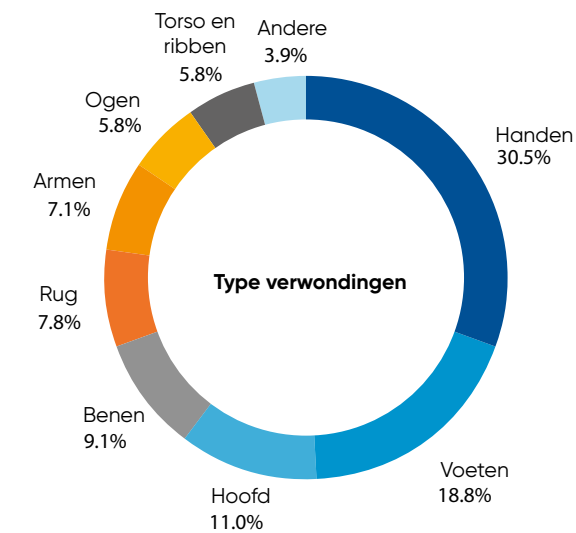
De veiligheidsprestaties in onze Turkse fabrieken zijn in lijn met die van het voorgaande jaar. Voor alle medewerkers worden frequent, repetitieve opleidingen gegeven over algemeen gedrag en specifieke handelingen, zoals het gebruik van palletwagens, vorkheftrucks, chemicaliën en werken op hoogte. We hebben de visibiliteit van onze gedetailleerde informatie over ongevallen en incidenten verbeterd door digitale infoborden te installeren aan de ingang van beide fabrieken. Frequente interne en externe audits, evenals audits door Turkse autoriteiten, helpen ons om sterk gefocust te blijven op veiligheid.

Onze Amerikaanse vestigingen noteerden een lichte stijging van de frequentiegraad. In het nieuwe magazijn in Rome, Georgia, was er vooral aandacht voor het verminderen van ongevallen in het interne verkeer en voor het correct stapelen van opslagbakken. In onze fabriek in Los Angeles hebben we, naast een upgrade van het interne noodplan, ook een wekelijkse briefing voor alle afdelingen ingevoerd, wat heeft geleid tot een grotere bewustwording van het belang van veiligheid.

Evolutie van het aantal ongevallen met verlies aan werkdagen in de Balta Group:

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
190	144	102	102	83	84	77	80	65	65	105	83

In het kader van onze inspanningen om de veiligheidsprestaties voortdurend te verbeteren, bekijken we ook welk soort letsel het vaakst voorkomt. Dat blijken letsels aan handen en voeten te zijn. Op basis daarvan hebben we bijkomende preventieve maatregelen genomen om het risico op en het optreden van deze letsels te verminderen.



Het gaat de goede kant op

Bij Balta Group blijven we ervan overtuigd dat ons bedrijf met de betrokkenheid van de leidinggevenden, de communicatie die op alle niveaus op gang is gebracht en de veranderingen en processen die zijn ingevoerd, in 2019 tot positieve resultaten zal leiden.

Ons doel voor het komende jaar is om het 'One Balta for Safety'-programma in de hele groep uit te rollen, ook in Turkije en de VS. Op die manier

kan elke medewerker profiteren van de positieve impact die het heeft op het stimuleren van veiligheidsgedrag. We zullen ook de samenwerking en uitwisseling van beste praktijken en leerervaringen tussen alle fabrieken in de groep uitbreiden, waardoor we sneller positieve gedragsveranderingen tot stand kunnen brengen.

Onze visie blijft: 'elke collega komt na zijn of haar werkdag of shift weer veilig en gezond thuis.'

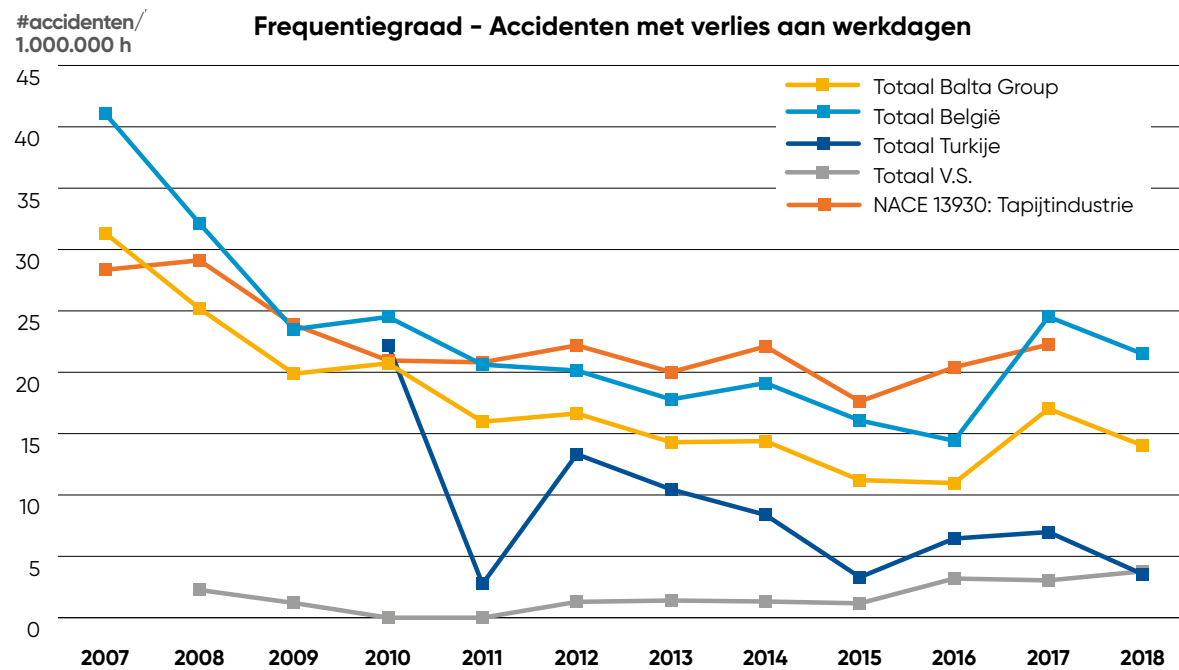
PLANET

Alleen door een leidende rol te spelen op het vlak van milieubehoud in de productie en levenscyclus van zijn producten kan Balta duurzame waarde creëren voor zijn belanghebbenden en een competitief voordeel verwerven.

Als vooraanstaande producent van zachte vloerbekleding winnen en behouden wij klanten door hen te ondersteunen met innovatieve, duurzame en hoog-performante producten. We streven er voortdurend naar om de ecologische

voetafdruk van onze producten te verkleinen en tegelijkertijd de impact op het welzijn en het comfort van de eindgebruiker te versterken. Daarbij zorgen we ervoor dat onze producten voorzien zijn van de milieucertificaten die nodig zijn voor het maken van verantwoorde duurzame keuzes.

In nauwe samenwerking met onze klanten ontwikkelen we zowel korte- als langetermijndoelstellingen die erop gericht zijn om met nieuwe



materialen en technologieën een antwoord te bieden op de milieu-uitdagingen. Daarom werken onze productontwikkelingsteams nauw samen met engineeringafdelingen, grondstofleveranciers en duurzaamheidsmanagers om de impact van onze producten te verminderen.

Onze segmenten – Rugs, Residential, Commercial en Non-Wovens – staan voor dezelfde overkoepelende duurzaamheidsuitdaging, namelijk om de impact van de productie en de levenscyclus van het product te verminderen. De aanpak van elke business unit verschilt hier evenwel: specificaties voor eindgebruikers, wetgeving, nationale vereisten, bedrijfsorganisatie en productietechnologieën zijn immers uniek. Wij gebruiken internationale normen om ervoor te zorgen dat onze business units naar ons gezamenlijk doel toewerken.

Toepassing van internationale normen voor het meten van prestaties

Alle Belgische en Turkse fabrieken van Balta Group zijn ISO 14001-gecertificeerd en het milieumanagementsysteem geeft de structuur en de continue verbeteringsstrategie aan voor alle afdelingen. De voortgang wordt opgevolgd via interne en externe audits aan de hand van de in de norm gedefinieerde maatstaven.

Onze productiefaciliteit van Commercial, gevestigd in de VS, beschikt over een LEED Gold-certificering (Leadership in Energy and Environmental Design). De vernieuwing ervan is momenteel volop aan de gang. LEED is wereldwijd het meest gebruikte ratingsysteem voor groene gebouwen, en biedt een kader om zeer efficiënte gebouwen met een lage impact te creëren.

Voor de Europese productie van tapijttegels maakt onze business unit modulyss gebruik van de richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving van het GRI (Global Reporting Initiative), in combinatie met ISO 26000 voor het meten en rapporteren van sociale verantwoordelijkheid en praktijken. Deze activiteit loopt parallel aan de activiteiten in overeenstemming met de SDG's van de Verenigde Naties en de ISO 14001-managementsystemen.

Behoud van natuurlijke hulpbronnen en energie

Wij hebben de duidelijke ambitie om onze impact op de planeet te minimaliseren door minder afhankelijk te worden van de beperkte niet hernieuwbare hulpbronnen. We werken daaraan door middel van efficiëntere fabrieken en door de impact van de levenscyclus van onze producten te meten en analyseren.

Dat wordt geïllustreerd aan de hand van de Environmental Product Declarations (EPD's) van onze commerciële tapijttegels, waarin we de milieu-impact van elke levensfase evalueren. Een dergelijke analyse is een belangrijke drijfveer voor innovatie in de richting van duurzamere producten, processen en bedrijfsstrategieën. Aan de hand van deze EPD's en andere indicatoren die de milieu-impact van middelen, processen en levensfasen kwantificeren, hebben we een overkoepelende duurzaamheidsstrategie ontwikkeld op basis van drie centrale pijlers:

- Duurzame productontwikkeling door innovatie
- Duurzame interne praktijken
- Duurzame waardeketen

De prioriteit van deze pijlers verschilt per business unit in overeenstemming met de duurzaamheidseisen van het segment waarin zij actief zijn.

Duurzame producten door innovatie

Het is onze plicht om duurzamere producten te ontwikkelen door vervuilende stoffen te elimineren, te voldoen aan milieucertificeringen en de gerecycleerde inhoud en recycleerbaarheid te verbeteren.

Daarom hebben wij uitgebreide beleidslijnen en systemen uitgewerkt voor het elimineren van vervuilende stoffen, toxines en Vluchtige Organische Stoffen (VOS) in al onze productievestigingen en in al onze producten. Balta Group voldoet niet alleen aan de eisen van REACH (Registration, Evaluation, Authorisation & Restriction of Chemicals) en de geharmoniseerde standaard EN 14041 (CE label), maar we zorgen er ook voor dat de meeste van onze Europese residentiële en commerciële tapijtproducten het kwaliteitslabel GUT/PRODIS dragen.

Dit proces van certificering wordt voortgezet voor Balta home met het Oeko-Tex-label en door onze vestiging van Commercial in de VS met het C2C (Cradle to Cradle) Silver-label. Naast EPD's zorgt modulyss er ook voor dat zijn tapijttegels voldoen aan de strenge producteisen van het Nieuw-Zeelandse ECNZ (Environmental Choice of New Zealand)-certificaat en aan diverse andere internationale normen.

Duurzaamheid begint bij de goederen en materialen die in onze faciliteiten binnenkomen. Daarom hebben we onlangs een systeem opgezet om grondstoffen te screenen en na te gaan of ze voldoen aan de milieunormen van elke business unit. In 2018 hebben we de bewustwording rond de methodes van het systeem verhoogd en het belang ervan benadrukt voor het bereiken van onze duurzaamheidsdoelstellingen.

We hebben ook gezocht naar manieren om tekorten aan natuurlijke grondstoffen aan te pakken. De jutevezel die Balta home gebruikt bij de productie van karpetten is voornamelijk afkomstig uit India en Bangladesh en de beschikbaarheid is afhankelijk van de klimatologische omstandigheden. We hebben een gedeeltelijk gerecycleerd, op chemicaliën gebaseerd vervangproduct ontwikkeld om het uiteindelijke tekort aan het natuurlijke materiaal dat door de klimaatverandering wordt verwacht, op te vangen.

In 2018 hebben we de samenwerking en kennisuitwisseling tussen onze business units versterkt om meer duurzame producten te creëren en de basis te leggen voor verdere innovatie in de komende jaren. We hebben eveneens karpetten voor Balta home en tapijttegels voor modulyss met een verbeterde recycleerbaarheid ontwikkeld door de samenstelling van de grondstoffen aan te passen.

Dankzij verdere inspanningen op het gebied van productinnovatie zal modulyss een tapijtbac-king introduceren die de recycleerbaarheid van de producten verbetert. Deze nieuwe backing vermindert ook het economische risico van een grondstoffentekort of van een verbod op het

gebruik van materialen in bepaalde landen. Voor Residential ontwikkelt Balta carpets ook een kamerbreed tapijt van monopolymeer dat de recycleerbaarheid ervan verbetert.

Aansluitend op onze activiteiten voor de European Plastics Industry Circular Economy Voluntary Commitment steunen wij het initiatief van ECRA (European Carpet and Rug Association) om tegen 2040 vijftig procent van het plastic afval te recyclen en verhogen wij geleidelijk de hoeveelheid gerecycleerde inhoud van onze producten.

Meer dan 10 jaar geleden waren wij, dankzij modulyss, de eerste fabrikant die tapijttegels met geregenereerd nylon op de markt bracht en we zijn blijven zoeken naar manieren om gerecycleerd materiaal in onze producten te gebruiken. Captiqs, de business unit voor ons Non-Wovens-segment, gebruikt al gerecycleerde polyethyleentereftalaatvezels (PET) in de viltproductie. Dit op PET gebaseerde vilt wordt gebruikt als backing voor volledig recycleerbare PET-karpetten van Balta home.

Onze Amerikaanse Commercial productie unit gebruikt gerecycleerde PA 6.6 (polyamide type 6.6) in geselecteerde producten en neemt afgedankte karpetten en tapijttegels terug in de VS, via haar lidmaatschap van het industriebrede Fulfil-programma. Door gerecycleerde inhoud te gebruiken en producten aan het einde van hun levensduur terug te nemen, zet Commercial US de eerste stappen in het creëren van een circulaire economie.

Balta home heeft de ambitie om tegen 2030 dertig procent van alle karpetten te vervaardigen van monopolymeer. In lijn met onze doelstelling zal de gerecycleerde inhoud van de producten van de business unit ook geleidelijk toenemen.

Duurzame interne praktijken

Wat betreft de duurzaamheid van de interne praktijken in onze vestigingen hebben we twee belangrijke uitdagingen: energie en afval. Energie (elektriciteit en gas) is een aandachtspunt op meerdere niveaus in onze bedrijven. Afval is een soortgelijk probleem, aangezien het onze milieu-impact en productkosten beïnvloedt. Door het risico op tekorten van water, energie en grondstoffen te verminderen, focussen we op belangrijke actiepunten binnen de SDG's.

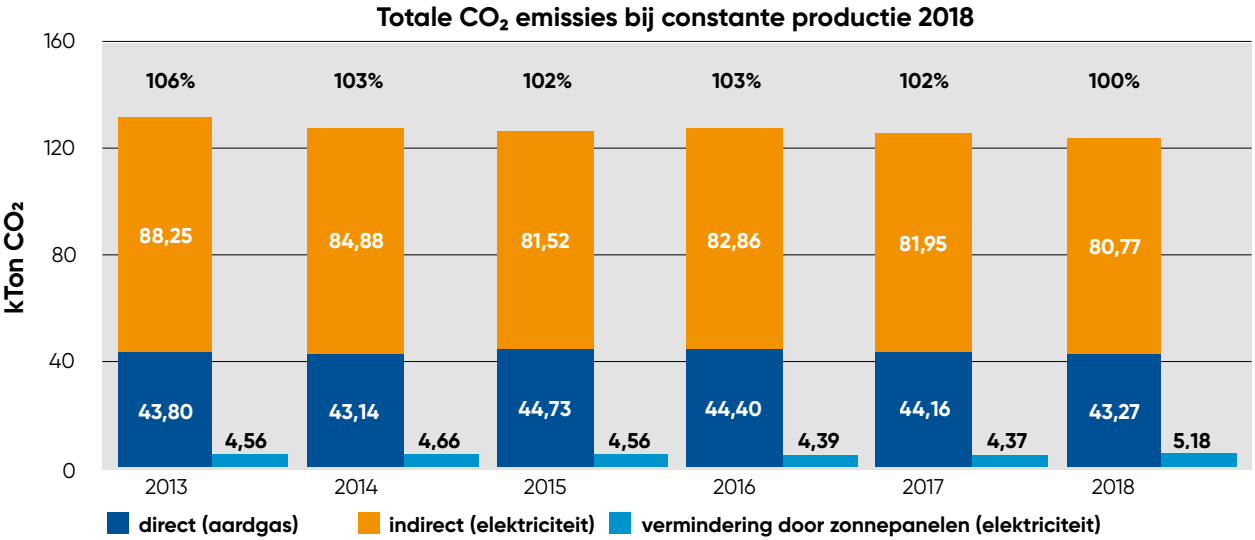
Energie

Balta Group is in België toegetreden tot de vrijwillige energiebeleidsovereenkomst, die in 2003 werd opgesteld door de Vlaamse overheid en onlangs werd verlengd tot 2022. De overeenkomst verplicht ons ertoe om onze CO₂-voetafdruk te verminderen door middel van audits en studies over energieverbruik en investeringen in projecten met een IRR (Internal Rate of Return) van meer dan 12,5%.

Vervuiling

Balta Group voldoet met alle vestigingen aan de lokale regelgeving. We beschikken over uitgebreide doelen en objectieven voor het elimineren van vervuiling. Onze Belgische en Turkse fabrieken voldoen aan de ISO 14001-norm, en onze productievestiging van Commercial in de VS maakt maandelijkse rapporten op over de VOS- en NO_x-emissies. De in Los Angeles gevestigde Amerikaanse fabriek van Commercial is onderworpen aan de strikte emissiewetgeving van Californië. Hiermee wil het Agentschap voor de Milieubescherming van de staat de luchtkwaliteit verbeteren.

In 2018 hebben we het energieverbruik in onze Belgische fabrieken verminderd door 260.000 euro te investeren. Door een verandering in de productmix naar zwaardere commerciële producten die meer energie nodig hebben om te produceren en door een lagere activiteit in vestigingen die energie-efficiëntieverbeteringen hebben doorgevoerd, doet de energiemeting van het verbruik per vierkante meter het algemene effect van de gerealiseerde energie-efficiëntieverbeteringen echter gedeeltelijk teniet.



Onze Amerikaanse business unit Commercial heeft een uitgebreid onderzoek gepubliceerd naar energiebesparende maatregelen die meer dan 1,4 miljoen kWh elektriciteit en meer dan 53.000 m³ gas per jaar moeten elimineren. Deze besparingen worden gehaald uit de reeds geïnstalleerde ledverlichting, industriële luchtcompressoren en

waterbesparende technologie. De staat Californië heeft ook een programma ingevoerd om 100% van de elektriciteit uit hernieuwbare bronnen te produceren tegen 2045.

We zullen de komende jaren onze inspanningen op het vlak van energiebesparing voortzetten. Het is

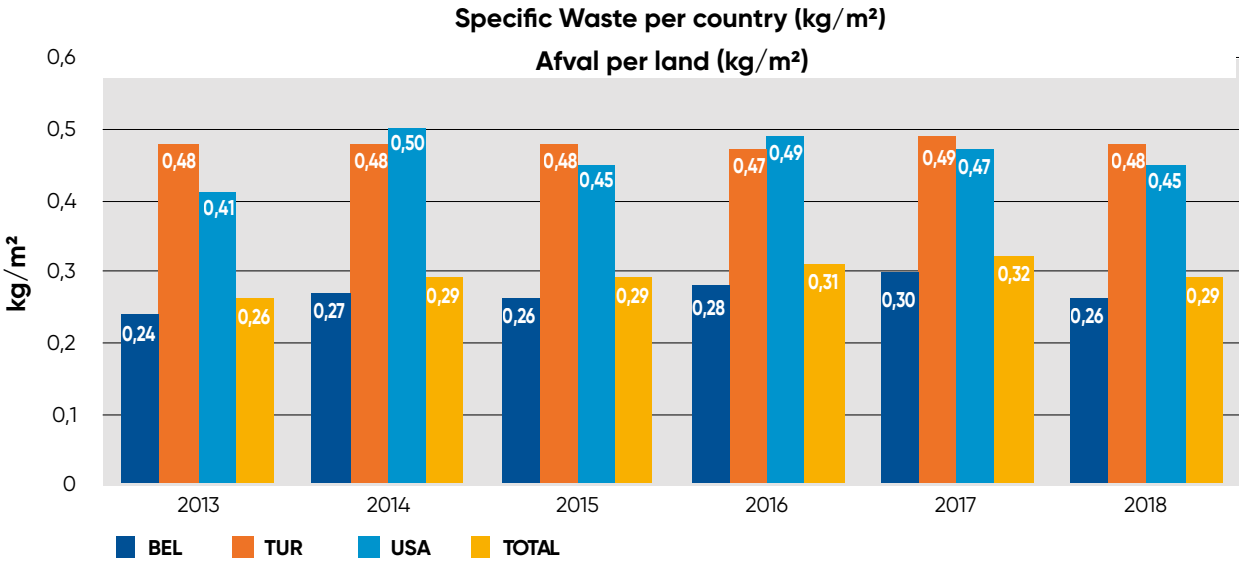
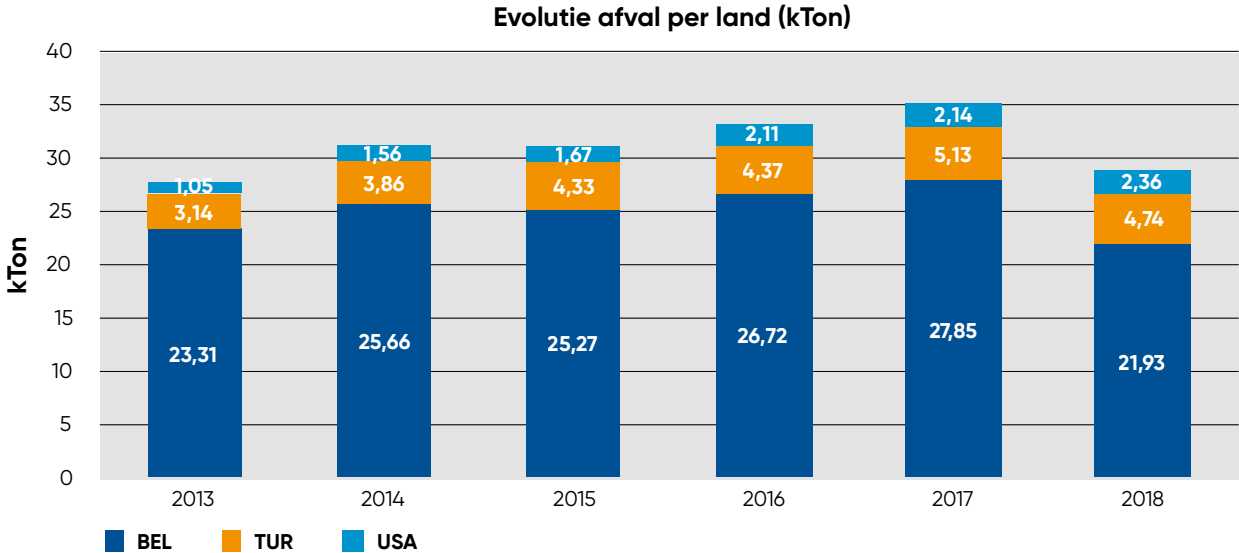
onze ambitie om het energieverbruik tegen 2030 met 30% te verminderen (berekend als CO₂-reductie in vergelijking met het energieverbruik in 2018, wat overeenkomt met 124 kTon CO₂).

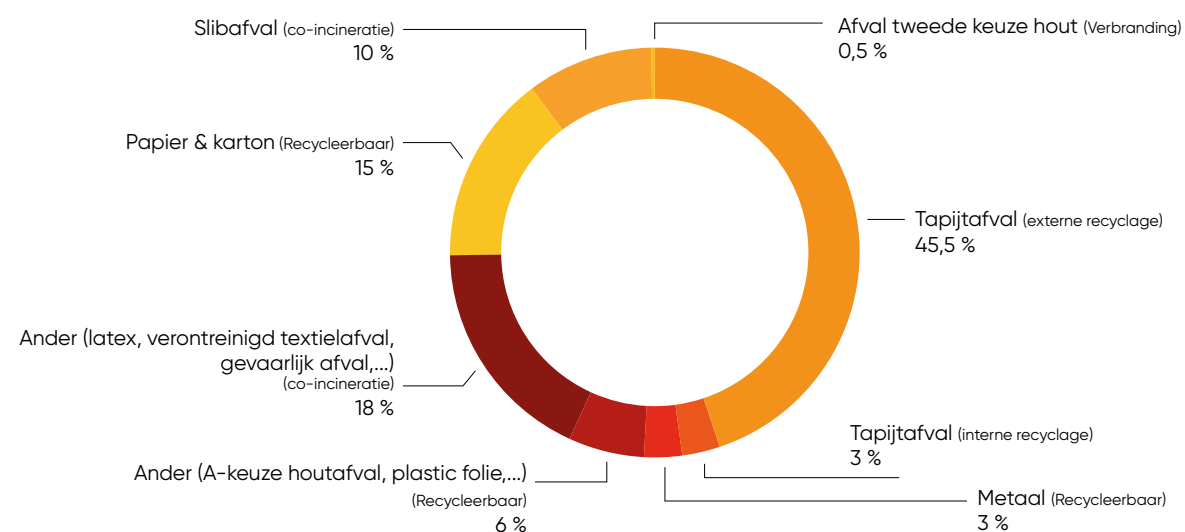
Afval

In geen enkele van onze productievestigingen brengen wij afval naar stortplaatsen. Dat is te danken aan Operational Excellence programma's waarmee we het afval in de productie verminderen en sorteren volgens meer dan 100 categorieën, om zo de meest aangewezen manier van verwerking te garanderen. Wij geven prioriteit aan intern hergebruik van afval in onze productieprocessen (3,1% van het totale afval).

Afval van polypropyleenpolymeer uit de business units van de segmenten Residential en Rugs wordt hergebruikt bij de productie van stapelvezels en non-woven textiel, of inslagarens voor het weven.

Wanneer intern hergebruik niet mogelijk is, werken we samen met externe partners, die momenteel 68,7% van ons totale productieafval verwerken. Momenteel is recyclage niet mogelijk voor alle afvalstromen, en wordt 28,3% van het afval gebruikt voor energie. Wij hebben echter de ambitie om 100% recyclage te bereiken tegen 2030 door het afval te sorteren, de processen te optimaliseren, producten te herontwerpen (monopolymeer) en nieuwe externe recyclagepartners te vinden.



Afval per categorie en verwijderingsmethode

Doordat we het afval in de hele groep volgens categorieën sorteren en door regelmatige rapportering vanuit alle productievestigingen, hebben we een systeem ingevoerd waardoor we de komende jaren onze voortgang op het vlak van afvalvermindering nauwlettend in de gaten zullen kunnen houden.

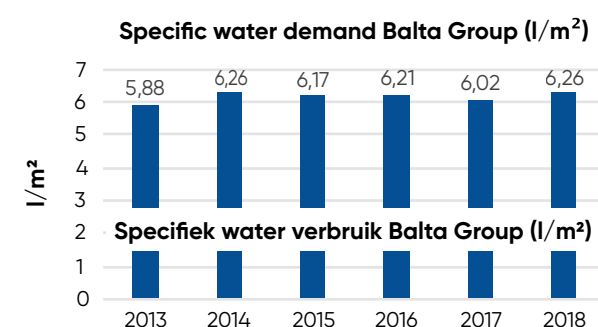
Water

Ons waterverbruik verminderen is een belangrijk aspect van onze interne duurzaamheidspraktijken en een prioritaire actie in de SDG's. Wij houden bij Balta Group het waterverbruik in al onze fabrieken al vele jaren nauwlettend in de gaten. Zo wordt al het proces- en sanitair water naar onze eigen of openbare zuiveringsinstallaties afgevoerd. Alle koelsystemen hebben een gesloten kringloop. We hebben ook werkgroepen opgericht met als doel het waterverbruik bij alle relevante activiteiten te verminderen.

Als één van de KPI's volgen we de specifieke vraag naar water per m³ op. Die wordt echter wel beïnvloed door veranderingen in de productmix. We streven op lange termijn naar een algemene reductie.

In 2018 heeft Commercial US een project gestart om het waterverbruik te verminderen. Dit resulteerde in een potentiële jaarlijkse daling van het waterverbruik met 10.587 m³, met volledige

impact in 2019. Aangezien goed waterbeheer een wereldwijde zorg wordt, zullen we alles in het werk stellen om onze afhankelijkheid van de watervoorziening te verminderen.

**Transport**

We hebben onze afhankelijkheid van intern transport verminderd door onze productievestigingen in België te reorganiseren, met inbegrip van de sluiting van een afgelegen, op zichzelf staand magazijn. Daardoor is het aantal afgelegde kilometers tussen fabrieken en magazijnen met 25% verminderd. We zullen studies uitvoeren om alternatieve transportmodi te overwegen voor de optimalisatie van de transportstromen tussen fabrieken en voor de levering van eindproducten.

Duurzame waardeketen

Onze derde pijler is gebaseerd op de wetenschap dat de totale waardeketen een belangrijke rol zal spelen in de aanpak van de duurzaam-

heidsuitdaging waar we voor staan. Onze inspanningen op het gebied van gerecycleerde inhoud en recycleerbaarheid van onze producten zullen alleen een circulaire economie creëren als we samenwerken met al onze partners in de waardeketen. Door samen te werken met leveranciers, klanten en de recyclagesector zullen wij het verschil maken. Het is onze plicht om deze verandering te stimuleren door onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid in de hele waardeketen te vergroten. We zullen geleidelijk aan meer gerecycleerd materiaal gebruiken, de transparantie en de traceerbaarheid vergroten en de samenwerking met onze recyclagepartners uitbreiden.

Dat gebeurt nu al bij onze business unit modulyss, die samenwerkt met Aquafil voor het gebruik

van het ECONYL-garen van de vezelproducent, en die zich heeft aangesloten bij Healthy Seas. Daarnaast is modulyss ook actief betrokken bij het CARE-recyclageproject (Response to Used Carpet Tiles) met de Vanheede Environment Group en bij CO₂RE, een initiatief om de CO₂-uitstoot te compenseren en zo positief bij te dragen aan de SDG's van de Verenigde Naties.

We zullen deze pijler verder verkennen om onze richting voor de toekomst te bepalen en onze divisies te betrekken via gedeelde kennis. We zullen ook onze partners in de waardeketen verder stimuleren en aanmoedigen. Als belangrijke speler in de tapijtindustrie is het onze plicht om een duurzame toekomst realiteit te maken voor ons bedrijf, onze aandeelhouders, onze klanten en gemeenschappen, en onze planeet.

Ambities voor de duurzaamheid van de producten en processen van Balta Group:**Duurzame productontwikkeling:**

- Verdere ontwikkeling van modulyss tapijttegels met verbeterde recycleerbaarheid.
- Verbeteren van de recycleerbaarheid van residentieel tapijt door middel van monopolymeertechnologie. Initiële ontwikkelingsstudie moet worden afgerond.
- Tapijten van Balta home gemaakt van gerecycleerde PET, waarbij 30% van de karpetten uit monopolymeer bestaat tegen 2030.

Duurzame processen:

- 30% vermindering van het energieverbruik ten opzichte van 2018 (equivalent 124 kTon) tegen 2030
- 30% vermindering van het waterverbruik ten opzichte van 2018 tegen 2030
- Alle afval volledig gerecycleerd tegen 2030 door middel van sortering en de herziening van producten en processen
- Onderzoek naar alternatieve transportmiddelen voor interne stromen en eindproducten.

Duurzame waardeketen:

- Versterkte samenwerking met leveranciers en klanten om de duurzaamheid van producten te vergroten
- Focus op gerecycleerde grondstoffen, verbeterde recycleerbaarheid van producten en samenwerking met partners.

PROSPERITY

Naleving van de belangrijkste principes in de SDG's is een primaire drijfveer voor het succes van Balta Group in de toekomst. Daarom hebben we de afgelopen twee jaar in al onze

divisies wereldwijd gewerkt aan de integratie van een sterke, uniforme compliance cultuur. Het Auditcomité, bestaande uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder,

zet de toon voor dit engagement om ethisch te ondernemen. Het houdt toezicht op het interne compliance programma en -kader.

Gemeenschappelijk begrip

Sinds midden 2017 hebben we verschillende beleidslijnen uitgewerkt om te komen tot een gemeenschappelijk begrip van ethische normen en compliance onder alle medewerkers. Om die beleidslijnen toe te lichten, hebben we in 2018 opleidingen georganiseerd over een uitgebreide reeks onderwerpen. De belangrijkste geïdentificeerde risico's waren marktmisbruik, antitrust, fraude en corruptie, geschenken en entertainment, witwassen van geld, economische sancties, privacy en gegevensbescherming.

Voor het beleid op het gebied van antitrust en de bestrijding van omkoping, corruptie en het witwassen van geld, werden specifieke doelgroepen geïdentificeerd die een speciale opleiding over compliance kregen. Door in de loop van 2018 verschillende opleidingsperiodes te organiseren, elk bestaande uit meerdere sessies, hebben we ervoor gezorgd dat alle leden van de doelgroep konden deelnemen. Tegen het einde van het jaar, hadden 94% van alle Belgische medewerkers en agenten actief in de verkoop en inkoop – in totaal ongeveer 120 personeelsleden – en een groot deel van de Europese verkoopmedewerkers deze opleiding gevolgd.

We zullen de opleidingen in 2019 voortzetten om de nodige kennis inzake ethische normen en compliance door te geven aan de relevante medewerkers in de hele groep. Daarnaast zullen we opleidingen organiseren over andere belangrijke onderwerpen, opnieuw aan specifieke doelgroepen. Wij zullen de kwaliteit en effectiviteit van ons compliance programma bewaken, niet alleen door op te volgen hoeveel van de deelnemers de opleiding voltooien, maar ook door hun kennis te testen.

Naast de reeds lopende opleidingsprogramma's hebben we verschillende communicatiemiddelen gecreëerd om het bewustzijn rond compliance te verhogen bij alle medewerkers van de groep:

- Een intranetpagina die medewerkers toegang geeft tot het compliance beleid en trainingsmateriaal
- Werknemers met vragen of problemen kunnen terecht bij hun directe leidinggevende of bij de compliance officer, hetzij rechtstreeks, hetzij via de compliance-mailbox.
- Werknemers die een opleiding hebben gevolgd, ondertekenen een compliance verklaring.

Één van onze primaire doelstellingen in 2019 is om het bewustzijn rond ons bestaande compliance kader verder te vergroten. We zullen dit op verschillende manieren doen, onder meer door gerichte boodschappen te sturen die belangrijke compliance kwesties op een toegankelijke manier bespreken, door het introductieproces voor nieuwe werknemers te verfijnen en een 'speak-up'-procedure uit te werken.

Naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming of GDPR

In 2018 hebben we een programma opgestart voor de naleving van de richtlijnen inzake gegevensbescherming in overeenstemming met de GDPR (Algemene Verordening Gegevensbescherming), de belangrijkste verandering in gegevensbescherming sinds 20 jaar. De eerste stap in dit programma was het identificeren van de verschillende verwerkingsactiviteiten met betrekking tot gegevens door de dataprocessen binnen de groep in kaart te brengen.

Op basis van de input die we tijdens die oefening verzamelden, hebben we een GAP-analyse gemaakt, rekening houdend met de GDPR-eisen. Dat resulteerde in een verbeteringsplan dat bestond uit verschillende acties:

- Opmaken van een privacybeleid met kennisgevingen gericht aan klanten, leveranciers en andere partners, en gericht op onze eigen medewerkers, waaronder ook consultants, stagiairs en sollicitanten
- Opzetten van een kader voor de legitimering van grensoverschrijdende gegevensoverdrachten, indien en wanneer die plaatsvinden
- Herzien van het kader voor relaties met derden



Enkele honderden fietsen werden geschonken aan goede doelen en sociale verenigingen

(gegevensverwerkingsovereenkomsten)

- Uitwerken van een gegevensbeschermingsbeleid waarin Balta Group zijn maatregelen voor gegevensbescherming toelicht, en een beleid inzake inbreuken op de gegevensbescherming dat door elke medewerker moet worden uitgevoerd in geval van een data-incident
- Identificeren van de risico's en passende reacties met betrekking tot informatiebeveiligingsmaatregelen.

Wij zorgen voor de naleving van de GDPR met een Data Protection Coordinator die toeziet op de naleving van de groepsrichtlijnen, bijgestaan door een netwerk van Data Protection Supervisors. Deze supervisors zijn belangrijke personen binnen afdelingen, divisies en fabrieken en treden op als tussenpersoon tussen de bedrijven van de groep en de Data Protection Coordinator.

Om een cultuur van respect voor persoonsgegevens te bevorderen, zullen we de opleidingen in de hele organisatie in 2019 voortzetten en zullen we ook de nodige handhavingmechanismen blijven ontwikkelen.

Onszelf onderscheiden

Onszelf onderscheiden door instinctief ethisch en compliant te handelen, is een belangrijk element om van Balta Group een echt duurzaam bedrijf te maken. Wij hebben de ambitie om een bron van competitief voordeel te worden, waarbij klanten niet alleen voor ons kiezen vanwege de kwaliteit van onze producten en diensten, maar ook omdat we ons op een ethische en verantwoorde manier gedragen. Door deze waarden uit te dragen in de manier waarop we werken en omgaan met onze collega's, klanten en leveranciers, zijn we ervan overtuigd dat we dat doel kunnen bereiken.

In 2018 hebben we grote vooruitgang geboekt om goed gedrag te verankeren in alle divisies en Balta Group zal daarop voortbouwen in 2019 en daarna.

CORPORATE Governance

In dit hoofdstuk worden de principes van deugdelijk bestuur (corporate governance) toegelicht die Balta Group nv (hierna ook 'Balta' of de 'Vennootschap' genoemd) hanteert.

Corporate governance charter

Conform artikel 96 § 2, 1° van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen baseert Balta zich ter referentie op de Belgische Corporate Governance Code van 12 maart 2009 (de "Corporate Governance Code"). De Corporate Governance Code is te raadplegen op de website van de Belgische Commissie Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

Als een in België gevestigde, beursgenoteerde vennootschap die zich verbindt tot een hoge standaard voor haar corporate governance, heeft de Raad van Bestuur in mei 2017 een Corporate Governance Charter ingevoerd, zoals vereist door de Corporate Governance Code. Dit Corporate Governance Charter wordt regelmatig geactualiseerd en werd in 2018 herzien. Op 24 augustus 2018 werd het gewijzigde Charter goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Het kan gedownload worden op onze Investors website www.baltainvestors.com.

De Vennootschap voldoet aan de regels van de Belgische Corporate Governance Code van 2009, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld en verantwoord in de Corporate Governance Verklaring.

Kapitaal en aandeelhoudersstructuur

Kapitaal en kapitaalontwikkelingen

Per 31 december 2018 bedraagt het kapitaal van de Vennootschap € 260.589.621, vertegenwoordigd door 35.943.396 aandelen zonder nominale waarde. Elk aandeel heeft één stem. In 2018 hebben geen kapitaalbewegingen plaatsgevonden.

Ontwikkelingen in de aandeelhoudersstructuur

De opeenvolgende drempels die krachtens de wet van 2 mei 2007 van toepassing zijn op de bekendmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten van wie aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt en andere bepalingen worden vastgesteld op 5% van de totale stemrechten, en 10%, 15%, 20%, enz. met incrementele stappen van 5%.

In de loop van 2018 ontving de Vennootschap op 7 september 2018 een transparantieverklaring van Tocqueville Finance S.A., waarin werd verklaard dat zij op 4 september 2018 na de verkoop van aandelen 1.712.448 aandelen van de Vennootschap bezit; die vertegenwoordigen 4,76% van de stemrechten van de Vennootschap.

Aandeelhoudersstructuur

De volgende tabel toont de aandeelhoudersstructuur per 31 december 2018 op basis van de kennisgevingen aan de Vennootschap en de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) gedaan door de hierna vermelde aandeelhouders in overeenstemming met artikel 6 van de Belgische wet van 2 mei 2007 op de kennisgeving van belangrijke deelnemingen:

	Aandeelhouder	
	Aantal	%
LSF9 Balta Holdco S.à r.l.	19.856.416	55,2%

De volgende transacties van personen met leidinggevende verantwoordelijkheid zijn in de loop van 2018 gemeld :

Naam	Datum	Aantal aandelen
Marc Dessein	20 juni 2018	84.544
Tom Gysens	20 juni 2018	46.815
Lieven Vandendriessche	21 juni 2018	84.544
Tom Debusschere	21 juni 2018	211.359
Jim Harley	7 september 2018	20.279

Bovengenoemde personen met leidinggeven-de verantwoordelijkheid hebben de aandelen verworven na het toekennen van bestaande incentiveplannen met Lone Star-entiteiten (onze referentieaandeelhouder) na de eerste verjaardag van de beursgang.

Dividendbeleid

Op voorwaarde van de beschikbaarheid van uitkeerbare reserves en behoudens eventuele wezenlijke kansen voor externe groei, heeft de Vennootschap de intentie om een dividend te betalen van 30% tot 40% van haar nettowinst over het jaar, op basis van haar geconsolideerde jaarrekening opgesteld volgens IFRS. Het bedrag van enige dividenden en de beslissing om in een jaar al dan niet dividenden te betalen, kunnen worden beïnvloed door diverse factoren, waaronder de bedrijfsvooruitzichten, de vereisten inzake geldmiddelen en eventuele wezenlijke kansen voor externe groei.

Algemene vergadering van aandeelhouders

De eerste jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders sinds de beursgang vond plaats op 22 mei 2018.

De aandeelhouders hebben kennis genomen van het jaarverslag met betrekking tot de statutaire en geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, het verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, de vervanging van de vertegenwoordiger van de commissaris en de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017.

De aandeelhouders hebben het remuneratieverslag over het boekjaar eindigend op 31 december 2017 goedgekeurd. Voorts keurden zij de statutaire jaarrekening goed met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, met inbegrip van de bestemming van het resultaat zoals voorgesteld door de Raad van Bestuur en de vaststelling van een brutodividend op 0,08 euro per aandeel. Zowel de bestuurders als de commissaris werden kwijting verleend voor de uitoefening van hun mandaat gedurende het boekjaar eindigend op 31 december 2017 en er

werd kennisgenomen van het ontslag van mevrouw Karoline Grauebig als bestuurder van de Vennootschap met ingang op 1 maart 2018 en de coöptatie van de heer Neal Morar als bestuurder voor de resterende duur van het mandaat van mevrouw Grauebig werd bevestigd.

Dealing Code

Op 29 augustus 2017 keurde de Raad van Bestuur de Dealing Code van de Vennootschap goed, overeenkomstig de Europese Verordening Markt-misbruik EU 596/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 inzake marktmisbruik. De Dealing Code beperkt transacties in effecten van Balta Group door leden van de Raad van Bestuur en het Managementcomité, het senior management en bepaalde andere personen in gesloten en verboden periodes. De Dealing Code bevat ook regels betreffende de bekendmaking van voorgenomen en uitgevoerde transacties door leidinggevend en nauw met hen verbonden personen door middel van een kennisgeving aan de Vennootschap en aan de FSMA. De General Counsel fungeert als Compliance Officer in de zin van de Dealing Code van Balta.

De Raad van Bestuur en comités

Balta Group nv heeft een Raad van Bestuur, een Managementcomité, een Auditcomité en een Remuneratie- en Benoemingscomité.

Raad van Bestuur

Bevoegdheden van de raad

De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid om alle handelingen te stellen die noodzakelijk of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, behalve die handelingen die krachtens de wet of de statuten specifiek zijn voorbehouden aan de aandeelhoudersvergadering of andere bestuursorganen.

De Raad van Bestuur is in het bijzonder verantwoordelijk voor:

- de vaststelling van de algemene beleidsstrategie van de Vennootschap en haar dochterondernemingen;
- de beslissingen over alle belangrijke strategische, financiële en operationele zaken van de

- Vennootschap;
- het toezicht op het beleid van de Chief Executive Officer (CEO) en andere leden van het Managementcomité; en
 - alle andere zaken die door de wet en de statuten zijn voorbehouden aan en de verplichtingen (inclusief bekendmakingsverplichtingen) opgelegd aan de Raad van Bestuur.

Samenstelling van de Raad van Bestuur

Krachtens de statuten moet de Raad van Bestuur zijn samengesteld uit minstens vijf leden.

Tot 26 augustus 2018 bestond de Raad van Bestuur uit negen leden, bestaande uit drie onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders.

Door het ontslag van Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, uitvoerend bestuurder en CEO, werd de heer Cyrille Ragoucy, de voorzitter, op 26 augustus 2018, aangesteld als interim CEO. Op 1 april 2019 werd de heer Ragoucy benoemd tot permanente CEO.

Als gevolg van deze benoeming kwalificeerde de heer Ragoucy niet langer als onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 526ter van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Daarom is de Raad van Bestuur momenteel samengesteld uit twee onafhankelijke niet-uitvoerende leden. Deze afwijking van de onafhankelijkheidscriteria van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en de Corporate Governance Code is tijdelijk. De

Naam	Functie	Bestuurder sinds	Mandaat vervalt
Cyrille Ragoucy	Voorzitter van de Raad van Bestuur en interim CEO	2017	2021
Michael Kolbeck	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité	2017	2021
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Sarah Hedger	Onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Neal Morar	Niet-uitvoerend bestuurder	2018	2021
Hannah Strong	Niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021
Jeremy Fryzuk	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Auditcomité	2017	2021
Patrick Lebreton	Niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021

Mevrouw Annelies Willemyns werd aangesteld als secretaris van de Raad van Bestuur.

Raad van Bestuur stelde dit jaar op de algemene vergadering van aandeelhouders de aanstelling van een nieuwe onafhankelijke bestuurder voor.

Per 31 december 2018 is de Raad van Bestuur samengesteld uit acht leden.

De statuten geven LSF9 Balta Holdco S.à r.l., zolang het minstens 50% bezit van het totale aantal door de Vennootschap uitgegeven aandelen (wat het geval is), het recht om minstens vijf bestuurders van te dragen voor benoeming door de aandeelhoudersvergadering.

De interim CEO was de enige uitvoerende bestuurder.

Hoewel de duur van het mandaat van bestuurders volgens de Belgische wetgeving beperkt is tot zes jaar (verlengbaar), raadt de Corporate Governance Code aan de termijn tot vier jaar te beperken. De statuten beperken de duur van het mandaat van de bestuurders tot vier jaar.

De benoeming en de verlenging van het mandaat van bestuurders zijn gebaseerd op een aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité van de Raad van Bestuur en moeten worden goedgekeurd door de aandeelhoudersvergadering, rekening houdend met de hierboven beschreven voordrachtrechten.

Per 31 december 2018 was de Raad van Bestuur als volgt samengesteld:

- **Cyrille Ragoucy** heeft meer dan 25 jaar ervaring in senior managementfuncties. Zijn laatste operationele functie, voordat hij interim CEO van Balta werd, was die van CEO bij Tarmac Ltd

(oorspronkelijk Lafarge Tarmac), een toonaangevend bedrijf in bouwmaterialen en -oplossingen in het VK, waar hij toezicht hield op de oprichting van de joint venture tussen Lafarge SA en Anglo American en op de integratie van verschillende overnames, voordat de entiteit in augustus 2015 werd verworven door CRH, een groot lers bouwbedrijf. Van 1998 tot 2012 werkte de heer Ragoucy bij Lafarge als CEO voor Lafarge Shui On Cement, een Chinese joint venture tussen Lafarge en Shui On, en als CEO van Lafarge Construction Materials voor Oost-Canada, naast andere functies op bestuurs- en uitvoerend niveau. Momenteel is hij ook niet-uitvoerend voorzitter van Chryso Group en niet-uitvoerend bestuurder van SIG plc.

De heer Ragoucy behaalde een Master of Management aan de Université Paris IX Dauphine, Frankrijk.

- **Michael Kolbeck** is Managing Director en Head of Corporates Europe bij Hudson Advisors UK Limited, dat advies verstrekt aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, een investeerder in de Vennootschap. Voor hij bij Hudson startte in januari 2017, was hij Managing Director bij Lone Star Germany Acquisitions GmbH. Momenteel is hij directeur en bestuurslid bij Xella International S.A., een toonaangevend Europees bedrijf in bouwmaterialen en bij Dynamic Bulk LLC, een rederij. Alvorens hij bij Lone Star en Hudson begon in 2004, werkte de heer Kolbeck een aantal jaren voor Allianz Group als beleggingsbeheerder.

De heer Kolbeck behaalde een Master in Business Administration aan de Ludwig-Maximilians-Universität, München, Duitsland.

- **Nicolas Vanden Abeele** maakt momenteel deel uit van het management team bij Barco en heeft er de leiding over de Entertainment Division. Hij is een echte leidersfiguur die de laatste 25 jaar verscheidene functies op bestuurs- en uitvoerend niveau bekleedde, waarbij hij groei, business transformatie en operationele uitmuntendheid bracht. Daarvoor was hij gedurende

zes jaar lid van het Managementcomité van het bouwmaterialenbedrijf Etex Group, waar hij aan het hoofd stond van één van de divisies en directeur was van diverse bedrijven van de Etex Group. Vóór Etex Group bekleedde hij diverse internationale uitvoerende functies in de technologiesector bij Alcatel-Lucent en in strategieadvies bij Arthur Andersen, woonde hij in Europa, Noord- en Zuid-Amerika en Azië.

De heer Van Den Abeele behaalde Masters in Business Administration (KU Leuven, België), in International Business and European Economics (College of Europe, België) en in Management (Solvay School of Management/ULB, België).

- **Sarah Hedger** werkte gedurende twaalf jaar bij General Electric alvorens in maart 2017 met pensioen te gaan. Zij bekleedde er leidinggevende functies in de Corporate, Aviation en Capital bedrijfsontwikkelingsteams. Haar laatste functie bij General Electric was die van Leader of Business Development and M&A voor de GE Capitaldivisie. Tijdens haar carrière bij General Electric was zij van 2011 tot 2014 ook niet-uitvoerend bestuurder bij GE Money Bank AB, tot die verkocht werd aan Santander Group, en bij GE Capital EMEA Services Limited van 2011 tot 2018. Vóór General Electric werkte mevrouw Hedger gedurende 11 jaar bij Lazard & Co Limited, waar zij vertrok als Director Corporate Finance, en was zij gedurende vijf jaar auditor bij PricewaterhouseCoopers.

Mevrouw Hedger behaalde een Master in Electrical & Electronic Engineering and Business Studies aan het Imperial College, London University. Zij is een gekwalificeerd bedrijfsrevisor.

Mevrouw Hedger werd op 1 februari 2019 aangesteld als niet-uitvoerend bestuurder van OneSavings Bank plc, een beursgenoteerde bank in het Verenigd Koninkrijk.

- **Neal Morar** is directeur in het Corporate team bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór zijn

huidige functie was hij gedurende 5 jaar CFO bij Hudson Advisors UK Limited en zat hij in de Raden van Bestuur van verschillende entiteiten in verschillende industrieën, waaronder hotels en ontwikkelingen, Loan Servicer in Italië en een Equity Release Company. Vooraleer Hudson in 2012 te vervoegen, werkte de heer Morar als Managing Director, International CFO voor AIG Investments en 10 jaar in verschillende CFO-functies voor de FTSE100 Capita Group. De heer Morar is sinds 1996 een Fellow van de Chartered Certified Accountants (FCCA) en is sinds 2001 gereguleerd bij de FCA in verschillende hoedanigheden. Hij behaalde een diploma in Accounting and Finance aan de University of Hertfordshire.

• **Hannah Strong** is Vice President, Legal Counsel bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór haar huidige functie bij Hudson werkte mevrouw Strong als bedrijfsjurist bij The Carlyle Group (2013-2017) en was ze vennoot bij Latham & Watkins in Londen (2007-2013). Mevrouw Strong heeft uitgebreide ervaring in het adviseren over juridische en compliance-kwesties waarmee bedrijven in tal van sectoren en rechtsgebieden te maken hebben.

Mevrouw Strong behaalde een Bachelor in Jurisprudence aan de Oxford University.

• **Jeremy Fryzuk** is Director van het Corporate Private Equity-team bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór zijn huidige functie bij Hudson werkte hij voor Rhône Group (2013-2015), een private equity-fonds uit het middensegment van de markt, gevestigd in Londen. Voordat hij bij Rhône in dienst trad, werkte hij voor Morgan Stanley in de belangrijkste investeringsgroep en investeringsbankafdeling van het bedrijf.

De heer Fryzuk behaalde een Bachelor of Commerce met specialisatie in Finance aan de Dalhousie University in Canada..

• **Patrick Lebreton** is Managing Director Corporate bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór Hudson was de heer Lebreton bestuurder (Operating Partner) bij Montagu Associates (2012-2015), dat Montagu Private Equity Fund adviseert. Van 2004 tot 2012 was hij Executive Vice President in de Portfolio Group bij Bain Capital. Daarvoor bekleedde hij ook uitvoerende functies bij General Electric en was hij manager bij Accenture. Hij is ook U.S. Army Officer op rust en heeft deelgenomen aan Operation Desert Storm. Momenteel is hij voorzitter van Stark Group, de toonaangevende Scandinavische bouwmarktketen, en directeur van Edilans Sarl, het toonaangevende Franse bedrijf in dakbedekkingsproducten.

De heer Lebreton behaalde een Bachelor of Science in International Economics and Finance aan de Georgetown University en een Master in Business Administration aan de Harvard Business School.

Evolutie in de samenstelling tijdens 2018

Met ingang van 1 maart 2018 heeft mevrouw Karoline Graebig ontslag genomen. Op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité heeft de Raad van Bestuur besloten de heer Neal Morar per 1 maart 2018 te coöpteren. De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 mei 2018 heeft deze coöptatie bevestigd voor de resterende duur van het mandaat van mevrouw Graebig.

Op 26 augustus 2018 heeft Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, ontslag genomen.

Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur komt in principe ten minste vijf maal per jaar samen. Op voorwaarde dat ze op gepaste wijze worden bekendgemaakt, kunnen er op elk moment bijkomende vergaderingen worden bijeengeroepen om specifieke behoeften van de Vennootschap te bespreken. In 2018 kwam de Raad van Bestuur acht maal

samen. Bij twee gelegenheden heeft de Raad van Bestuur beslissingen genomen met eenparige

Naam	Bestuursvergaderingen	Aanwezigheidspercentage
Kairos Management bvba, vertegenwoordigd door Tom Debusschere	5/5	100%
Michael Kolbeck	8/8	100%
Jeremy Fryzuk	8/8	100%
Karoline Graebig	2/2	100%
Neal Morar	6/6	100%
Hannah Strong	8/8	100%
Patrick Lebreton	8/8	100%
Cyrille Ragoucy	8/8	100%
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	8/8	100%
Sarah Hedger	8/8	100%

Op elke vergadering heeft de Raad van Bestuur de financiële resultaten en de financiële vooruitzichten van de Vennootschap voor de korte tot middellange termijn geëvalueerd en besproken. Bij elke gelegenheid werd een update gegeven over de gezondheids- en veiligheidsprestaties van de Vennootschap. Er werden regelmatig updates gegeven over het compliancebeleid, inclusief de implementatie van de GDPR binnen de Vennootschap. Op aanbeveling van het Auditcomité, heeft de Raad van Bestuur de mogelijke herfinanciering besproken, de financiële resultaten van 2017 goedgekeurd, het dividend ter goedkeuring voorgelegd aan de aandeelhouders en het financiële budget voor 2018 goedgekeurd. De Raad van Bestuur heeft beraadslaagd over de verlenging van de bestuursmandaten, over het langetermijn-incentiveplan voor 2018, de bonus voor 2017 en het bonussysteem voor 2018 voor de leden van het Managementcomité, zoals voorgesteld door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De Raad van Bestuur heeft samen met de managementteams de divisiestrategieën van de Groep geëvalueerd en de uitvoering van hun strategische projecten van nabij opgevolgd.

De Raad van Bestuur wordt samengeroepen door de voorzitter of de CEO telkens wanneer het belang van de Vennootschap dit vereist of op verzoek van twee bestuurders.

Onder leiding van de voorzitter zal de raad regelmatig zijn omvang, samenstelling en werking en die van zijn comités evalueren, evenals zijn

schriftelijke besluitvorming.

interactie met het uitvoerend management.

De CEO en andere uitvoerende managers worden uitgenodigd om de vergaderingen bij te wonen. De Chief Financial Officer (CFO) is aanwezig op alle vergaderingen van de Raad van Bestuur en ook de andere leden van het Managementcomité worden regelmatig uitgenodigd. Dat garandeert een goede interactie tussen de Raad van Bestuur en het management.

Genderdiversiteit

Als gevolg van het ontslag van mevrouw Graebig, is in de Raad van Bestuur een derde van de leden niet langer van een andere geslacht dan de overige leden. Voor vennootschappen waarvan de effecten voor het eerst tot een gereguleerde markt worden toegelaten, moet vanaf de eerste dag van het zesde boekjaar na de beursintroductie, zijnde vanaf 1 januari 2023 voor de Vennootschap, worden voldaan aan de eis dat ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een andere geslacht moet zijn dan de overige leden. De nodige aandacht wordt besteed om zo snel als praktisch mogelijk is aan die eis te voldoen.

Voor andere aspecten van diversiteit wordt verwezen naar de sectie 'demografische gegevens' in het hoofdstuk Belangrijke Niet-Financiële Prestatie-indicatoren.

Auditcomité

In overeenstemming met artikel 526bis van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 5.2 van de Corporate Governance Code

heeft de Raad van Bestuur van Balta een Auditcomité opgericht.

Per 31 december 2018 bestond het Auditcomité

Naam	Functie	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Jeremy Fryzuk	Voorzitter van het comité en niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Sarah Hedger	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2021

In 2018 kwam het Auditcomité zes maal samen. Alle leden namen deel aan alle vergaderingen.

Zoals vereist door het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, beschikt Jeremy Fryzuk, voorzitter van het Auditcomité, over de nodige deskundigheid en ervaring op dit gebied. Er wordt verwezen naar zijn biografie in de sectie ‘Samenstelling van de Raad van Bestuur’ hierboven.

De voorzitter informeert de Raad van Bestuur over de resultaten van elke vergadering.

De CEO en de CFO zijn geen leden van het Auditcomité, maar worden uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen. Dat waarborgt een goede interactie tussen het comité en het management. Indien nodig, worden ook andere leden van de Raad van Bestuur uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen van het comité.

De commissaris woonde drie vergaderingen bij waarin hij verslag uitbracht over de resultaten van de audit en het wereldwijde auditplan voorstelde.

Naast zijn statutaire bevoegdheden en bevoegdheden onder het Corporate Governance Charter, besprak het Auditcomité de volgende belangrijke onderwerpen: de kwartaalcijfers, de mogelijke herfinanciering en de daarbij horende juridische structuur, het compliancebeleid en de

Naam	Functie	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Michael Kolbeck	Voorzitter en niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Sarah Hedger	Lid en onafhankelijk bestuurder	2018	2021

uit drie leden, waarvan allen niet-uitvoerend bestuurders zijn en waarvan een meerderheid onafhankelijke bestuurders zijn.

daarbij horende beleidslijnen, de blootstelling aan wisselkoerseffecten, de hedgingstrategie van de Vennootschap, haar voorbereidingen op de Brexit, haar risicobeheersbeleid, de jaarlijkse managementcyclus, het afsluitings- en prognoseproces en het budget.

Remuneratie- en Benoemingscomité

In overeenstemming met artikel 526quater van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 5.3 en 5.4 van de Corporate Governance Code heeft de Raad van Bestuur van Balta Group een Remuneratie- en Benoemingscomité opgericht.

Als gevolg van de benoeming van de heer Cyrille Ragoucy als interim CEO op 26 augustus 2018, werd vastgesteld dat hij geen lid meer kon zijn van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Artikel 526quater van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen bepaalt onder meer dat het Remuneratiecomité uitsluitend kan bestaan uit niet-uitvoerende bestuurders en moet bestaan uit een meerderheid van onafhankelijke bestuurders. Daarom was het noodzakelijk om de heer Ragoucy als lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité te vervangen door een onafhankelijke bestuurder van de Vennootschap. Met ingang van 26 augustus 2018 heeft mevrouw Sarah Hedger de heer Ragoucy vervangen als lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Per 31 december 2018 was het Remuneratie- en Benoemingscomité als volgt samengesteld:

In 2018 kwam het Remuneratie- en Benoemingscomité zeven maal samen. Alle leden namen deel aan alle vergaderingen.

De CEO en CFO zijn geen leden van het comité, maar worden uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen, tenzij de leden van het comité afzonderlijk wensen te vergaderen (bv. bij bespreking van bezoldigingen). Dat waarborgt een goede interactie tussen het comité en het management.

Naast zijn statutaire bevoegdheden en bevoegdheden onder het Corporate Governance Charter, besprak het Remuneratie- en Benoemingscomité de volgende belangrijke onderwerpen: de aanwerving van senior management, het langetermijn-incentiveplan voor 2018, de vergoedingen en voordelen voor de CEO, de leden van het Managementcomité en andere belangrijke senior managers, de variabele vergoedingen voor 2017 en het bonussysteem voor 2018 voor de leden van het Managementcomité, de prestaties van de leden van het Managementcomité en het kernmanagementteam, het remuneratieverslag, de jaarlijkse HR-cyclus en de talent- en opvolgingsplanning op managementniveau.

Chief Executive Officer

Kairos Management bvba, met Tom Debusschere als permanente vertegenwoordiger, heeft op 26 augustus 2018 ontslag genomen. De heer Cyrille Ragoucy, voorzitter van de Raad van Bestuur, is met ingang van 26 augustus 2018 door de Raad

Per 31 december 2018 is het Managementcomité van de Vennootschap samengesteld uit de volgende leden:

Naam	Functie
Cyrille Ragoucy	Interim Chief Executive Officer
Tom Gysens bvba, vertegenwoordigd door Tom Gysens	Chief Financial Officer
Marc Dessein bvba, vertegenwoordigd door Marc Dessein	Managing Director Balta home
Vandendriessche Consulting bvba, vertegenwoordigd door Lieven Vandendriessche	Managing Director European carpets & tiles

Voor de biografie van Cyrille Ragoucy wordt verwezen naar de sectie ‘Samenstelling van de Raad van Bestuur’ hierboven.

van Bestuur aangesteld als interim CEO. Vanaf 1 april 2019 neemt de heer Ragoucy de functie van CEO permanent waar. Hij rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur. De CEO heeft de directe operationele verantwoordelijkheid voor de Vennootschap en ziet toe op de organisatie en het dagelijkse beheer van de Vennootschap en haar dochterondernemingen.

De CEO is verantwoordelijk voor de uitvoering en de opvolging van alle beslissingen van de Raad van Bestuur.

De CEO leidt het Managementcomité, dat aan hem rapporteert, binnen het kader dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur en onder zijn uiteindelijke supervisie.

Managementcomité

De CEO leidt het Managementcomité. De andere leden van het Managementcomité worden benoemd en kunnen worden ontslagen door de Raad van Bestuur op advies van de CEO en het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Het Managementcomité voert de taken uit die worden toegewezen door de CEO, onder het uiteindelijke toezicht van de Raad van Bestuur. Het Managementcomité is geen uitvoerend comité ('Directiecomité' / 'comité de direction') in de zin van artikel 524bis van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Het Managementcomité is een informeel uitvoerend comité.

• **Tom Gysens** startte bij Balta Group als CFO in 2016. Daarvoor werkte de heer Gysens gedurende meer dan tien jaar voor Beaulieu International Group: van 2008 tot 2016 als Group CFO en van 2005 tot 2008 als Group Controller.

Vóór Beaulieu was de heer Gysens Financial Projects Manager voor Berry Floor Group van 2004 tot 2005 en Senior Audit Manager voor PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren van 1997 tot 2004.

Hij behaalde Masters in Handelsingenieur (cum laude) en in Accountancy en Auditing (cum laude) aan de Katholieke Universiteit Leuven.

• **Marc Dessein** werkt sinds 1992 voor Balta Group en is Managing Director van de divisie Rugs sinds 2006. Van 1993 tot 2006 was hij General Manager van de Wool-Heatset Rugs Business Unit van Balta Group en daarvoor Export Sales Manager. Van 1985 tot 1992 bekleedde hij verkoop- en managementposities bij Pfizer, Radar en Sun International. Van 1981 tot 1985 was hij assistent professor aan de Faculteit Geneeskunde van de Katholieke Universiteit Leuven.

De heer Dessein behaalde Masters in de lichamelijke opvoeding (magna cum laude) aan de Katholieke Universiteit Leuven en in Marketing (magna cum laude) aan de Vlerick Management School, Universiteit van Gent.

• **Lieven Vandendriessche** startte bij Balta Group als Managing Director van de divisie Carpets and Tiles in 2016. Van 2011 tot 2016 werkte hij als General Manager Europe en was hij lid van het Managementcomité voor Bekaert Deslee, een niet-beursgenoteerde wereldleider voor matrassentextiel. Van 2005 tot 2011 was de heer Vandendriessche Group Vice President of Operations voor Deceuninck, een wereldleider in raamprofielsystemen in PVC, nadat hij bij de groep was gekomen in 1995.

De heer Vandendriessche behaalde een Master in Business Economics (magna cum laude) aan de Erasmushogeschool, Brussel.

Commissaris

De audit van de niet-geconsolideerde en geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap wordt toevertrouwd aan de commissaris die op de aandeelhoudersvergadering wordt benoemd voor een hernieuwbare termijn van drie jaar. De

huidige commissaris is PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA, met maatschappelijke zetel te Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, vertegenwoordigd door de heer Peter Opsomer.

Het mandaat van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA verstrijkt op de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering die zal worden gevraagd om de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 goed te keuren.

Artikel 140/1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 24 van de wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren beperken de aansprakelijkheid van commissarissen van beursgenoteerde bedrijven tot € 12 miljoen voor, respectievelijk, taken betreffende de wettelijke controle van jaarrekeningen in de zin van artikel 16/1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en andere taken die zijn voorbehouden aan commissarissen van beursgenoteerde bedrijven volgens het Belgisch recht of in overeenstemming met het Belgisch recht, behalve inzake aansprakelijkheid die het gevolg is van fraude of een andere bewuste schending van de plicht door de commissaris.

In 2018 bedroeg de vergoeding van de commissaris voor controleactiviteiten € 351.000. De vergoeding voor speciale opdrachten bedroeg € 40.000 en € 147.000 voor andere opdrachten buiten het mandaat.

Relevante informatie in geval van een overnamebod

Artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van effecten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt, vereist dat beursgenoteerde vennootschappen bepaalde elementen bekendmaken die een impact kunnen hebben in geval van een overnamebod.

Kapitaalstructuur

Een uitgebreid overzicht van de kapitaalstructuur van de Vennootschap per 31 december 2018 is te vinden in de sectie 'Kapitaalstructuur' van deze Corporate Governance Verklaring.

Beperkingen op de overdracht van aandelen

De statuten van de Vennootschap leggen geen beperkingen op aan de overdracht van aandelen. Bovendien is de Vennootschap niet op de hoogte van dergelijke beperkingen opgelegd door de Belgische wetgeving behalve in het kader van de Verordening Marktmisbruik.

Houders van effecten waaraan bijzondere zeggenschapsrechten verbonden zijn

Er zijn geen andere houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten dan de hierna beschreven nominatierechten.

Aandelenplannen voor werknemers waarbij de zeggenschapsrechten niet rechtstreeks door de werknemers worden uitgeoefend

De Vennootschap heeft geen aandelenplannen voor werknemers opgesteld waarbij de zeggenschapsrechten op de aandelen niet rechtstreeks door de werknemers worden uitgeoefend.

Beperking van het stemrecht

De statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen op de uitoefening van het stemrecht door de aandeelhouders, mits de betrokken aandeelhouders alle formaliteiten vervullen om tot de algemene vergadering te worden toegelaten.

Aandeelhoudersovereenkomsten

Balta is niet op de hoogte van enige aandeelhoudersovereenkomst die de overdracht van haar aandelen of de uitoefening van stemrechten in verband met haar aandelen beperkt of zou kunnen beperken.

Regels voor de benoeming en vervanging van leden van de Raad van Bestuur en voor statutenwijzigingen

De duur van het mandaat van bestuurders is volgens de Belgische wetgeving beperkt tot zes jaar (verlengbaar), maar de Corporate Governance Code raadt aan de termijn tot vier jaar te beperken.

Volgens de statuten wordt de Vennootschap geleid door een Raad van Bestuur die bestaat uit minstens vijf bestuurders. Zij worden benoemd door de aandeelhoudersvergadering voor een

maximale termijn van vier jaar die hernieuwbaar is, zoals aanbevolen door de Belgische Corporate Governance Code. Hun mandaat kan te allen tijde worden ingetrokken door de aandeelhoudersvergadering.

Indien een van de bestuursmandaten, om welke reden dan ook, vacant wordt kunnen de overblijvende bestuurders tijdelijk in deze vacature voorzien totdat de eerstvolgende aandeelhoudersvergadering een nieuwe bestuurder benoemt.

Zolang LSF9 Balta Holdco S.à r.l. ("LSF9") of een daarmee verbonden vennootschap in de zin van artikel 11 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen (een 'daarmee verbonden vennootschap'), rechtstreeks of onrechtstreeks, ten minste 50% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap – wat het geval was in 2018 – heeft zij het recht om ten minste vijf bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 50% maar ten minste 40% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om vier bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 40% maar ten minste 30% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om drie bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 30% maar ten minste 20% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om twee bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder

dan 20% maar ten minste 10% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om één bestuurder voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering wordt benoemd.

Indien het directe of indirecte aandeelhouderschap van LSF9 of een met haar verbonden vennootschap in de Vennootschap daalt tot onder één van de hierboven genoemde drempels, zal LSF9 een bij haar voordracht benoemde bestuurder zijn of haar ontslag als bestuurder doen indienen met ingang van de datum van de eerstvolgende jaarlijkse aandeelhoudersvergadering, bij gebreke waarvan het mandaat van de bestuurder die als laatste werd benoemd op voordracht van LSF9, automatisch eindigt op de datum van de eerstvolgende jaarlijkse aandeelhoudersvergadering.

De CEO is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de Vennootschap en de vertegenwoordiging van de Vennootschap met betrekking tot dit bestuur. De CEO wordt benoemd en kan worden ontslagen door de Raad van Bestuur.

Binnen de grenzen van de bevoegdheden die hem/haar door of krachtens de statuten zijn toegekend, kan de CEO bijzondere en beperkte bevoegdheden delegeren aan een Managementcomité, anders dan in de zin van artikel 524bis van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, of aan enige andere persoon.

Behoudens kapitaalverhogingen beslist door de Raad van Bestuur binnen de grenzen van het toegestaan kapitaal, is enkel een buitengewone aandeelhoudersvergadering bevoegd tot wijziging van de statuten van de Vennootschap. Een algemene vergadering van aandeelhouders is het enige orgaan dat kan beraadslagen over statutenwijzigingen, overeenkomstig de statuten van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

Toegestaan kapitaal en inkoop van eigen aandelen

Toegestaan kapitaal

Volgens artikel 6 van de statuten, kan de Raad van Bestuur het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap één of meerdere malen verhogen

met een (gecumuleerd) bedrag van maximum 100% van het bedrag van het maatschappelijk kapitaal, aangezien dit bedrag onmiddellijk na de afsluiting van de eerste openbare aanbidding van de aandelen van de Vennootschap op 16 juni 2017 werd geboekt.

Deze machtiging kan worden verlengd overeenkomstig de wettelijke bepalingen ter zake. De Raad van Bestuur kan deze bevoegdheid uitoefenen voor een periode van vijf jaar vanaf de datum van bekendmaking in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van Aandeelhouders van 30 mei 2017.

Alle kapitaalverhogingen waartoe op grond van deze machtiging kan worden besloten, zullen plaatsvinden in overeenstemming met de door de Raad van Bestuur vast te stellen modaliteiten en kunnen plaatsvinden (i) door middel van een inbreng in geld of in natura (in voorkomend geval met inbegrip van een niet-uitkeerbare uitgiftepremie), (ii) door omzetting van reserves, al dan niet beschikbaar voor uitkering, en uitgiftepremies, al dan niet met uitgifte van nieuwe aandelen met of zonder stemrecht. De Raad van Bestuur kan deze machtiging ook gebruiken voor de uitgifte van converteerbare obligaties, warrants of obligaties waaraan warrants of andere roerende waarden zijn verbonden, of andere effecten.

Bij de uitoefening van zijn machtiging in het kader van het toegestaan kapitaal, kan de Raad van Bestuur het voorkeurrecht van de aandeelhouders in het belang van de Vennootschap beperken of afschaffen, met inachtneming van de beperkingen en in overeenstemming met de voorwaarden bepaald door het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Deze beperking of afschaffing kan ook plaatsvinden ten voordele van de werknemers van de Vennootschap of haar dochterondernemingen of ten voordele van één of meer specifieke personen, zelfs indien deze geen werknemers zijn van de Vennootschap of haar dochterondernemingen.

De Raad van Bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om over te gaan tot een kapitaalverhoging in welke vorm dan ook, met inbegrip van maar niet beperkt tot een kapitaalverhoging gepaard gaande met de beperking of afschaffing van het voorkeurrecht, (zelfs na ontvangst door de Vennootschap van een kennisgeving door de FSMA) van een overnamebod op de aandelen van de Vennootschap. In dat geval moet de kapitaalverhoging echter wel voldoen aan de bijkomende voorwaarden bepaald in artikel 607 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. De bevoegdheden verleend aan de Raad van Bestuur blijven van kracht voor een periode van drie jaar vanaf de datum van voltooiing van de opschortende voorwaarde van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 30 mei 2017. Deze bevoegdheden kunnen voor een nieuwe periode van drie jaar worden verlengd bij besluit van de aandeelhoudersvergadering, die beraadslagt en beslist overeenkomstig de toepasselijke regels. Indien de Raad van Bestuur beslist tot een verhoging van het toegestaan kapitaal overeenkomstig deze machtiging, zal deze verhoging in mindering worden gebracht op het resterende deel van het toegestaan kapitaal vermeld in de eerste paragraaf.

In 2018 deed de Raad van Bestuur geen beroep op de machtiging tot verhoging van het kapitaal van Balta, zoals vermeld in artikel 6 van de statuten.

Inkoop van eigen aandelen

In overeenstemming met de statuten kan de Raad van Bestuur, zonder voorafgaande toestemming van de aandeelhoudersvergadering, overeenkomstig artikel 620 e.v. van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en binnen de in deze bepalingen gestelde grenzen, op of buiten een gereglementeerde markt tot 20% van de eigen aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap verwerven voor een prijs die voldoet aan de wettelijke vereisten, maar die in geen geval meer dan 10% onder de laagste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de transactie en niet

meer dan 10% boven de hoogste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de transactie zal liggen. Deze machtiging blijft van kracht voor een periode van vijf jaar vanaf de datum van voltooiing van de opschortende voorwaarde van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 30 mei 2017. Deze machtiging betreft de verwerving op of buiten een gereglementeerde markt door een rechtstreekse dochteronderneming in de zin en binnen de grenzen van artikel 627, eerste lid, van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Indien de verwerving wordt gedaan door de Raad van Bestuur buiten een gereglementeerde markt, zelfs van een dochteronderneming, moet de Raad van Bestuur voldoen aan artikel 620, §1, 5° van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

De Raad van Bestuur is gemachtigd om, onder voorbehoud van naleving van de bepalingen van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, voor rekening van de Vennootschap eigen aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap te verwerven indien deze verwerving noodzakelijk is om een ernstig en dreigend nadeel voor de Vennootschap af te wenden. Deze machtiging blijft van kracht voor een periode van drie jaar vanaf de datum van publicatie van de voltooiing van de opschortende voorwaarde van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 30 mei 2017 in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad.

Bij besluit van de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 30 mei 2017 is de Raad van Bestuur bevoegd om te allen tijde en tegen een door hem te bepalen prijs, op of buiten de beurs of in het kader van zijn remuneratiebeleid, aan werknemers, bestuurders of consultants van de Vennootschap aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap geheel of gedeeltelijk af te stoten of om een ernstig en dreigend nadeel voor de Vennootschap te voorkomen. De machtiging heeft betrekking op de afstoting van aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap

door een rechtstreekse dochteronderneming in de zin van artikel 627, eerste lid, van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. De machtiging is geldig zonder enige tijdsbeperking, ongeacht of de afstoting bedoeld is om al dan niet een ernstig en dreigend nadeel voor de Vennootschap te voorkomen.

Materiële overeenkomsten waarbij Balta of bepaalde van haar dochterondernemingen een partij is die bepalingen inzake wijziging van zeggenschap bevat

Senior Secured Notes

Op 3 augustus 2015 gaf LSF9 Balta Issuer S.à r.l. (de "Emittent") in totaal € 290.000.000 uit in hoofdsom van 7,75% senior secured notes met vervaldatum 2022, waarvan € 234.900.000 na de gedeeltelijke aflossingen in 2017 overbleef.

Bij het optreden van een controlewijziging (zoals gedefinieerd in de Senior Secured Notes Indenture) vereist de Senior Secured Notes Indenture van de Emittent dat hij de Senior Secured Notes terugkoopt tegen 101% van hun totale hoofdsom, vermeerderd met de opgelopen en onbetaalde rente en eventuele bijkomende bedragen tot de datum van aankoop.

Doorlopende kredietfaciliteit

Op 3 augustus 2015 heeft de Emittent en LSF9 Balta Investments S.à r.l. een overeenkomst voor een doorlopende kredietfaciliteit (zoals van tijd tot tijd gewijzigd of aangevuld, de "Overeenkomst Doorlopende Kredietfaciliteit") afgesloten, die momenteel voorziet in € 68.000.000 gecombineerde financiering.

De Overeenkomst Doorlopende Kredietfaciliteit vereist in bepaalde omstandigheden, waaronder bij een controlewijziging (zoals gedefinieerd in de Overeenkomst Doorlopende Kredietfaciliteit), volledige of gedeeltelijke vooruitbetaling.

Senior Term Loan

Op 29 augustus 2017 heeft LSF9 Balta Issuer S.à r.l. een overeenkomst voor een Senior Term Loan ten belope van € 35.000.000 afgesloten (de "Overeenkomst Senior Term Loan").

De Overeenkomst Senior Term Loan vereist in bepaalde omstandigheden, waaronder bij een controlewijziging (zoals gedefinieerd in de Overeenkomst Senior Term Loan), volledige of gedeeltelijke vooruitbetaling.

Langetermijn-incentiveplan 2018

In 2018 werd een langetermijn-incentiveplan ('LTIP') ingevoerd om voor afstemming te zorgen tussen het belang van de manager en de aandeelhouders. De LTIP bestaat uit PSU's die zullen worden omgezet in aandelen en worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de 3e verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap een bepaalde doelstelling heeft bereikt. Zoals goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 16 juni 2017 overeenkomstig artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen, wordt de toekenning van de PSU's versneld in geval van een wijziging van de controle over of de afsluiting van een openbaar overnamebod op de Vennootschap.

Eenmalig PSU-pakket CEO

Zoals hieronder vermeld in de sectie over de remuneratie, heeft de heer Ragoucy een eenmalig pakket van Performance Share Units ("PSU's") ontvangen met het oog op zijn benoeming als permanente CEO. De overeenkomst met betrekking tot dit eenmalige pakket bevat een clause die bepaalt dat de PSU's versneld worden toegekend bij een openbare overname die leidt tot een controlewijziging (d.w.z. de afsluiting/eerste vereffeningsdatum van een vrijwillig of verplicht openbaar overnamebod op alle aandelen van Balta Group nv).

Langetermijn-incentiveplan 2019

Op 16 april 2019 keurde de Raad van Bestuur de belangrijkste kenmerken van het LTIP 2019 goed. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2019 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de 2e en 3e verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt. De clause die voorziet in een versnelde toekenning

van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de Vennootschap zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2019, overeenkomstig artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen.

Ontslagvergoeding wegens beëindiging van het contract van bestuurders of werknemers ingevolge een overnamebod

De Vennootschap heeft met haar bestuurders of werknemers geen enkele overeenkomst gesloten die zou leiden tot de betaling van een specifieke ontslagvergoeding indien, ingevolge een overnamebod, de bestuurders of werknemers ontslag nemen, ontslagen worden of hun arbeidsovereenkomst beëindigd wordt.

Zie sectie 'Bepalingen betreffende individuele ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité / Bepalingen inzake ontslagvergoedingen' van deze Corporate Governance verklaring over ontslagvergoedingen van de leden van het Managementcomité.

Belangenconflicten

Belangenconflicten van bestuurders

Artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen voorziet in een bijzondere procedure als een bestuurder van de Vennootschap, behalve voor bepaalde vrijgestelde beslissingen of transacties, direct of indirect een persoonlijk vermogensrechtelijk belang heeft dat strijdig is met een beslissing of transactie die behoort tot de bevoegdheden van de Raad van Bestuur. De betrokken bestuurder moet de andere bestuurders, evenals de commissaris, vóór enige beslissing van de Raad van Bestuur op de hoogte brengen. Voor beursgenoteerde vennootschappen mag de bestuurder met het belangenconflict niet deelnemen aan de beraadslaging of stemming over de conflicterende beslissing of transactie.

Relevant deel van de notulen van de Raad van Bestuur van 28 februari 2018:

Vóór het begin van de beraadslaging van de Raad van Bestuur van 28 februari 2018 verklaarde Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere,

een belangenconflict te hebben, zoals gedefinieerd in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot de volgende agendapunten: de goedkeuring van het LTIP en de goedkeuring van het bonussysteem voor 2018.

Het conflict ontstaat doordat de manager die diensten verleent in naam van voormelde bestuurder, samen met de andere leden van het Managementcomité, een begunstigde is van een LTIP en van het bonusplan 2018. De aan te nemen besluiten beogen de goedkeuring van het LTIP 2018, waarbij eventueel aandelen worden toegekend voor het bereiken van bepaalde prestatiecriteria, en de goedkeuring van het bonussysteem voor 2018, waarbij eventueel de uitbetaling wordt voorzien van een jaarlijkse variabele vergoeding voor het behalen van bepaalde prestatiecriteria.

Overeenkomstig artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft Kairos Management bvba zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De commissaris van de Vennootschap zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict.

De invoering van het LTIP is in het belang van de Vennootschap, aangezien het bedoeld is om het aanwerven en behouden van uitmuntend personeel te vergemakkelijken. Het bonusplan stimuleert de leden van het Managementcomité om bij te dragen aan de strategie van de Vennootschap. De Raad van Bestuur is daarom van mening dat deze gerechtvaardigd zijn.

Het aantal toe te kennen aandelen en de door de vennootschap te betalen variabele vergoeding zijn afhankelijk van het behalen van een vooropgesteld doel voor de koers van het aandeel van de Vennootschap en van het behalen van de prestatiecriteria zoals vastgelegd in de bonusregeling.

Elk van de andere bestuurders heeft verklaard dat hij/zij geen rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard

heeft met een besluit of verrichting waarover de Raad van Bestuur tijdens deze vergadering of zoals bedoeld in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zal beslissen.

Relevant deel van de notulen van de Raad van Bestuur van 2 mei 2018:

Vóór het begin van de beraadslaging van de Raad van Bestuur van 2 mei 2018 verklaarde Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, een belangenconflict te hebben, zoals gedefinieerd in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot het volgende agendapunt: de goedkeuring van de bonus voor 2017.

Het conflict ontstaat doordat de manager die diensten verleent in naam van voormelde bestuurder, samen met de andere leden van het Managementcomité, een begunstigde is van de bonus voor 2017. De aan te nemen besluiten beogen de goedkeuring van de bonusregeling voor 2017.

Overeenkomstig artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft Kairos Management bvba zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De commissaris van de Vennootschap zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict.

De uitbetaling van de bonus is in het belang van de Vennootschap, aangezien die de leden van het Managementcomité stimuleert om bij te dragen aan de strategie van de Vennootschap. De Raad van Bestuur is daarom van mening dat deze uitbetalingen gerechtvaardigd zijn.

Aangezien de betrokken manager de uitbetaling van de bonus die hij over 2017 tot 2018 zou ontvangen, vrijwillig heeft uitgesteld, is dit bedrag toegevoegd aan zijn streefbonus voor 2018 en zou die in 2019 worden uitbetaald, op voorwaarde dat de manager de specifieke prestatiecriteria behaalt die voor 2018 (op EBITDA) zijn vastgesteld.

Elk van de andere bestuurders heeft verklaard dat hij/zij geen rechtstreeks of onrechtstreeks

belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft met een besluit of verrichting waarover de Raad van Bestuur tijdens deze vergadering of zoals bedoeld in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zal beslissen.

Relevant deel van de notulen van de Raad van Bestuur van maandag 5 november 2018:

Vóór het begin van de beraadslaging van de Raad van Bestuur van 5 november 2018 verklaarde de heer Cyrille Ragoucy een belangenconflict te hebben, zoals gedefinieerd in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot het volgende agendapunt: de goedkeuring van de vergoeding van de interim CEO.

Het conflict ontstaat door het feit dat de heer Ragoucy naast bestuurder van de Vennootschap sinds 26 augustus 2018 ook lid van het Managementcomité is. Het aan te nemen besluit beoogt de goedkeuring van zijn vergoeding als managing director en interim CEO.

Overeenkomstig artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft de heer Cyrille Ragoucy zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De commissaris van de Vennootschap zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict.

De Raad van Bestuur is van mening dat de voorgestelde vergoeding marktconform en gerechtvaardigd is voor een interim Managing Director/CEO-functie van onbepaalde duur en met beperkte voordelen/opzeggingstermijn.

De vaste maandelijksse bruto vergoeding bedraagt € 50.000. De CEO komt ook in aanmerking voor een driemaandelijksse variabele vergoeding met betrekking tot de prestaties tijdens elke periode van drie maanden na 26 augustus 2018. De prestatiedoelstellingen voor elke referentieperiode van drie maanden worden schriftelijk vastgelegd. Als de door de Raad van Bestuur vastgelegde prestatiedoelstellingen behaald worden, kan elke driemaandelijksse variabele bruto vergoeding gelijk zijn aan € 120.000.

Elk van de andere bestuurders heeft verklaard dat hij/zij geen rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft met een besluit of verrichting waarover de Raad van Bestuur tijdens deze vergadering of zoals bedoeld in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zal beslissen.

Naleving van de Belgische Corporate Governance Code 2009

Balta verbindt zich tot een hoge standaard voor zijn corporate governance en baseert zich ter referentie op de Belgische Corporate Governance Code. Omdat de Corporate Governance Code gebaseerd is op een 'pas toe of leg uit'-systeem, neemt de Raad van Bestuur zich voor om de Corporate Governance Code na te leven, met uitzondering van de volgende bepalingen:

- 1) krachtens de statuten kan de Vennootschap aandelen, aandelenopties en andere effecten toekennen die vroeger dan drie jaar na hun toekenning uitoefenbaar worden;
- 2) bepaalde leden van het Managementcomité hebben in bepaalde omstandigheden recht op een ontslagvergoeding die méér bedraagt dan 12 maanden bezoldiging;
- 3) de groep van bestuurders die worden benoemd op voordracht van LSF9 Balta Holdco S.à r.l. zullen de meerderheid van de bestuurders vormen (5 van de 8) ten gevolge van het meerderheidsaandeelhouderschap van dat bedrijf.
- 4) de voorzitter van de Raad van Bestuur en de CEO zijn één en dezelfde persoon (art. 1.5) als gevolg van de benoeming van de voorzitter tot CEO; en
- 5) doordat de voorzitter uitvoerend bestuurder wordt, bestaat de Raad van Bestuur uit twee onafhankelijke bestuurders (art. 2.3).

De uitzondering onder 2 is een contractuele beperking die reeds van toepassing was vóór de beursintroductie van Balta. De uitzondering onder 5 is tijdelijk in afwachting van de aanstelling van een nieuwe onafhankelijke bestuurder, zoals

voorgesteld door de Raad van Bestuur aan de algemene vergadering van aandeelhouders van dit jaar.

Remuneratieverslag

Procedures voor de ontwikkeling van het remuneratiebeleid en voor de vaststelling van de vergoeding toegekend aan individuele bestuurders

Over de remuneratie van de onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur werd als volgt beslist op de aandeelhoudersvergadering van 30 mei 2017:

- Vergoeding voor onafhankelijke bestuurders: jaarlijkse bruto vergoeding van € 40.000;
- Extra vergoeding voor Comitéleden (per Comité): jaarlijkse bruto vergoeding van € 10.000; en
- Extra vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Bestuur: jaarlijkse bruto vergoeding van € 70.000.

De bruto vergoeding van de voorzitter van de Raad van Bestuur bedraagt maximaal € 120.000. In de periode waarin de voorzitter het mandaat van Managing Director en interim CEO van de Vennootschap uitoefende, had de heer Ragoucy enkel recht op de vergoeding verbonden aan het mandaat van voorzitter, namelijk de jaarlijkse bruto vergoeding van € 70.000. Sinds zijn benoeming tot permanente CEO wordt de heer Ragoucy niet langer vergoed voor zijn bestuursmandaat.

Om de onafhankelijkheid van de Raad van Bestuur in zijn toezichhoudende functie over het Managementcomité te waarborgen, bevat het vergoedingssysteem voor de niet-uitvoerende bestuurders geen prestatiegerelateerde componenten. Het houdt rekening met de verantwoordelijkheden en het engagement van de leden van de Raad van Bestuur om de Vennootschap te ontwikkelen en is bedoeld om personen aan te trekken en te behouden die over de nodige ervaring en competenties voor deze functie beschikken.

Er wordt geen bestuurdersvergoeding betaald aan de niet-uitvoerende bestuurders benoemd op voordracht van LSF9 Balta Holdco S.à r.l.

Er worden geen aanwezigheidsvergoedingen toegekend.

Het remuneratiebeleid zal regelmatig worden herzien door het Remuneratie- en Benoemingscomité en de Raad van Bestuur in overeenstem-

ming met de heersende marktomstandigheden voor Belgische beursgenoteerde ondernemingen. Voorstellen dienaangaande zullen aan de aandeelhoudersvergadering worden voorgelegd ter beslissing.

Werkelijke vergoeding toegekend aan de niet-uitvoerende bestuurders in 2018:

Naam	Voorzitter	Onafhankelijk bestuurder	Lid Auditcomité	Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	Totaal
Cyrille Ragoucy	€ 70.000	€26.022 (onafhankelijk tot 26 augustus 2018)	-	€6.505 (lid tot 26 augustus 2018)	€102.527
Michael Kolbeck	-	-	-	€0	€0
Jeremy Fryzuk	-	-	€0	-	€0
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	-	€40.000	€10.000	€10.000	€60.000
Sarah Hedger	-	€40.000	€10.000	€3.495 (lid vanaf 26 augustus 2018)	€53.495
Karoline Graeubig	-	-	-	-	€0
Neal Morar	-	-	-	-	€0
Hannah Strong	-	-	-	-	€0
Patrick Lebreton	-	-	-	-	€0

Procedures voor de ontwikkeling van het remuneratiebeleid en voor de vaststelling van de vergoeding toegekend aan leden van het Managementcomité

Het remuneratiebeleid voor de CEO en de leden van het Managementcomité houdt rekening met de geldende wetgeving, de Corporate Governance Code en marktgegevens.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité ziet – bijgestaan door gespecialiseerde medewerkers – toe op de naleving van de wet, de Corporate Governance Code en de heersende marktpraktijken en -trends. De voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité informeert de Raad van Bestuur over de activiteiten van het comité en adviseert de raad over elke voorgestelde wijziging van het remuneratiebeleid en de praktische toepassing ervan.

Op basis van het advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, bepaalt de Raad van Bestuur de vergoeding die moet worden toegekend aan de CEO en de leden van het Managementcomité en zal de raad dit bedrag regelmatig evalueren. Het bedrag in kwestie wordt opgesplitst in een vaste vergoeding en

prestatiegerelateerde vergoedingen.

Remuneratiebeleid inzake de vergoeding toegekend aan leden van het Managementcomité

Voor de vergoedingen toegekend in 2018 werden de volgende principes toegepast voor de leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de leden van het Managementcomité:

Principes om de vergoeding te bepalen

De remuneratiefilosofie van Balta beoogt alle werknemers eerlijk en correct te vergoeden voor hun bijdrage. Bij de vaststelling van de vergoedingsniveaus houdt het Remuneratie- en Benoemingscomité rekening met marktbenchmarks, waarbij de nadruk ligt op beloning voor prestaties. Deze aanpak helpt om managers op sleutelposities aan te trekken, te rekruteren, te behouden en te motiveren en ervoor te zorgen dat hun gedrag aansluit bij onze waarden en strategie.

Jaarlijks worden de prestaties van elk lid van het Managementcomité geëvalueerd door de CEO en besproken met het Remuneratie- en Benoemingscomité. De resultaten worden voorgelegd aan en besproken door de Raad van Bestuur.

Deze evaluatie werd uitgevoerd tijdens de vergadering van het Comité van 31 oktober 2018.

De Raad van Bestuur komt ook jaarlijks bijeen in een zitting waarop alleen de niet-uitvoerende bestuurders aanwezig zijn (d.w.z. zonder de CEO) om de prestaties van de CEO te bespreken en te evalueren. Dit gebeurde op 26 augustus en 13 december 2018.

Verschillende beloningscomponenten en hun kenmerken

De vergoeding van de individuele leden van het Managementcomité bestaat uit een vaste jaarlijkse vergoeding, een variabele jaarlijkse vergoeding en een langetermijnincentive.

De **vaste jaarlijkse vergoeding** wordt vastgesteld op basis van verschillende criteria, zoals de marktwaarde van de functie, de omvang van de functie en het profiel van de functionaris wat betreft vaardigheden en professionele ervaring. Het doel van de gewaarborgde vaste vergoeding is het management tegen een marktconform tarief te vergoeden voor tijd en bekwaamheid.

Het doel van de **variabele vergoeding** is het creëren van een prestatiegerichte cultuur door middel van een bonus in contanten gekoppeld aan prestaties ten opzichte van gecontracteerde te leveren prestaties, waarbij rekening wordt gehouden met het voorkomen van excessief risico nemen. Het kortetermijn-incentiveplan (STIP) is in de hele organisatie geharmoniseerd. Het is bedoeld om de prestaties van de Vennootschap en haar divisies over een periode van één jaar te belonen.

Het STIP beloont de realisatie van belangrijke financiële prestatie-indicatoren ten opzichte van doelstellingen die door het Remuneratie- en Benoemingscomité zijn aanbevolen en door de Raad van Bestuur zijn goedgekeurd voor de periode van 1 januari 2018 tot 31 december 2018.

Voor de CEO en de CFO is het STIP voor 2018 gebaseerd op financiële doelstellingen voor de hele groep: 70% op de Adjusted EBITDA van de groep en 30% op de voor seizoen gecorrigeerde nettoschuld. Voor andere leden van het Ma-

nagementcomité was het STIP gebaseerd op de realisatie van financiële doelstellingen voor de divisie: 70% op de Adjusted EBITDA van de divisie en 30% op het werkkapitaal van de divisie.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité evalueerde de realisatie van de doelstellingen voor 2018 voor de leden van het Managementcomité en stelde aan de Raad van Bestuur voor om een kortetermijn variabele vergoeding te berekenen op basis van de prestatiecriteria van 2018.

De variabele vergoeding is niet gespreid over de tijd.

Tijdens zijn aanstelling als interim CEO kwam de heer Ragoucy in aanmerking voor een driemaandelijke variabele vergoeding voor de prestaties gedurende elke periode van drie maanden. Vanwege het tussentijdse karakter van de opdracht, waren de prestatiedoelstellingen voor het laatste kwartaal van 2018 een combinatie van financiële, organisatorische en strategische doelstellingen op korte termijn.

In 2018 bedroeg het STIP objectief 80% van de vaste jaarlijkse vergoeding voor de CEO en gemiddeld 46% van de jaarlijkse vaste vergoeding voor de andere leden van het Managementcomité.

In 2018 werd een langetermijn-incentiveplan (LTIP) ingevoerd om voor afstemming te zorgen tussen het belang van de managers en de aandeelhouders.

Het LTIP bestaat uit PSU's. De PSU's zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de derde verjaardag van hun toekenning en worden omgezet in aandelen, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt met een minimale drempel van € 13,25 per aandeel voor een eventuele omzetting. Het LTIP 2018 werd toegekend aan Kairos Management bvba, vertegenwoordigd door Tom Debusschere, en aan de andere leden van het Managementcomité.

Het LTIP is bedoeld om de resultaten en langetermijngroei van Balta Group te stimuleren door

langetermijnincentives toe te kennen aan managers die bijdragen aan die resultaten en groei. Het LTIP is ook bedoeld om de aanwerving en het behoud van uitstekend opgeleid personeel te vergemakkelijken.

Remuneratiebeleid voor de volgende twee boekjaren

In de toekomst zal het remuneratiebeleid regelmatig worden herzien door het Remuneratie- en Benoemingscomité, rekening houdend met de heersende marktomstandigheden voor Belgische beursgenoteerde ondernemingen en ondernemingen van vergelijkbare omvang en met vergelijkbare activiteiten.

Vergoeding toegekend aan de CEO als lid van het Managementcomité

Kairos Management, vertegenwoordigd door Tom Debusschere (tot 26 augustus 2018)

- basissalaris (brutobezoldiging): € 381.484
- variabele bezoldiging (voor de prestaties geleverd in 2018, uitbetaald in 2019): nihil
- De bonus voor 2017 die was uitgesteld naar 2018 werd niet uitbetaald.
- pensioen: nihil
- overige componenten van de vergoeding (vergoeding voor representatiekosten): € 15.677,42
- als gevolg van de beëindiging van de functie bij de Vennootschap,
 - is de bonusregeling met fantoomaandelen vervallen en niet betaalbaar.
 - de 14.088 PSU's die in het kader van het LTIP waren toegekend, zijn vervallen en worden niet langer toegekend.

Cyrille Ragoucy (vanaf 26 augustus 2018 in de functie van interim CEO)

- basissalaris (brutobezoldiging): € 209.677 (exclusief de vergoeding voor de voorzitterschap)
- variabele bezoldiging (voor prestaties geleverd in 2018, uitbetaald in 2019): € 165.652
- pensioen: nihil
- overige componenten van de vergoeding (bedrijfswagen, tankkaart en smartphone): € 4.000

Zoals hierboven vermeld, werd de heer Ragoucy op 1 april 2019 benoemd tot permanente CEO. Wat vaste en (kortetermijn) variabele remuneratie

betreft is de vergoeding die hem als permanente CEO wordt toegekend grotendeels in lijn met het remuneratiepakket waarop hij als interim CEO recht had, met uitzondering van de variabele vergoeding die nu op jaarbasis wordt bepaald en uitgekeerd. In het kader van zijn benoeming tot permanente CEO en ter compensatie aan de heer Ragoucy (a) voor het feit dat hem in 2018 geen LTIP is toegekend en (b) voor het inkomensverlies in verband met het opgeven van zijn externe functies, heeft de heer Ragoucy eenmalig een pakket van PSU's gekregen met het oog op zijn benoeming, dat zou worden toegekend na een aanzienlijke verhoging van de koers van het aandeel van de Vennootschap (d.w.z. een minimale aandelenkoers van € 13). De heer Ragoucy zal ook deelnemen aan het LTIP van 2019.

De heer Ragoucy kreeg van de referentieaandeelhouders van Balta Group (LSF9 Balta Holdco S.à r.l.) ook een voorwaardelijke incentive. Die zou in contanten worden betaald door LSF9 Balta Holdco S.à r.l., onder voorbehoud van en gekoppeld aan een aanzienlijke toename van de waarde van haar belang in Balta Group.

Vergoeding toegekend aan de andere leden van het Managementcomité

Voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 bestaat de totale vergoeding van de leden van het Managementcomité uit de volgende componenten:

- basissalaris (brutobezoldiging): € 1.302.444
- variabele bezoldiging (voor prestaties geleverd in 2018, uitbetaald in 2019): € 50.670
- Bepaalde leden van het Managementcomité hadden de bonusbetaling die ze zouden ontvangen voor 2017 vrijwillig uitgesteld naar 2018. Dit bedrag werd toegevoegd aan hun bonus voor 2018 en zou uitbetaald worden in 2019 behoudens het behalen van specifieke prestatiedoelstellingen vastgelegd voor 2018. Omdat de doelstelling niet werd behaald, worden er geen uitgestelde bonussen uitbetaald.
- pensioen: nihil
- overige componenten van de vergoeding: nihil
- In het kader van het LTIP werden 32.578 PSU's toegekend in 2018.

In het kader van de beursintroductie hadden de leden van het Managementcomité recht op een aandelengerelateerde bonusbetaling krachtens een bonusregeling via fantoomaandelen met Balta nv die de waarde vertegenwoordigt van 86.361 aandelen (met uitzondering van de voormalige CEO en Kairos Management bvba) op de uitbetalingsdatum. De bonus wordt alleen uitbetaald als de manager nog steeds diensten verleent aan Balta Group op de tweede verjaardag van de beursintroductie. Indien de dienstverlening om welke reden dan ook ophoudt te bestaan vóór de tweede verjaardag, vervalt de bonusregeling voor die manager.

Vergoeding toegekend in de context van de beursintroductie

In het kader van de beursgang ontvingen bepaalde managers aandelen en een bonus in contanten van LSF9 Balta Midco S.à r.l. op basis van eerder bestaande incentiveregelingen met Lone Star-entiteiten. Na het ontslag van de heer Debusschere bedroeg het totale aantal aandelen dat werd toegekend aan de huidige leden van het Managementcomité en de huidige manager van Bentley Mills Inc. 633.592 aandelen, waarvan 161.232 aandelen werden toegekend bij de voltooiing van de beursintroductie, nog eens 236.182 aandelen bij de eerste verjaardag van de beursintroductie en de rest (236.178 aandelen) zal worden toegekend bij de tweede verjaardag van de beursintroductie.

Een manager die Balta Group vrijwillig verlaat of wordt ontslagen wegens dringende reden voorafgaand aan een toekenningsdatum verliest zijn/haar recht op niet-toegekende aandelen.

Bepalingen betreffende individuele ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité / Ontslagbepalingen

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, vóór zijn benoeming tot permanente CEO, had de heer Ragoucy in zijn functie als interim CEO recht op een opzeggingstermijn van één maand of een opzeggingsvergoeding die overeenstemt met de vaste bezoldiging van een opzeggingstermijn van één maand. Sinds zijn benoeming tot permanente CEO heeft de

CEO recht op een opzegtermijn van zes maanden of een opzeggingsvergoeding die gelijk is aan het deel van de vaste bezoldiging waarop hij recht zou hebben gedurende deze periode van zes maanden.

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de CFO recht op een opzeggingstermijn van 12 maanden of een opzeggingsvergoeding die overeenstemt met de vaste bezoldiging van een opzeggingstermijn van 12 maanden. De CFO is onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van maximaal één jaar vanaf de datum van het ontslag, waardoor hij wordt beperkt in zijn vermogen om voor concurrenten te werken.

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de heer Lieven Vandendriessche recht op een opzeggingstermijn van 12 maanden of een opzeggingsvergoeding die overeenstemt met de vaste bezoldiging van een opzeggingstermijn van 12 maanden. De heer Lieven Vandendriessche is onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van maximaal één jaar vanaf de datum van het ontslag, waardoor hij wordt beperkt in zijn vermogen om voor concurrenten te werken. Een niet-concurrentievergoeding van 50% van de vaste bezoldiging is verschuldigd als geen afstand wordt gedaan van het niet-concurrentiebeding binnen 30 dagen na het einde van de overeenkomst.

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de heer Marc Dessein recht op een opzeggingstermijn van 18 maanden en een ontslagvergoeding die gelijk is aan het relevante deel van zijn vaste en variabele vergoeding dat in het voorgaande kalenderjaar voor vervroegde beëindiging van de opzeggingstermijn is uitbetaald. De heer Dessein is onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van maximaal één jaar vanaf de datum van het ontslag, waardoor hij wordt beperkt in zijn vermogen om voor concurrenten te werken. Hij heeft recht op een vergoeding ter hoogte van maximaal € 162.500 indien dit concurrentiebeding wordt toegepast.

Behalve voor de heer Ragoucy, werden de bovengenoemde ontslagbepalingen opgenomen in managementovereenkomsten die dateren van vóór de beursintroductie. De ontslagbepaling opgenomen in de managementovereenkomst van de heer Dessein is gerechtvaardigd gezien zijn vaardigheden en anciënniteit.

Ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité die de Vennootschap verlieten in 2018

In lijn met de contractuele afspraken heeft de Raad van Bestuur besloten Kairos Management bvba een ontslagvergoeding toe te kennen die gelijk is aan de vaste vergoeding voor een periode van twaalf maanden. Een forfaitair bedrag van 50% van zijn jaarlijkse vaste vergoeding werd betaald als vergoeding voor de naleving van het contractueel overeengekomen niet-concurrentiebeding. De bonus voor 2017 die was uitgesteld naar 2018 werd niet uitbetaald. De bonusregeling met fantoomaandelen is vervallen en is niet meer betaalbaar. Alle PSU's zijn vervallen en zullen niet meer toegekend worden als gevolg van het beëindigen van de functie bij de Vennootschap.

Terugvorderingsbepaling met betrekking tot de leden van het Managementcomité

Er zijn geen terugvorderingsbepalingen als de vergoeding wordt betaald op basis van onjuiste gegevens. De toekenningen worden gebaseerd op gecontroleerde financiële informatie.

Wijzigingen aan het remuneratiebeleid sinds eind 2018

Begin 2019 heeft het Remuneratie- en Benoemingscomité de doelstellingen van het STIP voor 2019 voor de leden van het Managementcomité herzien. Gezien het transformationele karakter van 2019 met de uitvoering van het project NEXT (het driejarig winstverhogingsprogramma) is het STIP voor de CEO en CFO niet langer alleen gebaseerd op de realisatie van de financiële groepsdoelstellingen op korte termijn, nu 50% op de Adjusted EBITDA van de groep, 20% op de voor seizoen gecorrigeerde nettoschuld en 30%

op de realisatie van de persoonlijke doelstellingen om financiële verbeteringen op langere termijn in het kader van het project NEXT te stimuleren. Ook voor de andere leden van het Managementcomité zal het STIP voor 30% gebaseerd zijn op de realisatie van persoonlijke doelstellingen en voor 70% op financiële doelstellingen, zijnde 25% op de Adjusted EBITDA van de groep, 25% op Adjusted EBITDA per divisie en 20% op het werkkapitaal van de divisie.

Op 16 april 2019 keurde de Raad van Bestuur de belangrijkste kenmerken van het LTIP 2019 goed. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2019 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de 2e en 3e verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt. De clause die voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de Vennootschap zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2019, overeenkomstig artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen.

Risicobeheer en intern controlesysteem

Inleiding

Balta Group hanteert een risicobeheer- en controlesysteem in overeenstemming met het Belgische Wetboek van Vennootschappen en de Corporate Governance Code.

Balta Group wordt in het kader van zijn bedrijfsvoering blootgesteld aan uiteenlopende risico's, die de realisatie van de doelstellingen van de Vennootschap kunnen bedreigen of in de weg staan. Het beheersen van dergelijke risico's is een kerntaak van de Raad van Bestuur, het Managementcomité en alle andere medewerkers met leidinggevende verantwoordelijkheden.

Het risicobeheer- en controlesysteem is ontwikkeld om de volgende doelstellingen te bereiken:

de doelstellingen van Balta group realiseren, operationele uitmuntendheid bereiken, zorgen voor correcte en tijdige financiële rapportering en alle toepasselijke wetten en richtlijnen naleven.

Controleomgeving

De controleomgeving vormt de basis van het risicobeheer- en controlesysteem. De controleomgeving wordt bepaald door een mix van formele en informele regels en een bedrijfscultuur waarop de bedrijfsvoering steunt.

Drie lijnen van verdediging

Balta Group past het model van de "drie lijnen van verdediging" toe om rollen en verantwoordelijkheden te verduidelijken en de communicatie op het gebied van risico en controle te verbeteren. Binnen dit model worden de volgende lijnen van verdediging gevolgd:

- Eerste lijn van verdediging: het lijnmanagement is de eerste instantie die verantwoordelijk is voor de dagelijkse risicobeoordeling en de uitvoering van controles in reactie op deze risico's;
- Tweede lijn van verdediging: toezichtfuncties zoals Finance, Controlling, Quality, Compliance en Legal houden toezicht op het risicobeheer zoals dat door de eerste lijn van verdediging wordt uitgevoerd, en stellen dat risicobeheer in vraag. Degenen die de tweede lijn van verdediging vormen, geven richting en sturing en ontwikkelen een risicobeheersysteem.
- Derde lijn van verdediging: onafhankelijke zekerheidsverschaffers, zoals externe auditors, stellen de risicobeheerprocessen zoals die door de eerste en tweede verdedigingslijnen worden uitgevoerd, in vraag.

Beleidslijnen, procedures en processen

De bedrijfscultuur wordt ondersteund door de invoering van verschillende beleidslijnen in het ganse bedrijf, procedures en processen zoals het compliance charter van Balta Group, het fraude- en corruptiebestrijdingsbeleid, het beleid inzake geschenken en entertainment, het beleid inzake reis- en onkostenvergoedingen, het beleid inzake niet-controlediensten, het be-

leid inzake voorbehouden zaken, het beleid op het gebied van antitrust, de bestrijding van het witwassen van geld en economische sancties, het gegevensbeschermingsbeleid en het beleid inzake inbreuken op de gegevensbescherming, en het kwaliteitsmanagementsysteem. Zowel de Raad van Bestuur als het Managementcomité onderschrijven deze initiatieven ten volle. Medewerkers worden regelmatig geïnformeerd en getraind over deze onderwerpen om voldoende risicobeheer- en -controleactiviteiten te ontwikkelen op alle niveaus en in alle geledingen van de organisatie.

ERP-systeem van de groep

De meeste entiteiten van Balta werken met hetzelfde overkoepelende ERP-systeem dat centraal wordt beheerd. Dit systeem omvat de rollen en verantwoordelijkheden die zijn vastgelegd op groepsniveau. Door dit systeem worden de belangrijkste stromen gestandaardiseerd, worden belangrijke interne controles afgedwongen, en worden regelmatig testen uitgevoerd door de afdeling Corporate Finance. Het systeem zorgt ook voor een gedetailleerde opvolging van onze activiteiten en een rechtstreekse centrale toegang tot gegevens.

Risicobeheer

Een deugdelijk risicobeheer begint bij het identificeren en beoordelen van de risico's die verbonden zijn aan de Vennootschap, om deze risico's te minimaliseren zodat de organisatie haar doelstellingen kan bereiken en waarde kan creëren voor haar belanghebbenden.

Alle medewerkers van Balta Group zijn verantwoordelijk voor het tijdig identificeren en kwalitatief beoordelen van de risico's binnen hun verantwoordelijkheidsgebied.

Balta heeft zijn belangrijkste bedrijfsrisico's geïdentificeerd en geanalyseerd. Daarvoor wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Samenvatting van belangrijkste risico's' van dit jaarverslag.

Controleactiviteiten

Er zijn controlemaatregelen genomen om de gevolgen van de risico's te beperken zodat Balta Group zijn doelstellingen kan realiseren. Deze controleactiviteiten zijn opgenomen in de belangrijkste processen en systemen van Balta Group om ervoor te zorgen dat de maatregelen tegen risico's en de algemene doelstellingen van Balta Group worden uitgevoerd zoals ze zijn bedoeld. De controleactiviteiten worden uitgevoerd in de hele organisatie, op alle niveaus en binnen alle afdelingen.

De volgende controlemaatregelen zijn genomen bij Balta Group: een cascadereregeling voor autorisatie in het computersysteem, toegang- en monitoringsystemen in de gebouwen, betalingsmachtigingen, telling van inventarissen, inventarisatie van machines en uitrusting, dagelijkse controle van de kaspositie, een intern rapporteringssysteem waarmee zowel financiële gegevens als operationele gegevens op regelmatige basis worden gerapporteerd. Alle afwijkingen ten opzichte van budgetten en voorgaande referentieperiodes worden zorgvuldig geanalyseerd en toegelicht. Er wordt veel aandacht besteed aan de beveiliging van alle gegevens die zijn opgeslagen in de verschillende computersystemen.

Informatie en communicatie

Balta erkent het belang van tijdige, volledige en correcte communicatie en informatieuitwisseling, zowel top-down als bottom-up. De Vennootschap communiceert daarom operationele en financiële informatie zowel op divisie- als op groepsniveau. Het algemeen principe is te zorgen voor een consistente en tijdige communicatie aan alle belanghebbenden over alle informatie die van invloed is op hun verantwoordelijkheidsgebied.

Alle belangrijke bedrijfsprocessen in de meeste dochterondernemingen worden beheerd via het ERP-systeem. Dit biedt niet alleen uitgebreide functionaliteit op het gebied van interne rapportering en communicatie, maar ook de mogelijkheid om toegangsrechten en autorisatiebeheer centraal te regelen en te controleren.

Het Managementcomité bespreekt maandelijks de resultaten. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces. Zowel voor de interne als voor de externe rapportering en communicatie is een financiële kalender opgesteld met alle rapporteringsdata, die aan alle betrokken partijen wordt meegedeeld.

Toezicht op en controle van de controlemechanismen

Het toezicht en de controle worden voornamelijk uitgeoefend door de Raad van Bestuur via het Auditcomité en het Managementcomité. Bovendien brengt de commissaris in het kader van de controle van de jaarrekening verslag uit aan het Auditcomité over zijn beoordeling van de interne controles en de risicobeheersystemen. Daarbij richt de commissaris zich op de opzet en doeltreffendheid van de interne controle en systemen die relevant zijn voor het opstellen van de jaarrekening.

Risicobeheer en interne controle met betrekking tot financiële rapportering

De correcte en consistente toepassing van de boekhoudregels in de Vennootschap wordt gewaarborgd door middel van procedures en richtlijnen voor financiën en boekhouding.

De boekhoudteams zijn verantwoordelijk voor het verzamelen van de boekhoudkundige cijfers, terwijl de controleteams de validiteit ervan controleren. Deze controles omvatten consistentietoetsen, waarbij de huidige cijfers worden vergeleken met historische en budgetcijfers, alsook steekproeven van transacties op basis van hun materialiteit.

Er zijn specifieke interne controles met betrekking tot de financiële rapportering in voege, waaronder het gebruik van een periodieke afsluitings- en rapporteringschecklist. Deze checklist zorgt voor een duidelijke communicatie van tijdslijnen, de volledigheid van taken en de duidelijke toewijzing van verantwoordelijkheden.

Uniforme rapportering van financiële informatie in de hele organisatie zorgt voor een consistente informatiestroom, waardoor potentiële onre-

gelmatigheden kunnen worden gedetecteerd. Het overkoepelende ERP-systeem en de managementinformatietools geven het centrale controleteam onmiddellijk toegang tot gesplitste financiële en niet-financiële informatie.

Een externe financiële kalender wordt gepland in overleg met de Raad van Bestuur en het Managementcomité, en deze kalender wordt bekendgemaakt aan externe belanghebbenden via de website van de Vennootschap, www.baltagroup.com/nl/Investeerders. Het doel van deze externe financiële rapportering is de belanghebbenden van Balta de informatie te verschaffen die nodig is voor het nemen van solide zakelijke beslissingen.

SAMENVATTING

van belangrijkste risico's

Balta beschouwt risicobeheer als een inherent onderdeel van haar bedrijfsvoering. Hoewel niet volledig, geeft de samenvatting hieronder een overzicht van de belangrijkste risico's die wij hebben vastgesteld¹. Ook al nemen wij risico beperkende maatregelen, we kunnen niet garanderen dat dergelijke risico's zich niet zullen voordoen.

Marktconcurrentie

De wereldwijde markt van vloerbekleding is competitief, en elk van onze divisies ondervindt concurrentie van andere producenten van zachte vloerbekleding en van alternatieven voor harde vloerbekleding.

Voor onze concurrentiepositie is het cruciaal dat wij de snel veranderende klantenbehoeften kunnen identificeren en erop inspelen. Daarom moeten wij onze dessins en productmix continu vernieuwen en innoveren.

Klantafhankelijkheid

Onze belangrijkste klanten zijn grote retailers en groothandels die over een aanzienlijke koopkracht beschikken. Onze drie grootste klanten tekenden in 2018 voor 16,3% van onze omzet. Een eventueel verlies van onze belangrijkste klanten kan een nadelige impact hebben op onze verkoop. Bovendien zijn wij afhankelijk van het succes van onze klanten.

In overeenstemming met wat gebruikelijk is in onze sector, sluiten we met de meeste van onze klanten geen formele verkoopovereenkomsten af. Wij doen doorgaans op niet-exclusieve basis zaken met onze klanten, zonder minimale aankoopverplichtingen.

Algemene macro-economische en geopolitieke gebeurtenissen en handelsregelingen

De vraag naar onze producten is sterk afhankelijk

van het consumentenvertrouwen en van factoren die invloed hebben op de residentiële en commerciële markten voor renovatie en bouw.

Met productie- en distributiefaciliteiten in België, Turkije en de Verenigde Staten en verkoopactiviteiten in meer dan 130 landen zijn wij blootgesteld aan geopolitieke risico's, en dit zowel aan vraag- als aanbodzijde.

Politieke onzekerheid veroorzaakt door de Brexit of komende verkiezingen kan een invloed hebben op de consumentenvraag in bepaalde regio's. Het management volgt de politieke en economische situatie in alle landen waar we actief zijn van nabij op.

De Groep is geïmpacteerd door de onzekerheid rond de Brexit. De markt in het VK vertegenwoordigt 18,7% van de geconsolideerde omzet, voornamelijk in ons Residential segment. Het management volgt de situatie op de voet op, en bereidt de Groep voor op de eventuele gevolgen in het geval van een no-deal-Brexit. De focus ligt hierbij op de logistieke afhandeling, onder meer door het aanhouden van lokale voorraad en een diepgaande analyse van de Brexit-gereedheid van onze logistieke partners. Bovendien worden maatregelen getroffen om de omzet stromen in Britse Pond te beschermen, en dit door prijsmechanismen en hedging contracten.

Door de aanhoudende politieke onzekerheid rond de Brexit, met of zonder deal, of zelfs het herroepen van artikel 50, blijft de Groep alert voor de mogelijke gevolgen, om zich zo goed mogelijk aan te passen.

Verhoogde invoerrechten of sancties tegen de import van bepaalde goederen in specifieke landen kunnen ons verhinderen om succesvol zaken te doen. Een voorbeeld hiervan is het risico

van mogelijke Amerikaanse sancties tegen Turkije, waar Balta een productieveestiging heeft, gericht op onze productcategorie.

Wetgeving en naleving

Niet-naleving van de wetgeving van de landen waar we actief zijn, kan leiden tot een vertraging of tijdelijke opschorting van onze verkoop- en operationele activiteiten en kan een impact hebben op onze financiële situatie.

Publiciteit en reputatie

Wij kunnen als gevolg van terugroepingen van producten, claims voor productaansprakelijkheid of dergelijke blootgesteld worden aan negatieve publiciteit.

Medewerkers

Wij kunnen onze strategie alleen succesvol uitvoeren als we erin slagen medewerkers aan te trekken, te behouden en verder te ontwikkelen.

Als de relaties met onze medewerkers of vakbonden verslechteren, dan kan dat een nadelig effect hebben op onze activiteiten.

Grondstoffen en bevoorradingsketen

Wij gebruiken grote hoeveelheden grondstoffen en zijn daarvoor afhankelijk van een beperkt aantal leveranciers. De meeste van onze leveranciers zijn grote ondernemingen die daardoor veel macht kunnen uitoefenen. Zoals gebruikelijk in onze sector, hebben wij met de meeste van onze grondstoffenleveranciers geen formele overeenkomsten afgesloten.

In 2018 vertegenwoordigden de grondstoffenkosten 47,5% van onze omzet. Onze belangrijkste grondstoffen zijn polypropyleen, garen, latex en polyamide, die samen goed zijn voor ongeveer 70% van onze totale grondstoffenkosten.

De prijzen voor grondstoffen kunnen volatiel zijn en hangen af van factoren die vaak buiten onze controle liggen, waaronder, maar niet beperkt tot, het lokale evenwicht tussen vraag en aanbod, algemene economische omstandigheden en schommellende grondstoffenprijzen. De meeste van de commerciële regelingen met onze klanten

voorzien niet in prijsaanpassingsmechanismen voor de verrekening van hogere grondstoffenprijzen.

Verwezen wordt naar het grondstoffenprijsrisico, zoals beschreven in toelichting 29, Financieel risicomanagement van de jaarrekening.

Productie en logistiek

Om nieuwe klanten aan te trekken en bestaande klanten te behouden is het belangrijk dat we onze producten tijdig kunnen produceren en leveren.

In onze productie- en distributiefaciliteiten kunnen storingen optreden die kunnen leiden tot tijdelijke productieonderbrekingen, late of onvolledige leveringen of hogere verkoopkosten. Bovendien kunnen we verliezen lijden die volledig of gedeeltelijk onverzekerd zijn.

Wij bezitten geen eigen transportinfrastructuur en maken dan ook gebruik van externe dienstverleners om onze producten tijdig te leveren bij onze klanten.

IT

Een storing in ons IT-platform kan ons verhinderen om onze orders tijdig te verwerken. Ons IT-platform wordt gebruikt voor het beheer van onze activiteiten, inclusief verkoop, klantenservice, logistiek en administratie. Wij beschikken over een complex en heterogeen toepassingslandschap dat onder andere bestaat uit gedeeltelijk geïntegreerde systemen uit eerdere overnames. Dit kan operationele risico's met zich mee brengen.

We hebben ook steeds meer te kampen met cybercrime-gerelateerde incidenten, waardoor we genooddakt zijn afdoende maatregelen te nemen om cyberveiligheid te verzekeren. Nalatigheid op dat vlak kan een nadelige impact hebben op onze activiteiten.

Financieel

Ons bedrijf is blootgesteld aan diverse financiële risico's, waaronder, maar niet beperkt tot, het wisselkoersrisico, interestrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Een deel van onze verkopen en aankopen worden gefactureerd in andere valuta dan de euro. De

¹ De volgorde waarin de risico's zijn opgesomd, vormt geen indicatie van de waarschijnlijkheid dat zij zich zouden voordoen of van de omvang van hun gevolgen

belangrijkste valuta zijn de Britse pond, de Amerikaanse dollar en de Turkse lira. De schommelingen van deze valuta tegenover de euro kunnen invloed hebben op onze resultaten. Daarnaast kan een devaluatie van de valuta's ten opzichte van de euro in landen waar onze concurrenten grondstoffen produceren of inkopen, zoals Turkije of Egypte, een impact hebben op ons concurrentievermogen.

Sommige van onze externe schulden hebben een variabele rente.

Niet alle kredietrisico's tegenover onze klanten zijn gedekt door onze externe kredietverzekeringen.

Onze financiële contracten met externe partijen omvatten verplichtingen, beperkingen en convenanten die een nadelige impact kunnen hebben op onze activiteiten, financiële situatie en operationele resultaten, als we die niet kunnen naleven. We verwijzen voor meer informatie naar Toelichting 29 van de sectie Financieel risicomanagement in de jaarrekening.

Mogelijke veranderingen in de belastingwetgeving of boekhoudregels kunnen in de toekomst invloed hebben op onze resultaten.

Veranderingen in veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de boekwaarde van onze activa kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering van dergelijke activa, inclusief immateriële activa zoals goodwill.

We verwijzen naar de risicofactoren die worden vermeld in Toelichting 29 van de sectie Financieel risicomanagement in de jaarrekening.

M&A

Er is geen garantie voor succes bij het verwerven van preferente doelbedrijven overeenkomstig onze acquisitiestrategie.

Mogelijk slagen we er niet om overgenomen bedrijven zo snel als verwacht te integreren en om de verwachte kostenbesparingen, synergiën, toekomstige inkomsten of andere voordelen die wij met de overnames wilden bereiken te realiseren.



JAARREKENING

I.1. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode afgesloten op 31 december

(in duizend €)		Toelichting	Voor het boekjaar afgesloten op 31 december ¹	
			2018	2017
I. GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING				
Omzet		Toelichting 4	646.197	661.320
Kostprijs grondstoffen			(306.640)	(310.391)
Voorraadwijzigingen		Toelichting 17	5.826	(3.359)
Personeelskosten		Toelichting 8	(159.106)	(151.334)
Overige inkomsten		Toelichting 9	3.363	7.112
Overige kosten		Toelichting 9	(117.287)	(121.869)
Afschrijvingen / waardeverminderingen		Toelichting 10	(32.430)	(32.499)
Gecorrigeerd bedrijfsresultaat²			39.922	48.980
Winst uit activavervreemding			-	-
Integratie- en herstructureringskosten		Toelichting 11	(7.699)	(11.368)
Bedrijfswinst/(-verlies)¹			32.223	37.611
Financiële opbrengsten			51	41
Financiële kosten		Toelichting 12	(25.881)	(37.327)
Netto financiële kosten			(25.831)	(37.285)
Winst / (verlies) vóór belasting			6.393	326
Belastingopbrengsten/(-uitgaven)		Toelichting 13	953	2.654
Winst / (verlies) over de periode uit voortgezette bedrijfsactiviteiten			7.346	2.980
Winst / (verlies) over de periode uit de stopgezette bedrijfsactiviteiten			-	-
Winst / (verlies) over de periode			7.346	2.980
Toerekenbaar aan:				
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moeder vennootschap			7.346	2.946
Belang van derden			-	34
II. GECONSOLIDEERDE NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN				
Posten in niet-gerealiseerde resultaten die later kunnen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening				
Wisselkoersverschillen bij het omzetten van buitenlandse activiteiten			(13.833)	(13.522)
Wijzigingen in de marktwaarde van hedging-instrumenten die in aanmerking komen voor de verwerking van de kasstroom-hedging			87	123
Posten in niet-gerealiseerde resultaten die niet zullen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening			-	-
Wijzigingen in uitgestelde belastingen			(107)	(457)
Wijzigingen in provisies van toegezegde pensioenregelingen			379	1.005
Niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen			(13.474)	(12.850)
Totaal niet-gerealiseerde resultaten over de periode			(6.128)	(9.870)
Gewone en verwaterde winst per aandeel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten toerekenbaar aan houders van gewone aandelen³		Toelichting 36	0,20	0,08

(1) Voorganger: Balta Group nv is opgericht op 1 maart 2017. De financiële informatie met betrekking tot de voorgaande periodes is ontleend aan de geconsolideerde resultaten van LSF9 Balta Issuer S.à r.l.

(2) Gecorrigeerd bedrijfsresultaat en bedrijfswinst / (-verlies)) zijn maatstaven die niet binnen de GAAP gedefinieerd werden, zoals vermeld in Toelichting 1.25.

(3) Voor 2017 wordt het dividend pro rata berekend vanaf de datum van de beursgang.

De toelichtingen vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

I.2. Geconsolideerde balans per 31 december

(in duizend €)	Toelichting	Voor het boekjaar afgesloten op 31 december ¹	
		2018	2017
Materiële vaste activa			
Terreinen en gebouwen	Toelichting 15	153.752	162.103
Installaties, machines en uitrusting	Toelichting 15	132.632	130.977
Overige materiële vaste activa	Toelichting 15	14.875	18.080
Goodwill	Toelichting 7	194.643	198.814
Andere immateriële vaste activa	Toelichting 14	11.399	12.218
Uitgestelde belastingvorderingen	Toelichting 16	5.470	4.747
Handels- en overige vorderingen	Toelichting 18	996	1.165
Totaal vaste activa		513.765	528.104
Voorraden	Toelichting 17	153.894	147.868
Afgeleide financiële instrumenten	Toelichting 28	119	-
Handels- en overige vorderingen	Toelichting 18	60.772	61.539
Belastingvorderingen op korte termijn		278	3.434
Liquide middelen	Toelichting 19	26.853	37.338
Totaal vlottende activa		241.916	250.179
Totaal activa		755.681	778.283
Maatschappelijk kapitaal	Toelichting 20	252.950	252.950
Uitgiftepremie	Toelichting 20	65.660	65.660
Overige niet-gerealiseerde resultaten	Toelichting 21	(33.388)	(19.913)
Overgedragen resultaten	Toelichting 22	9.457	6.297
Overige reserves		(39.876)	(39.878)
Totaal eigen vermogen		254.804	265.116
Senior Secured Notes	Toelichting 23	230.065	228.130
Senior Term Loan Facility	Toelichting 24	34.908	34.782
Bank- en overige leningen	Toelichting 25	12.225	13.310
Uitgestelde belastingsschulden	Toelichting 16	47.837	54.471
Voorzieningen voor overige verplichtingen en kosten	Toelichting 32	2.458	2.335
Verplichtingen uit hoofde van personeel	Toelichting 30	3.106	4.127
Totaal schulden op lange termijn		330.598	337.155
Senior Secured Notes	Toelichting 23	3.425	3.425
Senior Term Loan Facility	Toelichting 24	(118)	(108)
Bank- en overige leningen	Toelichting 25	1.261	2.361
Voorzieningen voor overige verplichtingen en kosten	Toelichting 32	1.165	7.316
Afgeleide financiële instrumenten	Toelichting 28	55	2
Andere wedde-, salaris- en sociaal gerelateerde schulden	Toelichting 31	36.714	33.373
Handels- en overige schulden	Toelichting 33	123.599	126.375
Belastingsschulden		4.178	3.265
Totaal schulden op korte termijn		170.279	176.010
Totaal verplichtingen		500.877	513.165
Totaal passiva		755.681	778.283

(1) Voorganger: Balta Group nv is opgericht op 1 maart 2017. De financiële informatie met betrekking tot de voorgaande periodes is ontleend aan de geconsolideerde resultaten van LSF9 Balta Issuer S.à r.l.

De toelichtingen vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

I.3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht voor de periode afgesloten op 31 december

(in duizend €)	Toelichting	Voor het boekjaar afgesloten op 31 december¹			
		2018	2017		
I. KASSTROOM VAN BEDRIJFSACTIVITEITEN					
Netto winst / (verlies) over de periode		7.346	2.980		
Aanpassing voor:					
Herklassering van kosten kapitaalverhoging naar kasstroom uit financieringsactiviteiten (bruto)		-	132		
Belastingopbrengsten / (-kosten)	Toelichting 13	(953)	(2.654)		
Financiële opbrengsten		(51)	(41)		
Financiële kosten	Toelichting 12	25.881	37.327		
Afschrijvingen/waardeverminderingen	Toelichting 10	32.430	32.499		
Bewegingen in provisies		(6.215)	7.252		
(Winst)/ verlies op verkoop van vaste activa		29	(58)		
Aanpassing naar marktwaarde van derivaten		21	8		
Kosten opgenomen voor in eigen-vermogensinstrumenten afge-wikkelde, op aandelen gebaseerde betalingstransacties		7	-		
Non-cash effect van de toewijzing van de aankoopprijs		-	2.902		
Gegenereerde kasstroom vóór wijzigingen in werkkapitaal		58.495	80.347		
Wijzigingen in werkkapitaal:					
Voorraden	Toelichting 17	(4.447)	(4.280)		
Handelsvorderingen	Toelichting 18	(4.497)	1.913		
Handelsschulden	Toelichting 33	3.056	(15.460)		
Overig werkkapitaal		(1.436)	(2.248)		
Gegenereerde kasstroom na wijzigingen in werkkapitaal		51.170	60.272		
Netto belastingen (betaald)				(4.782)	(5.344)
Nettokasstromen uit/ (gebruikt in) bedrijfsactiviteiten		46.388	54.928		
II. KASSTROOM VAN INVESTERINGSACTIVITEITEN					
Aankopen en verkopen van materiële vaste activa	Toelichting 15	(30.765)	(38.261)		
Aankopen van immateriële vaste activa	Toelichting 14	(930)	(1.673)		
Opbrengsten van vaste activa		867	912		
Aankopen van dochterondernemingen		-	(68.752)		
Netto kasstroom van investeringsactiviteiten		(30.828)	(107.775)		
III. KASSTROOM VAN FINANCIËLE ACTIVITEITEN					
Rente en andere financieringskosten betaald, netto		(21.032)	(32.388)		
Opbrengsten van leningen met derden		-	110.000		
Opbrengsten afkomstig van de beursintroductie		-	145.000		
Uitgaven die op een directe manier verbonden zijn aan de beursintroductie		-	(7.772)		
Terugbetalingen van leningen met derden	Toelichting 25	(2.137)	(171.987)		
Uitbetaalde dividenden	Toelichting 37	(2.875)	-		
Opbrengsten van inbreng in natura		-	1.343		
Nettokasstromen uit/ (gebruikt in) financieringsactiviteiten		(26.044)	44.196		
NETTOSTIJGING/ (-DALING) IN LIQUIDE MIDDELEN EN BANKTEGOEDEN				(10.485)	(8.650)
Liquide middelen en banktegoeden aan het begin van de periode		37.338	45.988		
Liquide middelen en banktegoeden aan het einde van de periode	Toelichting 19	26.853	37.338		

(1) Voorganger: Balta Group nv is opgericht op 1 maart 2017. De financiële informatie met betrekking tot de voorgaande periodes is ontleend aan de geconsolideerde resultaten van LSF9 Balta Issuer S.à r.l.

De toelichtingen vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

I.4. Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen voor het boekjaar afgesloten op 31 december

(in duizend €)	Maatschappelijk kapitaal	Uitgiftepremie	Preferente aandelebewijzen	Niet-gerealiseerde resultaten	Overgedragen resultaten	Overige reserves	Totaal	Belang van derden	Totaal eigen vermogen
Balans op 1 januari 2017¹	171	1.260	138.600	(7.063)	3.351	-	136.319	-	136.319
Winst / (verlies) over de periode	-	-	-	-	2.946	-	2.946	34	2.980
Overige niet-gerealiseerde resultaten									
Wisselkoersverschillen bij het omzetten van buitenlandse activiteiten	-	-	-	(13.522)	-	-	(13.522)	-	(13.522)
Wijzigingen in de marktwaarde van hedging-instrumenten die in aanmerking komen voor de verwerking van de kasstroom-hedging	-	-	-	123	-	-	123	-	123
Cumulatieve wijzigingen in uitgestelde belastingen	-	-	-	(457)	-	-	(457)	-	(457)
Cumulatieve wijzigingen in toegezegde pensioenregelingen	-	-	-	1.005	-	-	1.005	-	1.005
Totaal niet-gerealiseerde resultaten over de periode	-	-	-	(12.850)	2.946	-	(9.904)	34	(9.870)
Kapitaalinbreng bij oprichting	62	-	-	-	-	-	62	-	62
Kapitaalinbreng management buy-out Bentley	1.343	-	-	-	-	-	1.343	(34)	1.309
Inbreng in natura LSF9 Balta Issuer S.à r.l.	331.250	-	-	-	-	-	331.250	-	331.250
Omzetting van maatschappelijk kapitaal naar overige reserves	(150.000)	-	-	-	-	150.000	-	-	-
Kapitaalsvermindering	(62)	-	-	-	-	-	(62)	-	(62)
Kapitaalsverhoging primaire uitgifte nieuwe aandelen via beursintroductie	79.340	65.660	-	-	-	-	145.000	-	145.000
Kosten van beursintroductie toegewezen aan de Primaire uitgifte	(7.640)	-	-	-	-	-	(7.640)	-	(7.640)
Kapitaalsverschikking onder gemeenschappelijke controle	(1.514)	(1.260)	(138.600)	-	-	(189.878)	(331.252)	-	(331.252)
Totaal der transacties met aandeelhouders	252.779	64.400	(138.600)	-	-	(39.878)	138.701	(34)	138.667
Balans op 31 december 2017	252.950	65.660	-	(19.913)	6.297	(39.878)	265.116	-	265.116

(1) Voorganger: Balta Group nv is opgericht op 1 maart 2017. De financiële informatie met betrekking tot de voorgaande periodes is ontleend aan de geconsolideerde resultaten van LSF9 Balta Issuer S.à r.l.

De toelichtingen vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

(in duizend €)	Maatschappelijk kapitaal	Uitgiftepremie	Overige niet- gerealiseerde resultaten	Overgedragen resultaten	Overige reserves	Totaal	Belang van derden	Totaal eigen vermogen
Balans op 31 december 2017	252.950	65.660	(19.913)	6.297	(39.878)	265.116	-	265.116
Aanpassing bij eerste toepassing van IFRS 9	-	-	-	(1.308)	-	(1.308)	-	(1.308)
Aangepaste balans op 1 januari 2018	252.950	65.660	(19.913)	4.990	(39.878)	263.809	-	263.809
Winst / (verlies) over de periode	-	-	-	7.346	-	7.346	-	7.346
Uitbetaalde dividenden	-	-	-	(2.875)	-	(2.875)	-	(2.875)
In eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingsregelingen	-	-	-	7	-	7	-	7
Overige niet-gerealiseerde resultaten								
Wisselkoersverschillen bij het omzetten van buitenlandse activiteiten	-	-	(13.833)	-	-	(13.833)	-	(13.833)
Wijzigingen in de marktwaarde van hedging-instrumenten die in aanmerking komen voor de verwerking van de kasstroom-hedging	-	-	87	-	-	87	-	87
Cumulatieve wijzigingen in uitgestelde belastingen	-	-	(107)	-	-	(107)	-	(107)
Cumulatieve wijzigingen in toegezegde pensioenregelingen	-	-	379	-	-	379	-	379
Totaal niet-gerealiseerde resultaten over de periode	-	-	(13.473)	-	-	(13.473)	-	(13.473)
Balans op 31 december 2018	252.950	65.660	(33.388)	9.458	(39.876)	254.804	-	254.804

De toelichtingen vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

I.5. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

Toelichting 1. Boekhoudkundige principes

Hierna worden de belangrijkste boekhoudprincipes voor financiële verslaggeving beschreven, die werden toegepast bij het opstellen van deze geconsolideerde jaarrekening. Deze principes werden consistent toegepast op het voorgestelde jaar, tenzij anders vermeld.

Toelichting 1.1. Basisprincipes

Basisprincipes

Deze geconsolideerde jaarrekening van Balta Group nv ('de Vennootschap' of 'Balta'), geregistreerd op Wakkensteenweg 2, 8710 Sint-Baafs-Vijve, België (registratienummer 0671.974.626) en de dochterondernemingen ('de Groep') werden opgesteld overeenkomstig de Internationale Financiële Rapporteringsstandaarden ('IFRS'), zoals vastgesteld door de Europese Unie. Deze omvatten alle IFRS-normen en IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee)-interpretaties die gepubliceerd en van kracht waren op 31 december 2018.

De jaarrekening van de Vennootschap over de periode van 1 januari 2018 tot 31 december 2018 omvat de Groep.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro. De euro is de rapporteringsvaluta van de Groep en de functionele valuta van de Vennootschap. Alle bedragen in deze jaarrekening zijn uitgedrukt in duizenden euro tenzij anders vermeld. Bij de berekening van bepaalde financiële informatie die in deze jaarrekening is opgenomen, zijn er afrondingsaanpassingen gemaakt.

De jaarrekening is conform het continuïteitsbeginsel opgesteld, wat betekent dat de werkzaamheden zich zullen voortzetten in de nabije toekomst.

Elke gebeurtenis en/of transactie die van wezenlijk belang is om inzicht te kunnen verwerven in de wijzigingen sinds 31 december 2017 werd toegevoegd aan de toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening.

De Groep en haar aandeelhouders hebben in 2017 een proces geïnitieerd tot de uitbouw van een nieuwe kapitaalstructuur ter ondersteuning van de verdere groei, wat resulteerde in een beursintrodactie. Ter voorbereiding van de beursintrodactie van de Groep in 2017, werd de Vennootschap op 1 maart 2017 opgericht, met als doel LSF9 Balta Issuer S.à r.l. en haar dochterondernemingen te verwerven, wat gebeurde op 30 mei 2017 onder de vorm van een kapitaalverhoging door een inbreng in natura. De Vennootschap werd opgericht door dezelfde aandeelhouders als deze van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. De transacties voor de beursintrodactie omvatten eenerschikking van het kapitaal onder gemeenschappelijke controle, aangezien de aandeelhouders van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. vóór de reorganisatie dezelfde absolute en relatieve belangen hadden in het netto actief van de voormalige groep alsook in de nieuwe Groep vóór en na de herschikking. Als gevolg werden deze transacties in de jaarrekening gewaardeerd volgens de 'predecessor value method'.

Dit betekent het volgende:

1. Dat de activa en passiva van de Vennootschap die tegen boekwaarde in de geconsolideerde balans van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. worden gewaardeerd en die worden opgenomen overeenkomstig IFRS. LSF9 Balta Issuer S.à r.l. heeft sinds haar oprichting altijd geconsolideerde jaarrekeningen opgemaakt conform IFRS, waardoor IFRS 1 niet van toepassing is;
2. Dat de niet-gerealiseerde resultaten, de overgedragen winsten en overige reserves in de geconsolideerde jaarrekeningen erkend zijn zoals de niet-gerealiseerde resultaten, de overgedragen winsten en overige reserves van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. en dat het verschil tussen de inbreng in natura van aandelen van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. en het kapitaal dat geëlimineerd werd van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. erkend wordt onder de 'overige reserves';
3. Dat de resultatenrekening en het kasstroomoverzicht voor de twaalf maanden eindigend op 31 december 2017 een periode van twaalf maanden omvat, niettegenstaande het financieel boekjaar van de Vennootschap als juridische entiteit korter is (1 maart 2017 tot

31 december 2017);

4. Dat de vergelijkende informatie, zoals gepresenteerd in de geconsolideerde jaarrekeningen, de informatie is van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. Deze beslissing werd door het management genomen om de continuïteit van de financiële informatie te garanderen.

Bij het opmaken van de jaarrekening in overeenstemming met de IFRS moet een beroep worden gedaan op bepaalde essentiële ramingen. Tevens dient het management zich oordelen te vormen bij de toepassing van de grondslagen voor de jaarrekening. De delen waar gebruik gemaakt wordt van estimates en assumpties worden verder uitgelegd in Toelichting 2.

Nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden

De volgende interpretaties en wijzigingen aan standaarden zijn voor de eerste maal verplicht voor het boekjaar startend op 1 januari 2018 en zijn goedgekeurd door de Europese Unie.

- IFRS 15, 'Omzet uit contracten aangegaan met klanten' (effectief vanaf 1 januari 2018). De IASB en FASB hebben gezamenlijk een standaard gepubliceerd betreffende de opname van opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten. De standaard zal resulteren in een betere financiële rapportering van opbrengsten en een betere globale vergelijkbaarheid van de opbrengsten die gerapporteerd worden in de jaarrekening. Entiteiten die IFRS toepassen zijn verplicht deze standaard toe te passen voor boekjaren beginnend vanaf 1 januari 2018. De Groep heeft de omzetstandaard op de vereiste ingangsdatum toegepast. De standaard had geen materiële impact op de omzet.
- Wijzigingen aan IFRS 15 'Omzet uit contracten aangegaan met klanten' - Verduidelijking (effectief vanaf 1 januari 2018). Deze wijzigingen verduidelijken de identificatie van de verschillende uitvoeringsverplichtingen, de boekhoudkundige verwerking van licenties die verband houden met intellectuele eigendom en de verschillen tussen principaal en agent verhoudingen. De wijziging omvat voorbeelden ter verduidelijking.

- IFRIC 22, 'Transacties uitgedrukt in vreemde valuta en voorafbetalingen' (effectief vanaf 1 januari 2018): De IFRIC heeft betrekking op transacties in vreemde munten of gedeelten van transacties in vreemde munten waar er sprake is van een vooruitbetaling uitgedrukt in een vreemde munt. De interpretatie geeft advies over de uitvoering van een éénmalige betaling/ontvangst evenals situaties wanneer er meerdere betalingen/ontvangsten plaatsvinden. De richtlijn heeft tot doel de huidige diversiteit in het verwerken van deze transacties te verminderen.

- Wijzigingen aan IFRS 2, 'Op aandelen gebaseerde betalingen' (effectief vanaf 1 januari 2018): De wijziging verduidelijkt de waarderingmethode voor in geldmiddelen afgewikkelde, en op aandelen gebaseerde betalingstransacties en de boekhoudkundige verwerking van aanpassingen van de betalingstransactie van in geldmiddelen afgewikkelde naar in eigen vermogensinstrumenten gebaseerde betalingstransacties. Tevens voorziet de wijziging in een afwijking van de IFRS 2 principes om een betalingstransactie waarbij de werkgever een gedeelte van de betaling dient in te houden voor fiscale redenen en dit te moeten uitbetalen aan de fiscale autoriteiten te beschouwen als een in eigen vermogensinstrumenten op aandelen gebaseerde betalingstransactie.

- IFRS 9, 'Financiële instrumenten' (effectief vanaf 1 januari 2018). De standaard, die zowel financiële instrumenten aan actief als passiefzijde betreft, beschrijft de voorwaarden voor opname, classificatie en vervreemding van dergelijke instrumenten, evenals de toegelaten waarderingmethoden. De impact van de standaard wordt verder beschreven in Toelichting 1.10.

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden zijn uitgegeven, maar zijn niet verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2018 en zijn goedgekeurd door de Europese Unie:

- IFRS 16 'Leasing' (effectief vanaf 1 januari 2019). De standaard vervangt de huidige standaard,

IAS 17, en omvat een grote verandering in de boekhoudkundige verwerking van leaseovereenkomsten door de leasingnemer. Onder IAS 17 waren leasingnemers verplicht om een onderscheid te maken tussen financiële leasing (op te nemen in de balans) en operationele leasing (niet op te nemen in de balans). IFRS 16 daarentegen verplicht de leasingnemer een schuld te erkennen op de balans gelijk aan de toekomstige leasebetalingen en een recht-op-gebruik ('right-of-use') actief voor vrijwel alle leaseovereenkomsten. Volgens IFRS 16 is een leasingovereenkomst, een overeenkomst waarbij de controle over het gebruiksrecht van een bepaalde activa voor een bepaalde periode wordt verkregen in ruil voor een vergoeding.

De Groep heeft het afgelopen jaar een projectteam samengesteld dat alle leaseovereenkomsten in het kader van de nieuwe boekhoudregel voor leasing, IFRS 16, heeft nagekeken. De standaard heeft voornamelijk betrekking op de boekhoudkundige verwerking van de operationele leaseverplichtingen. Op de verslagdatum heeft de Groep niet-opzegbare operationele leaseverplichtingen van ongeveer € 50,9 miljoen. We verwijzen hiervoor naar Toelichting 26. Op 1 januari 2019 verwacht de Groep voor deze verplichting een recht-op-gebruik ('right-of-use') activa en een leaseverplichtingen van ongeveer € 45 miljoen te erkennen. De impact op de uitgestelde belastingen zal niet materieel zijn. De Groep verwacht dat de netto winst na belastingen als gevolg van de invoering van de nieuwe regel in 2019 niet materieel zal dalen. De Adjusted EBITDA zal naar verwachting tussen € 6 en € 8 miljoen toenemen, aangezien de operationele leasebetalingen in Adjusted EBITDA worden opgenomen, maar niet de afschrijving van het recht-op-gebruik ('right-of-use') actief en de interest op de leasebetalingen.

De groep zal de standaard toepassen met ingang van 1 januari 2019, zijnde de verplichte toepassingsdatum. De Groep zal vergelijkende informatie voor het jaar voorafgaand aan de eerste toepassing niet herzien en zal zij een vereenvoudigde (overgangs)aanpak toepassen. Alle 'recht-op-gebruik' (right-of-use) activa

zal worden gewaardeerd op het moment van erkenning van de leaseverplichting.

- Wijzigingen aan IFRS 9, 'Voorafbetalingsmogelijkheden met negatieve compensatie' (effectief vanaf 1 januari 2019 binnen de EU). Amendement dat bedrijven toelaat bepaalde vooraf betaalbare financiële activa met zogenaamde negatieve compensatie te waarderen aan geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, in plaats van aan reële waarde door winst of verlies, omdat deze anders de SPPI-test (Solely Payments of Principal and Interest) niet zouden doorstaan. Bovendien verduidelijkt deze wijziging een aspect van de boekhoudkundige behandeling van een wijziging aan een financieel passief toe. Wij verwachten geen significante impact op de resultaten.

- Wijzigingen aan IAS 19, 'Planwijziging, inperking of afwikkeling' (effectief vanaf 1 januari 2019). De wijzigingen vereisen dat een entiteit geactualiseerde veronderstellingen gebruikt om de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten en de netto rentewaarde te bepalen voor de resterende periode na wijziging, inperking of afwikkeling van het plan. Bovendien moet een entiteit in de winst-en-verliesrekening als onderdeel van de pensioenkosten van verstreken diensttijd, of als een winst of verlies bij afwikkeling, elke vermindering in de opbrengst opnemen, zelfs als dat overschot niet eerder werd opgenomen als gevolg van de impact van het actiefplafond. De wijzigingen zijn van invloed op elke entiteit die de voorwaarden of het lidmaatschap van een toegezegd-pensioenregeling zodanig wijzigt dat er pensioenkosten van verstreken diensttijd of een winst of verlies bij afwikkeling zijn.

- IFRIC 23 'Onzekerheid over de behandeling van inkomstenbelastingen' (effectief vanaf 1 januari 2019). Deze interpretatie verduidelijkt de bepaling van belastbare winsten(verliezen), de belastbare basis, niet gebruikte belastingsverliezen, niet gebruikte belastingskredieten en belastingsvoeten, in het geval dat er onzekerheid bestaat over de behandeling ervan

onder IAS 12. De Groep zal de interpretatie van IFRIC 23 toepassen op 1 januari 2019, waarbij het gevolg van de toepassing van IFRIC 23 zal worden opgenomen als een aanpassing van de openingsbalans van de overgedragen resultaten op 1 januari 2019, zonder herberekening van vergelijkende informatie.

De Groep heeft haar belastingposities herzien, rekening houdend met de jaarrekening en de belastingaangiften en de wijze waarop deze worden ondersteund. Daarnaast heeft de Groep onderzocht hoe de belastingdienst zijn onderzoek zou kunnen uitvoeren en hoe de problemen die uit dit onderzoek zouden kunnen voortvloeien, kunnen worden opgelost. Op basis van de initiële beoordeling werden onzekere belastingposities geïdentificeerd voor een bedrag tussen € 1,5 en € 3,0 miljoen.

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen en interpretaties van standaarden zijn uitgegeven, maar zijn niet verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2018 en zijn niet goedgekeurd door de Europese Unie:

- Wijzigingen aan referenties naar het conceptueel raamwerk in IFRS (effectief 1 januari 2020). Het herziene conceptuele raamwerk bevat een nieuw hoofdstuk over waarderingsregels: richtlijnen voor de rapportering van financiële resultaten, verbeterde definities, richtlijnen (met name de definitie van een verplichting) en verduidelijkingen op belangrijke gebieden, zoals de rol van rentmeesterschap, voorzichtigheid en meetonzekerheid bij financiële rapportering.
- Wijzigingen aan IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' die de definitie van een bedrijf herzien (effectief 1 januari 2020). De nieuwe richtlijn biedt een kader om te evalueren wanneer een input en een substantief proces aanwezig zijn (inclusief voor startende bedrijven die geen outputs hebben gegenereerd). Om een bedrijf zonder output te zijn, moet er nu een georganiseerd personeelsbestand beschikken. De wijzigingen in de definitie van een bedrijf zullen er waarschijnlijk toe leiden dat meer overnames worden beschouwd als 'acquisities van activa'

in alle sectoren, maar in het bijzonder in de vastgoed-, farmaceutische en petrochemische sectoren. De toepassing van de wijzigingen zou ook van invloed zijn op de verwerking van desinvesteringsverrichtingen.

- Wijzigingen aan de definitie van 'materieel' in IAS 1 en IAS 8 (effectief 1 januari 2020). De wijzigingen verduidelijken de definitie van 'materieel' en verhogen de consistentie tussen de IFRS. Het amendement verduidelijkt dat de wijziging naar onduidelijke informatie betrekking heeft op situaties waarin het effect vergelijkbaar is met het weglaten of verkeerd vermelden van die informatie. Er staat eveneens in dat een entiteit materialiteit beoordeelt in de context van de financiële overzichten als geheel. Verder verduidelijkt de wijziging eveneens de betekenis van primaire gebruikers van financiële overzichten voor algemene doeleinden aan wie die financiële overzichten zijn gericht, door ze te definiëren als 'bestaande en potentiële investeerders, kredietverschaffers en anderszuldende isers', die een beroep moeten doen op de jaarrekening om een groot deel van de financiële informatie die ze nodig hebben ook te verkrijgen. De wijzigingen zullen naar verwachting geen significante invloed hebben op het opstellen van de jaarrekening.
- Jaarlijkse verbeteringen aan de IFRS standaarden 2015-2017, effectief vanaf 1 januari 2019 en betrekking hebbende op de volgende standaarden:
 - IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' en IFRS 11 'Gezamenlijke overeenkomsten'. De amendementen m.b.t. IFRS 3 verduidelijken dat wanneer een entiteit zeggenschap verwerft over een gezamenlijke bedrijfsactiviteit ('joint operation'), vorige belangen in dat bedrijf geherwaardeerd moeten worden. De amendementen m.b.t. IFRS 11 verduidelijken dat wanneer een entiteit gezamenlijke controle verwerft over een gezamenlijke bedrijfsactiviteit, de entiteit de vorige belangen in dat bedrijf niet moeten worden geherwaardeerd;
 - IAS 12 'Winstbelastingen', de wijzigingen

verduidelijken dat alle gevolgen van winstbelastingen van dividenden (namelijk uitkering van winst) in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen, onafhankelijk van hoe de belasting tot stand komt;

- IAS 23 'Financieringskosten', de wijzigingen verduidelijken dat kosten van specifieke leningen die uitstaan nadat het bijhorende activabestanddeel klaar is voor gebruik of verkoop, onderdeel worden van de financieringsmiddelen van de entiteit bij het berekenen van de kapitalisatievoet op algemene leningen.

Toelichting 1.2. Consolidatie Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarvoor de Groep is blootgesteld, of rechten heeft op variabele inkomsten die het gevolg zijn van zijn betrokkenheid bij een entiteit. Dochterondernemingen worden erkend wanneer de Groep de mogelijkheid heeft om het rendement te beïnvloeden door zijn macht uit te oefenen over de entiteit. Het bestaan en het effect van potentiële stemrechten die op het einde van het boekjaar uitoefenbaar of converteerbaar zijn, worden in aanmerking genomen bij de beoordeling of de Groep controle heeft over een andere entiteit. De dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop de controle wordt overgedragen aan de Groep. Hun consolidatie wordt ongedaan gemaakt vanaf de datum waarop die controle ophoudt te bestaan.

De Groep maakt gebruik van de acquisitiemethode voor bedrijfscombinaties. De betaalde vergoeding weerspiegelt de reële waarde van de verkochte activa, de overgenomen verplichtingen en het aandeel in het eigen vermogen uitgegeven door de Groep. De overgedragen waarde omvat de reële marktwaarde van alle activa en passiva voortvloeiend uit een voorwaardelijke vergoedingsregeling ('contingent consideration') (bijvoorbeeld variabele vergoedingsregeling voor toekomstige gebeurtenissen zoals winstdoelstellingen na overnamedatum of successen in een belangrijk project).

Verworven identificeerbare activa en verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen overgenomen als gevolg van een bedrijfscombinatie worden aanvankelijk gewaardeerd tegen hun reële marktwaarde op de overnamedatum. Voor elke overname waardeert de Groep elk minderheidsbelang in de overgenomen partij tegen reële marktwaarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de netto activa van de overgenomen partij.

De kosten die gemaakt werden in het kader van de overname worden opgenomen wanneer zij gemaakt worden.

De aankoopkost is gewaardeerd als het totaal van de overgedragen vergoeding, gewaardeerd aan de reële waarde op de overnamedatum en het bedrag van minderheidsbelangen en eerder aangehouden belangen in de overgenomen entiteit. Voor elke bedrijfscombinatie waardeert de Groep de minderheidsbelangen in de overgenomen partijen aan de reële waarde of aan het evenredige deel in de identificeerbare netto activa van de overgenomen partij. Het verschil van de totale vergoeding van de overname en het bedrag van de minderheidsbelangen over het netto erkend bedrag (meestal aan reële waarde) van de verworven identificeerbare activa en overgenomen verplichtingen wordt aanzien als goodwill. Negatieve goodwill wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Transacties en openstaande saldi tussen vennootschappen en de niet-gerealiseerde winst op transacties tussen vennootschappen van de Groep worden geëlimineerd tijdens de consolidatie. Niet-gerealiseerde verliezen worden ook geëlimineerd tenzij de transactie een bijzondere waardevermindering van het getransfereerde actief omvat die in de winst-verliesrekening werd opgenomen. De grondslagen voor financiële verslaggeving van dochterondernemingen worden waar nodig aangepast, zodat de grondslagen die gehanteerd worden door de Groep op een consistente manier worden toegepast.

Segmentrapportering

Toelichting 4 toont de segmentinformatie van de Groep conform IFRS 8. De Groep werkt met vier segmenten, die georganiseerd zijn volgens product en verkoopkanaal. Het segment ‘Rugs’ ontwerpt, produceert en verkoopt een breed gamma van machinaal gefabriceerde tapijten aan grote detailhandelaars (zoals interieur- en meubelzaken, specialisten, discounters, doe-het-zelf-ketens en e-commerce spelers) en groot-handelaars. Het segment ‘Residential’ ontwerpt, produceert en verkoopt kamerbrede merktapijten (merken *Balta carpets* en *ITC*) en tegels aan grote detailhandelaars en groothandels. Het segment ‘Commercial’ ontwerpt, produceert en verkoopt modulaire tapijttegels en wall-to-wall tapijten voornamelijk via het merk Bentley in de VS en via de merken modulyss en arc edition in Europa. Tot slot, het segment ‘Non-woven’, dit ontwerpt, produceert en verkoopt zachte vloerbekleding voor evenementen zoals beurzen en exposities en gespecialiseerde non-wovens voor isolatie, voering, auto’s, tapijtruggen en spandoeken via het merk *Captiqs*.

Operationele segmenten worden op een consistente manier gerapporteerd in lijn met de interne rapportering die wordt voorgesteld aan de Raad van Bestuur en het Managementcomité. Op maandelijks basis worden voor het Managementcomité de posten voor omzet, de Adjusted EBITDA, de nettovoorraad, handelsvorderingen en investeringen weergegeven. De segmentinformatie in Toelichting 4 werd op deze basis geselecteerd. Hieruit volgt dat andere items, zoals totale activa en passiva per segment, intern niet worden nagezien en daardoor ook niet toegelicht. Intrestopbrengsten, intrestkosten en belastingen worden centraal beheerd en hierdoor worden zulke posten niet per segment voorgesteld en worden ze uitgesloten van de waardering van de winstgevendheid per segment.

Toelichting 1.3. Omrekening vreemde valuta Functionele en presentatievaluta

De posten in de jaarrekening van alle entiteiten van de Groep zijn gewaardeerd in de valuta van de primaire economische omgeving waarin

de desbetreffende vennootschap werkzaam is (‘de functionele valuta’). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro. De euro is de functionele valuta en de referentievaluta van de Groep. Alle bedragen zijn uitgedrukt in duizenden euro tenzij anders vermeld.

Transacties en saldi

Transacties in vreemde valuta worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de koersen die gelden op de datum van de transacties of op de datum van waardering, in geval van posten die op de rapporteringsdatum opnieuw worden gewaardeerd. Wisselkoerswinsten of -verliezen die voortvloeien uit de afwikkeling van transacties en die voortvloeien uit de herwaardering van de monetaire balansposten aan de koers op eindejaar, en passiva uitgedrukt in vreemde valuta worden erkend in het bedrijfsresultaat.

Omrekeningswinsten en -verliezen op vreemde valuta die voortkomen uit liquide middelen en leningen, incl. leningen, schulden en vorderingen tussen de entiteiten van de Groep die niet als een netto-investering in buitenlandse activiteiten vallen, worden in de resultatenrekening opgenomen in de post ‘Financiële opbrengsten’ en ‘Financiële kosten’. Alle andere winsten en verliezen op vreemde valuta worden in het totaalresultaat opgenomen in de post ‘Overige opbrengsten’ of ‘Overige kosten’ die een onderdeel is van de bedrijfswinst.

De belangrijkste wisselkoersen die werden gebruikt tijdens de opmaak van deze geconsolideerde jaarrekening zijn:

	31 december 2018		31 december 2017	
	Slotkoers	Gemiddelde koers	Slotkoers	Gemiddelde koers
USD	1,1450	1,1810	1,1993	1,1297
TRY	6,0280	5,6789	4,5155	4,1159
GBP	0,8945	0,8847	0,8872	0,8767

Vennootschappen van de Groep

De resultaten en de financiële positie van alle entiteiten van de Groep (waarvan geen enkele entiteit een valuta gebruikt van een land onderworpen aan hyperinflatie) die een andere functionele valuta gebruiken dan de valuta waarin de jaarrekening is opgesteld, worden

als volgt omgerekend naar de valuta waarin de jaarrekening is opgesteld:

- activa en verplichtingen worden voor elk gepresenteerd balansitem omgerekend tegen de op deze balansdatum geldende slotkoers;
- inkomsten en uitgaven worden voor elke resultatenrekening omgerekend tegen gemiddelde koers (tenzij deze gemiddelden geen redelijke benadering zijn van het gecumuleerde resultaat van de op de transactiedatum geldende koersen, in welk geval inkomsten en uitgaven tegen de koers op transactiedatum worden omgerekend); en
- alle hieruit voortvloeiende koersverschillen worden onder de niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

Bij de consolidatie worden koersverschillen die voortvloeien uit de omrekening van netto-investeringen in buitenlandse entiteiten en van leningen en overige valuta-instrumenten die aangemerkt zijn als hedging instrumenten van dergelijke investeringen (indien van toepassing), overgeboekt naar niet-gerealiseerde resultaten. Wanneer een buitenlandse entiteit gedeeltelijk wordt afgestoten of verkocht, worden koersverschillen die onder het eigen vermogen waren opgenomen, in de resultatenrekening opgenomen als onderdeel van de winst- of de verliesrekening.

Wisselkoerswinsten en -verliezen die verband houden met leningen en transacties tussen entiteiten van de Groep die een andere valuta gebruiken dan de functionele valuta, worden voorgesteld in de resultatenrekening onder ‘Financiële opbrengsten’ en ‘Financiële kosten’ als deze leningen niet kwalificeren onder een netto-investering in buitenlandse entiteit.

De wisselkoerswinsten en -verliezen die voortvloeien uit afdekkingsinstrumenten met een niet operationeel handelskarakter worden in de resultatenrekening opgenomen onder ‘Financiële opbrengsten’ en ‘Financiële kosten’.

Goodwill en aanpassingen van de reële waarde na overname van een buitenlandse entiteit worden behandeld als activa en passiva van de buitenlandse entiteit en omgerekend tegen de slotkoers.

Toelichting 1.4. Terreinen, gebouwen en uitrusting

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en gecumuleerde waardeverminderingen. De kostprijs van materiële vaste activa omvat ook de geraamde kostprijs van de ontmanteling en verwijdering van het actief en het herstellen van de site in zijn oorspronkelijke toestand, waarbij de voorziening wordt opgenomen in overeenstemming met IAS 37 ‘Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa’.

Latere kosten worden in de boekwaarde van het actief opgenomen of als een afzonderlijk actief verantwoord, dit alleen wanneer het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar de Groep zullen vloeien en de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden bepaald. De boekwaarde van het onderdeel dat vervangen werd, wordt niet langer in de balans opgenomen. Alle andere herstellingen en onderhoudskosten worden in de resultatenrekening opgenomen tijdens de boekingsperiode waarin de kosten werden opgelopen.

Gronden worden niet afgeschreven. De afschrijvingen op andere activa worden berekend volgens de lineaire methode, rekening houdende met onderstaande afschrijvingstermijnen:

Industriële en administratieve gebouwen	
- Structureel werk	40-50 jaar
- Andere elementen	10-25 jaar
- Machines	10-33 jaar
- Rollend materieel	5 jaar
- Meubilair en toebehoren	5-15 jaar

Auto’s worden afgeschreven tot een restwaarde van 20% van de aanvankelijke aanschaffingswaarde.

Vervangingsonderdelen aangekocht voor specifieke installaties worden geactiveerd en afgeschreven over de levensduur, die niet meer dan 4 jaar bedraagt. Productstalen worden geactiveerd en afgeschreven over een periode van 2-3 jaar.

De restwaarde en de levensduur van de activa worden aan het einde van elke verslagperiode beoordeeld en zo nodig aangepast. De boekwaarde van een actief wordt onmiddellijk verminderd tot de realiseerbare waarde indien de boekwaarde hoger is dan de geraamde realiseerbare waarde.

Aanpassingen aan de reële waarde van de activa, ten gevolge van bedrijfscombinaties, worden afgeschreven over de gemiddelde, resterende levensduur van de betreffende activa.

Opbrengsten en verliezen op verkoop van activa worden bepaald door de verkoopwaarde te vergelijken met de boekwaarde. Zij worden onder de post 'Overige opbrengsten' of 'Overige kosten' opgenomen in de resultatenrekening.

Toelichting 1.5. Goodwill

De goodwill wordt toegerekend aan kasstroom-genererende eenheden of groepen van kasstroom genererende eenheden waarvan verwacht wordt dat zij voordeel zullen halen uit de bedrijfscombinatie waaruit de goodwill ontstond. Goodwill wordt jaarlijks getest op waardevermindering en tegen kostprijs gewaardeerd in de onderliggende activa verminderd met geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet meerteruggedraaid. Winst en verlies gerealiseerd op de verkoop van een kasstroomgenererende eenheid bevat de boekwaarde van de goodwill met betrekking tot de verkochte kasstroomgenererende eenheid.

Toelichting 1.6. Andere immateriële vaste activa **Handelsmerken**

Handelsmerken die verworven zijn in een bedrijfscombinatie worden opgenomen tegen hun reële waarde op de verwervingsdatum. De reële marktwaarde wordt bepaald op basis van een berekening van de netto contante waarde, gecorrigeerd voor de kosten die moeten worden gemaakt om de handelsmerken verder in de markt te ondersteunen. Handelsmerken hebben een begrensde gebruiksduur en worden geboekt tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen. De afschrijvingen worden be-

rekend volgens de lineaire methode voor het toekennen van de kostprijs van handelsmerken naargelang hun kortste verwachte gebruiksduur of de wettelijke voorziene periode.

Intern ontwikkelde software- en andere ontwikkelingskosten

Kosten die verband houden met het onderhoud van computersoftwareprogramma's worden als kosten opgenomen wanneer ze zich voordoen. Ontwikkelingskosten die rechtstreeks toege-rekend zijn aan het ontwerp en het testen van identificeerbare en unieke softwareproducten, gecontroleerd door de Groep, worden als immateriële vaste activa verwerkt wanneer aan de volgende criteria voldaan zijn:

- het is technisch haalbaar om de software te voltooien zodat het beschikbaar is voor gebruik;
- het management beoogt de software te voltooien en het te gebruiken of te verkopen;
- het is mogelijk om de software te gebruiken of te verkopen;
- het kan aangetoond worden hoe de software in de toekomst waarschijnlijk economisch voordeel kan opleveren;
- adequate technische, financiële en andere hulpmiddelen zijn beschikbaar om de ontwikkeling te voltooien en de software te gebruiken of te verkopen; en
- de uitgaven die aan de software toerekenbaar zijn tijdens zijn ontwikkeling, kunnen op een betrouwbare manier wordenbepaald.

Rechtstreeks toerekenbare kosten die geactiveerd worden als deel van het softwareproduct, omvatten de personeelskosten voor de softwareontwikkeling en een redelijk deel van rechtstreeks toerekenbare vaste bedrijfskosten.

Overige ontwikkelingskosten worden als kosten opgenomen wanneer ze gemaakt worden. Ontwikkelingskosten die eerder opgenomen waren als kosten worden in een volgende periode niet opgenomen als activa.

Ontwikkelingskosten voor computersoftware die opgenomen zijn als activa worden afgeschreven over hun resterende gebruiksduur, doorgaans 4 jaar.

Toelichting 1.7. Bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa

Goodwill is niet onderworpen aan afschrijvingen en wordt elk jaar getoetst op een mogelijke bijzondere waardevermindering, of vaker wanneer gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden aangeven dat ze mogelijk een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan. Andere activa worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden aangeven dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is. Er wordt een bijzondere waardevermindering opgenomen voor het bedrag waarvoor de boekwaarde de realiseerbare waarde overstijgt. De realiseerbare waarde is de reële waarde van activa verminderd met de verkoopkosten en de gebruikswaarde, afhankelijk van welke waarde het hoogst is. Deze waarden worden in het algemeen bepaald op basis van de berekening van de contante waarde van de kasstroom. Met het oog op de beoordeling van de bijzondere waardevermindering van activa worden deze gegroepeerd op de laagste niveaus waarvoor er afzonderlijk identificeerbare kasstromen bestaan die grotendeels onafhankelijk zijn van de kasstromen van andere activa of groepen activa (kasstroomgenererende eenheden). Niet-financiële activa, met uitzondering van goodwill, die een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan, worden op elke rapporteringsdatum beoordeeld op mogelijke terugnane van de bijzondere waardevermindering.

Toelichting 1.8. Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden aanvankelijk tegen reële waarde opgenomen op de datum waarop de overeenkomst wordt afgesloten en worden daarna opnieuw tegen reële waarde herrekend. De Groep neemt alle winsten of verliezen die voortvloeien uit waardeveranderingen van derivaten op in de resultatenrekening, onder 'Overige opbrengsten' of 'Overige kosten', als zij betrekking hebben op bedrijfsactiviteiten, en onder 'Financiële opbrengsten' of 'Financiële kosten' als zij betrekking hebben op de financieringsactiviteiten van de Groep.

Afgeleide financiële instrumentenworden gebruikt voor het indekken van de variabele te-

komstige kasstromen en zijn bestemd als hedges onder de kasstroomafdekking. Het werkelijk deel van de veranderingen in reële waarde vanaf de aangeduide datum van kasstroomafdekking zijn opgenomen in de kasstroomhedge reserve, onderdeel van 'Niet-gerealiseerde resultaten'. Bedragen opgenomen in de kasstroomhedge reserve zullen worden gerealiseerd in de resultaten. In geval van indekking van een verwachte verkooptransactie, valt deze samen met de datum waarop de opbrengst en handelsvordering wordt verantwoord.

Wanneer de onderliggende afgedekte transacties niet langer voldoen aan de criteria voor hedge accounting, moet de cumulatieve winst of verlies van het afdekkingsinstrument die in de niet-gerealiseerde resultaten is opgenomen in de periode waarin de afdekking effectief was, overgeboekt van het eigen vermogen naar de winst of het verlies als een herclassificatieaanpassing.

Wanneer het niet langer aannemelijk is dat de onderliggende afdekkingstransactie zal plaatsvinden, zal de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies op het afdekkingsinstrument die in de niet-gerealiseerde resultaten is opgenomen in de periode waarin de afdekking effectief was, overgeboekt worden van het eigen vermogen naar de winst of het verlies als een herclassificatieaanpassing.

Toelichting 1.9. Voorraden

Voorraden worden opgenomen tegen het laagste van de kostprijs of de realiseerbare nettowaarde. De aanpassingen aan de realiseerbare nettowaarde worden op regelmatige basis herzien en aangepast om de geschatte verkoopprijs minus verkoopuitgaven weer te geven op basis van historische data en verwachtingen. De kosten worden bepaald volgens de first-in, first-out (FIFO)-methode. De kostprijs van afgewerkte producten en goederen in bewerking omvat, onder meer, ontwerpkosten, grondstoffen, directe arbeidskosten, andere directe kosten en gerelateerde productiekosten (op basis van de bedrijfscapaciteit). De realiseerbare nettowaarde is de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening verminderd met de variabele verkoopkosten.

Op basis van een gekwantificeerde methode worden voorzieningen tegen de boekwaarde van voorraden opgenomen, rekening houdend met kwalitatieve aspecten, waaronder de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde. Deze voorzieningen worden beoordeeld door het management.

Toelichting 1.10. Handelsvorderingen

Handelsvorderingen zijn vorderingen op klanten voor goederen die verkocht of diensten die verleend werden in het kader van de normale bedrijfsuitoefening. Handelsvorderingen worden aanvankelijk opgenomen tegen reële waarde en later gewaardeerd volgens de 'amortized cost' methode gebruik makend van de effectieve intrestmethode, verminderd met een eventuele provisie voor dubieuze debiteuren. Handelsvorderingen worden op een continue basis beoordeeld en als vlottende activa geclassificeerd indien verwacht wordt dat de vordering binnen het jaar wordt geïnd.

De Groep heeft de nieuwe IFRS 9 richtlijn toegepast, benaderd vanuit een retrospectieve en vereenvoudigde aanpak en berekend over de verwachte looptijd van de kredietverliezen. Hiervoor heeft de Groep een voorzieningenmatrix opgesteld. De handelsvorderingen zijn naar gemeenschappelijke kenmerken (gebaseerd op een geografische regio, afnemersprofiel (zoals groot- en/of kleinhandel, constructie & bouw) en status van wanbetaling) die representatief zijn voor het betalingsvermogen van de klant, ingedeeld. De voorzieningenmatrix is gebaseerd op historische wanbetalingcijfers, waarbij de historische kredietverliesgegevens met behulp van scalaire factoren worden aangepast, om de verschillen in de visie van de Groep op de huidige, verwachte en historische economische omstandigheden weer te geven.

Dit heeft geresulteerd in een toename van de voorziening per 1 januari 2018 met € 1,9 miljoen (€ 1,3 miljoen na aftrek van belastingen). Deze aanpassing is opgenomen in de openingsbalans op 1 januari 2018, resulterend in een daling van de handels- en overige vorderingen met € 1,9 miljoen, een toename van de uitgestelde

belastingvorderingen met € 0,6 miljoen en een overeenkomstige daling van de overgedragen resultaten met € 1,3 miljoen.

Bijkomend op deze algemene benadering, heeft de Groep ook individueel beheerde risicoposties, zoals bijvoorbeeld extra risicofactoren in het ECL-model die er nog niet in zijn opgenomen, geval per geval beoordeeld, voor zover zij niet onder het ECL-model vallen.

Toelichting 1.11. Liquide middelen

Liquide middelen omvatten kasmiddelen, bij banken direct opvraagbare deposito's, overige kortlopende liquide beleggingen en bankvoorschotten. Bankschulden worden in de balans opgenomen onder 'Bankleningen', onder kortlopende schulden.

Toelichting 1.12. Maatschappelijk kapitaal

Gewone aandelen worden opgenomen als eigen vermogen. Kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan het uitgeven van nieuwe aandelen of opties, worden netto, na aftrek van belastingen, in mindering gebracht van het eigen vermogen.

Toelichting 1.13. Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen tegen hun reële waarde wanneer een redelijke zekerheid bestaat dat de subsidie zal worden ontvangen en de Groep aan alle voorwaarden zal voldoen.

Subsidies met betrekking tot kosten worden gespreid opgenomen in de resultatenrekening onder 'Overige opbrengsten' over de periode waarin de kosten, waarop de overheidssubsidie betrekking heeft, opgelopen werden.

Overheidssubsidies met betrekking tot de aankoop van materiële vaste activa worden opgenomen in de langlopende schulden als uitgestelde overheidssubsidies en worden op een lineaire basis in resultaat genomen over de verwachte levensduur van de bijhorende activa.

Toelichting 1.14. Handelsschulden

Handelsschulden zijn verplichtingen tot het betalen van goederen of diensten die in het kader van de normale bedrijfsuitoefening werden

aangeschaft bij leveranciers. Handelsschulden worden als kortlopende schulden geclassificeerd indien ze betaald moeten worden binnen één jaar of minder (of binnen de normale bedrijfscyclus indien langer). In het andere geval worden zij opgenomen als langlopende schulden.

Handelsschulden worden aanvankelijk opgenomen tegen reële waarde en later gewaardeerd volgens de 'amortized cost' methode gebruik makende van de effectieve intrestmethode.

Financieringsregelingen voor de leverancier worden als een financiële verplichting opgenomen tenzij de oorspronkelijke handelsschuld afgelost is of waar de voorwaarden ingrijpend gewijzigd zijn zodanig dat ze in aanmerking komen om in overeenstemming met IFRS 9 van de balans gehaald te worden (we verwijzen hiervoor naar Toelichting 1.17. 'Uitboeken van financiële activa en verplichtingen').

Toelichting 1.15. Classificatie als schuld of eigen vermogen

Vele instrumenten die de juridische vorm van een schuld hebben, zijn in wezen eigen vermogen. Een financieel instrument wordt als een financiële verplichting of een eigen-vermogensinstrument ingedeeld afhankelijk van de inhoud van de regeling, veeleer dan van de juridische vorm. Verplichtingen ontstaan wanneer de emittent contractueel verplicht is de houder geldmiddelen of een ander financieel actief te leveren. Een instrument is alleen een eigen-vermogensinstrument als de emittent een dergelijke verplichting niet heeft, d.w.z. als hij het onvoorwaardelijke recht heeft een afwikkeling in de vorm van geldmiddelen of een ander financieel actief te vermijden. De mogelijkheid om de betaling uit te stellen, is niet voldoende om de classificatie als eigen vermogen te verkrijgen, tenzij de betaling voor onbepaalde tijd kan worden uitgesteld. In het algemeen is de verplichting van een entiteit om haar eigen aandelen te leveren, geen financiële verplichting omdat de eigen aandelen van een entiteit niet als haar financiële activa worden beschouwd. Een uitzondering is het geval waarbij een entiteit verplicht is een variabel aantal van haar eigenvermogensinstrumenten te leveren.

Tot de kapitaalverschikking op het moment van de beursintroductie werden de preferente aandelebewijzen ('PEC's') behandeld als eigenvermogensinstrumenten. Als gevolg van de kapitaalverschikking zijn de preferente aandelebewijzen omgezet in aandelenkapitaal.

Toelichting 1.16. Senior Secured Notes, bank- en andere leningen

Senior Secured Notes, bank- en andere leningen worden aanvankelijk opgenomen aan de reële waarde, na aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden leningen geboekt volgens gearmordiseerde kostprijs. Eventuele verschillen tussen de opbrengsten (na aftrek van transactiekosten) en de aflossingswaarde worden volgens de effectieve-rentemethode in de resultatenrekening opgenomen over de looptijd van de leningen.

Toelichting 1.17. Uitboeken van financiële activa en verplichtingen

Een financieel actief (of eventueel een deel van een financieel actief of een deel van een groep van soortgelijke financiële activa) wordt uitgeboekt wanneer:

- de rechten op kasstromen uit het actief vervallen zijn;
- de Groep het recht behoudt om kasstromen uit het actief te ontvangen, maar een verplichting is aangegaan om ze volledig en zonder relevant uitstel aan een derde partij te betalen in het kader van een 'doorgeefregeling'; of
- de Groep haar rechten op kasstromen uit het actief heeft overgedragen en hetzij (a) alle risico's en voordelen van het actief grotendeels heeft overgedragen, of (b) in wezen alle risico's en voordelen van het actief grotendeels verloren heeft, maar de controle over het actief overgedragen heeft.

Waar de voorwaarden van IFRS 9 voor het uitboeken niet vervuld zijn, worden de vorderingen zoals voorheen opgenomen in de balans, terwijl de inkomsten die de Groep in het kader van financierings- / factoringregelingen ontvangt, worden opgenomen als een financiële verplichting.

Een financiële verplichting wordt uitgeboekt wanneer de verplichting kwijtgescholden of geschrapt wordt of haar vervaldatum heeft bereikt. Wanneer een bestaande financiële verplichting vervangen wordt door een andere van dezelfde kredietverstrekker maar met aanzienlijk verschillende voorwaarden, of wanneer de bestaande verplichting aan een andere kredietverstrekker wordt overgedragen en de Groep door haar oorspronkelijke kredietverstrekker van haar verplichting wordt gekwet, of de voorwaarden van een bestaande verplichting aanzienlijke wijzigingen ondergaan, wordt een dergelijke ruil of wijziging behandeld als het van de balans halen van de originele verplichting en de opname van een nieuwe verplichting, en wordt het verschil tussen de respectievelijke bedragen opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening.

De voorwaarden worden beschouwd als aanzienlijk gewijzigd als de actuele waarde van de toekomstige kasstromen die overeenkomstig de nieuwe voorwaarden worden verrekend, inclusief eventuele betaalde vergoedingen na aftrek van eventuele ontvangen en verrekenbare vergoedingen volgens de oorspronkelijke effectieve rentevoet, ten minste tien procent verschilt van de verrekende actuele waarde van de resterende kasstromen van de oorspronkelijke financiële verplichting.

Toelichting 1.18. Verschuldigde en uitgestelde belastingen

De belastingkosten voor de periode bestaan uit verschuldigde en uitgestelde belastingen. De belastingen worden opgenomen in de resultatenrekening tenzij ze betrekking hebben op items die in niet-gerealiseerde resultaten of rechtstreeks in eigen vermogen worden opgenomen. In dit geval wordt de belasting ook opgenomen respectievelijk in niet-gerealiseerde resultaten of respectievelijk rechtstreeks in eigen vermogen.

De verschuldigde belasting wordt berekend op basis van de belastingwetten die van kracht of aangekondigd zijn op de balansdatum in de landen waar de entiteiten van de Groep actief zijn en belastbare winst genereren. In

overeenstemming met paragraaf 46 van IAS 12 'Belastingen op het resultaat' evalueert het management periodiek de belastingschulden voor deze zaken waarin de belastingregeling aan interpretatie onderhevig is. Het stelt indien nodig voorzieningen vast op basis van de bedragen die betaald zullen worden aan de fiscale autoriteiten. Deze evaluatie wordt gemaakt voor belastbare periodes die open zijn voor audit voor de bevoegde instanties.

Uitgestelde belastingen worden volgens de periode-toerekeningsmethode opgenomen, rekening houdend met tijdelijke verschillen tussen de belastinggrondslagen van activa en passiva en hun boekwaarden in de geconsolideerde jaarrekening. De uitgestelde belasting wordt echter niet geboekt als zij ontstaan is uit de oorspronkelijke opname van een actief of verplichting in een andere transactie dan een bedrijfscombinatie waarbij op het ogenblik van de transactie noch het economische noch het fiscale resultaat werd beïnvloed. De uitgestelde belasting wordt bepaald aan de hand van de belastingtarieven (en -wetten) die op de balansdatum van toepassing of aangekondigd waren en waarvan verwacht wordt dat ze van toepassing zullen zijn wanneer het actief waarop de belastinglatentie betrekking heeft, gerealiseerd wordt of de uitgestelde belastingschuld wordt afgewikkeld.

Uitgestelde belastingen worden opgenomen onder het actief voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend.

Uitgestelde belastingen worden voorzien voor tijdelijke verschillen die voortvloeien uit investeringen in dochterondernemingen en deelnemingen, tenzij de Groep volledige controle heeft over het moment waarop het tijdelijke verschil wordt teruggeboekt en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil niet in de nabije toekomst zal worden gerealiseerd.

Uitgestelde belastingen op het actief en passief worden gesaldeerd als er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om over de periode te innen belastingvorderingen en de over de periode te

betalen belastingverplichtingen te salderen en als de actieve en passieve betalingslatenties betrekking hebben op belastingen die door dezelfde belastingdienst worden geheven op hetzij de belastbare entiteit of diverse belastbare entiteiten waar het voornemen bestaat om de saldi op nettobasis te vereffenen. Uitgestelde belastingen worden niet verdisconteerd.

Toelichting 1.19. Voorzieningen

Voorzieningen voor herstructureringskosten, juridische claims, servicegaranties en vergoedingen worden opgenomen wanneer de Groep een bestaande in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft ten gevolge van gebeurtenissen in het verleden, het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen en het bedrag op betrouwbare wijze wordt geschat. Er worden geen voorzieningen opgenomen voor toekomstige bedrijfsverliezen.

Wanneer er sprake is van een aantal soortgelijke verplichtingen wordt de categorie van verplichtingen in haar geheel beschouwd om te bepalen of het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Een voorziening wordt opgenomen zelfs als de waarschijnlijkheid van een uitstroom met betrekking tot één van de items in dezelfde categorie van verplichtingen klein is.

Voorzieningen worden berekend tegen de contante waarde van de beste schatting van het management van de kosten vereist om de huidige verplichting af te wikkelen aan het eind van de verslagperiode. De disconteringsvoet die wordt gebruikt om de contante waarde te bepalen, is een disconteringsvoet vóór belastingen die een afspiegeling is van de huidige marktbeoordelingen van de tijdswaarde van geld en de specifieke risico's van de verplichting. De toename van de voorziening als gevolg van het verstrijken van tijd wordt verantwoord als rentekosten.

Toelichting 1.20. Employee benefits Pensioenverplichtingen

IAS 19 onderscheidt twee types van regelingen

betreffende vergoedingen na uitdiensttreding:

- Toegezegde-bijdrageregelingen of defined contribution plans (DC-plannen) zijn regelingen betreffende vergoeding na uitdiensttreding waarbij een vennootschap vaste bijdragen afdraagt aan een aparte entiteit (een fonds of groepsverzekering) en geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om verdere bijdragen te betalen indien het fonds niet over voldoende activa beschikt om alle personeelsbeloningen te betalen die verband houden met werknemersprestaties in de huidige periode en in voorgaande perioden;
- Toegezegde-pensioenregelingen of defined benefit plans (DB-plannen) zijn alle andere regelingen betreffende vergoedingen na uitdiensttreding dan toegezegde-bijdrageregelingen.

De entiteiten van de Groep werken met een DB-plan voor een groep van managers en met verschillende pensioenregelingen die gefinancierd worden met betalingen aan verzekeringsmaatschappijen. Door de Belgische pensioenwetgeving die van toepassing is op de tweede pensioenpijler (volgens 'de Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS herzien als DB-plannen. De Wet Vandenbroucke bepaalt in de context van pensioenregelingen dat de werkgever een minimumrendement van 3,75% moet garanderen op de werknemersbijdrage en 3,25% op de werkgeversbijdrage. Kort voor het jaareinde van 2015 is er echter een wijziging in de Belgische wetgeving doorgevoerd. Dit resulteerde in een daling van het gegarandeerde rendement van 3,25% tot een minimum intrestvoet gebaseerd op de 10-jarige Belgische intrestvoet, maar met een interval tussen 1,75% en 3,25%. Het nieuwe tarief (1,75% op 31 december 2018 en op 31 december 2017) wordt toegepast voor de jaren na 2015 op de toekomstige bijdragen en ook op de gecumuleerde bijdragen van het verleden per 31 december 2015, wanneer het financieringsorgaan geen bepaald resultaat op de bijdragen kan garanderen tot de pensioneringsleeftijd. Wanneer het organisme zulke resultaten kan garanderen, blijven de historische intrestvoeten van toepassing.

Door deze gegarandeerde minimumrendementen is de werkgever blootgesteld aan een financieel risico: verdere bijdragen kunnen vereist zijn als het rendement op de activa niet voldoende is om het minimumvoordeel te bereiken. De Groep heeft pensioenplannen die gefinancierd worden door verzekeringscontracten. De 'projected unit credit'-methode is gebruikt als actuariële techniek voor de waardering van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen te bepalen. Merk op dat voor de bonusplannen een vereenvoudigde benadering wordt toegepast, aangezien het niet mogelijk is om toekomstige bonussen (die toekomstige bijdragen definiëren) te voorspellen. De reële waarde van de fondsbeleggingen is gebaseerd op §113 van IAS 19 en wordt gedefinieerd als de contante waarde van de door de verzekeringsmaatschappij gegarandeerde pensioenbeleggingen (op basis van de door de verzekeringsmaatschappij vastgestelde tarieven). De gebruikte disconteringsvoet houdt rekening met het beleggingsrisico van financiële instellingen door te refereren aan financiële single A-obligaties. Daarom wordt een extra verschil toegevoegd aan de disconteringsvoet van de verplichting uit hoofde van toegezegde-pensioenregelingen (defined benefit plans of DB-plannen), die het verschil weergeeft tussen AA-bedrijfsobligaties en A-obligaties. Per 31 december 2018 bedroeg dit verschil 92 basispunten.

Andere verplichtingen na uitdiensttreding

De Groep heeft geen andere verplichtingen na uitdiensttreding.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn verschuldigd wanneer het dienstverband van een werknemer wordt beëindigd door de Groep vóór de normale pensioendatum of wanneer een werknemer in ruil voor deze vergoedingen vrijwillig ontslag heeft aanvaard. De Groep neemt ontslagvergoedingen op wanneer ze zich aantoonbaar heeft verplicht: (a) hetzij wanneer de Groep niet langer het aanbod van deze voordelen kan intrekken; en (b) hetzij wanneer de Groep de herstructureringskosten erkent die onder het toepassingsgebied van IAS 37 vallen en de betaling van de ontslagver-

goedingen veronderstellen. Vergoedingen die worden toegekend na meer dan 12 maanden na het einde van de verslagperiode worden verdisconteerd tegen hun huidige waarde.

In België zorgt het brugpensioensysteem ervoor dat oudere personen die door hun werkgever ontslagen worden of die worden gestimuleerd om hun dienstverband te beëindigen, als zij aan bepaalde voorwaarden voldoen, recht hebben op de betaling van een aanvullende werkloosheidsuitkering door hun vroegere werkgever boven op de werkloosheidsuitkeringen die worden betaald door de sociale zekerheid. Doorgaans wordt die uitkering betaald tot de normale pensioenleeftijd, die 65 jaar bedraagt.

Binnen de Groep maken diverse voormalige werknemers gebruik van de brugpensioenregeling op basis van diverse collectieve arbeidsovereenkomsten (CAO's) die van kracht zijn voor de sector (*textielnijverheid en breiwerk/ industrie textile et de la bonneterie*) of specifiek zijn voor de Groep. Deze CAO's beschrijven de voorwaarden waarover werknemers in de sector beschikken om gebruik te maken van het brugpensioen, de oprichting van een sectorfonds (*fonds voor bestaanszekerheid/ fonds de sécurité d'existence*), deeltijdse arbeid, opleiding en training enz. Er zijn bepaalde CAO's voor arbeiders en andere voor bedienden.

Voor deze brugpensioenen die rechtstreeks door de werkgever worden uitbetaald, moet krachtens IAS 19 een voorziening worden vastgelegd op de actuele waarde van de toekomstige verwachte kasstromen. De gebruikte disconteringsvoet is gebaseerd op de opbrengst van bedrijfsobligaties met hoge rating (AA) met een looptijd die vergelijkbaar is met de looptijd van de verplichtingen. De wijzigingen in de pensioenverplichtingen worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten, wanneer de wijzigingen betrekking hebben op een wijziging in de actuariële veronderstellingen van het ene jaar op het andere.

Bonusregelingen

De bonussen die worden ontvangen door de werknemers en het management van de Ven-

nootschap zijn gebaseerd op vooraf vastgelegde prestaties van de Groep en individuele doelstellingen. Het geschatte bedrag van de bonus wordt opgenomen als een kost in de periode waarin de bonus wordt verdiend.

Op aandelen gebaseerde betalingen

Een in eigen-vermogensinstrumenten af te wikkelen, op aandelen gebaseerde betalingstransactie is een transactie waarbij de Groep diensten ontvangt als vergoeding voor haar eigen aandelen (of aandelenopties). De reële waarde van de diensten die in ruil voor de toekenning van de aandelen (of aandelenopties) worden ontvangen, bepaald op basis van de reële waarde op de toekenningsdatum van de aandelen (of aandelenopties), wordt opgenomen als een last voor de duur van de uitoefenperiode.

In geval van een op aandelen gebaseerde betalingsregeling betaald in contanten worden de geleverde goederen of diensten en de verplichtingen gewaardeerd aan de reële waarde van de verplichting. Totdat de verplichting definitief is, wordt de reële waarde van de verplichting herschat aan het eind van elke verslagperiode alsook op de afwikkelingsdatum. De waarde en eventuele aanpassingen in reële waarde worden erkend in de resultatenrekening van deze periode.

Toelichting 1.21. Opname en erkenning van opbrengsten

Opbrengsten uit contracten

IFRS 15 'Opbrengsten uit contracten met klanten' vervangt IAS 18 'Opbrengsten', IAS 11 'Bouwcontracten en een aantal omzetgerelateerde interpretaties. Onder IFRS 15 wordt omzet opgenomen tegen een bedrag dat de vergoeding weerspiegelt waarop een entiteit verwacht recht te hebben in ruil voor de overdracht van goederen of diensten aan een klant. De nieuwe standaard voorziet een vijfstappenmodel voor het verantwoorden van omzet uit contracten met klanten. De standaard vereist dat entiteiten een beoordeling uitvoeren, rekening houdend met alle relevante feiten en omstandigheden bij de toepassing van elke stap van het model op contracten met klanten. De vijf stappen zijn het identificeren van het (de) contract(en) met

de klant, het identificeren van de resultaatsverplichtingen in het contract, het bepalen van de transactieprijs, het toewijzen van de transactieprijs aan elke resultaatsverplichting en het opnemen van omzet naarmate aan elke resultaatsverplichting wordt voldaan.

De Groep heeft elk van de opbrengstenstromen beoordeeld vanuit het perspectief van IFRS 15 voor omzetverantwoording (zoals vermeld in Toelichting 4) en is tot de conclusie gekomen dat IFRS 15 geen invloed heeft op het bedrag en de timing van de omzetverantwoording binnen de Groep. Bij de toepassing van IFRS 15 heeft de Groep rekening gehouden met het volgende:

• Erkenning van omzet uit afzonderlijke resultaatsverplichtingen

De Groep heeft haar contracten met klanten geanalyseerd om alle resultaatsverplichtingen te bepalen. Resultaatsverplichtingen die voortvloeien uit de verkoopovereenkomsten van de Groep zijn voornamelijk order gedreven klantleveringen die verband houden met de verkoop van goederen. Diensten hebben meestal een ondergeschikte rol in de bedrijfsactiviteiten van de Groep, of vormen een aanvulling op de levering van de goederen. De Groep heeft geen afzonderlijke resultaatsverplichtingen geïdentificeerd die boekhoudkundig moeten worden verwerkt in overeenstemming met IFRS 15.

• Variabele overwegingen

Sommige contracten met klanten voorzien volumekortingen, financiële kortingen, prijsconcessies of het recht op teruggave voor kwaliteitsclaims. Opbrengsten uit deze verkopen wordt opgenomen tegen een prijs die in een contract wordt bedongen, na aftrek van handels- en volumekortingen en kortingen voor contante betaling. Tijdens een boekjaar kan de presentatie van het effect van een variabel prijscomponent gebaseerd worden op het oordeel van het management over kortingsredenen, bijvoorbeeld het verkoopvolume dat in de loop van het jaar bij een bepaalde klant is bereikt. IFRS 15 wijzigt niets aan de principes die door de Groep worden toegepast bij de bepaling of toewijzing van de transactieprijs.

• **Erkenning van omzet naarmate aan elke resultaatsverplichting wordt voldaan**

In overeenstemming met IFRS 15 wordt de omzet erkent in de periode waarin de klant de controle over de geleverde goederen overneemt. De Groep levert goederen onder contractuele voorwaarden gebaseerd op de internationaal aanvaarde leveringsvoorwaarden (Incoterms) en komt tot de conclusie dat de overdracht van risico's en voordelen over het algemeen samenvalt met de overdracht van controle op een bepaald moment van de Incoterms. Bijgevolg verandert de timing van de omzet die wordt opgenomen voor de verkoop van haar producten niet onder IFRS 15.

• **Garantieplichtingen**

De Groep biedt garanties dat de verkochte producten voldoen aan de overeengekomen specificaties. Deze garanties gelden niet als een afzonderlijke dienst (resultaatsverplichtingen) en zullen daarom verder volgens IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa' geboekt worden, zoals in het verleden.

• **Renteopbrengsten**

Renteopbrengsten worden erkend volgens de effectieve-intrestmethode. Wanneer een vordering een waardevermindering ondergaat, vermindert de Groep de boekwaarde tot de realiseerbare waarde die overeenstemt met de geraamde toekomstige kasstroom, verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet, en blijft ze het disconto afwikkelen als renteopbrengsten. Renteopbrengsten op in waarde verminderde leningen en vorderingen worden opgenomen volgens de oorspronkelijke effectieve rentevoet.

• **Dividendinkomen**

Het dividendinkomen wordt opgenomen wanneer het recht om betalingen te ontvangen, vastgelegd is.

• **Bijzondere waardeverminderingen op handelsvorderingen of contractuele activa**

De Groep heeft IFRS 9 toegepast met betrekking tot de bijzondere waardeverminderingen op han-

delsvorderingen, zie Toelichting 1.10. De Groep heeft geen belangrijke contractsaldi waarbij de Groep de resultaatsverplichting heeft uitgevoerd waarvoor nog geen facturering heeft plaatsgevonden, of vooruitbetalingen heeft ontvangen waarvoor de resultaatsverplichting niet is uitgevoerd.

Toelichting 1.22. Leasing

De groep leaset bepaalde materiële vaste activa.

Leasing waarbij nagenoeg alle risico's en voordelen verbonden met de eigendom van het geleasede actief bij de verhuurder berusten, worden weergegeven als operationele leasing. Betalingen uitgevoerd in het kader van operationele leasing (na aftrek van kortingen ontvangen van de verhuurder) worden lineair opgenomen in de resultatenrekening over de looptijd van de leasing.

Leasing van materiële vaste activa waarbij in wezen alle risico's en voordelen verbonden aan de eigendom bij de Groep berusten, worden weergegeven als financiële leasing. Financiële leasing wordt bij het begin van de leasingovereenkomst gekapitaliseerd tegen de laagste waarde van de reële waarde van het geleasede actief of de actuele waarde van de minimale leasebetalingen.

Elke betaling wordt gealloceerd naar schulden en financieringskosten. De overeenkomstige huurverplichtingen, exclusief financieringskosten, en aankooptie (wanneer er een redelijke zekerheid is dat de leasingnemer de eigendom zal verkrijgen op het einde van de leasetermijn) worden opgenomen onder 'Leningen'. Het rentebestanddeel van de financieringskosten wordt gespreid over de leaseperiode in de resultatenrekening opgenomen, zodat voor elke periode een constante periodieke rente over het resterende saldo van de verplichting wordt verkregen. De materiële vaste activa verworven in het kader van financiële leaseovereenkomsten worden afgeschreven over de gebruiksduur van de activa of als er geen redelijke zekerheid is dat de leasingnemer aan het eind van de leaseperiode de eigendom zal verkrijgen, zal de activa volledig afgeschreven moeten worden over de leaseperiode of over zijn gebruiksduur,

naargelang welke periode het kortst is.

Toelichting 1.23. Dividenduitkering

Dividenduitkeringen aan de aandeelhouders van de Vennootschap worden in de jaarrekening van de Groep als een verplichting opgenomen in de periode waarin de dividenden door de aandeelhouders van de Vennootschap goedgekeurd werden.

Toelichting 1.24. Kasstroomoverzicht

De kasstromen van de Groep worden opgenomen volgens de indirecte methode. Deze methode splitst de bewegingen op in kasmiddelen voor de verslagperiode, door de nettowinst voor het jaar te corrigeren voor alle niet-kaskosten en veranderingen in het bedrijfskapitaal en investerings- en financieringskasstromen voor de verslagperiode te identificeren.

Toelichting 1.25. Non-GAAP maatstaven

Het management presenteert maatstaven die niet in de IFRS zijn opgenomen omdat het van mening is dat deze maatstaven vaak door bepaalde investeerders, effectenanalisten en andere geïnteresseerde partijen worden gebruikt als aanvullende maatstaven om prestaties en liquiditeit te meten. De alternatieve maatstaven zijn mogelijk niet vergelijkbaar met maatstaven met vergelijkbare namen van andere ondernemingen, kunnen als analytische hulpmiddelen hun beperkingen hebben, en mogen niet autonoom in aanmerking worden genomen, of worden gebruikt als vervanging voor een analyse van de bedrijfsresultaten van het bedrijf zoals die worden gerapporteerd volgens de IFRS.

Gecorrigeerd bedrijfsresultaat/ (verlies) wordt gedefinieerd als bedrijfswinst/(verlies) gecorrigeerd voor (i) het effect van de toewijzing van de aankoop prijs vooral op voorraadwijzigingen, (ii) winsten op afgestoten activa, (iii) integratie- en herstructureringskosten en (iv) bijzondere waardeverminderingen en afschrijvingen.

Adjusted EBITDA-marge wordt gedefinieerd als de Adjusted EBITDA als een percentage van de omzet.

Adjusted EBITDA wordt gedefinieerd als bedrijfs-winst/(verlies) gecorrigeerd voor (i) het effect van de toewijzing van de aankoop prijs vooral op veranderingen in voorraden, (ii) winsten op afgestoten activa, (iii) integratie- en herstructureringskosten, (iv) waardeverminderingen en afschrijvingen en (v) bijzondere waardeverminderingen en afschrijvingen.

Adjusted Earnings per Share wordt gedefinieerd als winst/(verlies) over de periode gecorrigeerd voor (i) het effect van de toewijzing van de aankoop prijs voornamelijk op voorraadwijzigingen, (ii) winsten op afstotingen van activa, (iii) integratie- en herstructureringskosten, (iv) niet-recurrente financieringskosten en (v) niet-recurrente fiscale kosten en opbrengsten, gedeeld door het aantal aandelen van de Groep.

Brutoschuld wordt gedefinieerd als (i) Senior Secured Notes aangepast voor de financieringskosten opgenomen in de boekwaarde, (ii) Senior Term Loan Facility aangepast voor geactiveerde financieringskosten, (iii) bank- en andere leningen aangepast voor geactiveerde financieringskosten.

Nettoschuld wordt gedefinieerd als (i) Senior Secured Notes aangepast voor de financieringskosten opgenomen in de boekwaarde, (ii) Senior Term Loan Facility aangepast voor geactiveerde financieringskosten, (iii) bank- en andere leningen aangepast voor geactiveerde financieringskosten en (iv) geldmiddelen en kasequivalenten.

Netto-investering of netto investeringsuitgaven worden gedefinieerd als de som van alle investeringen in materiële en immateriële vaste activa, aangepast voor de opbrengsten van de verkoop van vaste activa.

Schuldgraad (leverage) wordt gedefinieerd als de verhouding tussen nettoschuld en Adjusted EBITDA.

Toelichting 2. Kritische boekhoudkundige schattingen en beoordelingen

Voor de bedragen, gepresenteerd in de geconsolideerde jaarrekening, worden schattingen en veronderstellingen over de toekomst gebruikt. Schattingen en beoordelingen worden doorlopend

geëvalueerd en zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en andere factoren, waaronder verwachte toekomstige gebeurtenissen waarvan het onder de huidige omstandigheden waarschijnlijk is dat ze zich zullen voordoen. De uitkomst van de schattingen en veronderstellingen zal zelden overeenstemmen met de werkelijkheid. Schattingen en veronderstellingen die een impact kunnen hebben op de geconsolideerde jaarrekening worden hierna besproken.

Goodwill

Het bedrag van de goodwill die geregistreerd staat als het gevolg van de bedrijfscombinatie is afhankelijk van de allocatie van de aankoopprijs tot de werkelijke waarde van de verworven identificeerbare activa en aangegane verplichtingen. De bepaling van de reële waarde van de activa en verplichtingen is grotendeels gebaseerd op het oordeel van het management. De allocatie van de aankoopprijs heeft een impact op het resultaat van de Groep, aangezien immateriële vaste activa met een beperkte levensduur worden afgeschreven, terwijl immateriële vaste activa met een onbepaalde levensduur, met inbegrip van goodwill, niet worden afgeschreven en kunnen resulteren in verschillende afschrijvingskosten op basis van de allocatie aan immateriële vaste activa met een onbepaalde levensduur en een beperkte levensduur.

Toetsing van de bijzondere waardeverminderingen (impairment testing)

IFRS verwacht dat het management jaarlijks een test doet voor waardeverminderingen op activa met een onbepaalde levensduur. Activa met een bepaalde levensduur moeten eveneens jaarlijks op waardevermindering gecontroleerd worden, telkens als er op grond van gebeurtenissen of veranderde omstandigheden aanleiding is om te veronderstellen dat de boekwaarde niet langer realiseerbaar is. Een impairment test is een onderdeel waarvoor het oordeel van het management van belang is. Het management onderzoekt of de boekwaarde van de activa ondersteund kan worden door de nettowaarde van de toekomstige kasstromen afgeleid van activa die zulke kasstroomvoorspellingen gebruiken waarbij de toekomstige kasstromen

verdisconteerd zijn tegen een aangepast tarief. Bij het berekenen van de nettowaarde van de toekomstige kasstromen moeten er bepaalde veronderstellingen in acht genomen worden met betrekking tot onzekere situaties inclusief de verwachtingen van het management in verband met:

- groei in Adjusted EBITDA, berekend als gecorrigeerde bedrijfswinst/-verlies voor afschrijvings- en waardeverminderingkosten;
- tijdsplanning en hoogte van toekomstige investeringen;
- langetermijn groeipercentages; en
- de selectie van disconteringsvoeten die de betrokken risico's weerspiegelen.

Verandering van de veronderstellingen die werden geselecteerd door het management, in het bijzonder de disconteringsvoeten en veronderstellingen in verband met groeipercentages die worden gebruikt voor kasstroomvoorspellingen, kunnen een grote impact hebben op de impairment test van de Groep en de resultaten. De impairment tests van de Groep houden ook rekening met belangrijke veronderstellingen die gerelateerd zijn aan de sensitiviteit van de kasstroomvoorspellingen. Verdere details zijn te vinden in Toelichting 7.

Inkomstenbelastingen

De Groep is onderworpen aan belastingen in diverse rechtsgebieden en moet daarom de belastingposities bepalen onder de lokale belastingwetgevingen en de standpunten van de fiscus. Deze belastingen kunnen ingewikkeld zijn en onderhevig aan interpretaties die verschillend zijn tussen belastingplichtigen en de lokale belastingautoriteiten. De Groep maakt centraal kosten die worden gealloceerd aan dochterondernemingen in diverse rechtsgebieden en die de Groep blootstellen aan inherente belastingrisico's, zoals het geval is voor alle ondernemingen die in een internationale context actief zijn. Op basis van deze belastingrisico's heeft het management een gedetailleerde beoordeling uitgevoerd van onzekere belastingposities, wat heeft geresulteerd in voor deze onzekerheden opgenomen voorzieningen.

De Groep heeft belastingkredieten op basis van fiscale verliezen en DBI (definitief belaste inkomsten, vrijstellingsregeling voor dividenduitkeringen door kwalificerende EU-dochterondernemingen aan kwalificerende EU-moedermaatschappijen) om dubbele belasting van deze dividenduitkeringen te vermijden. Deze belastingkredieten kunnen gebruikt worden om toekomstige belastbare winsten te compenseren. De waardering van deze activa berust op een aantal beoordelingen gebaseerd op veronderstellingen over de toekomstige belastbare winsten van diverse dochterondernemingen van de Groep in verschillende rechtsgebieden en op het resultaat van de belastingplanningsstrategieën. Deze schattingen zijn voorzichtig gemaakt, rekening houdend met de huidige kennis en met billijke langetermijnvoorspellingen. Indien de omstandigheden veranderen en het uiteindelijke fiscale resultaat verschilt van de aanvankelijk opgenomen bedragen, dan hebben die verschillen een impact op de voorzieningen voor inkomstenbelastingen en uitgestelde belastingen in de periode waarin die vaststelling wordt gedaan.

Handelsvorderingen

Bij de toepassing van IFRS 9 maakt de Groep belangrijke inschattingen bij het bepalen van de realiseerbare nettowaarde van handelsvorderingen. De Groep past de vereenvoudigde benadering van IFRS 9 toe voor het waarderen van verwachte kredietverliezen, op basis van de verwachte kredietverliezen over de volledige levensduur van alle handelsvorderingen.

Om de verwachte kredietverliezen over de volledige levensduur te meten, heeft de Groep een voorzieningenmatrix op basis van de indeling volgens gemeenschappelijke kenmerken opgesteld. De Groep heeft de volgende parameters opgenomen: de kans op wanbetaling en de blootstelling bij wanbetaling (inclusief de verwachte terugbetaling van de kredietverzekering). Om deze parameters te benaderen, zijn de handelsvorderingen ingedeeld volgens gemeenschappelijke kenmerken (voornamelijk geografische regio, type klant en de achterstallige

ge dagen). De voorzieningenmatrix is gebaseerd op historische wanbetalingspercentages, waarbij de historische ervaringen met kredietverliezen worden aangepast met behulp van scalaire factoren om rekening te houden met verschillen in de visie van de Groep op de huidige en verwachte economische omstandigheden en historische omstandigheden.

Naast deze algemene aanpak neemt de Groep ook geval per geval individueel beheerde posities op die niet onder het ECL-model vallen.

Klantenkortingen

De Groep moet ook een aantal ramingen uitvoeren bij het bepalen van overlopende posten voor klantenkortingen zoals voorgesteld onder 'Overige schulden'. Bij haar ramingen van de verschuldigde kortingen gebruikt de Groep alle beschikbare informatie, waaronder historische en voorspellende resultaten, rekening houdend met het type klant, het type transactie en de specifieke kenmerken van elke transactie. We verwijzen naar Toelichting 1.21. Opname en erkenning van opbrengsten.

Brexit

De Groep is geïmpacteerd door de onzekerheid rond de Brexit. De markt in het VK vertegenwoordigt 18,7% van de geconsolideerde omzet, voornamelijk in ons Residential segment. Het management volgt de situatie op de voet op, en bereidt de Groep voor op de eventuele gevolgen in het geval van een no-deal-Brexit. De focus ligt hierbij op de logistieke afhandeling, onder meer door het aanhouden van lokale voorraad en een diepgaande analyse van de Brexit-gereedheid van onze logistieke partners. Bovendien worden maatregelen getroffen om de omzet stromen in Britse Pond te beschermen, en dit door prijsmechanismen en hedging contracten.

Door de aanhoudende politieke onzekerheid rond de Brexit, met of zonder deal, of zelfs het herroepen van artikel 50, blijft de Groep alert voor de mogelijke gevolgen, om zich zo goed mogelijk aan te passen.

Toelichting 3. Non-GAAP maatstaven

De onderstaande tabel toont de impact van de toewijzing van de aankoopprijs en eenmalige posten op de winst-en-verliesrekening van de periode en geeft een afstemming weer tussen de gerapporteerde informatie en de non-GAAP maatstaven zoals gepresenteerd in deze jaarrekening.

	2018		2017		
(in duizend €)	Gerapporteerd	Gerapporteerd	Éénmalig	PPA	Gerapporteerd cijfers voor de PPA en éénmalige effecten
Omzet	646.197	661.320	-	-	661.320
Kostprijs grondstoffen	(306.640)	(310.391)	-	-	(310.391)
Voorraadwijzigingen	5.826	(3.359)	-	(3.008)	(351)
Personeelskosten	(159.106)	(151.334)	-	10	(151.343)
Overige inkomsten	3.363	7.112	-	-	7.112
Overige kosten	(117.287)	(121.869)	-	96	(121.965)
Adjusted EBITDA¹	72.352	81.479	-	(2.902)	84.381
Afschrijvingen / waardeverminderingen	(32.430)	(32.499)	-	(30)	(32.469)
Gecorrigeerd bedrijfsresultaat¹	39.922	48.980	-	(2.933)	51.912
Integratie- en herstructureringskosten	(7.699)	(11.368)	(11.368)	-	-
Bedrijfswinst / (-verlies)	32.223	37.611	(11.368)	(2.933)	51.912
Financiële opbrengsten	51	41	-	-	41
Financiële kosten	(25.881)	(37.327)	(9.307)	-	(28.019)
Netto financiële kosten	(25.831)	(37.285)	(9.307)	-	(27.978)
Winst / (verlies) vóór belasting	6.393	326	(20.676)	(2.933)	23.934
Belastingopbrengsten / (-uitgaven)	953	2.654	8.615	1.149	(7.110)
Winst / (verlies) over de periode uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	7.346	2.980	(12.060)	(1.784)	16.825

(1) Gecorrigeerd bedrijfsresultaat / bedrijfswinst / (-verlies) zijn maatstaven die niet binnen de GAAP gedefinieerd werden, zoals gedefinieerd in Toelichting 1.25.

De niet-recurrente gebeurtenissen van 2018 hebben voornamelijk betrekking op:

- Integratie- en herstructureringskosten van € 4,2 miljoen, gerelateerd aan de optimalisering van de operationele voetafdruk van het segment Residential. Het herstructureringsproject werd in 2017 opgestart en midden 2018 afgerond. De totale eenmalige kosten voor de optimalisering van Residential bedroegen € 12,4 miljoen

(waarvan € 8,2 miljoen in 2017), in lijn met onze verwachtingen.

- Eenmalige integratie- en herstructureringskosten van € 1,1 miljoen in verband met veranderingen in uitvoerend leiderschap.
- Integratie- en herstructureringskosten van € 2,7 miljoen in verband met de strategische en operationele evaluatie van onze activiteiten.

Toelichting 4. Segmentrapportering

Segmentinformatie wordt gepresenteerd met inachtneming van de bedrijfssegmenten van de Groep. De winstgevendheid van de segmenten wordt opgevolgd en nagezien door de belangrijkste operationele beslissingsnemer van de Groep, met name het Managementcomité.

(in duizend €)	2018	2017
Omzet per segment	646.197	661.320
Rugs	198.301	228.331
Commercial	214.818	171.683
Residential	206.331	234.818
Non-Woven	26.746	26.488
Omzet per geografie	646.197	661.320
Europa	401.638	431.899
Noord-Amerika	197.669	170.506
Rest van de wereld	46.891	58.915
Adjusted EBITDA per segment¹	72.352	84.381
Rugs	27.943	37.590
Commercial	30.585	23.941
Residential	11.443	20.219
Non-Woven	2.381	2.632
Netto-investeringen per segment	30.828	39.023
Rugs	9.589	14.566
Commercial	10.500	10.455
Residential	9.949	13.050
Non-Woven	791	952
Voorraad per segment	153.894	147.868
Rugs	72.940	65.898
Commercial	33.170	31.162
Residential	43.622	46.818
Non-Woven	4.162	3.989
Handelsvorderingen per segment	51.558	49.612
Rugs	11.895	11.934
Commercial	23.774	20.397
Residential	14.665	16.031
Non-Woven	1.223	1.250

(1) We verwijzen naar Toelichting 1.25. voor een glossarium met de non-GAAP maatstaven.

Gezien de internationale voetafdruk van de Groep wordt 98% van de omzet gerealiseerd buiten België, met een omzet in België van ongeveer € 14,0 miljoen in 2018 (2017: € 13,0 miljoen).

De omzet in de bovenstaande tabel betreft de omzet uit contracten met klanten weer, opgenomen in overeenstemming met IFRS 15. De Groep verantwoordt omzet wanneer zij de prestatieverplichting vervult door goederen of diensten over te dragen aan de klant. Het moment van overdracht is op een moment in de tijd, zoals opgenomen in de waarderingsregels zoals vermeld in Toelichting 1.21.

Toelichting 5. Beursintroductie en notering op Euronext Brussel

De Groep en haar aandeelhouders hebben in 2017 een proces geïnitieerd tot uitbouw van een nieuwe kapitaalstructuur ter ondersteuning van verdere toekomstige groei, wat resulteerde in een beursintroductie en een notering op Euronext Brussel op 14 juni 2017. In het kader van de

beursintroductie werden in totaal 15.365.802 aandelen verkocht, waarvan 10.943.396 nieuwe en 4.422.406 bestaande aandelen. De beursgang bracht een bedrag van € 203,6 miljoen op, wat overeenkomt met een finale prijs van € 13,25 per aandeel. De verkoop van nieuwe aandelen door Balta Group nv kwam overeen met een bruto opbrengst van € 145 miljoen

en dat resulteerde uiteindelijk in een netto opbrengst van ongeveer € 136,8 miljoen. Deze netto opbrengst werd gebruikt om een aantal schulden terug te betalen.

De beursgang van Balta Group nv had de volgende impact op de financiële positie van de Groep:

- Verhoging van het eigen vermogen;
- Daling van de financiële schuld;
- Bijkomende transactiekosten.

Verhoging van het eigen vermogen in 2017

Het eigen vermogen van de Groep is gestegen van € 136,3 miljoen per 31 december 2016 naar € 265,1 miljoen per 31 december 2017. De toename met € 129 miljoen wordt gedreven door (i) een kapitaalverhoging van € 145 miljoen waarvan € 7,6 miljoen aan transactiekosten na aftrek van belastingen werden afgetrokken, (ii) een kapitaalverhoging van € 1,3 miljoen als gevolg van een inbreng in natura en (iii) een daling van € 9,9 miljoen gerelateerd aan het nettoresultaat van de periode.

Bijkomende details over de uitsplitsing en de beweging van het eigen vermogen als gevolg van de beursintroductie zijn terug te vinden in Toelichting 20.

Daling van de financiële schuld in 2017

De netto inkomsten van de beursgang werden gebruikt om de schulden te reduceren. De schulden die terugbetaald werden omvatten (i) de volledige terugbetaling van een termijnlending op het niveau van Bentley Mills, Inc voor een bedrag van 33 miljoen US dollar inclusief opgebouwde rente (terugbetaling van € 29,4 miljoen aan kapitaal bij een wisselkoers van \$ 1,1222 per Euro), (ii) de gedeeltelijke terugbetaling van een doorlopende kredietfaciliteit op het niveau van Bentley Mills, Inc voor een bedrag van \$ 11,1 miljoen inclusief opgebouwde rente (terugbetaling van € 9,9 miljoen bij een wisselkoers van \$ 1,1222 per Euro), (iii) de volledige terugbetaling van een 'Senior Term Loan' Facility voor een bedrag van € 75,0 miljoen inclusief opgebouwde rente, en (iv) de gedeeltelijke terugbetaling van de Senior Secured Notes voor een bedrag van € 21,2 miljoen inclusief opgebouwde rente en

rekening houdende met bijkomende terugbetalingspremie van 3%.

Bijkomende transactiekosten in 2017

Alle vergoedingen en kosten, die gerelateerd zijn aan de beursintroductie, werden pro rata verdeeld tussen de Groep en de verkopende aandeelhouders op basis van de split tussen de Primaire Tranche en de Secundaire Tranche. De totale kosten voor de Groep bedragen € 7,8 miljoen. Transactiekosten die meteen toewijsbaar zijn aan de nieuwe aandelen ten gevolge van de beursgang werden erkend en afgetrokken van het maatschappelijk kapitaal (€ 7,6 miljoen netto na aftrek van belastingen).

Toelichting 6. Bedrijfscombinaties

In 2017 nam de Groep Bentley Mills, Inc over. In 2018 heeft er geen transactie plaatsgevonden die als een (significante) bedrijfscombinatie gezien wordt. Voor het doel van deze publicatie met betrekking tot de bedrijfscombinatie van de Bentley Groep zijn bedragen in USD omgerekend naar EUR tegen de koers van 1,0691 USD/EUR, met name de slotkoers per 31 maart 2017. Waar in deze toelichting 'Bentley' wordt gebruikt, verwijst dit naar Bentley Mills Inc. of, binnen een andere context, de ondernemingen opgenomen binnen de Bentley Groep.

Informatie over de bedrijfscombinatie

Op 1 december 2016 heeft Lone Star Fund IX overeengekomen om Bentley, een leider in premium commerciële tapijttegels en kamerbreed tapijt met afzet op de Amerikaanse markt, over te nemen van Dominus Capital, LP. De overname werd op 1 februari 2017 voltooid. Lone Star Fund IX verwierf 98,39% van de stemrechten in hoofde van A-klasse aandelen en het management van Bentley verwierf de resterende 1,61% van de stemrechten in hoofde van A-klasse aandelen. Op 22 maart verwierf LSF9 Balta Issuer S.à r.l. 98,39% van de stemrechten van Lone Star Fund IX. Balta NV, een entiteit van de Balta Group, kocht aansluitend de resterende 1,61% van de stemrechten in hoofde van A-klasse aandelen over van het management van Bentley op 31 mei 2017, waardoor het 100% aandeelhouder werd per 31 mei 2017.

De overnameprijs die aan aandeelhouders en optiehouders betaald werd, bedroeg € 88,3 miljoen (\$94,3 miljoen). Voor de financiering van (i) de overnameprijs, (ii) de volledige terugbetaling van de historische schulden van Bentley en (iii) de betaling van transactiekosten en -vergoedingen werden de volgende financieringsbronnen aangeboord:

- een kapitaalbreng van € 68,8 miljoen (\$ 74 miljoen) door LSF9 Renaissance Super Holdings LP;
- een kapitaalbreng van het management van Bentley van € 1,1 miljoen (\$ 1,2 miljoen);
- de uitgifte van een termijnlending van € 30,9 miljoen (\$ 33 miljoen) door BPS Parent Inc.;
- een opname van € 10,4 miljoen (\$ 11,1 miljoen) op een doorlopende kredietfaciliteit van € 16,8 miljoen (\$ 18,0 miljoen) door BPS Parent Inc.

Op 22 maart 2017 verwierf LSF9 Balta Issuer S.à r.l. van LSF9 Renaissance Super Holdings, LP zijn belangen in LSF9 Renaissance Holdings LLC en LSF9 Renaissance Acquisitions LLC. Deze overname werd gefinancierd door de uitgifte van een Senior Term Loan van € 75 miljoen door LSF9 Balta Issuer S.à r.l. Vervolgens heeft Balta NV op 23 maart 2017 LSF9 Balta Issuer S.à r.l. vervangen en diens belang in LSF9 Renaissance Holdings LLC verworven. Als gevolg van deze transacties heeft Balta NV momenteel de controle over Bentley.

Op 31 mei 2017 verwierf Balta NV de resterende stemrechten in hoofde van A-klasse aandelen van de Bentley Groep van LSF9 Balta Holdco S.à r.l. die eerder het minderheidsbelang van het management van Bentley overnam. De hiermee gepaard gaande intragroepsschuld werd vervolgens ingebracht in het kapitaal van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. Dit resulteerde in een 100% controle van Balta NV over Bentley.

Balta zal het merk Bentley blijven ondersteunen en zal gebruikmaken van Bentley's verkoopafdeling en zijn toegang tot de markt om de groei van zijn Europese tapijttegels in de Verenigde Staten te versnellen.

Transactieoverzicht en toewijzing van de betaalde aankoopprijs

De overname door LSF9 Balta Issuer S.à r.l. van Bentley wordt beschouwd als een transactie onder gemeenschappelijke controle. Er werd gekozen om deze transactie volgens de boekhoudprincipes in overeenstemming met IFRS 3 te verwerken. De originele goodwill werd daarom volledig teruggenomen om de waarde van het netto-actief te bepalen. De nieuwe goodwill werd erkend als het verschil tussen de overnameprijs en het overgenomen netto-actief.

De onder IFRS 3 Bedrijfscombinaties vereiste toewijzing van de aankoopprijs is weergegeven in de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017. Als gevolg hiervan is de aankoopprijs toegewezen aan de verworven identificeerbare activa en verplichtingen, op basis van de geschatte reële waarde op de overnamedatum.

De totale aankoopprijs die werd betaald in cash bedroeg € 68,8 miljoen, tegenover een netto-actief waarde van Bentley van (€ 12,5) miljoen op de aankoopdatum vóór toewijzing van de aankoopprijs. Er staat geen voorwaardelijke vergoedingsregeling meer uit met betrekking tot de overname. Bijgevolg bedroeg de voorlopige goodwill – vóór toewijzing van de aankoopprijs – € 81,3 miljoen. Als gevolg van de toewijzing van de aankoopprijs is € 7 miljoen van de voorlopige goodwill toegewezen aan identificeerbare activa en verplichtingen resulterend in een definitieve goodwill van € 74,3 miljoen.

De uiteindelijk betaalde aankoopprijs van € 68,8 miljoen en de daarbij behorende goodwill vóór toewijzing van de aankoopprijs van € 81,3 miljoen wordt als volgt bepaald:

De in cash betaalde initiële aankoopprijs bedroeg € 68,3 miljoen, tegenover een netto activawaarde van Bentley van € 12,5 miljoen op 22 maart 2017 (de 'Overnamedatum'), waarvan € 13,3 miljoen toe te rekenen aan LSF9 Balta Issuer S.à r.l. en € 1 miljoen toe te rekenen aan het door het management van Bentley gehouden minderheidsbelang. Bijgevolg was de voorlopige goodwill – vóór

toewijzing van de aankoopprijs – gelijk aan € 82 miljoen op 22 maart 2017.

Het minderheidsbelang gehouden door het management van Bentley werd verworven op 31 mei 2017 voor een bedrag van € 1,3 miljoen tegenover een netto activawaarde op dat moment van € 1,2 miljoen. Bijgevolg verhoogde de voorlopige goodwill betaald voor de Bentley Groep – vóór toewijzing van de aankoopprijs – met € 0,2 miljoen vanaf 31 mei 2017 en bedroeg die goodwill € 82,2 miljoen op dat moment.

(in duizend €)	Netto activa op aankoopdatum vóór toewijzing goodwill	Aanpassingen aan de reële waarde	Netto activa op aankoopdatum na toewijzing goodwill
Verworven activa	50.726	12.412	63.138
Terreinen en gebouwen	14.267	1.807	16.074
Immateriële vaste activa	2.726	8.453	11.179
Handels- en overige vorderingen	744	164	908
Totaal vaste activa	17.737	10.425	28.162
Vorraden	15.935	2.281	18.216
Handels- en overige vorderingen	13.874	(294)	13.580
Belastingvordering op korte termijn	3.180	-	3.180
Totaal vlottende activa	32.989	1.987	34.976
Aangegane verplichtingen	(63.270)	(5.396)	(68.666)
Bank- en overige leningen	(38.471)	-	(38.471)
Uitgestelde belastingschulden	(1.842)	(4.460)	(6.302)
Voorzieningen voor overige verplichtingen en kosten	(2.045)	(935)	(2.980)
Verplichtingen uit hoofde van personeel	(347)	-	(347)
Totaal schulden op lange termijn	(42.705)	(5.396)	(48.100)
Bank- en overige leningen	(1.325)	-	(1.325)
Verplichtingen uit hoofde van personeel	(1.695)	(0)	(1.695)
Handels- en overige schulden	(17.545)	0	(17.545)
Totaal schulden op korte termijn	(20.565)	(0)	(20.565)
Aankoopprijs betaald in cash	68.752	-	68.752
Identificeerbare activa en passiva	(12.544)	7.016	(5.528)
Goodwill	81.296	(7.016)	74.280

Toewijzing van de aankoopprijs

De oorspronkelijke goodwill van € 81,3 miljoen is toegewezen aan de verworven activa en overgenomen verplichtingen, wat heeft geleid tot een aanpassing aan de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen van € 7 miljoen. De resterende goodwill uit de overname zal voornamelijk bestaan uit de syner-

Op 20 juli 2017 werd met Dominus Capital, LP een definitieve overeenkomst over de aankoopprijs bereikt, die resulteerde in een vermindering van de betaalde oorspronkelijke aankoopprijs met € 0,9 miljoen (\$ 1,1 miljoen) door de definitieve vrijgave van de geblokkeerde rekening, wat resulteerde in een daling van de goodwill met € 0,9 miljoen tot uiteindelijk € 81,3 miljoen vóór toewijzing van de aankoopprijs.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de netto activa erkend als gevolg van de overname vóór en na de toewijzing van goodwill.

gieën en schaalvoordelen die naar verwachting zullen voortvloeien uit het samenvoegen van de activiteiten van Bentley en Balta.

Er wordt verwacht dat geen van de opgenomen resterende goodwill fiscaal aftrekbaar is.

De belangrijkste aanpassingen aan de reële waarde zijn als volgt samen te vatten:

De aanpassing aan de reële waarde van materiële vaste activa van € 1,8 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door een herwaardering van de bestaande machines, installaties en uitrusting. Deze aanpassing aan de reële waarde is bepaald op basis van waarderingsrapporten en marktbeoordelingen over de waardering van de machines. Als gevolg hiervan is de resterende levensduur van de materiële vaste activa bijgewerkt en zijn de afschrijvingsregels in overeenstemming gebracht met de boekhoudprincipes van de Groep. De aanpassing aan de reële waarde wordt afgeschreven over de resterende levensduur van de machines.

De aanpassing aan de reële waarde van de immateriële activa heeft voornamelijk betrekking op een aanpassing van de waarde van de handelsnaam van Bentley (€ 8,4 miljoen). De handelsnaam van Bentley is bekend in de Amerikaanse markt en biedt bijkomende ondersteuning voor de verkoop van de producten in de markt. De ‘relief from royalty’-methode werd gebruikt om de reële waarde van de handelsnaam te bepalen aan de hand van niveau 3-waarderings technieken. Als gevolg hiervan is de reële waarde van de handelsnaam bepaald op basis van de geschatte contante waarde van de toekomstige nettorendementen, vermeerderd met een fiscaal afschrijvingsvoordeel. De handelsmerken worden verder afgeschreven over een periode van 10 jaar.

De boekwaarde van de ‘Handels- en overige vorderingen (lange termijn)’ werd verhoogd met € 0,2 miljoen en weerspiegelt de reële waarde van de bestaande operationele leasingovereenkomsten die voornamelijk betrekking hebben op de leasing van bepaalde terreinen en gebouwen.

De reële-waarde aanpassing van de voorraden was gebaseerd op berekeningen waarbij rekening werd gehouden met vele factoren, waaronder de geschatte gemiddelde verkoopprijs van de voorraden en de verkoopinspanning die nodig was om de producten op de markt te brengen.

Bovendien werd de reële waarde van de ‘Goederen in bewerking’ bepaald door de marge toe te wijzen rekening houdend met de mate van voltooiing van het betrokken product. De totale netto reële-waarde aanpassing van de voorraad bedroeg € 2,3 miljoen en werd volledig teruggenomen over een periode van drie maanden in de resultatenrekening, wat overeenstemt met de verwachte rotatiesnelheid van de voorraad.

De boekwaarde van de kortlopende handelsvorderingen werd verminderd met € 0,3 miljoen om de waarschijnlijkheid weer te geven dat bepaalde handelsvorderingen mogelijk niet volledig geïnd zullen worden in latere periodes.

Bentley heeft een aanvullende voorziening voor overige verplichtingen en kosten opgenomen voor € 0,9 miljoen, die voornamelijk betrekking heeft op een schatting van de verplichting uit hoofde van de buitengebruikstelling van activa, die bestaat voor de gebouwen die momenteel worden geleased. De verplichting voor de buitengebruikstelling van activa geeft de netto contante waarde weer van de verwachte kosten om het gehuurde bij beëindiging van de leasingovereenkomsten in de toekomst in de oorspronkelijke staat te brengen.

De aanpassing aan de reële waarde van de activa en passiva zal resulteren in een aanpassing van het resultaat vóór belastingen in toekomstige periodes. Als gevolg hiervan moet de gerelateerde impact van de aanpassingen aan de reële waarde op de uitgestelde belastingen worden weergegeven in de openingsbalans en resulteert dit in een toename van de uitgestelde belastingverplichtingen van € 4,5 miljoen.

Het verschil tussen de aankoopprijs en de aan identificeerbare activa en verplichtingen toegewezen bedragen is gelijk aan € 74,3 miljoen en is opgenomen in de goodwill. De goodwill zal jaarlijks getest worden op waardeverminderingen, zoals beschreven in Toelichting 7.

In 2018 is de toewijzing van de aankoopprijs (PPA) die verband houdt met de overname van Bentley onveranderd gebleven.

Informatie met betrekking tot overgenomen vorderingen

De van Bentley overgenomen langlopende en kortlopende handels- en overige vorderingen bedroegen € 14,5 miljoen in maart 2017 en omvatten handelsvorderingen (€ 13,2 miljoen), overige vorderingen (€ 0,9 miljoen), overlopende posten (€ 0,2 miljoen) en uitgestelde posten (€ 0,3 miljoen). De handelsvorderingen omvatten een provisie voor dubieuze debiteuren van € 0,6 miljoen ter dekking van vorderingen die geacht worden moeilijk te kunnen worden geïnd.

Informatie over het belang van derden

Het bedrag van het opgenomen belang van derden op de overnamedatum bedroeg € 1,0 miljoen en vertegenwoordigde het belang van 1,61% dat het management had in de netto activa van Bentley.

Het belang van derden verdween naar aanleiding van de overname van de resterende aandelen per 31 mei 2017 door Balta Group. Het resultaat van het boekjaar dat toe te wijzen is aan het belang van derden voor de periode van 23 maart 2017 tot 31 mei 2017 bedroeg € 34 duizend.

Impact van de overname op de gerapporteerde gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

De overname van Bentley door Balta werd op 22 maart 2017 voltooid. Omdat de afsluitingsdatum bijna aan het einde van het eerste kwartaal lag, is het management van mening dat het opnemen van het bedrag van de omzet en van de winst of het verlies vanaf de datum van overname van de overgenomen partij in het geconsolideerde overzicht van de totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode tot eind maart 2017 niet materieel is. Als gevolg daarvan wordt Bentley slechts in de resultaten opgenomen vanaf 1 april 2017 en omvat het enkel een periode van negen maanden in de gerapporteerde cijfers van 31 december 2017 die een periode van twaalf maanden overbruggen.

Als Bentley vanaf 1 januari 2017 geconsolideerd zou zijn geweest, zou Bentley € 113,6 miljoen

aan omzet hebben bijgedragen van 1 januari 2017 tot 31 december 2017. De winst over het jaar van voortgezette activiteiten zou op pro forma basis gelijk zijn aan € 6,2 miljoen, d.w.z. rekening houdende met de effecten van de nieuwe kapitaalstructuur van de Groep en na eliminatie van de door Bentley gemaakte transactiekosten en na eliminatie van de PPA impact op de voorraden.

Toelichting 7. Goodwill

De goodwill omvat onder ander de waarde voor van de jarenlange klantenrelaties, de marktpositie van de Groep, merk en reputatie en de waarde van het personeelsbestand van de Groep.

De impairment test op goodwill wordt uitgevoerd op het niveau van de kasstroom genererende eenheid of een groep van kasstroom genererende eenheden, dat het laagste niveau is waarop goodwill wordt opgevolgd voor interne managementdoelen. Onze kasstroom genererende eenheden zijn in lijn met onze segmenten, waarbij ons Commercial segment is opgesplitst in onze Europese activiteiten en onze activiteiten in de VS.

Voor de toepassing van een impairment test, wordt goodwill verworven in een bedrijfscombinatie toegekend aan de kasstroom genererende eenheden die verondersteld worden voordeel te halen uit de bedrijfscombinatie. Hierdoor is de goodwill, die het resultaat is van de overname van Balta Finance (€ 124,7 miljoen), volledig toegekend aan Rugs (€ 94,3 miljoen) en Commercial Europe (€ 30,4 miljoen), terwijl de goodwill, die het resultaat is van de overname van Bentley is toegekend aan Commercial US (€ 70,1 miljoen). Hoewel er geen goodwill aan Residential is toegekend, hebben de activa van deze kasstroom genererende eenheid een impairment test ondergaan volgens dezelfde methode als de impairment test voor goodwill.

De impairment tests werden uitgevoerd op 30 september 2018. De vorderingen en verplichtingen vervat in de kasstroom genererende eenheden zijn niet significant gewijzigd sinds de meest recente berekening.

Gebaseerd op de vergelijking tussen de gebruikswaarde (afgeleid m.b.v. de 'discounted cash flow'-analyse) en de boekwaarde (boekwaarde van het aangewende kapitaal) per kasstroom genererende eenheid op 30 september 2018, heeft de Groep kunnen aantonen dat de recupereerbare waarde de boekwaarde overschrijdt en zodoende is de goodwill niet afgewaardeerd. De berekeningen van de gebruikswaarde maken gebruik van kasstroom inschattingen (die Adjusted EBITDA, werkkapitaalbewegingen, investeringen en belastingen omvatten) en zijn gebaseerd op financiële voorspellingen voor een periode van drie jaar. De inschattingen voor de periode na deze drie jaar worden berekend met een groeipercentage dat de lange termijn groei weerspiegelt die van toepassing is op de kasstroom genererende eenheid, gematigd om weer te geven wat het management denkt over de lange termijnwinst over de hele cyclus.

Voornaamste inschattingen waarop het management zijn beoordelingen van de gebruikswaarde heeft gebaseerd, zijn de groeipercentages voor Rugs van 2% (2017: 2%), groeipercentage voor

Commercial Europe en Commercial US van 1% (2017: 1%) en een disconteringsvoet (na belasting) van 8,3% (2017: 7,9%).

De gebruikswaarde is voornamelijk gebaseerd op de eindwaarde, die specifiek gevoelig is voor wijzigingen in de veronderstellingen van de eindwaarde van het groeipercentage en disconteringsvoet. Disconteringsvoeten zijn gebaseerd op de gewogen gemiddelde kost van het kapitaal. Deze gemiddelde kost van het kapitaal wordt vergeleken met vergelijkbare concurrenten. De eindwaardegroeipercentages houden rekening met externe macro-economische bronnen van data en branche specifieke trends. Onderstaande tabel bevat de kasstroom genererende eenheden waaraan goodwill is toegekend en toont de mate waarin deze twee inschattingen zouden moeten wijzigen om de gebruikswaarde te verminderen tot de boekwaarde.

	Minimaal groeipercentage	Maximale disconteringsvoet
Rugs	0,1%	10,0%
Commercial Europe	(1,6%)	10,5%
Commercial US	(11,0%)	17,2%

Toelichting 8. Personeelskosten

De volgende tabel geeft de personeelskosten weer voor de jaren afgesloten op 31 december 2018 en 2017:

(in duizend €)	2018	2017
Totaal personeelskosten	159.106	151.334
Lonen en wedden	111.961	105.682
Socialezekerheidskosten	31.423	32.180
Pensioenkosten	3.460	4.026
Overige personeelskosten	12.263	9.445

De totale personeelskosten bedragen € 159,1 miljoen, in vergelijking met € 151,3 miljoen op 31 december 2017. De personeelskosten stegen, voornamelijk als gevolg van het effect dat Bentley een volledig jaar opgenomen wordt.

Het gemiddeld aantal werknemers in 2018 en 2017 was 3.696 (in voltijdse equivalenten) en 3.714 (in voltijdse equivalenten). Deeltijdse werknemers werden op proportionele basis opgenomen.

	2018	2017
Gemiddeld aantal werknemers	3.696	3.714
Gemiddeld aantal werknemers - arbeiders	2.977	3.045
Gemiddeld aantal werknemers - bedienden	719	669

Toelichting 9. Overige opbrengsten en kosten

(in duizend €)	2018	2017
Overige inkomsten	3.363	7.112
Wisselkoerswinsten	722	1.087
Valutatermijncontracten	-	1.295
Huuropbrengsten van zonne-energie-installaties op daken	1.356	1.383
Verkoop van energiecertificaten	261	961
Subsidies	411	454
Doorrekening van kosten	30	328
Overige	583	1.604
Overige kosten	117.287	121.869
Diensten en diverse goederen	73.931	78.990
Verkoopkosten	39.614	39.591
Wisselkoersverliezen	776	712
Valutatermijncontracten	33	-
Belasting op onroerend goed	2.904	2.524
Verlies op verkoop van vaste activa	29	-
Overige	-	52

De overige opbrengsten omvatten gerealiseerde winsten bij de afwikkeling van valutatermijncontracten, de ontvangen huurbetalingen van derden voor het ter beschikking stellen van ruimte voor exploitatie van zonnepanelen en inkomsten uit de verkoop van groenestroomcertificaten waarop wij dankzij de gecombineerde opwekking van warmte en elektriciteit recht hebben. Kosten die doorgerekend worden aan externe partijen, zijn opgenomen onder Overige’.

De overige kosten daalden met € 4,6 miljoen tot € 117,3 miljoen voor het jaar afgesloten op 31 december 2018, tegenover € 121,9 miljoen voor het jaar afgesloten op 31 december 2017. De belangrijkste onderdelen van overige kosten zijn diensten en diverse goederen. Deze bevatten hoofdzakelijk elektriciteit, gas, onderhoud en herstellingen en de interim-personeel. Verkoopkosten bevatten hoofdzakelijk transport en commissie.

De kosten voor onderzoek en ontwikkeling zijn ook opgenomen onder ‘Overige kosten’.

De Groep maakte € 7,2 miljoen aan onderzoeks- en ontwikkelingskosten tijdens de 12 maanden eindigend op 31 december 2018 (2017: € 7,0 miljoen). Een van de competitieve voordelen van ons bedrijf is onstrackrecord van creativiteit en innovatie. De Groep streeft ernaar om door on-

derzoek en ontwikkeling de productiecapaciteit continu te optimaliseren en ontwerpen aan te bieden die onze klanten aanspreken. Trends in productontwikkeling en -innovatie volgen we van nabij op door voortdurend te testen en te analyseren. Daarbij proberen we vooral in te spelen op de wensen van onze klanten en op ontwikkelingen in de markt.

Toelichting 10. Afschrijvingen / waardeverminderingen

Afschrijvingen en waardeverminderingen kunnen samengevat worden als volgt:

(in duizend €)	2018	2017
Afschrijvingen / waardeverminderingen	32.430	32.499
Waardeverminderingen immateriële vaste activa	2.176	1.923
Afschrijvingen terreinen en gebouwen, installaties, machines en uitrusting	31.648	31.972
Vrijgave van uitgestelde sale-and-lease back opbrengsten	(1.395)	(1.395)

De afschrijvingen en waardeverminderingen over het boekjaar 2018 bedragen € 32,4 miljoen.

De vrijval van de overgedragen opbrengsten van de sale & lease back is gerelateerd aan de geleidelijke erkenning van de gerealiseerde winst op de sale & lease back van een gebouw in 2014 van een van de entiteiten van de Groep. Deze overgedragen opbrengst wordt in het resultaat

genomen over een lineaire periode van 12 jaar en wordt gedeeltelijk gecompenseerd tegenover de afschrijvingen van het gebouw over de periode van de leasing. Het bedrag dat jaarlijks wordt opgenomen in de resultatenrekening bedraagt € 1,4 miljoen, terwijl de resterende uitgestelde inkomsten nog € 10,4 miljoen bedraagt op 31 eceember 2018 (€ 11,8 miljoen eind 2017).

Toelichting 11. Integratie- en herstructureeringskosten

De totale integratie- en herstructureringskosten over het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 bedragen € 7,7 miljoen (2017: € 11,4 miljoen). Deze kosten omvatten verschillende items die door het management worden beschouwd als eenmalig en ongebruikelijk van aard.

(in duizend €)	2018	2017
Integratie- en herstructureringskosten	7.699	11.368
Groepsherstructureringen	1.197	-
Bedrijfsherstructureringen	4.207	8.248
Overnamegerelateerde kosten	-	1.334
Onbenutte IT-kosten	-	776
Strategische adviesdiensten	2.612	595
Overige	(317)	414

Het grootste onderdeel van de integratie- en herstructureringskosten betreft de kost van € 4,2 miljoen voor de optimalisatie van de operationele voetafdruk van Residential. Deze optimalisatie werd in 2017 opgestart en in 2018 afgerond. De totale eenmalige kosten voor de optimalisatie binnen het Residential segment bedragen € 12,4 miljoen (waarvan € 8,2 miljoen reeds in 2017), in lijn met onze verwachtingen. De resterende integratie- en herstructureringskosten hebben betrekking op een eenmalige kost van € 2,6 miljoen voor de lopende strategische en operationele evaluatie van onze activiteiten en een eenmalige kost van € 1,2 miljoen voor veranderingen in uitvoerend leiderschap.

Naast de bovengenoemde € 8,2 miljoen zijn de overname gerelateerde kosten van € 1,3 miljoen in 2017 gemaakt voor de overname van Bentley in maart 2017. De onbenutte IT-kosten van € 0,8 miljoen hebben betrekking op een legacy-IT-systeem.. De kosten voor strategische adviesdien-

sten in 2017 bedragen € 0,6 miljoen en hebben vooral betrekking op de beursintroductiekosten die niet direct toerekenbaar wordt geacht aan de uitgifte van nieuwe aandelen en derhalve niet in mindering kan worden gebracht van het eigen vermogen. De overige kosten hebben voornamelijk betrekking op kosten in verband met de bonusregeling met fantoomaandelen. De bonus wordt alleen uitbetaald als de manager nog steeds diensten verleent aan de Groep op de tweede verjaardag van de afsluiting van de beursintroductie. Indien de dienstverlening om welke reden dan ook ophoudt te bestaan vóór de tweede verjaardag, vervalt de bonusregeling voor die manager.

Toelichting 12. Financiële kosten

(in duizend €)	2018	2017
Totaal financiële kosten	25.881	37.327
Rentekosten op Senior Secured Notes	20.140	26.783
Rentekosten op Senior Term Loan Facility (€ 35 miljoen)	635	204
Rentekosten op Senior Term Loan Facility (€ 75 miljoen)	-	3.289
Rentekosten op Senior Term Loan Facility Bentley (\$ 44 miljoen)	-	2.025
Rentekosten op bankleningen (inclusief leasing)	354	425
Wisselkoersresultaten op transacties binnen de Groep	2.050	2.080
Valutatermijncontracten	746	-
Overige financiële kosten	1.957	2.521

De netto financiële kosten bedragen € 25,9 miljoen, voornamelijk door de rentekosten voor externe schulden (Senior Secured Notes, Senior Term Loan Facility en financiële leasingverplichtingen). We verwijzen naar Toelichtingen 23, 24 en 26 voor een beschrijving van deze kredieten.

Vergeleken met vorig jaar daalden de netto financiële kosten met € 11,4 miljoen als gevolg van eenmalige financieringskosten in verband met de beursintroductie en overname van Bentley, en het rentevoordeel over het hele jaar van de terugbetaling van € 55,1 miljoen Senior Secured Notes in 2017.

Andere financiële kosten omvatten voornamelijk kosten verbonden aan factoring, kosten voor niet opgenomen kredieten en andere bankge-

relateerde kosten. De werkelijke intrestkosten van de Senior Secured Notes omvatten een cash-intrest van € 18,2 miljoen (2017: € 20,7 miljoen) en de afschrijvingen van de gekapitaliseerde financieringskosten van € 1,9 miljoen (2017: € 4,4 miljoen).

Toelichting 13. Opbrengsten en kosten uit hoofde van belastingen

(in duizend €)	2018	2017
Belastingopbrengsten/(-uitgaven)	953	2.654
Verschuldigde belastingen	(5.260)	(2.615)
Uitgestelde belastingen	6.213	5.269

(in duizend €)	2018	2017
Belastingopbrengsten/(-uitgaven)	953	2.654
Belastingen berekend tegen Belgisch tarief ¹	(1.891)	(111)
Invloed van verschillende belastingtarieven van entiteiten in andere rechtsgebieden	24	702
Niet-aftrekbare kosten	(1.034)	(1.945)
Van belasting vrijgestelde omzet	426	738
Fiscale verliezen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering was opgenomen	273	(398)
Uitgeboekte uitgestelde belastingvorderingen	-	(10.671)
Impact belastinghervormingen	-	10.255
Gebruik van voorheen niet opgenomen belastingvorderingen	2.593	-
Impact van groepsfinanciering	-	3.234
Overige	563	851

1 Belgische belastingsvoet bedroeg in 2017 33,99%, terwijl dit in 2018 daalde tot 29,58%

De inkomstenbelastingen geven een opbrengst weer in zowel 2018 als 2017, gedreven door de netto positieve uitgestelde inkomstenbelastingen.

Bij het bepalen van de al of niet erkenning van de uitgestelde belastingvorderingen houdt het management rekening met de waarschijnlijkheid van de realisatie van deze uitgestelde belasting. De realisatie van uitgestelde belastingvorderingen is afhankelijk van de toekomstige winsten waarbij tijdelijke verschillen of overgedragen verliezen aftrekbaar worden. Het management

houdt ook rekening met de verwachte vrijval van de uitgestelde belastingschulden en de verwachte toekomstige belastbare inkomsten om deze beoordeling te maken.

De gerapporteerde winstbelasting van het jaar vertegenwoordigt een opbrengst van € 1,0 miljoen, met enkele eenmalige effecten zoals het gebruik van voorheen niet tot uitdrukking gebrachte belastingvorderingen en de van belasting vrijgestelde omzet voor investeringsaftrek.

Toelichting 14. Andere immateriële activa

	Handelsmerken	Software en licenties	Intern gegenereerde installaties, machines en uitrusting	Totaal
(in duizend €)				
Opening nettoboekwaarde	-	1.121	1.255	2.376
Bedrijfscombinaties	10.913	266	-	11.179
Aanschaffingen	-	799	875	1.673
Buitengebruikstellingen	-	-	-	-
Overdrachten	-	-	-	-
Afschrijvingen	(730)	(619)	(598)	(1.923)
Wisselkoersverschillen	(1.184)	97	-	(1.087)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	8.999	1.668	1.532	12.218

per 31 december 2017				
Kostprijs of waardering	9.728	9.292	8.955	29922
Gecumuleerde afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en overige aanpassingen	(730)	(7.604)	(7.423)	(17.704)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	8.999	1.688	1.532	12.218

Opening nettoboekwaarde	8.999	1.688	1.532	12.218
Aanschaffingen	-	-	468	468
Buitengebruikstellingen	-	-	-	-
Overdrachten	-	-	-	-
Afschrijvingen	(1.019)	(490)	(667)	(2.176)
Afschrijvingskosten	-	-	(7)	(7)
Wisselkoersverschillen	427	469	-	896
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	8.407	1.666	1.326	11.399

per 31 december 2018				
Kostprijs of waardering	10.190	6.631	9.067	25.888
Gecumuleerde afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en overige aanpassingen	(1.783)	(4.965)	(7.741)	(14.489)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	8.407	1.666	1.326	11.399

Het handelsmerk van € 8,4 miljoen heeft betrekking op de overname van Bentley.

De interne en externe software-ontwikkelingskosten worden geactiveerd onder de interne gegenereerde immateriële activa. Deze projecten zijn voornamelijk gerelateerd aan SAP-

implementaties, SAP-updates en automatisering van productieprocessen.

De totale afschrijvingen bedragen € 2,2 miljoen (2017: € 1,9 miljoen) en worden opgenomen in de post 'Afschrijvingen en waardeverminderingen' van de resultatenrekening.

Toelichting 15. Terreinen, gebouwen en installaties

(in duizend €)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Overige materiële vaste activa	Totaal
Opening nettoboekwaarde	169.203	115.016	15.019	299.237
Bedrijfscombinaties	700	10.740	4.634	16.074
Aanschaffingen	665	23.138	14.458	38.261
Buitengebruikstellingen	-	(463)	(391)	(854)
Overdrachten	284	2.375	(2.659)	0
Afschrijvingen	(5.977)	(13.736)	(12.258)	(31.972)
Wisselkoersverschillen	(2.771)	(6.093)	(724)	(9.587)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	162.103	130.977	18.080	311.160
Per 31 december 2017				
Kostprijs of waardering	231.256	516.930	47.446	795.633
Gecumuleerde afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en overige aanpassingen	(69.153)	(385.953)	(29.367)	(484.474)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	162.103	130.977	18.080	311.160
Opening nettoboekwaarde	162.103	130.977	18.080	311.160
Aanschaffingen	365	17.822	13.573	31.760
Buitengebruikstellingen	-	(931)	(387)	(1.318)
Overdrachten	43	4.455	(4.498)	0
Afschrijvingskosten	(5.745)	(14.832)	(12,03)	(32.602)
Wisselkoersverschillen	(3.014)	(4.858)	138	(7.734)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	153.752	132.632	14.875	301.259
Per 31 december 2018				
Kostprijs of waardering	228.189	518.370	53.585	800.144
Gecumuleerde afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en overige aanpassingen	(74.437)	(385.738)	(38.710)	(498.885)
Nettoboekwaarde op afsluitdatum	153.752	132.632	14.875	301.259

In 2018 werd in totaal € 31,8 miljoen (2017: € 38,3 miljoen) geïnvesteerd, in het bijzonder in installaties, machines en uitrusting.

De totale afschrijvingen bedragen € 32,6 miljoen (2017: € 32 miljoen) en werden opgenomen in de post ‘Afschrijvingen en waardeverminderingen’ van de resultatenrekening.

De activa van de Groep die in onderpand gegeven zijn als waarborg voor de leningen, worden beschreven in Toelichting 23.

Wisselkoersverschillen (2018: € 7,7 miljoen en 2017: € 9,6 miljoen) zijn het gevolg van de bewegingen in de afsluitkoers van de Turkse en Amerikaanse entiteiten, die een significant bedrag van grond, gebouwen, installaties en machines staan hebben op hun balans.

Toelichting 16. Uitgestelde belastingvorderingen en -schulden

Volgens IFRS dienen uitgestelde belastingen voor ieder rechtsgebied voorgesteld worden als een netto vordering of schuld. Het verrekenen van uitgestelde belastingschulden van één rechts-

gebied met de uitgestelde belastingvorderingen van een ander rechtsgebied is niet toegestaan. De onderstaande tabel geeft een overzicht van de netto uitgestelde belastingpositie in overeenstemming met deze presentatieprincipes.

(in duizend €)	2018	2017
Uitgestelde belastingvorderingen:	5.470	4.747
Uitgestelde belastingvorderingen te gebruiken na meer dan 12 maanden	4.079	4.215
Uitgestelde belastingvorderingen te gebruiken binnen 12 maanden	1.390	532
Uitgestelde belastingschulden:	(47.837)	(54.471)
Uitgestelde belastingschulden te gebruiken na meer dan 12 maanden	(45.057)	(51.048)
Uitgestelde belastingschulden te gebruiken binnen 12 maanden	(2.780)	(3.423)
Uitgestelde belastingschulden (netto)	(42.367)	(49.724)

De bewegingen in de netto uitgestelde belastingschulden kunnen als volgt samengevat worden:

(in duizend €)	2018	2017
Begin van de periode	(49.724)	(50.825)
Wisselkoersverschillen	1.278	1.037
Bedrijfscombinaties	-	(6.302)
Overige niet-gerealiseerde resultaten	(134)	(457)
Beweging naar maatschappelijk kapitaal	-	1.553
Winst- en verliesrekening	6.213	5.269
Per 31 december	(42.367)	(49.724)

In tegenstelling tot de bovenstaande tabel, toont de onderstaande tabel de bruto bewegingen van de uitgestelde belastingen m.a.w.

zonder de uitgestelde belastingschulden en uitgestelde belastingvorderingen van hetzelfde rechtsgebied met elkaar te verrekenen.

Uitgestelde belastingvorderingen

(in duizend €)	Overgedragen fiscale verliezen en overige belastingkredieten	Uitgestelde belasting salo en lease back	Immateriële vaste activa	Leningen	Personeelsbeloningen	Voorraden	Voorzieningen	Overige	Totaal
1 januari 2017	18.879	4.385	1.911	1.903	1.875	1.007	-	57	30.017
Bedrijfscombinaties	193	-	-	-	248	-	-	1.098	1.539
Ten laste / (ten gunste) van de winst- en verliesrekening gebracht	(10.781)	(1.381)	(1.080)	(515)	(232)	52	-	(433)	(14.370)
Beweging naar maatschappelijk kapitaal	1.553	-	-	-	-	-	-	-	1.553
Wisselkoersverschillen	(166)	-	-	-	-	-	-	-	(166)
Overige niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	(457)	-	-	-	(457)
31 december 2017	9.678	3.004	832	1.388	1.434	1.059	-	722	18.117
1 januari 2018	9.678	3.004	832	1.388	1.434	1.059	22	700	18.117
Ten laste / (ten gunste) van de winst- en verliesrekening gebracht	7.063	(412)	(747)	(28)	(376)	118	853	184	6.655
Wisselkoersverschillen	3	-	-	-	-	313	344	14	673
Overige niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	(107)	-	-	-	(107)
31 december 2018	16.744	2.592	85	1.360	951	1.490	1.219	898	25.338

Bij het bepalen van de realiseerbaarheid van een uitgestelde belastingvorderingen, beoordeelt het management de mate waarin het waarschijnlijk is dat de uitgestelde belastingvorderingen zullen gerealiseerd worden. De uiteindelijke realisatie van de uitgestelde belastingvorderingen is afhankelijk van de toekomstige belastbare winsten gedurende de periodes in welke de tijdelijke verschillen en overdraagbare verliezen aftrekbaar worden. Het management houdt ook rekening met de verwachte vrijval van de uitgestelde belastingschulden en de verwachte toekomstige belastbare inkomsten om deze beoordeling te maken. Gebaseerd op het niveau van de historische belastbare inkomsten en de ramingen voor toekomstige belastbare inkomsten gedurende de periodes in welke de uitgestelde belastingvorderingen aftrekbaar zijn, gelooft het management dat het waarschijnlijk is dat de Groep de voordelen van deze aftrekbare verschillen zal kunnen realiseren. Per 31 december 2018 heeft de Groep bepaalde overgedragen fiscale posities opgelopen die onderworpen zijn aan belangrijke beperkingen. Voor deze overgedragen fiscale posities

Uitgestelde belastingschulden

(in duizend €)	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Voorraden	Overige	Totaal
per 1 januari 2017	(77.610)	(451)	(2.782)	1	(80.843)
Bedrijfscombinaties	(4.664)	(2.628)	(549)	-	(7.841)
Ten laste / (ten gunste) van de winst- en verliesrekening gebracht	17.652	1.123	870	(3)	19.642
Wisselkoersverschillen	1.201	-	-	-	1.201
Per 31 december 2017	(63.420)	(1.956)	(2.461)	(2)	(67.841)
Uitgestelde belastingschulden	(63.420)	(1.956)	(2.461)	(2)	(67.841)
Ten laste / (ten gunste) van de winst- en verliesrekening gebracht	73	165	121	(801)	(442)
Wisselkoersverschillen	500	(53)	117	14	576
Per 31 december 2018	(62.848)	(1.844)	(2.223)	(789)	(67.705)

Uitgestelde belastingschulden werden niet opgenomen voor de ingehouden en andere belastingen die betaalbaar zouden zijn op niet-uitgekeerde resultaten van bepaalde dochterondernemingen. Zulke bedragen worden voortdurend geherinvesteerd. De totale niet-uitgekeerde resultaten bedragen € 146,3 miljoen per 31 december 2018 (in vergelijking met € 158,8 miljoen per 31 december 2017). De uitgestelde belastingverplichtingen uit

zijn er geen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen, aangezien het niet waarschijnlijk is dat er belastbare winsten zullen gegenereerd worden om deze verliezen te neutraliseren. Onzekere belastingposities, zoals beschreven in Toelichting 2, worden opgenomen bij de verwerking van uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen. Per 31 december 2018 bedroeg het totaal aan overgedragen te recupereren fiscale posities € 522,3 miljoen. Dit resulteerde in een potentieel uitgesteld belastingvordering van € 153,6 miljoen, waarvan de Groep slechts € 16,7 miljoen heeft opgenomen eind 2018. Per 31 december 2017 bedroeg het totaal aan overgedragen te recupereren fiscale posities € 497,1 miljoen. Dit resulteerde in een potentieel uitgesteld belastingvordering van € 123,7 miljoen, waarvan de Groep slechts € 9,7 miljoen heeft opgenomen. Het grootste deel van de overgedragen te recupereren fiscale posities na de boekjaren 2017 en 2018 zit binnen Belgische vennootschappen waar, met uitzondering van de belastingkredieten met betrekking tot de notionele intrestaftrek, de belastingkredieten niet vervallen.

materiële vaste activa zijn afgenomen als gevolg van een daling van de belastingtarieven door de belastinghervormingen die in België zijn doorgevoerd in 2017.

Wanneer we de brutobedragen van de uitgestelde belastingvorderingen (€ 25,3 miljoen) en het brutobedrag van de uitgestelde belastingschulden (€ 67,7 miljoen) optellen, komen we uit op een netto

uitgestelde belastingschuld van € 42,4 miljoen per 31 december 2018.

Toelichting 17. Voorraden

De onderstaande tabel geeft een gedetailleerd overzicht van de voorraad op 31 december:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totaal voorraden	153.894	147.868
Grondstoffen en hulpstoffen	65.147	64.948
Goederen in bewerking	21.660	22.892
Afgewerkte goederen	67.087	60.029

De voorraden stegen met € 6,0 miljoen in vergelijking met 31 december 2017, voornamelijk door een stijging van de afgewerkte producten (€ 7,1 miljoen). De grondstoffen en goederen in bewerking bleven relatief stabiel op respectievelijk € 65,1 miljoen en € 21,7 miljoen.

De bewegingen in 'Goederen in bewerking' en 'Afgewerkte goederen' worden hieronder voorgesteld:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Begin van de periode	82.921	74.757
Bedrijfscombinaties	-	11.523
Winst- en verliesrekening	5.826	(3.359)
Waarvan: impact van de allocatie van de aankoopprijs	-	(3.008)
Waarvan: werkelijke bewegingen in de voorraad	5.826	(351)
31 december	88.747	82.921

De Groep heeft zijn provisie voor verouderde voorraad in 2018 met € 0,2 miljoen verlaagd. Dit is opgenomen in het geconsolideerde overzicht van de totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten onder 'Grondstoffencosten' en 'Veranderingen in voorraden van afgewerkte goederen of goederen in bewerking' respectievelijk gerelateerd aan grondstoffen en afgewerkte producten (inclusief goederen in bewerking).

De som van de grondstofprijzen en de wijzigingen in de voorraden, die geboekt staan als kosten, bedragen in 2018 € 300,8 miljoen in vergelijking met € 313,8 miljoen in 2017. In 2018 verwierf de Groep Papilio, de hierbij verworven activa hadden voornamelijk betrekking op een deel van de voorraden. De omvang van deze transactie is zeer beperkt en wordt als niet materieel beschouwd.

De activa van de Groep die in onderpand gegeven zijn als waarborg voor de Senior Secured Notes en de leningen, worden beschreven in Toelichtingen 23 tot 25.

Toelichting 18. Handels- en overige vorderingen

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totale handels- en overige vorderingen	61.767	62.704
Handels- en overige vorderingen (lange termijn)	996	1.165
Overige vorderingen	996	1.165
Handels- en overige vorderingen (korte termijn)	60.772	61.539
Nettohandelsvorderingen	51.558	49.612
Handelsvorderingen	54.433	50.577
Min: voorziening voor dubieuze debiteuren	(2.875)	(965)
Vooruitbetalingen en toe te rekenen opbrengsten	1.551	1.026
Overige vorderingen	7.663	10.901

De reële waarde van de handels- en overige vorderingen leunt dicht aan bij hun boekwaarde aangezien het verdisconteringseffect niet materieel is.

Als onderdeel van de normale bedrijfsactiviteiten heeft de Groep een non-recourse factoringovereenkomst aangegaan met financiële partijen. De Groep heeft de vorderingen waarvoor substantieel alle risico's en voordelen van eigendom zijn overgedragen, afgeboekt.

De handels- en overige vorderingen bedragen € 61,8 miljoen op 31 december 2018 (en zijn in lijn met die van het voorgaande jaar).

Per 31 december 2018 waren er voor € 3,6 miljoen aan handelsvorderingen vervallen (2017: € 2,9 miljoen).

Er zijn geen externe klanten die meer dan 10% van de omzet van de Groep vertegenwoordigen.

De Groep maakt gebruik van kredietverzekeringen om het kredietrisico dat verbonden is met de handelsvorderingen te beperken. Bovendien is ons handelsvorderingenbestand zeer gediversifieerd, zowel op het gebied van segmentatie als het

klantenbestand, wat het kredietrisico beperkt. De kredietwaardigheid van de handelsvorderingen die niet vervallen of afgeschreven zijn, is goed.

De boekwaarden van de handels- en overige vorderingen van de Groep zijn uitgedrukt in de volgende vreemde munten:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totale handels- en overige vorderingen	61.767	62.704
EUR	20.208	28.465
USD	24.753	19.306
GBP	8.523	5.697
TRY	8.283	9.236

De Groep houdt toezicht op de recupereerbaarheid van de handels- en overige vorderingen op basis van een individuele beoordeling. Bovendien heeft de Groep IFRS 9 toegepast door gebruik te maken van de vereenvoudigde benadering van de norm en door verwachte kredietverliezen (ECL) te bepalen op basis van de verwachte kredietverliezen over de volledige levensduur. Dat heeft geleid tot een verhoging van de voorziening per 1 januari 2018 met € 1,9 miljoen. Het grootste deel van de bewegingen is geboekt ten laste van het eigen vermogen. We verwijzen naar Toelichting 1.10 voor meer details over de eerste toepassing van IFRS 9.

	Niet verschuldigd of minder dan 15 dagen na de vervaldag	Meer dan 15 dagen na de vervaldag	Totaal
1 januari 2018			
Verwacht verliespercentage	1,0%	81,0%	
Bruto boekwaarde - handelsvorderingen	47.692	2.885	50.577
Kredietverliezen	0.485	2.337	2.822
31 december 2018			
Verwacht verliespercentage	1,4%	59,3%	
Bruto boekwaarde - handelsvorderingen	50.797	3.636	54.433
Kredietverliezen	0.718	2.157	2.875

Hieronder kunnen de bewegingen in de voorzieningen voor dubieuze debiteuren worden teruggevonden:

(in duizend €)	2018	2017
Per 31 december - berekend volgens IAS 39	(965)	(1.333)
Bedragen aangepast via overgedragen resultaten aan het begin van het boekjaar	(1.857)	-
Kredietverliezen per 1 januari 2018 - berekend volgens IFRS 9	(2.822)	-
Bedrijfscombinatie	-	(547)
Verhoging van provisie voor verliezen op leningen die in de loop van het jaar in de winst-en-verliesrekening is opgenomen	(137)	(42)
Tijdens het jaar als oninbaar afgeschreven vorderingen	80	383
Teruggeboekte ongebruikte bedragen	28	516
Activa aangehouden voor verkoop	-	-
Wisselkoersverschillen	(23)	58
Per 31 december	(2.875)	(965)

Het aanleggen en vrijgeven van een voorziening voor oninbare vorderingen werd in de geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen onder 'Overige opbrengsten' en 'Overige kosten', behalve de herberekening ten gevolge van de toepassing van IFRS 9 die is opgenomen in de overgedragen resultaten. Bedragen die ten laste worden gebracht van de voorziening, worden

doorgaans afgeschreven wanneer men niet verwacht dat nog bijkomende geldmiddelen zullen worden gerecupereerd.

De andere klassen in handels- en overige vorderingen bevatten geen activa die waardeverminderingen hebben ondergaan.

De maximale kredietrisico op de verslagdatum

stemt overeen met de boekwaarde van elk van de bovengenoemde klassen van vorderingen. Per 31 december 2018 houdt de Groep zekerheden aan (kredietbrieven en concerngaranties of bankgaranties) voor een bedrag van € 0,5 miljoen (2017: € 0,5 miljoen).

Toelichting 19. Liquide middelen

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totaal liquide middelen	26.853	37.338
Kasmiddelen en banktegoeden	14.201	26.876
Kortlopende bankdeposito's	-	3.127
Cash uit lokale financiering	12.652	7.335

De kasstromen uit lokale financiering hebben betrekking op cash en liquide middelen aangehouden door dochterondernemingen die hun activiteiten hebben in landen waar er legale beperkingen van toepassing kunnen zijn. Daardoor zijn de cash en liquide middelen wellicht niet direct beschikbaar voor de moeder of andere dochterondernemingen. Eind 2018 worden de kasstromen uit lokale financiering beïnvloed door het feit dat, bijvoorbeeld, lopende rekeningen niet werden vereffend voor jaareinde.

De kredietkwaliteit van de banken en de financiële instellingen zijn meegedeeld in Toelichting 29. De activa van de Groep die in onderpand gegeven zijn als waarborg voor de Senior Secured Notes en de leningen, worden beschreven in Toelichtingen 23 tot 25.

Toelichting 20. Kapitaal en uitgiftepremie

Het maatschappelijk kapitaal van de Groep bedraagt € 252,9 miljoen, vertegenwoordigd door 35.943.396 aandelen zonder nominale waarde. Alle door de Groep uitgegeven aandelen werden volledig betaald, samen met een uitgiftepremie van € 65,7 miljoen. In 2017 vonden de volgende bewegingen plaats in het maatschappelijk kapitaal:

- kapitaalverhoging in cash naar aanleiding van inschrijving op uitgifte nieuwe aandelen in de beursintroductie. De aandeelhouders van de Vennootschap hebben 10.943.396 nieuwe aandelen uitgegeven voor een totaalbedrag

van €145 miljoen, wat overeenkomt met een prijs van € 13,25 per aandeel. Deze bedragen werden toegewezen aan het maatschappelijk kapitaal (€ 7,25 per aandeel ofwel € 79,3 miljoen) en de uitgiftepremies (€ 6,0 per aandeel ofwel € 65,7 miljoen). De transactiekosten die meteen toewijsbaar zijn aan de uitgifte van nieuwe aandelen door de beursintroductie werden in mindering gebracht van het maatschappelijk kapitaal (€ 7,6 miljoen na belastingen).

- kapitaalverhoging door inbreng in natura: LSF9 Balta Holdo S.à r.l. heeft alle aandelen van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. ingebracht in het eigen vermogen van de Vennootschap via een inbreng in natura, in ruil voor 25 miljoen aandelen. Na deze inbreng in natura en vóór de beursgang bezat de Vennootschap alle aandelen van LSF9 Balta Issuer S.à r.l. De aandelen werden ingebracht tegen een prijs van € 13,25 per aandeel, wat overeenkomt met een totale waarde van € 331,3 miljoen.

- kapitaalvermindering ter creatie van beschikbare reserves: meteen na bovenstaande kapitaalverhoging werd het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap verlaagd met € 150 miljoen ter creatie van beschikbare reserves. Bijgevolg is de Vennootschap gerechtigd uitkeringen aan de aandeelhouders uit te voeren via de beschikbare reserves, zelfs indien de Vennootschap geen nettowinsten beschikbaar heeft voor het relevant boekjaar volgens waardering in lijn met de Belgische boekhoudnorm.

- management buy-out Bentley: Voorafgaand aan de beursgang had het management van Bentley een minderheidsbelang (minder dan 2%) in de Bentley Groep. Dit minderheidsbelang werd door LSF9 Balta Midco S.à r.l. verworven, dat nadien werd overgedragen naar Balta NV op cashloze wijze, zodat de volledige eigendom van Bentley in Balta NV terecht kwam. Deze integratie van de aandelenparticipatie van het management van Bentley heeft geleid tot een kapitaalverhoging op het niveau van de Groep van €1,3 miljoen.

Kapitaalvermindering ter annulatie van aande-

len bij oprichting: Het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap werd verminderd met € 61.500 door (i) annulatie van 61.500 aandelen van de Vennootschap waarop werd ingetekend bij oprichting per 1 maart 2017 en (ii) de terugbetaling van de kosten gemaakt in hoofde van de aandeelhouders bij de oprichting van de Vennootschap. De nieuwe aandeelhouders halen geen voordeel uit deze verdeling.

Toelichting 21. Overige niet-gerealiseerde resultaten

De componenten van ‘Overige niet-gereali-

seerde resultaten’ (OCI, other comprehensive income) zijn items van inkomsten of kosten (inclusief herclassificatieaanpassingen) die niet-gerealiseerd zijn in winst of verlies zoals toegestaan of vereist is volgens IFRS. De Groep heeft overige resultaten die voornamelijk gerelateerd zijn aan de herwaardering van toegezegde personeelsverplichtingen, de winsten en verliezen die voortkomen uit de omzetting van de jaarrekeningen van buitenlandse entiteiten en de wijzigingen in de reële waarde van de hedging-instrumenten.

De bewegingen van de overige niet-gerealiseerde resultaten zijn samengevat in onderstaande tabel:

(in duizend €)	2018	2017
Posten in niet-gerealiseerde resultaten die later kunnen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening	(34.553)	(20.807)
Totaal gecumuleerde omrekeningsreserve per 31 december	(34.647)	(20.814)
Totaal gecumuleerde omrekeningsreserve bij het begin van de periode	(20.814)	(7.293)
Wisselkoersverschillen bij het omzetten van buitenlandse activiteiten	(13.833)	(13.522)
Totaal gecumuleerde wijzigingen in de reële waarde van hedging instrumenten per 31 december	94	7
Totaal gecumuleerde wijzigingen in de reële waarde van hedging instrumenten bij het begin van de periode	7	(116)
Wijzigingen in de reële waarde van hedging instrumenten tijdens de periode	87	123
Posten in niet-gerealiseerde resultaten die niet zullen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening	1.167	895
Wijzigingen in uitgestelde belastingen per 31 december	(711)	(604)
Wijzigingen in uitgestelde belastingen bij het begin van de periode	(604)	(147)
Wijzigingen in uitgestelde belastingen tijdens de periode	(107)	(457)
Wijzigingen in provisie pensioenverplichtingen per 31 december	1.877	1.498
Wijzigingen in provisie pensioenverplichtingen bij het begin van de periode	1.498	493
Wijzigingen in provisie pensioenverplichtingen tijdens de periode	379	1.005
Totaal niet-gerealiseerde resultaten per 31 december	(33.388)	(19.913)

Kasstroomafdekking

Het onderstaande bewegingsschema toont enerzijds de bedragen die opgenomen werden in de kasstroomhedge-reserve en anderzijds het deel dat erkend werd in de resultatenrekening met betrekking tot de contracten die werden afgehandeld in 2018. De bedragen die opgenomen werden in de resultatenrekening worden voorgesteld als ‘Overige opbrengsten’ – zie Toelichting 9.

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Kasstroomhedge-reserve, afsluitbalans	94	7
Openingsbalans	7	(116)
Bedragen geregistreerd in de kasstroomhedge-reserve	71	1.418
Bedragen gerealiseerd in de resultatenrekening	17	(1.295)

Toegezegde verplichtingen uit hoofde van personeel

De Groep werkt met toegezegde-pensioenregelingen (DB). De wijzigingen in de pensioenverplichtingen worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten, wanneer de wijzigingen betrekking hebben op een wijziging in de actuariële veronderstellingen over de jaren heen.

In een recent verleden hebben verschillende verzekeringsmaatschappijen beslist om de technische intrestvoet op groepsverzekeringscontracten te verminderen tot een niveau beneden de gegarandeerde minimumopbrengst bepaald door de wet voor Belgische toegezegde-bijdrageregelingen (DC). Omdat de werkgever de wettelijke minimumopbrengst van deze regelingen moet garanderen, worden niet alle werkelijke en investeringsrisico's die betrekking hebben op deze regelingen overgedragen naar de verzekeringsmaatschappij of het pensioenfonds die deze regelingen beheren. Daarom voldoen deze regelingen niet aan de definitie van toegezegde-bijdrageregelingen (DC) die gedefinieerd worden onder IFRS en zouden deze standaard moeten geclassificeerd worden als toegezegde-pensioenregelingen (DB). We verwijzen naar Toelichting 30 voor verdere informatie.

Toelichting 23. Senior Secured Notes

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totaal Senior Secured Notes	233.490	231.555
Langlopende schuld	230.065	228.130
Waarvan: brutoschuld	234.900	234.900
Waarvan: geactiveerde financieringskosten	(4.835)	(6.770)
Kortlopende schuld	3.425	3.425
Waarvan: opgebouwde rente	5.360	5.360
Waarvan: geactiveerde financieringskosten	(1.935)	(1.935)

Op 3 augustus 2015 heeft LSF9 Balta Issuer S.à r.l. een totaalbedrag van € 290 miljoen uitgegeven aan Senior Secured Notes met een intrestvoet van 7,75% als onderdeel van de financiering van de overname van Balta Finance S.à r.l. en dochterondernemingen. De vervaldatum van de Senior Secured Notes is 15 september 2022. In juni, juli en augustus 2017 heeft de Groep een

De verplichting werd gewaardeerd met behulp van een disconteringsvoet van 1,57% voor 2018 en 1,35% voor 2017.

Uitgestelde belastingen

De veranderingen in de pensioenverplichtingen beïnvloeden ook de uitgestelde belastingen. Wanneer de wijzigingen in pensioenverplichtingen worden opgenomen in het overig resultaat, wordt de gerelateerde uitgestelde belasting eveneens opgenomen in het overig resultaat.

Toelichting 22. Overgedragen resultaten

(in duizend €)	2018	2017
Begin van de periode	6.297	3.351
Aanpassing bij eerste toepassing van IFRS 9	(1.308)	-
Uitbetaalde dividenden	(2.875)	-
Winst/(verlies) voor het jaar toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten	7.346	2.946
Per 31 december	9.458	6.297

De overgedragen resultaten kunnen onder de aandeelhouders verdeeld worden op beslissing van de algemene vergadering, rekening houdend met de beperkingen omschreven in de Overeenkomst Senior Term Loan en de beperkingen opgelegd door de wet. We verwijzen naar Toelichting 1.10 voor meer details over de eerste toepassing van IFRS 9.

gedeeltelijke terugbetaling van in totaal € 55,1 miljoen uitgevoerd.

De intresten op de Senior Secured Notes bedragen 7,75% per jaar en zijn halfjaarlijks betaalbaar op 15 maart en 15 september van ieder jaar. De eerste betaling vond plaats op 15 maart 2016.

Kosten die verband houden met de uitgifte van de Senior Secured Notes werden opgenomen in de boekwaarde en worden afgeschreven in de winst- of verliesrekening over de periode van de schuld in overeenstemming met de effectieve-rentemethode. De totaal in resultaat genomen gekapitaliseerde financieringskost voor 2018 is gelijk aan € 1,9 miljoen.

De kortetermijnschuld gelinkt aan de Senior Secured Notes houdt verband met de opgebouwde interesten die betaalbaar zijn op de volgende vervaldatum en het gedeelte van de gekapitaliseerde financieringskost dat afgeschreven wordt in de winst- of verliesrekening over de volgende 12 maanden.

Er werden zekerheidsovereenkomsten afgesloten die de Senior Secured Notes en de opgebouwde interesten op de Senior Secured Notes collectief veiligstellen. Onder de Senior Secured Notes Indenture is de Groep onderworpen aan driemaandelijksse rapporteringsvereisten en bepaalde beperkingen op beperkte betalingen en het aangaan van schulden. De Senior Secured Notes worden zekergesteld door zekerheidsrechten van eerste rangorde op een aantal activa en hebben voornamelijk betrekking op aandelen van de borgverstrekkers en bepaalde intragroepsleningen en -vorderingen van de borgverstrekkers. De Groep behoudt de volledige eigendoms- en exploitatierechten van de in onderpand gegeven activa. In geval van niet-betaling van de Senior Secured Notes en de daarmee verbonden interestbetalingen, kunnen de eigenaars de in onderpand gegeven activa terugvorderen.

De zekerheden waarborgen ook de Super Senior Revolving Credit Facility (Toelichting 25) en Senior Term Loan Facility (Toelichting 24) en bepaalde hedging verplichtingen. De eigenaars van de Senior Secured Notes zullen inkomsten ontvangen, onder de voorwaarden gesteld in de Intercreditor Agreement en in geval van de handhaving van de zekerheid van de dekking, enkel en alleen nadat de schulden van de Super Senior Revolving Credit Facility en bepaalde hedging verplichtingen volledig terugbetaald werden. Alle ontvangsten zullen, nadat alle ver-

plichtingen van de Super Senior Revolving Credit Facility en zulke hedging verplichtingen werden terugbetaald, op een pro-rata manier gebruikt worden om alle verplichtingen zoals aangegaan onder de Indenture en iedere andere verplichting die toegelaten en verzekerd werd door het onderpand volgens de Indenture, terug te betalen op een gelijkwaardige en proportionele manier.

Wij bevestigen dat wij over de verslagperiode aan alle convenanten hebben voldaan.

Toelichting 24. Senior Term Loan Facility

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totaal Senior Term Loan Facility	34.790	34.674
Langlopende schuld	34.908	34.782
Waarvan: brutoschuld	35.000	35.000
Waarvan: geactiveerde financieringskosten	(92)	(218)
Kortlopende schuld	(118)	(108)
Waarvan: opgebouwde rente	20	23
Waarvan: gekapitaliseerde financieringskosten	(138)	(131)

Senior Term Loan Facility van € 35 miljoen

LSF9 Balta Issuer S.à r.l. heeft een Senior Term Loan Facility van € 35 miljoen (de 'Senior Term Loan Agreement') afgesloten die vervalt op 15 september 2020, met een rente van 1,4 procentpunt boven Euribor per jaar. De Facility staat op gelijke voet met de Senior Secured Notes. De Senior Term Loan Agreement is gedateerd op 29 augustus 2017 en de hoofdsom is vrijgegeven op de afsluitingsdatum van 5 september 2017.

Net als bij de Super Senior Revolving Credit Facility (Toelichting 25) is de Groep onderworpen aan driemaandelijksse rapporteringsvereisten en een jaarlijkse garantiedekkingstest.

De intresten op de Senior Term Loan Facility bedragen Euribor plus een marge van 1,40% per jaar en zijn driemaandelijks betaalbaar op 15 maart, 15 juni, 15 september en 15 december van ieder jaar. De eerste betaling vond plaats op 15 september 2017.

Kosten die verband houden met de uitgifte van de Senior Term Loan Facility werden op-

genomen in de boekwaarde en worden afgeschreven in de winst- of verliesrekening over de periode van de schuld in overeenstemming met de effectieve-rentemethode.

De korte termijn schuld gelinkt aan de Senior Term Loan Facility houdt verband met de opgebouwde interesten die betaalbaar zijn op de volgende vervaldatum en het gedeelte van de gekapitaliseerde financieringskost dat afgeschreven wordt in de winst- of verliesrekening over de volgende 12 maanden.

Toelichting 25. Bank- en overige leningen

De onderstaande tabel geeft de verdeling van de bank- en overige leningen per 31 december 2018 en 2017:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totaal bank- en overige leningen	13.486	15.670
Langlopende schuld	12.225	13.310
Financiële leaseverplichtingen	12.225	13.310
Kortlopende schuld	1.261	2.361
Financiële leaseverplichtingen	1.166	2.225
Bereidstellingsprovisies	95	136

Bankleningen

Op 3 augustus 2015 hebben LSF9 Balta Issuer S.à r.l. en LSF9 Balta Investments S.à r.l. een overeenkomst van zes jaar afgesloten voor een doorlopende kredietfaciliteit, die voorziet in een European Super Senior Revolving Credit Facility van € 40 miljoen; deze werd in 2016 verhoogd tot € 45 miljoen en in 2017 tot € 68 miljoen. Deze kredietfaciliteit was eind 2017 en 2018 volledig ongebruikt.

Op 18 juli 2017 heeft Balta gunstigere commerciële voorwaarden onderhandeld en verkregen voor zijn European Super Senior Revolving Credit Facility, waaronder een verlaging van de oorspronkelijke marge van 3,75% per jaar in augustus 2015 tot een gemiddelde marge onder 2,00% per jaar met de huidige hefboomwerking.

De Super Senior Revolving Credit Facility wordt zekergesteld door zekerheidsrechten

van eerste rangorde door het onderpand, dat ook de Senior Secured Notes en de garanties zekerstelt. In het kader van de Super Senior Revolving Credit Facility kan een kredietverstrekker een nevenfaciliteit, zoals bankvoorschotten, garanties, kortetermijnleningen, derivaten of valutafaciliteiten, ter beschikking stellen aan een kredietnemer of een gelieerde onderneming van een kredietnemer, mits aan bepaalde opschortende voorwaarden is voldaan, in plaats van zijn gehele of gedeeltelijke niet-benutte verbintenis uit hoofde van de Super Senior Revolving Credit Facility. Bedragen opgenomen onder de Super Senior Revolving Credit Facility kunnen gebruikt worden voor werkkapitaal en andere algemene bedrijfsdoeleinden van de beperkte groep, operationele herstructureringen of toegestane reorganisaties van de Groep.

De Revolving Credit Facility bevat gebruikelijke en bepaalde specifieke bevestigende leningconvenanten en beperkende convenanten, zoals een 'springing financial covenant' (op basis van de totale netto leverage-ratio) en een jaarlijkse garantiedekkingstoets. De Super Senior Revolving Credit Facility wordt eveneens gegarandeerd door elke borgverstrekker. De eigenaars van de Senior Secured Notes en Senior Term Loan Facility zullen inkomsten ontvangen, onder de voorwaarden gesteld in de Intercreditor Agreement en in geval van de handhaving van de zekerheid van de dekking, enkel en alleen nadat de schulden van de Super Senior Revolving Credit Facility en bepaalde hedging verplichtingen volledig terugbetaald werden.

Wij bevestigen dat wij over de verslagperiode aan alle convenanten hebben voldaan.

Financieringsovereenkomsten Bentley

Op 1 februari 2017 zijn BPS Parent, Inc. en andere dochterondernemingen met Fifth Third Bank en andere financiële instellingen (de 'kredietverstrekkers') een gesyndiceerde kredietfaciliteit voor \$ 51 miljoen aangegaan (de 'Fifth Third Credit Agreement'). De kredietfaciliteiten onder de Fifth Third Credit Agreement bestaan uit:

(i) een doorlopende kredietfaciliteit van 5 jaar voor \$ 18 miljoen, verschuldigd en betaalbaar op 31 januari 2022, waarvan de beschikbaarheid afhankelijk is van onderliggende beschikbare activa, en (ii) een termijnlending van 5 jaar voor \$ 33 miljoen (de 'Bentley Term Loan'), waarvan de laatste is terugbetaald in 2017. De verplichtingen onder de Fifth Third Credit Agreement zijn gewaarborgd door zekerheden die gesteld werden op zo goed als alle activa van BPS Parent, Inc. en zijn dochterondernemingen ten gunste van de kredietverstrekkers. De Fifth Third Credit Agreement bevat bevestigende en negatieve convenanten en andere betalingsbeperkingen voor BPS Parent, Inc. en zijn dochterondernemingen. Sommige convenanten beperken de schuldgraad en investeringen van BPS Parent, Inc. en zijn dochterondernemingen en vereisen het aanhouden van bepaalde financiële ratio's zoals gedefinieerd in de Fifth Third Credit Agreement. Deze kredietfaciliteit was eind 2017 en 2018 volledig ongebruikt.

Factoring

In het kader van de normale bedrijfsuitoefening, heeft de groep ingeschreven op twee non-recourse financieringsovereenkomsten, waarbij ze handelsvorderingen die voortvloeien uit de normale bedrijfsactiviteit kan verkopen aan nominale waarde waarvan bepaalde reserves en vergoedingen worden afgehouden. Het insolventierisico dat gepaard gaat met de gefactorde vorderingen is overgedragen aan de factoringonderneming, die dit risico op haar beurt heeft overgedragen aan een kredietverzekeringsmaatschappij. In het kader van de non-recourse overeenkomsten in de Groep betalingen van klanten namens de factoringonderneming aan wie de vorderingen zijn gefactord. Aangezien alle substantiële risico's

en voordelen van eigendom zijn overgedragen, worden de handelsvorderingen die werden toegewezen aan de factoringondernemingen niet langer opgenomen in de balans.

Hoewel het factoring programma zoals hierboven wordt beschreven betrekking heeft op de portefeuille van de kredietverzekerde handelsvorderingen, had de Groep ook ingeschreven op een forfaiting overeenkomst waarbij een financiële instelling zijn instemming gegeven heeft om op hernieuwbare basis, de vorderingen van individueel geïdentificeerde debiteuren te kopen (forfait). Het kredietrisico gelinkt aan deze vorderingen was volledig overgedragen van de Groep aan de financiële instelling zodat de financiële instelling het risico draagt van niet-betaling door de schuldenaar. De Groep was gemandateerd om de geforfaiteerde vorderingen te innen voor rekening en uit naam van de financiële instelling. Het in aanmerking komende deel van de handelsvorderingen die werden overgedragen en gefinancierd krachtens deze overeenkomst werd niet langer opgenomen in de balans van de Groep. De Groep blijft wel een deel van de vorderingen opnemen in de mate van haar voortdurende betrokkenheid, in overeenstemming met IFRS 9. De forfaiting overeenkomst werd in de loop van 2018 stopgezet.

De Groep heeft zich ook ingeschreven op een aankoopovereenkomst met een financiële instelling, in het kader van een 'supply chain financieringsprogramma' aangeboden door een grote klant. Onder deze overeenkomst kan de Groep enkele of alle vervallen vorderingen van deze klant verkopen aan de financiële instelling. Gezien de aard van de non-recourse overeenkomst, zijn de vorderingen op het moment dat het geld ontvangen wordt afgeboekt.

Toelichting 26. Leasing

Financiële leaseverplichtingen

De onderstaande tabel geeft de nettoboekwaarde weer van 'materiële vaste activa' en

'installaties, machines en uitrusting' die onderdeel uitmaken van een financiële leaseovereenkomst:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Nettoboekwaarde - Terreinen en gebouwen	11.125	12.658
Kosten - gekapitaliseerde financiële leasings	18.412	18.412
Gecumuleerde afschrijvingen	(7.288)	(5.754)
Nettoboekwaarde - Installaties, machines en uitrusting	881	5.227
Kosten - gekapitaliseerde financiële leasings	1.155	6.608
Gecumuleerde afschrijvingen	(274)	(1.381)
Nettoboekwaarde - Totaal geleasede vaste activa	12.005	17.886
Kosten - gekapitaliseerde financiële leasings	19.567	25.020
Gecumuleerde afschrijvingen	(7.562)	(7.134)

De financiële leaseverplichtingen zijn afgenomen van € 15,5 miljoen per 31 december 2017 tot € 13,3 miljoen per 31 december 2018. Er zijn geen nieuwe financiële leasingovereenkomsten getekend tijdens het boekjaar en de meeste leasingovereenkomsten voor installaties, ma-

chines en uitrusting zijn eind 2017 vervallen.

De bruto-investeringen in leasing en de huidige waarde van de minimale toekomstige leasebetalingen vervallen als volgt:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Bruto financiële leaseverplichtingen - minimale leasebetalingen	15.039	17.468
Binnen het jaar	1.398	2.430
Langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar	5.199	5.336
Langer dan 5 jaar	8.442	9.703

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
De reële waarde van de financiële leaseverplichtingen	13.310	15.447
Binnen het jaar	1.085	2.137
Langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar	4.200	4.235
Langer dan 5 jaar	8.025	9.075

Operationele leaseverplichtingen

De Groep huurt diverse uitrustingen, machines en voertuigen in het kader van operationele leasingovereenkomsten. De leasingtermijnen zijn van één tot twaalf jaar.

De totale toekomstige minimale huurbetalingen in het kader van niet-opzegbare operationele leasingovereenkomsten zijn:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totale waarde van de operationele leaseverplichtingen	50.954	46.855
Binnen het jaar	7.057	7.157
Langer dan 1 jaar en niet langer ter dan 5 jaar	23.237	21.845
Langer dan 5 jaar	20.660	17.853

De operationele leaseverplichtingen namen toe met € 4,1 miljoen per 31 december 2018, vooral door de operationele leaseverplichtingen van

€ 13,0 miljoen die voornamelijk betrekking hebben op de huur van gebouwen in de segmenten Rugs en Commercial.

Toelichting 27. Netto schuld reconciliatie

De volgende tabel geeft een analyse van de nettoschuld en de bewegingen in de nettoschuld:

(in duizend €)	Verplichtingen uit financieringsactiviteiten							Liquide middelen	
	Senior Secured Notes met vervaldatum na 1 jaar	Senior Secured Notes met vervaldatum binnen 1 jaar	Senior Term Loan Facility met vervaldatum na 1 jaar	Senior Term Loan Facility met vervaldatum binnen 1 jaar	Financiële leaseverplichtingen met vervaldatum na 1 jaar	Financiële leaseverplichtingen met vervaldatum binnen 1 jaar	Totale brutoschuld	Liquide middelen	Totale nettoschuld
Nettoschuld per 1 januari 2018	(234.900)	(5.360)	(35.000)	(23)	(13.310)	(2.225)	(290.818)	37.338	(253.480)
Kasstromen	-	-	-	3	-	7	10	(10.483)	(10.473)
Opbrengsten van leningen met derden	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfscombinaties	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Wisselkoersaanpassingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Terugbetalingen van leningen met derden	-	-	-	-	-	2.137	2.137	-	2.137
Andere non-cash bewegingen	-	-	-	-	1.085	(1.085)	-	-	-
Nettoschuld per 31 december 2018	(234.900)	(5.360)	(35.000)	(20)	(12.225)	(1.166)	(288.671)	26.855	(261.816)

De tabel hierboven geeft niet de bewegingen in gekapitaliseerde financieringskosten weer, noch de betaalde rente (voor een totaal van € 21,0 miljoen, zie I.3).

Toelichting 28. Aanvullende Toelichtingen op financiële instrumenten

De volgende tabel geeft de boekwaarde en reële waarde van de financiële activa en verplichtingen weer per categorie:

(in duizend €)	Reële waarde niveau	31 december 2018	31 december 2018	31 december 2017	31 december 2017
		Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Activa per balansdatum		88.739	88.739	100.041	100.041
Leningen en vorderingen		88.620	88.620	100.041	100.041
Handels- en overige vorderingen		61.767	61.767	62.704	62.704
Liquide middelen	Niveau 1	26.853	26.853	37.338	37.338
Activa aan reële waarde via OCI		119	119	-	-
Vreemde valuta afgeleide financiële instrumenten	Niveau 2	119	119	-	-
Verplichtingen op de balansdatum		405.420	391.509	408.277	428.587
Financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs		405.365	391.454	408.275	428.585
Senior Secured Notes	Niveau 1	233.490	219.580	231.555	251.864
Senior Term Loan Facility	Niveau 1	34.790	34.790	34.674	34.674
Bank- en overige leningen	Niveau 2	13.486	13.486	15.671	15.671
Handels- en overige schulden		123.599	123.599	126.375	126.375
Financiële verplichtingen tegen reële waarde via OCI		55	55	2	2
Vreemde valuta afgeleide financiële instrumenten	Niveau 2	55	55	2	2

Er kunnen verschillende niveaus van waardebe-
palingstechnieken gedefinieerd worden:

- Niveau 1: waarderingen afgeleid van geno-
teerde prijzen (niet aangepast) in een actieve

markt voor identieke activa en passiva;

- Niveau 2: waarderingen afgeleid van bronnen, anders dan genoteerde prijzen vervat in Ni-
veau 1, die waarneembaar zijn voor activa en passiva, ofwel direct (als prijzen), ofwel indirect (afgeleid van prijzen);
- Niveau 3: waarderingen afgeleid van bronnen voor activa of passiva die niet gebaseerd zijn op observeerbare marktdata (niet-waarneem-
bare inputs).

De reële waarde van de Senior Secured Notes en Senior Term Loan Facility zijn gebaseerd op Niveau 1 waardebepalingstechnieken. De reële waarde van alle andere financiële instrumen-
ten, met uitzondering van de liquide middelen, werden bepaald op basis van niveau 2. De reële waarde van de valutatermijncontracten werd bepaald door gebruik te maken van de op de actieve markt genoteerde termijnkoers. De verdisconteringseffecten zijn verwaarloosbaar voor derivaten van niveau 2. Voor handels- en overige vorderingen, alsook de handels- en overige schulden, wordt de boekwaarde be-
schouwd als een beste benadering van de reële waarde, gezien deze posten vooral op korte termijn afgewikkeld worden.

Er waren geen veranderingen in de toegepaste waarderingsmethodes gedurende de verslag-
periode.

Toelichting 29. Financieel risicomanagement

De Groep is blootgesteld aan diverse financiële risico's: marktrisico (inclusief wisselkoersrisico, reële waarde interestrisico, kasstroom interestri-
sico en grondstoffenprijsrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico. Het algehele risicomanagement van de Groep richt zich op de onvoorspelbaar-
heid van de financiële markten en zoekt naar het minimaliseren van de potentiële negatieve effecten op de financiële prestaties van de Groep. Het doel is de gebeurtenissen of hande-
lingen die kunnen leiden tot financiële verliezen te identificeren, te meten, te beheren en te controleren. Afgeleide financiële instrumenten worden gebruikt om bepaalde risico's op het niveau van de Groep af te dekken.

De Groep past hedge accounting toe op de afgeleide financiële instrumenten die betrekking hebben op wisselkoersrisico's voor de periodes waarop de jaarrekening betrekking heeft.

Kwalitatieve en kwantitatieve toelichtingen over marktrisico

Wisselkoersrisico

Wij zijn in aanzienlijke mate blootgesteld aan de waarde van het Britse Pond, de Ameri-
kaanse Dollar en de Turkse Lira. Bijgevolg zijn onze financiële resultaten onderhevig aan de gevolgen van transacties in vreemde valuta's en omrekeningsverschillen die voortvloeien uit wisselkoersschommelingen, voornamelijk de wisselkoers tussen de EUR en de USD, de EUR en het GBP en de EUR en de TRY, en zullen onze financiële resultaten hieraan wellicht ook in de toekomst onderhevig zijn. Het aandeel van de inkomsten dat in de verschillende valuta's is opgenomen, stemt niet exact overeen met de inkomsten afkomstig uit elke regio, omdat wij onze klanten soms factureren in een andere valuta dan hun plaatselijke valuta. Zo wordt een groot deel van onze verkopen in het Verenigd Koninkrijk gefactureerd in euro.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opge-
steld in euro. Hierdoor is de Groep blootgesteld aan het wisselkoersrisico tijdens de voorberei-
ding van de geconsolideerde jaarrekening. De jaarrekeningen van onze dochteronderneming-
en, die werken met een functionele valuta die afwijkt van de euro, moeten omgezet worden naar euro. Onze activa, passiva, opbrengsten en kosten worden uitgedrukt in verschillende valuta; dit zijn hoofdzakelijk de EUR, GBP, USD en TRY. Daardoor kunnen onze geconsolideerde bedrijfsresultaten, die in euro worden gerap-
porteerd, worden beïnvloed door wisselkoers-
schommelingen.

Het omzettingsrisico ontstaat wanneer onze dochterondernemingen transacties uitvoeren in een andere valuta dan hun functionele valuta. Wij vangen dit risico op via drie hoofdmethodes. Wij zijn commerciële regelingen aangegaan met sommige belangrijke klanten om de im-
pact van schommelingen tussen EUR en GBP

en EUR en TRY automatisch aan te passen via onze prijzen. Ten tweede maken wij gebruik van valutatermijncontracten om onze resterende blootstelling aan het GBP af te dekken en onze blootstelling aan de USD op een ad hoc basis af te dekken. Ten slotte houden onze langetermijnrelaties met onze klanten, zelfs bij commerciële regelingen die niet voorzien in mechanismen voor wisselkoersgebaseerde prijsaanpassingen, in dat zowel positieve als negatieve wisselkoersschommelingen doorgaans worden doorgerekend via prijsherzieningen op middellange termijn. Schommelingen in de waarde van de USD, GBP en TRY ten opzichte van de euro hebben meestal een impact op onze brutomarge.

(in duizend €)	EUR	GBP	USD	TRY	TOTAL
Netto blootstelling per 31 december 2018	(63.933)	6.135	14.488	8.331	(34.979)
Handels- en overige vorderingen	20.208	8.523	24.753	8.283	61.767
Liquide middelen	7.458	2.944	16.251	200	26.853
Handels- en overige schulden	(91.599)	(5.332)	(26.516)	(153)	(123.599)

(in duizend €)	EUR	GBP	USD	TRY	TOTAL
Netto blootstelling per 31 december 2017	(48.160)	4.180	6.198	11.448	(26.334)
Handels- en overige vorderingen	28.465	5.697	19.306	9.236	62.704
Liquide middelen	20.649	4.409	10.043	2.236	37.338
Handels- en overige schulden	(97.274)	(5.926)	(23.151)	(24)	(126.375)

De onderstaande tabel geeft de sensitiviteitsanalyse weer van de GBP, USD en TRY indien

(in duizend €)	2018	2017
In GBP	(1.455)	(1.092)
Wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	(2.136)	(1.556)
Wijziging in boekwaarde van monetaire activa en passiva	682	464
In USD	1.542	689
Wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	(68)	-
Wijziging in boekwaarde van monetaire activa en passiva	1.610	689
In TRY	926	1.272
Wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	-	-
Wijziging in boekwaarde van monetaire activa en passiva	926	1.272

Veranderingen in wisselkoersen hebben ook op lange termijn een invloed op onze verkoopvolumes. Bijvoorbeeld, als er een langdurige ontwaarding is van de euro, kunnen onze volumes stijgen doordat we competitiever worden in de markten buiten de Eurozone. Daartegenover staat dat een langdurige versterking van de euro tot een daling van de verkoopvolumes en prijzenconcurrentie kan leiden in de markten buiten de Eurozone.

De onderstaande tabel toont de posten die het meest worden blootgesteld aan wisselkoersrisico's.

de EUR met 10% verzwakt.

De onderstaande tabel geeft de sensitiviteitsanalyse weer van de GBP, USD en TRY indien

(in duizend €)	2018	2017
In GBP	1.190	893
Wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	1.748	1.273
Wijziging in boekwaarde van monetaire activa en passiva	(558)	(380)
In USD	(1.261)	(563)
Wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	56	-
Wijziging in boekwaarde van monetaire activa en passiva	(1.317)	(563)
In TRY	(757)	(1.041)
Wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	-	-
Wijziging in boekwaarde van monetaire activa en passiva	(757)	(1.041)

Risico in verband met grondstoffenprijzen

Wij zijn blootgesteld aan schommelingen in de prijs van belangrijke grondstoffen die worden gebruikt in het productieproces. Onze belangrijkste grondstoffen zijn polypropyleen granulaten, garens, latex en polyamide granulaten.

In 2018 vertegenwoordigden de grondstoffenkosten 47,5% van de omzet van de Groep, in vergelijking met 46,9% in 2016. Aangezien het vermogen van de Groep om stijgingen van de grondstofprijzen door te berekenen doorgaans vertraging oploopt, hebben wijzigingen in de grondstoffenkosten doorgaans een impact op de brutomarge van de Groep. In 2018 stegen de prijzen voor grondstoffen, wat de marges van de Groep onder druk zette. Prijsverhogingen en andere compenserende maatregelen volstonden niet om de negatieve effecten van de hogere grondstofprijzen volledig te compenseren.

Als de grondstofprijzen van polypropyleen en polyamide 10% hoger (lager) waren geweest, zou de winst na belastingen € 15 miljoen lager (hoger) zijn geweest, als het management geen risico beperkende maatregelen had genomen. Deze impact werd bepaald door de volumes van zowel granulaten als garens, ingekocht op jaarbasis, te vermenigvuldigen met een afwijking van 10% op de gemiddelde aankoop prijs van polypropyleen en polyamide voor het jaar. Bij de sensitiviteitsanalyse wordt rekening gehouden met het typische tijdsverloop tussen de aankoop van polypropyleen en polyamide en de verwerking van de grondstofkosten ten opzichte van de verkoop.

de EUR met 10% versterkt:

Wanneer wij gebruikmaken van afdekking, doen wij dat doorgaans door met onze leveranciers contracten met een vaste prijs te sluiten. In 2017 en 2018 hebben wij dergelijke contracten niet afgesloten.

Renterisico

Ons renterisico houdt vooral verband met de externe schulden die een variabele rente hebben. Enkel de bedragen die wij lenen onder de (Super Senior) Revolving Credit Facilities, onze leasingschulden, onze Senior Term Loan en onze factoringregelingen zullen een variabele rente hebben, aangezien de Senior Secured Notes een vaste rente hebben. Wij hebben daarom tijdens de verslagperiode geen gebruik gemaakt van renteswaps voor onze financiering. De volgende tabel geeft de sensitiviteitsanalyse weer van de rentekosten en -opbrengsten bij een verschuiving van 25 basispunten in de euro-rentecurve.

(in duizend €)	25 basispunten neerwaartse verschuiving in EUR-rentecurve	25 basispunten opwaartse verschuiving in EUR-rentecurve
Totale impact op rentekosten/-opbrengsten	123	(123)
Financiële verplichtingen met variabele rente die geen derivaten zijn	123	(123)

De Groep heeft een programma van drie jaar opgestart, wat een significante invloed moet hebben op onze winst. De verschillende initiatieven voor groei en kostenbesparing zullen de winstgevendheid en de kasstroomgeneratie van de Groep verbeteren. De gevolgen zullen onmiddellijke, gunstige invloed hebben op de schuldgraad en winstgevendheid, vooruitlopend

op de herfinanciering van de Senior Secured Notes, die in 2022 vervallen.

Kwalitatieve en kwantitatieve toelichtingen over kredietrisico

Ons kredietrisico wordt voor de hele Groep samen beheerd. We beoordelen de kredietkwaliteit van de klant, rekening houdend met zijn financiële positie, de ervaringen uit het verleden en andere factoren. Er worden individuele kredietlimieten vastgesteld op basis van ervaringen uit het verleden, een grondig inzicht in de klant en in nauwe samenwerking met de manager van de business unit. Deze kredietlimieten worden regelmatig beoordeeld door de managers van de businessunits. Daarnaast hebben wij een kredietverzekering afgesloten om een groot deel van het wanbetalingsrisico te dekken. Tot slot wordt het kredietrisico ook beperkt door non-recourse factoringovereenkomsten voor de handelsvorderingen, waarbij het insolventierisico is overgedragen aan de tegenpartij. De handelsvorderingen zijn gespreid over diverse landen en tegenpartijen. De handelsvorderingen zijn niet sterk geconcentreerd. Voor afgeleide financiële activa wordt de kredietkwaliteit beoordeeld op basis van de rating van de tegenpartij volgens Fitch. Alle valutatermijncontracten zijn 'over-the-counter contracten' en hebben een financiële instelling als tegenpartij. Onze vaste prijsovereenkomsten zijn aangegaan met de tegenpartij van onze langetermijn aankoopcontracten.

De wanbetalingskoersen voor 2017 en 2018 overstijgen de 0,1% niet.

Het teveel aan cash wordt geïnvesteerd voor een zeer korte periode en wordt gespreid over een beperkt aantal banken, die allemaal beschikken over een toereikende kredietbeoordeling. Voor kasmiddelen op bankrekeningen en kortlopende bankdeposito's geeft de tabel hieronder een overzicht van de kredietbeoordelingen voor banken die door de Groep worden gebruikt.

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Total cash and bank equivalents	26.853	37.338
A rating	25.079	32.860
BBB Rating	1	1.199
BB Rating	1.774	3.278

Kwalitatieve en kwantitatieve toelichtingen over liquiditeitsrisico

Wij zien centraal toe op de kasstroomprognoses en liquiditeitsvereisten, om ervoor te zorgen dat wij over voldoende geldmiddelen beschikken om aan onze operationele behoeften te voldoen, en tegelijkertijd altijd voldoende bewegingsruimte te behouden op onze niet-opgenomen toegezegde kredietfaciliteiten, zodat wij kredietlimieten of convenanten op onze kredietfaciliteiten niet overschrijden.

De bedrijfsactiviteiten van onze dochterondernemingen en de daaruit resulterende instromen van kasmiddelen zijn onze belangrijkste bron van liquiditeit. Dankzij ons systeem van cashpooling kunnen wij profiteren van kasoverschotten van bepaalde dochterondernemingen om de financiële behoeften van andere dochterondernemingen te dekken. Wij beleggen kasoverschotten op rentedragende lopende rekeningen en kortetermijndeposito's en selecteren instrumenten met een gepaste vervaldatum of voldoende liquiditeit om voldoende bewegingsruimte te bieden, zoals bepaald door de bovenvermelde prognoses.

Om te voldoen aan onze verplichtingen inzake uitstromen van kasmiddelen, gebruiken wij indien nodig kasstromen uit bedrijfsactiviteiten en kredietfaciliteiten bij financiële instellingen. Daarnaast hebben wij met financiële instellingen factoringovereenkomsten gesloten, waarbij er geldmiddelen aan ons beschikbaar worden gesteld in ruil voor bepaalde door ons gegenereerde handelsvorderingen.

De belangrijkste financiële overeenkomsten per 31 december 2018 zijn de Senior Secured Notes, de Senior Term Loan Facility en de financiële leasingovereenkomsten.

De volgende tabel toont alle contractuele vaste betalingen die moeten voldaan worden, terugbetalingen en rente voorvloeiend uit de erkende financiële verplichtingen. De toegelichte bedragen zijn niet-verdisconteerde netto kasuitstromen, gebaseerd op de marktomstandigheden op 31 december 2018.

(in duizend €)	Minder dan 6 maanden	Tussen 6 maanden en 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Totaal per 31 december 2018	(135.586)	(10.030)	(54.918)	(274.769)	(7.512)
Senior Secured Notes	(9.102)	(9.102)	(18.205)	(271.310)	-
Senior Term Loan Facility	(248)	(249)	(35.374)	-	-
Financiële leaseverplichtingen	(684)	(679)	(1.339)	(3.460)	(7.512)
Handels- en overige schulden	(123.599)	-	-	-	-
Bruto afgewikkelde financiële instrumenten- uitstromen	(25.115)	-	-	-	-
Bruto afgewikkelde financiële instrumenten- instromen	20.345	-	-	-	-

Onze financiële contracten met externe partijen omvatten verplichtingen, beperkingen en convenanten die een nadelige impact kunnen hebben op onze activiteiten, financiële situatie en operationele resultaten, als we ze niet kunnen naleven.

Meer bepaald omvat de Super Senior Revolving Credit Facility een 'springing Leverage covenant' op 6,5x, die evenwel enkel op kwartaaleinde moet worden getest, indien de Super Senior Revolving Credit Facility op dat moment meer dan 30% gebruikt is. Tot op vandaag hebben we deze Super Senior Revolving Credit Facility nooit gebruikt op kwartaaleinde, waardoor dit covenant dus nog

nooit moest worden getest. Bovendien bedroeg de schuldratio op jaareinde maximaal 3,6x in 2018. De doorlopende kredietfaciliteit van \$18 miljoen op het niveau van BPS Parent Inc. omvat een lokale schuldratio covenant en een vaste kosten dekking covenant, die voldoende financiële armslag bieden.

De volgende tabel toont alle contractuele vaste betalingen die moeten voldaan worden, terugbetalingen en rente voorvloeiend uit de erkende financiële verplichtingen. De toegelichte bedragen zijn niet-verdisconteerde netto kasuitstromen, gebaseerd op de marktomstandigheden op 31 december 2017.

(in duizend €)	Minder dan 6 maanden	Tussen 6 maanden en 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Totaal per 31 december 2017	(137.109)	(10.421)	(20.100)	(328.826)	(9.703)
Senior Secured Notes	(9.102)	(9.102)	(18.205)	(289.514)	-
Senior Term Loan Facility	(248)	(249)	(497)	(35.374)	-
Financiële leaseverplichtingen	(1.360)	(1.069)	(1.398)	(3.938)	(9.703)
Handels- en overige schulden	(126.375)	-	-	-	-
Bruto afgewikkelde financiële instrumenten- uitstromen	(14.004)	-	-	-	-
Bruto afgewikkelde financiële instrumenten- instromen	13.981	-	-	-	-

Een sleutelfactor in het behouden van een sterke financiële positie is onze kredietbeoordeling. Deze wordt beïnvloed door onder andere onze kapitaalstructuur, winstgevendheid, mogelijkheid om kasstromen te genereren, geografische en

klantendiversificatie en onze concurrentiële marktpositie. Onze huidige kredietbeoordeling van de Groep door Moody's Investor Service (Moody's) en Standard & Poor's Ratings Services (S&P) worden hieronder voorgesteld:

	31 december 2018	31 december 2018	31 december 2017	31 december 2017
	Moody's	S&P	Moody's	S&P
Lange termijn beoordeling Senior Secured Notes	B2	BB-	B1	BB
Ondernemingsbeoordeling	B2	B	B1	B+

Op 10 augustus 2015 heeft Moody's een B2-rating toegekend aan de € 290 miljoen Senior Secured Notes uitgegeven door LSF9 Balta Issuer S.A., de voormalige moederholdingvennootschap van de Groep, als gevolg van een nazicht van de finale

obligatiedocumenten. In juni 2017, na de beursintroductie, werden de ratings opgewaardeerd tot B1 om de versterking van het financiële profiel van de Groep, de toegenomen transparantie als beursgenoteerde onderneming, de versterking van

de regelingen inzake corporate governance en de verbeterde toegang tot de aandelenmarkten weer te geven. In november 2018 werd de rating verlaagd naar B2 met negatieve vooruitzichten op basis van de recentere financiële resultaten.

Op 14 september 2015 heeft Standard & Poor's een lange termijn B-rating toegekend aan LSF9 Balta Investments S.à r.l. Gelijktijdig heeft S&P een lange termijn B-rating toegekend aan LSF9 Balta Issuer S.A.'s € 290 miljoen Senior Secured Notes en een lange termijn BB-rating voor de € 68 miljoen Super Senior Revolving Credit Facility. In juli 2017 werd de rating verhoogd naar B+ en de lange termijn rating naar BB om de verbeteringen in de cijfers van de Groep voor financieel krediet weer te geven, als gevolg van het gebruik van de netto-opbrengsten uit de beursgang om een deel van de schuld van de Groep af te lossen. In november 2018 werd de rating op basis van de recentere financiële resultaten opnieuw verlaagd naar B en de lange termijn rating voor de Super Senior Revolving Credit Facility naar BB-.

Kapitaalrisicobeheer

Het doel van de Groep voor kapitaalrisicobeheer is het veiligstellen van de continuïteit van de Groep, het beschikbaar stellen van opbrengsten voor de aandeelhouders, toezeggingen aan andere belanghebbenden, en het onderhouden van een optimale kapitaalstructuur om de kapitaalkosten te beperken.

Met het oog op de instandhouding of aanpassing van de kapitaalstructuur kan de Groep het aan de aandeelhouders betaalde dividend aanpassen, nieuwe aandelen uitgeven of activa verkopen om de schulden te verminderen. De Groep volgt haar financiële prestaties van nabij op om de financiële convenanten na te leven. We verwijzen naar Toelichtingen 21 tot 23 voor verdere informatie.

Toelichting 30. Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloning

De Groep past een pensioenregeling toe en voorziet ook in een pensioenverplichting. Deze voordelen werden gewaardeerd in overeenstemming met IAS 19 en de verslaggevingsgrondslagen van de Groep, beschreven in Toelichting 1.20. De

verplichting werd gemeten door het gebruik van een disconteringsvoet van respectievelijk 1,57% en 1,35% in 2018 en 2017. De jaarlijkse pensioenkosten worden bekendgemaakt in Toelichting 6.

De Groep voorziet in ontslagvergoedingen (inclusief brugpensioenen) voor zijn werkend en gepensioneerd personeel. De verplichting werd gewaardeerd met behulp van een disconteringsvoet van 0,92% voor 2018 en 0,83% voor 2017.

De verplichtingen uit hoofde van personeel die in de jaarrekening worden opgenomen, zijn als volgt samengesteld:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totale verplichtingen aan personeelsbeloningen	3.713	4.127
Pensioenregelingen	1.700	2.418
Brugpensioenen	2.013	1.710

(in duizend €)	31 december 2018
Totale verplichtingen aan personeelsbeloningen	3.713
Op lange termijn	3.106
Op korte termijn	607

Pensioenregelingen: overzicht

Pensioenregelingen werden opgesteld voor het senior management en wordt gefinancierd door werkgeversbijdragen. De hoogte van de bijdrage is afhankelijk van de anciënniteit (basisbijdrage van 3,75% van het pensioengevend salaris, dit percentage stijgt iedere 5 jaar met 0,5% tot een maximum bijdrage van 5,75%). Deze regeling voorziet eveneens in een regeling bij overlijden tijdens de diensttijd, dat oploopt tot twee maal het jaarlijks salaris. Verschillende pensioenregelingen werden opgezet voor de bedienden en worden gefinancierd door vaste werkgeversbijdragen. Daarnaast wordt, als onderdeel van de bonusregelingen voor leden van het management, een deel van de bonus toegekend via werkgeversbijdragen aan een pensioenregeling.

De in de balans opgenomen verplichting in verband met toegezegde-pensioenregelingen is de contante waarde van de toegezegde-pensioenregeling aan het einde van de verslagperiode, verminderd met de reële waarde van de fondsbeleggingen.

Naast de pensioenregelingen in België heeft de Groep vergelijkbare regelingen in Turkije.

Pensioenregeling: waarderingsmethode

De pensioen- en bonusregelingen zoals hierboven beschreven werden ingedeeld als defined benefit. De waardering van de pensioen- en bonusregelingen werd uitgevoerd in overeenstemming met IAS 19.

We verwijzen naar Toelichting 1.20 voor de gebruikte waarderingsmethode. De pensioenverplichting is gebaseerd op het verschil tussen de actuele waarde van de toegezegde-pensioenrechten (DB), rekening houdend met een minimale opbrengst en de discontovoet, verminderd met de reële waarde van de verwachte activa op de afsluitdatum.

Toelichting 31. Overige wedde-, salaris- en sociaal gerelateerde schulden

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Overige wedde-, salaris- en sociaal gerelateerde schulden	36.714	33.373
Vakantiegeld	15.244	15.302
Socialezekerheidskosten	6.923	7.499
Lonen en wedden	9.145	5.430
Brugpensioenen	607	636
Groepsverzekering	68	586
Ingehouden belastingen	1.578	874
Overige	3.150	3.046

De overige wedde-, salaris- en sociaal gerelateerde schulden stegen van € 33,4 miljoen per 31 december 2017 naar € 36,7 miljoen per 31 december 2018.

Toelichting 32. Voorzieningen voor overige verplichtingen en kosten

(in duizend €)	Verplichting voor de buitengebruikstelling van activa	Herstructurering	Garantieverplichtingen	Overige	Totaal
per 1 januari 2018	834	7.252	1.502	64	9.652
Aanvullende voorzieningen en uitbreidingen van bestaande voorzieningen	-	-	12	-	12
Wisselkoersverschillen	29	-	81	-	110
Gebruikte bedragen	-	(6.087)	-	(64)	(6.151)
per 31 december 2018	863	1.165	1.595	0	3.623
Analyse van totale voorzieningen:	31 December 2018				
Op lange termijn	2.458				
Op korte termijn	1.165				
	3.623				

De voorzieningen voor overige verplichtingen en kosten daalden met € 6,0 miljoen tot € 3,6

Pensioenregeling: belangrijkste veronderstellingen die gebruikt werden tijdens de waardering
De belangrijkste veronderstellingen zijn hieronder weergegeven:

	31 december 2018	31 december 2017
Disconteringsvoet BE	1,57%	1,35%
Disconteringsvoet TR	4,23%	3,67%
Pensioenleeftijd	65 jaar	65 jaar
Mortaliteit	MR/FR-5	MR/FR-5

Per 31 december 2018 bedragen de toegezegde-pensioenrechten (DB), rekening houdend met het belastingeffect, € 13,6 miljoen (2017: € 15,6 miljoen), gedekt door de onderliggende waarde van activa ten bedrage van € 12,2 miljoen (2017: € 13,8 miljoen).

miljoen per 31 december 2018.

In 2017 heeft de Groep de herstructurering opge-start van de operationele infrastructuur in België binnen de Residential divisie: de productie in de fabriek in Oudenaarde wordt verhuisd naar de twee volledig verticaal geïntegreerde fabrieken in de regio. In 2018 heeft de Groep dit herstruc-tureringsproject afgerond en de bijbehorende kosten werden verrekend met de bestaande voorziening. De resterende voorziening voor herstructurering heeft betrekking op de verdere ontmanteling van de installaties, die in 2019 is gepland, en op aflopende contracten.

Toelichting 33. Handels- en overige schulden

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Handels- en overige schulden	123.599	126.375
Handelsschulden	90.610	88.979
Toegerekende kosten en overgedragen opbrengsten	29.521	31.776
Overige schulden	3.468	5.620

De handelsschulden per 31 december 2018 van € 90,6 miljoen omvatten de bedragen voor openstaande facturen (€ 75,3 miljoen, in vergelijking met € 71,3 miljoen per 31 december 2017) en verwachte facturen voor goederen en diensten ontvangen tijdens de verslagperiode (€ 15,3 miljoen, in vergelijking met € 17,6 miljoen per 31 december 2017). De openstaande handels- en overige schulden liggen in lijn met vorig jaar.

Toegerekende kosten en overgedragen op-brengsten hebben voornamelijk betrekking op:

- overgedragen opbrengsten met betrekking tot de verkoop en lease-back van een van de faciliteiten die in de winst- en verliesrekening worden opgenomen over de leaseperiode van de faciliteiten (€ 10,1 miljoen, in vergelijking met € 11,5 miljoen per 31 december 2017);
- overgedragen opbrengsten met betrekking tot vooruitbetalingen op huurovereenkomsten (€ 2,8 miljoen, in vergelijking met € 3,2 miljoen per 31 december 2017);
- toe te rekenen kosten voor klantenkortingen (€ 12,4 miljoen per 31 december 2018 en € 14,0 miljoen per 31 december 2017).

Toelichting 34. Op aandelen gebaseerde be-talingen

Op 16 juni 2017 voerde Balta NV, een lid van Balta Group, een aandelen gerelateerde bonusbetaling uit krachtens een bonusregeling met fantoomaan-delen met Balta NV aan bepaalde leden van het Managementcomité.

De leden van het Managementcomité hebben recht op een aandelen gerelateerde bonusbetaling krachtens een bonusregeling met fantoomaande-len waarbij Balta NV de waarde vertegenwoordigt van 86.361 aandelen op de uitbetalingsdatum. De bonus wordt alleen uitbetaald als de manager nog steeds diensten verleent aan de Groep op de tweede verjaardag van de beursintrodutie. Indien de dienstverlening om welke reden dan ook ophoudt te bestaan vóór de tweede verjaardag, vervalt de bonusregeling voor die manager.

De werkelijke kosten van deze aandelen gere-lateerde bonusbetalingen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening over de uitoefen-periode van de regelingen en zijn opgenomen in de integratie- en herstructureringskosten, aangezien de installatie van de bonusregelingen met fantoomaandelen direct verband hield met de beursgang.

In het kader van de beursgang ontvingen bepaal-de managers aandelen en een bonus in contanten van LSF9 Balta Midco S.à.r.l op basis van bestaande incentiveregelingen met Lone Star-entiteiten. Na het ontslag van de heer Debusschere bedroeg het totale aantal aandelen dat werd toegekend aan de leden van het Managementcomité en de huidige manager van Bentley Mills Inc. 633.592 aandelen, waarvan 161.232 aandelen werden toegekend bij de voltooiing van de beursintroductie, nog eens 236.182 aandelen bij de eerste verjaardag van de beursintrodutie en de rest (236.178 aandelen) zal worden toegekend bij de tweede verjaardag van de beursintrodutie. Een manager die Balta Group vrijwillig verlaat of wordt ontslagen wegens dringende reden voorafgaand aan een toekenningsdatum verliest zijn/haar recht op niet-toegekende aandelen.

Toelichting 35. Overheidssubsidies

De overheidssubsidies van de Groep hebben betrekking op stimuleringsmaatregelen die de Belgische overheid toekent op basis van het in-vesterings-, milieu- en tewerkstellingsbeleid van de Groep.

De belangrijkste ontvangen subsidies bevatten:

- Milieusubsidies: de Groep ontvangt jaarlijks overheidssubsidies in het kader van wettelijke maatregelen die in het leven werden geroepen door het EU-systeem voor handel in emissie-

rechten (toelagen voor koolstoflekkage) om het concurrentievermogen van de industrieën vast te stellen. In 2018 werd er € 0,4 miljoen ontvangen in deze context.

- Investeringsubsidies: de Groep is een samen-werkingsovereenkomst aangegaan met exter-ne partijen voor de ontwikkeling van hybride structuren die gebaseerd zijn op technologie die afvalstromen van polypropyleen en polyurethaan bevat. Per 31 december 2018 werd € 0,02 miljoen ontvangen in deze context (hetzelfde bedrag als het jaar voordien).

Toelichting 36. Winst per aandeel
Gewone en verwaterde winst per aandeel

	31 december 2018	31 december 2017
Gewone en verwaterde winst per aandeel		
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	7.346	2.980
Percentage nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten toe te rekenen aan de houders van gewone en verwaterde aandelen	100%	100%
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten toe te rekenen aan de houders van gewone en verwaterde aandelen	7.346	2.980
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone en verwaterde aandelen (in duizend)	35.943	35.943
Nettoresultaat per aandeel toe te rekenen aan de houders van gewone en verwaterde aandelen (in euro)	0,20	0,08

In overeenstemming met IAS 33 wordt de basis-winst per aandeel berekend door de nettowinst over het jaar die kan worden toegerekend aan houders van gewone aandelen van de moe-dermaatschappij te delen door het gewogen gemiddelde aantal gewone uitstaande aandelen gedurende het jaar. De winst per aandeel voor de periodes voorafgaand aan de beursintrodutie werd berekend alsof de aandelen uitgegeven voor de bijdrage van de Groep en bij de beur-sintrodutie voor alle gepresenteerde periodes uitstaan. Het aantal aandelen gebruikt voor

de jaren 2018 en 2017 bedraagt 35.943.396, wat gelijk is aan het aantal aandelen uitgegeven bij de beursintrodutie.

Aangepaste winst per aandeel

In het resultaat van 2018 en 2017 waren enkele eenmalige posten opgenomen die van invloed waren op de berekening van de winst per aan-deel. Vanuit managementperspectief hebben we een aangepaste winst per aandeel bere-kend, waarbij geen rekening is gehouden met eenmalige posten.

	31 december 2018	31 december 2017
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten ¹		
Normalisatie-aanpassingen:	7.346	2.980
Gecorrigeerd nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	3.230	13.844
Percentage nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten toe te rekenen aan de houders van gewone en verwaterde aandelen	10.576	16.825
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten toe te rekenen aan de houders van gewone en verwaterde aandelen	100%	100%
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone en verwaterde aandelen (in duizend)	10.576	16.825
Nettoresultaat per aandeel toe te rekenen aan de houders van gewone en verwaterde aandelen (in euro)	35.943	35.943
Net result per share attributable to holders of ordinary and diluted shares (in Euro)	0,29	0,47

(1) We verwijzen naar Toelichting 1.25. voor een glossarium met de non-GAAP maatstaven en Toelichting 3.

De winst over de periode 2018 omvat een impact van € 7,7 miljoen uit niet-recurrente kosten voor integratie en herstructurering (Toelichting 11), gedeeltelijk gecompenseerd door belastingvoordelen (€ 1,9 miljoen) en niet-recurrente tax effecten door het gebruik van fiscale verliezen waarvoor geen uitgestelde belastingvorderingen werden erkent (Toelichting 13). Zonder dergelijke gebeurtenissen zou de genormaliseerde winst over de periode € 10,6 miljoen hebben bedragen. Ter vergelijking, de winst over de periode 2017 omvat een netto niet-recurrente kost van € 13,8 miljoen (zie Toelichting 3), wat resulteert in een genormaliseerde nettowinst van € 16,8 miljoen.

De Groep of een rechtstreekse dochteronderneming of een persoon, handelend in eigen naam maar voor rekening van de Vennootschap, heeft geen aandelen van de Vennootschap verworven.

Toelichting 39. Lijst van geconsolideerde vennootschappen

De dochterondernemingen en gezamenlijk geauditeerde entiteiten van Balta Group nv, het belangen-

Toelichting 37. Dividend per aandeel

Gezien onze investeringen in verschillende initiatieven voor groei en kostenbesparing naar aanleiding van de strategische en operationele evaluatie, in combinatie met onze Schuldgraad die op jaareinde hoger was dan 3,0x, stelt de Raad van Bestuur voor om geen dividend over het jaar uit te betalen. In 2018 werd een netto dividend van € 0,08 per aandeel uitbetaald over de resultaten van 2017.

Toelichting 38. Verbintenissen

Energie

Onze vaste prijsafspraken voor elektriciteit en gas, voor leveringen in 2019, bedragen € 16,9 miljoen per 31 december 2018, ten opzichte van een bedrag van € 8,6 miljoen per 31 december 2017.

Kapitaalverbintenissen

Per 31 december 2018 bedragen onze kapitaalverbintenissen € 0,5 miljoen, ten opzichte van € 1,7 miljoen per 31 december 2017.

percentage van de Groep en het controlepercentage van de Groep worden hierna gepresenteerd:

	31 december 2018		31 december 2017	
	% participatie	% controle	% participatie	% controle
Belgium				
Balta nv	100%	100%	100%	100%
Balta Industries nv	100%	100%	100%	100%
Balta Trading Comm. v	100%	100%	100%	100%
Modulyss nv	100%	100%	100%	100%
Balta Oudenaarde nv	95%	100%	95%	100%
Balta M bvba ((geliquideerd op 13 december 2017)	-	-	100%	100%
Balfid bvba	100%	100%	100%	100%
Luxembourg				
LSF9 Balta Issuer S.à r.l.	100%	100%	100%	100%
Balfin Services S.à r.l.	100%	100%	100%	100%
LSF9 Balta Luxembourg S.à r.l.	100%	100%	100%	100%
LSF9 Balta Investment S.à r.l.	100%	100%	100%	100%
Turkey				
Balta Orient Tekstil Sanayi Ve Ticaret A.S.	100%	100%	100%	100%
Balta Floorcovering Yer Dös, emeleri San.ve Tic A.S.	100%	100%	100%	100%
USA				
Balta USA, Inc.	100%	100%	100%	100%
LSF9 Renaissance Holdings LLC	100%	100%	100%	100%
LSF9 Renaissance Acquisitions LLC	100%	100%	100%	100%
BPS Parent, Inc.	100%	100%	100%	100%
Bentley Prince Street Holdings, Inc.	100%	100%	100%	100%
Bentley Mills, Inc.	100%	100%	100%	100%
Prince Street, Inc.	100%	100%	100%	100%

Toelichting 40. Transacties met verbonden partijen

De Vennootschap kan in het kader van de gewone bedrijfsuitoefening transacties aangaan met haar aandeelhouders en andere entiteiten die in het bezit zijn van haar aandeelhouders. Deze transacties omvatten onder meer financieringsovereenkomsten en professionele, advies-, consultancy- en andere zakelijke diensten. In 2018 werd een overeenkomst getekend met een verbonden partij van de hoofdaandeelhouder; de impact op de financiële resultaten van 2018 is beperkt.

De Vennootschap heeft in het kader van haar bedrijfsuitoefening overeenkomsten gesloten met een aantal van haar dochtervennootschappen en verbonden ondernemingen. Deze overeenkomsten hebben betrekking op productie, verkooptransacties, dienstverlening en financieringsovereenkomsten en werden tegen marktprijzen gesloten. Transacties tussen de Vennootschap en haar dochterondernemingen, die verbonden partijen zijn, zijn geëlimineerd in de consolidatie en worden derhalve niet toegelicht in deze Toelichting.

Vergoeding aan managers op sleutelposities

Het hoger management bestaat uit het Managementcomité van de Groep, dat bestaat uit personen die de bevoegdheid hebben en verantwoordelijk zijn voor het plannen en sturen van en het uitoefenen van de activiteiten van de Groep. De beloning aan managers op sleutelposities omvat alle vaste en variabele

bezoldigingen en andere voordelen die beschreven staan in de overige lasten en langetermijn personeelsbeloningen die beschreven staan in integratie- en herstructureringskosten.

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Totaal vergoeding aan managers op sleutelposities	3.012	2.937
Kortetermijn personeelsbeloningen	2.130	2.410
Langetermijn personeelsbeloningen	(182)	403
Vergoeding Raad van Bestuur	216	125
Ontslagvergoedingen	840	-
Op aandelen gebaseerde betalingen	8	-

We verwijzen eveneens naar het Corporate Governance Charter eerder in dit verslag voor informatie over de remuneratie van het bestuur en de leden van het Managementcomité van de Groep.

Overige transacties met verbonden partijen

Eindejaarsbalansen volgend uit de dagelijkse activiteiten:

(in duizend €)	31 december 2018	31 december 2017
Overige schulden met verbonden partijen	(294)	(292)

De eindejaarsbalansen zijn hoofdzakelijk ontstaan uit de positie van de rekeningen op jaareinde als gevolg van betalingen die zijn uitgevoerd in naam van de Groep. Deze lopende rekeningen worden weerspiegeld in de handels- en overige vorderingen en in handels- en overige schulden.

Toelichting 41. Vergoedingen aan de commissaris van de Groep

(in duizend €)	2018	2017
Auditgerelateerde diensten	351	1.350
Audit van de Groep volgens wettelijke verplichtingen	351	344
Andere auditgerelateerde diensten	-	1.007
Niet-audit-gerelateerde diensten	187	394
Belastingadviezen	147	184
Andere diensten	40	210
Totale vergoeding aan de commissaris van de Groep	538	1.744

Toelichting 42. Gebeurtenissen na balansdatum
Wij zijn niet op de hoogte van enige belangrijke gebeurtenissen sinds 31 december 2018 die kunnen worden beschouwd als van materiële invloed op de financiële positie, financiële prestaties en kasstromen van de Vennootschap.

I.6. Beknopte jaarrekening Balta Group nv

De statutaire balans en het statutaire overzicht van de totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 van Balta Group nv worden hieronder in beknopte vorm weergegeven.

De boekhoudregels die gebruikt worden voor de statutaire jaarrekening van Balta Group nv verschillen van de boekhoudregels die gebruikt worden voor de geconsolideerde jaarrekening: de statutaire jaarrekening volgt de Belgische wettelijke vereisten, terwijl de geconsolideerde jaarrekening de International Financial Reporting Standards volgt.

Het managementverslag van de Raad aan de jaarlijkse algemene aandeelhoudersvergadering en de statutaire jaarrekening van Balta Group nv, evenals het verslag van de commissaris, zullen binnen de wettelijke termijnen bij de Nationale Bank van België worden neergelegd. Deze documenten zijn beschikbaar op de website www.baltainvestors.com en kunnen kosteloos worden aangevraagd.

Het verslag van de commissaris is zonder voorbehoud en bevestigt dat de niet-geconsolideerde jaarrekening van Balta Group nv voor het jaar eindigend op 31 december 2018 een getrouw beeld geeft van de financiële situatie en de resultaten van de onderneming in overeenstemming met alle wettelijke en reglementaire voorschriften.

(in duizend €)	2018	2017
Vaste activa	468.927	468.927
Financiële activa	468.927	468.927
Totaal vaste activa	468.927	468.927
Vorderingen op ten hoogste één jaar	3.204	7.879
Liquide middelen	4	156
Totaal vlottende activa	3.208	8.035
Totaal activa	472.135	476.962
Maatschappelijk kapitaal	260.590	260.590
Uitgiftepremie	65.660	65.660
Overige reserves	147.125	147.125
Overgedragen resultaten	(2.138)	(2.363)
Totaal eigen vermogen	471.237	471.012
Handels- en overige schulden	898	5.950
Totaal schulden op korte termijn	898	5.950
Totaal passiva	472.135	476.962

(in duizend €)	Periode afgesloten op 31 december 2018	Periode afgesloten op 31 december 2017
Overige inkomsten	3.634	9.831
Overige kosten	(3.409)	(12.191)
Bedrijfswinst / (-verlies)	225	(2.360)
Financiële opbrengsten	8	-
Financiële kosten	(7)	(3)
Winst / (verlies) over de periode	225	(2.363)

1.7. Audit report

Balta Group nv

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van aandeelhouders over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018

25 april 2019

ERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN DE VENNOOTSCHAP BALTA GROUP NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2018

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Balta Group 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 1 maart 2017, overeenkomstig het voorstel van de Raad van Bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Balta Group NV uitgevoerd gedurende 2 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2018 omvat, alsook het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, 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 andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een totaal van de geconsolideerde balans van EUR (000) 755,681 en een winst van het boekjaar (aandeel van de Groep) van EUR (000) 7,346.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2018, 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 ons oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de internationale controlestandaarden zoals door de IAASB van toepassing verklaard op de boekjaren afgesloten vanaf 31 december 2018 en nog niet goedgekeurd op nationaal niveau toegepast. 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.

Kernpunten 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.

Onzekere fiscale posities

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Belastingen op het resultaat zijn voor onze controle belangrijk omdat onzekere fiscale posities moeilijk in te schatten zijn en omdat de betrokken bedragen materieel zijn voor de geconsolideerde jaarrekening als geheel. De Vennootschap is de voorbije jaren bij meerdere kapitaalmarkt gerelateerde transacties betrokken geweest. Bovendien is ze actief in tal van rechtsgebieden met een verschillende wetgeving en fiscale regelgeving waar de respectieve belastingautoriteiten zich wat verrekenprijzen tussen filialen van de Groep betreft, kritisch zouden kunnen opstellen. De verwerking van de fiscale posities gaat gepaard met een aanzienlijke mate van inschattingen die de Vennootschap dient te maken inzake de erkenning van deze onzekere fiscale posities en de passende bepaling van uitgestelde belastingvorderingen en belastingverplichtingen. Verwijzend naar toelichting 2 heeft het management de onzekere fiscale posities aan een grondige beoordeling onderworpen, wat ertoe geleid heeft dat voor deze onzekerheden voorzieningen aangelegd zijn.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben de volledigheid en juistheid van de (uitgestelde) belastingen getest, inclusief de beoordeling van de onzekere fiscale posities en uitgestelde belastingen, op basis van de ontwikkelingen die in 2018 hebben plaats gevonden. Daarnaast hebben we voor de relevante zaken de fiscale opinies geëvalueerd die de Vennootschap van externe experts bekomen heeft. Voorts hebben we een beroep gedaan op onze lokale auditkantoren, alsook lokale belastingexperts, voor filialen in regio's met verhoogde fiscale onzekerheden. Wat de uitgestelde belastingactiva betreft, hebben we de gehanteerde veronderstellingen geanalyseerd en getest om te bepalen in hoeverre het waarschijnlijk is dat de uitgestelde belastingactiva zullen worden gerealiseerd. Tijdens onze werkzaamheden hebben we ons hiervoor gebaseerd op onder meer budgetten, prognoses en de -fiscale wetgeving.

Onze bevindingen

We hebben vastgesteld dat de inschattingen die de Vennootschap gehanteerd heeft met betrekking tot de fiscale onzekerheden van de Groep consequent gehanteerd zijn en aansluiten bij onze verwachtingen.

Waardering van goodwill en overige (im)materiële vaste activa

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Balta heeft op de balans een aanzienlijk bedrag aan goodwill, namelijk EUR (000) 194.643, zoals in toelichting 7 beschreven, en aan overige (im)materiële vaste activa. Conform IFRS is de Vennootschap verplicht om het bedrag van de goodwill minstens jaarlijks te toetsen op bijzondere waardevermindering. De bijzondere waardeverminderingstesten zijn voor onze controle van belang vanwege de complexiteit van deze testen en omdat de met zulk een toetsing gepaard gaande inschattingen en veronderstellingen worden beïnvloed door in de toekomst verwachte economische en marktevoluties. De belangrijkste veronderstellingen betreffen de groeiratio's van opbrengsten en de verwachte winstverbeteringen.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben zowel de kasstroomprojecties die voor de testen op bijzondere waardevermindering gehanteerd zijn als de wijze waarop die projecties tot stand gekomen zijn aan een kritische beoordeling onderworpen. Voor onze controle hebben we bovendien een kritische evaluatie en toetsing uitgevoerd met betrekking tot de veronderstellingen, de methodologieën, de gewogen gemiddelde kapitaalkost en andere gebruikte gegevens, bijvoorbeeld door deze te vergelijken met externe en historische gegevens, zoals externe verwachtingen inzake marktgroei, en door sensitiviteitsanalyses uit te voeren op Balta's waarderingsmodel. We hebben de historische juistheid van de door het management gehanteerde schattingen en ondernemingsplannen geëvalueerd door de prognose van het voorgaande boekjaar te vergelijken met de effectieve resultaten van de Vennootschap. Voor deze werkzaamheden hebben we beroep gedaan op waarderings-specialisten. We hebben bijzondere aandacht besteed aan de sensitiviteit van de marge tussen de realiseerbare waarde en van de boekwaarde van de kasstroom genererende eenheden; hierbij zijn we nagegaan of een redelijkerwijs mogelijke wijziging in veronderstellingen ertoe zou kunnen leiden dat de boekwaarde groter is dan de desbetreffende realiseerbare waarde. De kans dat zulk een wijziging zich effectief zal voordoen hebben we met het management besproken. Daarnaast hebben we de toereikendheid van de informatievervalsing (toelichting 7) gecontroleerd.

Onze bevindingen

Op basis van onze sensitiviteitsanalyse achten wij de kans dat wijzigingen tot bijzondere waardevermindering zullen leiden klein.

Klantenkortingen

Beschrijving van het kernpunt van de controle

We hebben bijzondere aandacht besteed aan volumekortingen en andere commerciële kortingen omdat deze posten noodzakelijkerwijs gepaard gaan met een aantal schattingen en beoordelingen die van wezenlijk belang

zijn. Normale verkoop gerelateerde kortingen worden weergegeven als aftrek van de opbrengsten van de Vennootschap. Balta gebruikt verschillende aanmoedigingsprogramma's om de verkoop te stimuleren. Zulke kortingen kunnen bijvoorbeeld de vorm aannemen van een percentage op omzet waarbij bepaalde minimumdoelen moeten worden behaald, en waarbij aan het einde van de periode ook commerciële onderhandelingen plaatsvinden. Balta maakt een schatting van de definitieve kortingen op basis van de informatie die aan het einde van de periode beschikbaar is. De gecumuleerde kortingen voor klanten bedragen per 31 december 2018 EUR 12,4 miljoen, zoals in toelichting 33 wordt beschreven.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

Tijdens onze audit hebben we de omzet-erkenning met bijzondere aandacht voor zulke kortingen geverifieerd. We hebben zowel de wijze waarop de Vennootschap opbrengsten verwerkt als de controles die de Vennootschap daarbij hanteert aan een kritische evaluatie onderworpen. We hebben ook de gecumuleerde kortingen aan klanten per 31 december 2018 gecontroleerd; de desbetreffende bedragen getoetst aan de onderliggende overeenkomsten; de gecumuleerde kortingen herkend; en een retrospectieve analyse op de gecumuleerde kortingen per 31 december 2017 uitgevoerd. Onze audit omvatte ook een nazicht van de creditnota's en andere aanpassingen aan handelsvorderingen na 31 december 2018. Tot slot hebben we manuele journaalboekingen met betrekking tot kortingen gecontroleerd om te bevestigen dat er voor deze boekingen voldoende documentatie en geschikte attesteringen voorhanden zijn.

Onze bevindingen

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen te melden die voor de jaarrekening als geheel een van betekenis zijnde invloed hebben.

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (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 de Raad van Bestuur 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 de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aan-gelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de Groep te ontbinden 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 jaarrekening in België.

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 controlewerkzaamheden 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 de Raad van Bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de Raad van Bestuur 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 zijn 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 zijn 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 verboden is door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (herzien in 2018) 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 van de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, en verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, en is dit jaarverslag opgesteld overeenkomstig het artikel 119 van het Wetboek van vennootschappen.

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 op grond van artikel 119, §2 van het Wetboek van vennootschappen vereiste niet-financiële informatie werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen. Overeenkomstig artikel 148, § 1, 5° van het Wetboek van vennootschappen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen.

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 van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 134 van het Wetboek van vennootschappen werden correct vermeld en gesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Andere vermeldingen

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 526 bis, §6, 4° van het Wetboek van vennootschappen dat verwijst naar artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 25 April 2019

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren cvba

vertegenwoordigd door

Peter Opsomer
Bedrijfsrevisor

1.8. Verslag van de Raad van Bestuur

Wij, de Raad van Bestuur, verklaren dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2018, opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie, en met de in België van toepassing zijnde wettelijke voorschriften, een getrouw beeld geeft van de activa en passiva, de financiële situatie en de resultaten van de Groep en alle in de consolidatie opgenomen ondernemingen, en dat het managementverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling, resultaten en situatie van de Groep en alle in de consolidatie opgenomen ondernemingen en dat de voornaamste risico's en onzekerheden passend worden toegelicht.

GLOSSARIUM

Alternative Performance Measures

Het management presenteert maatstaven die niet in de IFRS zijn opgenomen omdat het van mening is dat deze maatstaven vaak door bepaalde investeerders, effectenanalisten en andere geïnteresseerde partijen worden gebruikt als aanvullende maatstaven om prestaties en liquiditeit te meten. De alternatieve maatstaven zijn mogelijk niet vergelijkbaar met maatstaven met vergelijkbare namen van andere ondernemingen, kunnen als analytische hulpmiddelen hun beperkingen hebben, en mogen niet autonoom in aanmerking worden genomen, of worden gebruikt als vervanging voor een analyse van de bedrijfsresultaten van het bedrijf zoals die worden gerapporteerd volgens de IFRS.

Gecorrigeerd bedrijfsresultaat/ (verlies) wordt gedefinieerd als bedrijfswinst/(verlies) gecorrigeerd voor (i) het effect van de toewijzing van de aankoopprijs vooral op voorraadwijzigingen, (ii) winsten op afgestoten activa, (iii) integratie- en herstructureringskosten en (iv) bijzondere waardeverminderingen en afschrijvingen.

Adjusted EBITDA-marge wordt gedefinieerd als de Adjusted EBITDA als een percentage van de omzet.

Adjusted EBITDA wordt gedefinieerd als bedrijfswinst/(verlies) gecorrigeerd voor (i) het effect van de toewijzing van de aankoopprijs vooral op veranderingen in voorraden, (ii) winsten op afgestoten activa, (iii) integratie- en herstructureringskosten, (iv) waardeverminderingen en afschrijvingen en (v) bijzondere waardeverminderingen en afschrijvingen.

Adjusted Earnings per Share wordt gedefinieerd als winst/(verlies) over de periode gecorrigeerd voor (i) het effect van de toewijzing van de aankoopprijs voornamelijk op voorraadwijzigingen, (ii) winsten op afstotingen van activa, (iii) integratie- en herstructureringskosten, (iv) niet-recurrente financieringskosten en (v) niet-recurrente fiscale kosten en opbrengsten, gedeeld door het aantal aandelen van Balta Group nv.

Brutoschuld wordt gedefinieerd als (i) Senior Secured Notes aangepast voor de financieringskosten opgenomen in de boekwaarde, (ii) Senior Term Loan Facility aangepast voor geactiveerde financieringskosten, (iii) bank- en andere leningen aangepast voor geactiveerde financieringskosten.

Nettoschuld wordt gedefinieerd als (i) Senior Secured Notes aangepast voor de financieringskosten opgenomen in de boekwaarde, (ii) Senior Term Loan Facility aangepast voor geactiveerde financieringskosten, (iii) bank- en andere leningen aangepast voor geactiveerde financieringskosten en (iv) geldmiddelen en kasequivalenten.

Netto-investering of netto investeringsuitgaven worden gedefinieerd als de som van alle investeringen in materiële en immateriële vaste activa, aangepast voor de opbrengsten van de verkoop van vaste activa.

Schuldgraad (leverage) wordt gedefinieerd als de verhouding tussen nettoschuld en Adjusted EBITDA.

INVESTOR RELATIONS

OVERZICHT

Wij streven ernaar om alle spelers op de financiële markt transparante, duidelijke en tijdige informatie te bezorgen over de strategie, de activiteiten en de financiële resultaten van Balta.

Sinds de beursintroductie hebben we tijdens roadshows en conferenties op verschillende Europese locaties investeerders ontmoet. We hebben ook een aantal bedrijfsbezoeken georganiseerd, zowel in ons hoofdkantoor en Belgische productiefaciliteiten als bij onze Amerikaanse dochteronderneming, Bentley.

AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Op basis van de in de periode tot en met maandag 31 december 2018 ontvangen verklaringen, ziet de aandeelhoudersstructuur van Balta Group nv er als volgt uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	% ¹
LSF9 Balta Holdco S.à r.l.	19.856.416	55,2%

¹ ten tijde van de verklaring

FINANCIËLE KALENDER²

Jaarresultaten 2018 **5 maart 2019**
Resultaten eerste kwartaal **3 mei 2019**
Jaarlijkse algemene vergadering
28 mei 2019
Resultaten eerste halfjaar **28 augustus 2019**
Resultaten derde kwartaal **7 november 2019**

² data onder voorbehoud



INVESTOR RELATIONS

Bram Decroix
Corporate Finance Manager
investor.relations@baltagroup.com



PERSCONTACT

Geert Vanden Bossche
Marketing Director
geert.vandenbossche@baltagroup.com



GENERAL COUNSEL

Annelies Willemyns
annelies.willemyns@baltagroup.com



**Karpetten voor binnen
& buiten**



**Residentieel kamerbreed
tapijt & tapijttegels**



**Contract kamerbreed tapijt
& tapijttegels**



Balta Group nv

Wakkensteenweg 2,
8710 Sint-Baafs-Vijve
België

Tel +32 (0)56 62 22 11
info@baltagroup.com
www.baltagroup.com