



# ZETES FINANCIEEL OVERZICHT EN CORPORATE GOVERNANCE

EFFICIËNTE SAMENWERKING  
DUURZAME GROEI

IN DE NATUUR ZIJN DE GROOTSTE SUCCESSEN  
HET RESULTAAT VAN EEN EFFICIËNTE SAMENWERKING

# INHOUDSTAFEL

03	GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING
04	GECONSOLIDEERDE BALANS
05	GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT
06	GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN
07	SAMENVATTING VAN DE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING
12	TOELICHTING TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING
17	GESEGMENTEERDE INFORMATIE
34	BEHEER VAN RISICO'S EN ONZEKERHEDEN
36	VERSLAG VAN DE COMMISSARIS
37	STATUTAIRE JAARREKENING
41	CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

De geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2014 zoals voorgesteld in dit jaarverslag, is opgesteld onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur en is goedgekeurd voor publicatie op 1 april 2015. De geconsolideerde jaarrekening is onder voorbehoud van goedkeuring van de statutaire jaarrekening door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders die zal plaatsvinden op 27 mei 2015.

## Geconsolideerde Resultatenrekening

	NOTES	2012	2013	2014
In € '000				
<b>Omzet</b>		<b>214 126</b>	<b>211 472</b>	<b>245 270</b>
Kostprijs van de omzet		(120 427)	(120 026)	(141 690)
<b>Brutomarge</b>		<b>93 699</b>	<b>91 446</b>	<b>103 579</b>
Personeelslasten	2	(55 252)	(54 250)	(57 516)
Overige bedrijfskosten		(24 331)	(23 661)	(26 859)
<b>Courante EBITDA<sup>(1)</sup></b>		<b>14 117</b>	<b>13 535</b>	<b>19 205</b>
Niet-courante bestanddelen	4	(1 207)	(820)	(1 015)
<b>EBITDA</b>		<b>12 910</b>	<b>12 715</b>	<b>18 190</b>
Afschrijvingen, waardeverminderingen, minderwaarden	6 / 7 / 9 / 10	(7 472)	(7 604)	(8 407)
<b>EBIT</b>		<b>5 438</b>	<b>5 111</b>	<b>9 783</b>
Resultaat op de verkoop van vaste activa		61	(3)	30
Financieel resultaat	4	(543)	(776)	(566)
<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>4 956</b>	<b>4 333</b>	<b>9 247</b>
Winstbelastingen	5	(1 431)	(935)	(3 051)
<b>NETTOWINST</b>		<b>3 526</b>	<b>3 397</b>	<b>6 196</b>
Toerekenbaar aan minderheidsbelangen		(152)	12	(41)
Toerekenbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij		3 677	3 385	6 237
<b>Courante EBIT<sup>(1)</sup></b>		<b>6 645</b>	<b>5 931</b>	<b>10 798</b>
<b>Courante netto winst<sup>(1)(3)</sup></b>		<b>4 512</b>	<b>4 028</b>	<b>6 917</b>

## Staat van het volledige resultaat

In € '000				
<b>Nettowinst van de Groep</b>		<b>3 677</b>	<b>3 385</b>	<b>6 237</b>
Wisselkoersverschillen (element die geherklasseerd kan worden)		106	(480)	142
Netto resultaat op afdekkingsinstrumenten (element die geherklasseerd kan worden)		(13)	(22)	95
<b>Andere componenten van het volledige resultaat na aftrek van het belastingeffect<sup>(1)</sup></b>		<b>94</b>	<b>(502)</b>	<b>237</b>
<b>Totaal volledige resultaat van de Groep<sup>(**)</sup></b>		<b>3 771</b>	<b>2 883</b>	<b>6 474</b>

[\*] "Other comprehensive income"

[\*\*] "Totaal comprehensive income"

## Winst per aandeel (€ per aandeel)

Aantal uitgegeven aandelen <sup>(2)</sup>	12	5 247 116	5 156 750	5 162 665
Nettowinst <sup>(3)</sup>		0,70	0,66	1,21
Courante netto winst <sup>(1)(3)</sup>		0,86	0,78	1,34
Aantal verwaterde aandelen <sup>(2)</sup>	12	5 247 116	5 156 750	5 162 665
Verwaterde nettowinst <sup>(3)</sup>		0,70	0,66	1,21

[1] "Courant" betekent exclusief herstructureringskosten, eenmalige opbrengsten of kosten en badwill

[2] Gewogen gemiddeld aantal in omloop

[3] Toerekenbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij

## Geconsolideerde Balans (vóór resultaatverwerking)

	TOELICHTING	2012	2013	2014
In € '000				
<b>ACTIVA</b>				
Materiële vaste activa	6	13 625	15 873	16 386
Immateriële vaste activa	7	5 433	6 659	6 489
Goodwill	7	39 878	39 924	40 033
Uitgestelde belastingvorderingen	5	3 204	4 385	4 885
Financiële vorderingen en andere activa op lange termijn	8	556	2 705	2 066
<b>Vaste activa</b>		<b>62 697</b>	<b>69 545</b>	<b>69 859</b>
Voorraden	9	15 631	14 302	17 146
Handelsvorderingen en overige vorderingen	10	57 724	57 986	67 623
Actuele belastingvorderingen		216	181	440
Vooruitbetalingen		9 900	10 588	13 116
Geldmiddelen en kasequivalenten	13	12 797	10 585	16 290
<b>Vlottende activa</b>		<b>96 268</b>	<b>93 642</b>	<b>114 614</b>
<b>Totaal der activa</b>		<b>158 964</b>	<b>163 187</b>	<b>184 474</b>
<b>PASSIVA</b>				
Eigen vermogen		76 461	76 109	78 731
Minderheidsbelangen		1 039	963	808
<b>Totaal eigen vermogen</b>	12	<b>77 501</b>	<b>77 072</b>	<b>79 539</b>
Financiële schulden op lange termijn	13	1 012	2 921	792
Voorzieningen op lange termijn	14	771	800	921
Verplichtingen op lange termijn	14	241	192	179
Uitgestelde belastingverplichtingen	5	1 854	2 550	2 698
<b>Langlopende verplichtingen</b>		<b>3 878</b>	<b>6 464</b>	<b>4 590</b>
Financiële schulden op korte termijn	13	4 921	10 983	14 208
Voorzieningen op korte termijn	14	114	-	-
Verplichtingen op korte termijn	14	33	24	26
Handelsschulden en overige schulden	15	68 185	65 905	81 346
Actuele belastingverplichten		2 617	1 288	3 727
Andere verplichtingen op korte termijn		1 715	1 450	1 040
<b>Kortlopende verplichtingen</b>		<b>77 586</b>	<b>79 651</b>	<b>100 345</b>
<b>Totaal der passiva</b>		<b>158 964</b>	<b>163 187</b>	<b>184 474</b>

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2012	2013	2014
In € '000			
<b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN, OPENINGSBALANS (I)</b>	<b>14 306</b>	<b>12 797</b>	<b>10 585</b>
<b>Kasstroomen met betrekking tot de exploitatie</b>	<b>10 541</b>	<b>10 337</b>	<b>14 369</b>
Winst vóór belastingen	4 956	4 333	9 247
Afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa	5 033	4 927	5 501
Afschrijvingen op ontwikkelingskosten	1 686	1 748	2 324
Waardeverminderingen op voorraden en vorderingen	538	824	416
Waardeverminderingen op financiële activa	26	44	1
Wijziging in de voorzieningen	(19)	(200)	106
Financieel resultaat	153	232	177
Betaalde winstbelasting	(1 694)	(1 504)	(3 429)
Overige toename (afname) incl. badwill	(138)	(68)	27
<b>Wijziging in het bedrijfskapitaal</b>	<b>1 840</b>	<b>(6 311)</b>	<b>2 701</b>
Afname (toename) van de activa <sup>(1)</sup>	3 235	(2 796)	(14 126)
Toename (afname) van de schulden	(1 395)	(3 514)	16 827
<b>NETTO KASSTROMEN UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN (II)</b>	<b>12 381</b>	<b>4 026</b>	<b>17 070</b>
<b>Aankopen</b>	<b>(7 934)</b>	<b>(11 086)</b>	<b>(8 754)</b>
Vaste activa	(5 361)	(7 986)	(5 851)
Dochterondernemingen (verminderd met de verworven geldmiddelen)	(740)	(343)	(322)
Ontwikkelingskosten	(1 834)	(2 756)	(2 582)
<b>Overdrachten</b>	<b>201</b>	<b>366</b>	<b>158</b>
Vaste activa	201	366	158
<b>Financiële opbrengsten</b>	<b>71</b>	<b>24</b>	<b>100</b>
<b>NETTO KASSTROMEN UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN (III)</b>	<b>(7 662)</b>	<b>(10 696)</b>	<b>(8 497)</b>
<b>Toename (afname) van kasstromen uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(1 395)</b>	<b>8 053</b>	<b>1 055</b>
Kapitaal	105	2	-
Ontvangen uit financiële lease en bankleningen	-	3 947	3 160
Terugbetaling van financiële lease schulden en bankleningen	(2 080)	(2 108)	(2 186)
Toename (afname) van de bankvoorschotten in rekening courant	588	6 185	116
Beperkte of in pand gegeven liquide middelen	(8)	28	(35)
<b>Financiële kosten</b>	<b>(224)</b>	<b>(256)</b>	<b>(277)</b>
<b>Betaalde dividenden</b>	<b>(2 895)</b>	<b>(2 875)</b>	<b>(2 857)</b>
<b>Eigen aandelen</b>	<b>(1 685)</b>	<b>(250)</b>	<b>(931)</b>
<b>NETTO KASSTROMEN UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN (IV)</b>	<b>(6 199)</b>	<b>4 672</b>	<b>(3 009)</b>
<b>NETTO TOENAME IN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN (V) = (II) + (III) + (IV)</b>	<b>(1 481)</b>	<b>(1 998)</b>	<b>5 564</b>
<b>Wisselkoersverschillen (VI)</b>	<b>(28)</b>	<b>(214)</b>	<b>141</b>
<b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN, SLOTBALANS (VII) = (I) + (V) + (VI)</b>	<b>12 797</b>	<b>10 585</b>	<b>16 290</b>

(1) Inclusief de schommeling van handelsvorderingen op lange termijn

## Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

	Geplaatst kapitaal	Ingehouden winsten	Eigen aandelen	Wissel- koersver- schillen <sup>(2)</sup>	Netto her- waardering op afdekkingsin- strumenten	Eigen vermogen <sup>(1)</sup>	Minderheids- belangen	Totaal eigen vermogen
In € '000								
<b>Eindsaldo op 31 December 2011</b>	<b>54 311</b>	<b>24 812</b>	<b>(1 568)</b>	<b>(286)</b>	<b>(0)</b>	<b>77 270</b>	<b>1 115</b>	<b>78 385</b>
Winst van het boekjaar		3 677				3 677	(152)	3 526
Resultaat rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen				106	(13)	94		94
<b>Totaal volledig resultaat</b>		<b>3 677</b>		<b>106</b>	<b>(13)</b>	<b>3 771</b>	<b>(152)</b>	<b>3 619</b>
Kapitaalsverhoging						0	105	105
Dividenden		(2 895)				(2 895)		(2 895)
Verwerving / verkoop van eigen aandelen			(1 685)			(1 685)		(1 685)
Overige mutaties		54		(54)		0	(29)	(29)
<b>Eindsaldo op 31 December 2012</b>	<b>54 311</b>	<b>25 649</b>	<b>(3 253)</b>	<b>(234)</b>	<b>(13)</b>	<b>76 461</b>	<b>1 039</b>	<b>77 501</b>
Winst van het boekjaar		3 385				3 385	12	3 397
Resultaat rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen				(480)	(22)	(502)		(502)
<b>Totaal volledig resultaat</b>		<b>3 385</b>		<b>(480)</b>	<b>(22)</b>	<b>2 883</b>	<b>12</b>	<b>2 895</b>
Dividenden		(2 875)				(2 875)		(2 875)
Verwerving / verkoop van eigen aandelen			(250)			(250)		(250)
Toename (afname) via wijziging in deelneming zonder impact op zeggenschap		(110)				(110)	(82)	(192)
Overige mutaties	(4 416)	4 416				(0)	(7)	(7)
<b>Eindsaldo op 31 December 2013</b>	<b>49 895</b>	<b>30 465</b>	<b>(3 502)</b>	<b>(714)</b>	<b>(35)</b>	<b>76 109</b>	<b>963</b>	<b>77 072</b>
Winst van het boekjaar		6 237				6 237	(41)	6 196
Resultaat rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen				142	95	237		237
<b>Totaal volledig resultaat</b>		<b>6 237</b>		<b>142</b>	<b>95</b>	<b>6 474</b>	<b>(41)</b>	<b>6 433</b>
Païement fondé sur actions		34				34		34
Dividenden		(2 857)				(2 857)		(2 857)
Verwerving / verkoop van eigen aandelen			(931)			(931)		(931)
Toename (afname) via wijziging in deelneming zonder impact op zeggenschap		(99)				(99)	(103)	(202)
Overige mutaties		(0)				(0)	(11)	(11)
<b>Eindsaldo op 31 December 2014</b>	<b>49 895</b>	<b>33 780</b>	<b>(4 433)</b>	<b>(572)</b>	<b>60</b>	<b>78 731</b>	<b>808</b>	<b>79 539</b>

(1) Toerekenbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij

(2) De toename van de reserves voor wisselkoersverschillen met € 142 duizend houdt vooral verband met de stijging van het Britse pond en de Zwitserse frank ten opzichte van de euro.

## Samenvatting van de grondslagen voor financiële verslaggeving

Hierna volgen de belangrijkste evaluatieregels voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening.

### 1. Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van 31 december 2014 is opgesteld conform de IFRS-normen (International Financial Reporting Standards) die de Europese Unie heeft ingevoerd. De Groep Zetes anticipeerde niet op normen en interpretaties die uitgegeven werden vóór de datum van goedkeuring van de jaarrekening en waarvan de verplichte toepassingsdatum na 31 december 2014 komt.

### 2. Samenvatting van de wijzigingen in de boekhoudkundige principes

De volgende nieuwe normen en interpretaties zijn voor het eerst van kracht voor de lopende boekjaren, te rekenen vanaf de datum die bij de norm of interpretatie vermeld wordt:

#### a. Normen, interpretaties en aanpassingen aan de normen, van toepassing vanaf 2014

<b>IFRS 10</b>	Geconsolideerde jaarrekening (1/1/2014)
<b>IFRS 11</b>	Gezamenlijke overeenkomsten, ter vervanging van norm IAS 31 (1/1/2014)
<b>IFRS 12</b>	Informatieverschaffing over belangen in andere entiteiten (1/1/2014)
Deze normen hebben een impact op de informatie die opgenomen moet worden in de geconsolideerde jaarrekening.	
<b>Aanpassingen aan IAS 27</b>	Enkelvoudige jaarrekening (1/1/2014)
<b>Aanpassingen aan IAS 28</b>	Investerings in geassocieerde deelnemingen (1/1/2014)
<b>Aanpassingen aan IAS 10, 12 en IAS 27</b>	Geconsolideerde jaarrekening en informatieverschaffing: Beleggingsentiteiten (1/1/2014).
<b>Aanpassingen aan IAS IFRS 10, 11 en 12</b>	Geconsolideerde jaarrekening, gezamenlijke overeenkomsten en informatieverschaffing over belangen in andere entiteiten: overgangsbepalingen (1/1/2014).
<b>Aanpassingen aan IAS 32</b>	Financiële instrumenten: presentatie – Saldering van financiële activa en financiële verplichtingen (1/1/2014)
<b>Aanpassingen aan IAS 36</b>	Informatieverschaffing over de realiseerbare waarde van niet-financiële activa (1/1/2014).
<b>Aanpassingen aan IAS 39</b>	Novatie van derivaten en voortzetting van hedge accounting (1/1/2014).
Deze normen, interpretaties en aanpassingen aan de normen hebben geen significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening.	

#### b. Gepubliceerde normen en interpretaties die nog niet van kracht zijn op 31 december 2014

<b>IFRIC 21</b>	Heffingen van een openbare autoriteit (1/1/2015).
<b>IFRS</b>	Verbetering aan IFRS: cyclus 2011 – 2013 (1/1/2015).
<b>Aanpassingen aan IAS 19</b>	Personeelsbeloningen: Werknemersbijdragen (1/2/2015).
<b>IFRS</b>	Verbetering aan IFRS: cyclus 2010 – 2012 (1/2/2015).
<b>IFRS</b>	Verbetering aan IFRS: cyclus 2012 - 2014 (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>IFRS 9</b>	Financiële instrumenten (1/1/2018 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>IFRS 14</b>	Gereguleerde uitgestelde rekeningen (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>IFRS 15</b>	Opbrengsten uit contracten met klanten (1/1/2017, maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IFRS 10 et IAS 28</b>	Verkoop of inbreng van activa tussen investeerder en de geassocieerde deelneming of joint venture (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IFRS 11</b>	Verwerking van overnames van deelnemingen in gezamenlijke bedrijfsactiviteiten (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IAS 16 et IAS 38</b>	Verduidelijking van aanvaardbare afschrijvingsmethodes (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IAS 16 et IAS 41</b>	Landbouw: Dragende Planten (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IAS 27</b>	Gebruik van de equity methode in de enkelvoudige jaarrekening (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28</b>	Beleggingsentiteiten: Toepassing van de consolidatievrijstelling (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).
<b>Aanpassingen aan IAS 1</b>	Initiatieven met betrekking tot de informatieverschaffing (1/1/2016 maar nog niet aangenomen op Europees niveau).

De impact van de toepassing van deze normen, interpretaties en aanpassingen wordt momenteel nog onderzocht.

### 3. Basis voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld op basis van de historische kostprijs, met uitzondering van de voor verkoop beschikbare investeringen en afgeleide instrumenten die worden gewaardeerd aan reële waarde. De geconsolideerde jaarrekening wordt weergegeven in euro, wat de functionele valuta van de onderneming is.

Het opstellen van de jaarrekening impliceert het gebruik van schattingen en veronderstellingen voor het waarderen van activa en verplichtingen op de afsluitdatum van het boekjaar, en van opbrengsten en kosten tijdens het boekjaar. De Zetes Groep herzielt de schattingen op elke balansdatum op basis van de best beschikbare informatie. De belangrijkste schattingen hebben betrekking op de waardering van:

- activa en verplichtingen in bedrijfscombinaties
- de realiseerbare waarde van goodwill en van de immateriële vaste activa (ontwikkelingskosten)
- het resultaat van onderhoud projecten in opdracht van derden
- voorzieningen, waaronder voorzieningen voor geschillen
- geactiveerde fiscaal overdraagbare verliezen
- in voorkomend geval, de verwachte evolutie van de resultaten.

### 4. Grondslagen voor consolidatie

#### a. Dochtervennootschappen

De dochtervennootschappen zijn de vennootschappen die worden gecontroleerd door de Zetes Groep. De controle bestaat wanneer de Zetes Groep een participatie heeft van meer dan de helft van de stemrechten in een vennootschap of op een andere wijze rechtstreeks of onrechtstreeks de bevoegdheid heeft om het financiële beleid of het bedrijfsbeleid van een vennootschap te bepalen om zo voordeel te halen uit haar activiteiten. De jaarrekeningen van dochtervennootschappen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum waarop de controle begint (of een nabijge datum) tot de datum waarop de controle ophoudt. De overname van dochterondernemingen (bedrijfscombinaties) wordt geboekt volgens de gewijzigde norm IFRS 3. De overgenomen toewijsbare activa en verplichtingen worden opgenomen aan de reële waarde op de datum vanaf dewelke de controle wordt uitgeoefend. Bedrijfscombinaties gerealiseerd voor 1 januari 2010 werden verwerkt volgens de norm IFRS 3 (zoals geldig vóór de wijziging) en werden niet aangepast.

Intragroepsaldi en -transacties en niet-gerealiseerde opbrengsten voortvloeiend uit intragroeptransacties, worden geëlimineerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening.

#### b. Gezamenlijke overeenkomsten (joint ventures)

Gezamenlijke overeenkomsten worden gedefinieerd als alle operaties waarover partijen gezamenlijk controle uitoefenen (IFRS 11).

In 2009 heeft Zetes een dergelijke overeenkomst gesloten met de vennootschap Pitkit Printing Enterprises. Op basis van een analyse van de overeenkomst, en aansluitend bij de boekhoudkundige verwerking die de vennootschap Pitkit Printing Enterprises toepast, wordt deze gezamenlijke overeenkomst in de geconsolideerde jaarrekening als een gezamenlijke bedrijfsactiviteit beschouwd.

### 5. Omrekening vreemde valuta

Transacties in buitenlandse munt worden naar euro omgerekend tegen een koers die de wisselkoers benadert die van kracht was tijdens de periode waarin de transactie plaatsvond. Monetaire activa en schulden die worden uitgedrukt in buitenlandse munteenheden op afsluitingsdatum worden naar euro omgerekend tegen de geldende wisselkoers op die datum. Alle wisselkoerswinsten en -verliezen die uit deze omrekening en uit de afrekening van de transacties voortvloeien, worden opgenomen in de resultatenrekening. Niet-monetaire activa en schulden die worden uitgedrukt in buitenlandse munteenheden en die zijn opgenomen tegen historische kost, worden naar euro omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de datum van de transactie.

De activa en passiva van dochtervennootschappen uitgedrukt in buitenlandse valuta worden in het kader van de consolidatie omgerekend naar euro tegen de wisselkoersen van kracht op de balansdatum. Goodwill en aanpassingen van de reële waarde als gevolg van de overname van buitenlandse dochtervennootschappen worden naar euro omgerekend tegen de historische wisselkoers op de overnamedatum. Opbrengsten en kosten worden naar euro omgerekend tegen de gemiddelde koers voor de periode. Wisselkoersverschillen die uit de omrekening voortvloeien, worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen. Bij verkoop van een buitenlandse entiteit worden dergelijke wisselkoersverschillen opgenomen in de resultatenrekening als deel van de winst of verlies op de verkoop.

De belangrijkste wisselkoersen die werden gebruikt:

	Slotkoers 2014	Slotkoers 2013	Gemiddelde koers 2014	Gemiddelde koers 2013
1 Euro =				
Brits Pond	<b>0,7789</b>	0,8337	<b>0,8061</b>	0,8491
Zwitserse Frank	<b>1,2024</b>	1,2276	<b>1,2146</b>	1,2309
US Dollar	<b>1,2141</b>	1,3791	<b>1,3288</b>	1,3282
Zuid-Afrikaanse Rand	<b>14,0353</b>	14,566	<b>14,3988</b>	12,7768

### 6. Opname van opbrengsten

De onderneming maakt geen onderscheid tussen de verkoop van goederen en de prestatie van diensten. Vaak worden totaaloplossingen aan de klant verkocht voor een globale prijs, zonder dat het mogelijk is om dit onderscheid te maken. De onderneming beschouwt het niveau van de brutomarge als beoordelingscriterium. Dat niveau geeft immers de toegevoegde waarde van de Groep weer.

Opbrengsten worden opgenomen in de mate dat het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar Zetes zullen vloeien en dat de inkomsten betrouwbaar kunnen worden berekend. Bijkomend moet aan de volgende criteria voldaan worden:

#### a. Verkoop van hard- en softwareproducten

De opbrengsten van de verkoop van hardwareproducten worden opgenomen in de resultatenrekening wanneer de risico's en rechten van de eigendom worden overgedragen aan de koper. De opbrengsten uit de verkoop van softwareproducten worden opgenomen bij levering aan de klant, in de mate dat de verkoop definitief is. Meestal blijft de ontwikkelaar eigenaar van de software en wordt enkel een gebruiksrecht toegekend aan de klant.



**b. Onderhoudscontracten**

De opbrengsten uit onderhoudscontracten worden opgenomen op lineaire basis over de termijn van het dienstencontract.

**c. Integratiediensten**

De opbrengsten uit integratiediensten, zoals projectmanagement en de installatie van uitrusting, worden in de resultatenrekening opgenomen overeenkomstig de 'percentage of completion'-methode. De graad van afwerking wordt bepaald op basis van de verhouding van de tot dusver opgelopen kosten tot de geraamde totale kosten voor elk project.

**d. Projecten**

Elk project wordt onderverdeeld in zijn basisbestanddelen: hardware, software en diensten. De omzeterkenning gebeurt volgens de regels voor elk bestanddeel. Wanneer de individuele bestanddelen van een project niet kunnen worden gescheiden (verkoop van een globaal project), wordt een globale vorderingsstaat opgesteld en worden in functie hiervan de opbrengsten van een project opgenomen.

**e. Constructiecontracten**

Een constructiecontract is een contract dat specifiek onderhandeld wordt voor de constructie van een goed of een combinatie van goederen die nauw met elkaar verbonden zijn, of onderling afhankelijk zijn op het vlak van hun design, technologie en functies of hun uiteindelijke doel of gebruik. In de personenauthenticatie-business van Zetes omvat een constructiecontract gewoonlijk het ontwerp en de ontwikkeling van een 'card production pilot' evenals de uitrol van de kaartproductie, samen met het projectmanagement en andere gepersonaliseerde diensten.

Wanneer het resultaat van een constructiecontract op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, worden de contractuele inkomsten en kosten opgenomen aan de hand van de 'percentage of completion'-methode. Het stadium van de afwerking wordt bepaald op basis van het aantal geproduceerde kaarten ten opzichte van het totaal te produceren aantal voor elk project. Contractuele kosten omvatten alle uitgaven die rechtstreeks zijn verbonden aan specifieke projecten en een allocatie van de vaste en variabele overheadkosten in verband met contractuele activiteiten.

Het totaal van de opgelopen contractuele kosten die verband houden met de reeds uitgevoerde activiteit, plus/min de winst/het verlies erkend op ieder contract, wordt vergeleken met de tussentijdse facturering op die datum. Indien de kosten plus/min winst/verlies die tussentijdse facturatie overschrijden, wordt het nettosaldo opgenomen onder de post handels- en andere vorderingen. Indien die facturatie de kosten plus/min winst/verlies overschrijdt, wordt het nettosaldo opgenomen onder de post handels- en andere schulden. Voorafgaande facturatie die verband houdt met werk dat uitgevoerd moet worden in de toekomst, wordt niet in aanmerking genomen in de bovenvermelde berekening en wordt opgenomen onder de post ontvangen vooruitbetalingen.

Wanneer het waarschijnlijk is dat de totale contractuele kosten de totale contractuele ontvangsten zullen overschrijden, wordt het verwachte verlies onmiddellijk opgenomen in de resultatenrekening. Wanneer het resultaat van een constructiecontract niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de contractuele inkomsten opgenomen tot het bedrag van de opgelopen contractuele kosten indien het waarschijnlijk is dat deze kosten gec recupereerd zullen worden.

**f. Royalties, interesten en dividenden**

Ontvangsten uit royalties worden opgenomen overeenkomstig de contractuele bepalingen. Intrestinkomsten worden opgenomen op een pro rata temporis basis, rekening houdend met de openstaande hoofdsom en de effectieve intrestvoet gedurende de betrokken periode tot de vervaldatum waarop die inkomsten zoals bepaald toekomen aan Zetes. Inkomsten uit te ontvangen dividenden worden opgenomen wanneer het recht op het ontvangen van betaling is vastgesteld.

**7. Overheidssubsidies**

Een overheidssubsidie wordt opgenomen wanneer er een redelijke zekerheid is dat de subsidie ontvangen zal worden en aan alle verbonden voorwaarden voldaan zal worden.

Subsidies gerelateerd aan activa (zoals voor investeringen) worden geboekt als uitgesteld inkomen en op lineaire basis opgenomen in de resultatenrekening gedurende de verwachte levensduur van het actief in kwestie.

Subsidies gerelateerd aan het resultaat worden opgenomen in de resultatenrekening gedurende de periode die noodzakelijk is om ze te doen overeenstemmen met de kosten die ze naar verwachting zullen compenseren.

**8. Materiële vaste activa**

Terreinen, gebouwen en installaties worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en enig gecumuleerd verlies door waardevermindering.

Terreinen worden niet afgeschreven, terwijl gebouwen gedurende 20 jaar op lineaire basis worden afgeschreven. De gebouwen maken om de drie jaar het voorwerp uit van een externe herwaardering, waarmee rekening wordt gehouden als ze significant is. Inrichting en toebehoren van gehuurde panden worden afgeschreven over de huurtermijn of de ingeschatte gebruiksduur indien die korter is. Andere posten worden op lineaire basis over de geschatte gebruiksduur afgeschreven:

Gebouwen	20 jaar
Uitrusting van gebouwen en installaties	Maximum 10 jaar
Industriële installaties, machines en uitrusting	3 - 5 jaar of op basis van het aantal geproduceerde items ten opzichte van het totaal aantal items dat naar verwachting geproduceerd zal worden met de machine
Uitrusting voor goederenidentificatie voor commercieel gebruik (demovoorraad)	2 - 4 jaar
Computer- en kantooruitrusting	3 - 5 jaar
Meubilair	5 - 10 jaar
Rollend materieel	4 - 5 jaar

## **9. Immateriële vaste activa**

### **a. Onderzoek en ontwikkeling**

Zetes voert geen fundamentele onderzoeksactiviteiten uit. Ontwikkelingsuitgaven worden enkel als immateriële activa erkend wanneer (naast andere criteria) kan worden aangetoond dat het product resulterend uit de ontwikkeling waarschijnlijk economische voordelen zal genereren en wanneer de bij de ontwikkeling gemaakte kosten betrouwbaar kunnen worden gemeten. Gekapitaliseerde ontwikkelingsuitgaven worden gewaardeerd aan de historische kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en eventuele gecumuleerde waardeverminderingverliezen. Afschrijvingen worden op lineaire basis toegepast over de geschatte gebruiksduur (3 jaar) van de betrokken activa.

### **b. Andere immateriële vaste activa**

Uitgaven voor de aankoop van computersoftware en andere licenties worden geboekt tegen de historische kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en eventuele gecumuleerde waardeverminderingverliezen. De afschrijving wordt op lineaire basis toegepast over de geschatte gebruiksduur, die de 5 jaar niet overschrijdt.

### **c. Goodwill**

Goodwill voortspruitend uit de acquisitie van dochtervennootschappen is gelijk aan de overschrijding van de acquisitiekost op het aandeel van Zetes in de netto reële waarde van de identificeerbare activa en schulden en de voorwaardelijke verplichtingen. Goodwill wordt opgenomen als een actief en wordt aanvankelijk gewaardeerd aan kostprijs. Na de initiële erkenning wordt de goodwill gewaardeerd aan de kostprijs, verminderd met eventuele gecumuleerde verliezen door bijzondere waardevermindering (toepassing van een 'impairment test').

## **10. Vlottende activa en schulden**

### **a. Voorraden**

Vorraden worden opgenomen aan de historische kostprijs of aan de netto-opbrengstwaarde indien deze lager ligt. Met betrekking tot grondstoffen en verbruiksgoederen wordt de kost berekend overeenkomstig de gewogen gemiddelde prijs. De kost van de goederen is de individuele aankoopprijs van elk individueel artikel of de gewogen gemiddelde prijs. Bestellingen in uitvoering en afgewerkte goederen worden gewaardeerd aan de productiekost, die alle rechtstreekse productiekosten omvat.

### **b. Waardevermindering van voorraden**

Het bedrag van de afschrijvingen wordt geschat aan de hand van een analyse van de voorraadrotatie (verkopen per product), waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen afgewerkte goederen en onderdelen voor herstellingen.

Wanneer de voorraden worden verkocht, wordt de boekwaarde ervan opgenomen als last in de periode waarin de overeenstemmende opbrengst wordt opgenomen.

Het bedrag van de terugboeking van een afschrijving van voorraden als gevolg van een toename van de netto-opbrengstwaarde, wordt opgenomen als een verlaging van de voorraadwaarde die als last wordt opgenomen in de periode waarin de terugbetaling plaatsvindt.

### **c. Handelsvorderingen**

Handelsvorderingen worden uitgedrukt en opgenomen tegen het originele factuurbedrag (nominale waarde). Waardeverminderingen worden aangelegd wanneer het innen van het volledige bedrag van de vordering niet langer waarschijnlijk is.

### **d. Handelsschulden**

Handelsschulden worden opgenomen tegen hun nominale waarde.

## **11. Geldmiddelen en kasequivalenten**

Liquide middelen en kasequivalenten worden aan de nominale waarde in de balans opgenomen. Ze omvatten de liquide middelen op de bank en in kas, evenals kortetermijndeposito's bij de banken en handelspapier dat een originele vervaldag heeft van drie maanden of minder, onmiddellijk omzetbaar is naar liquide middelen en niet onderworpen is aan significante risico's op waardeschommelingen.

## **12. Leasings**

### **a. Financiële leasing**

Leasingcontracten waarbij Zetes het recht verwerft om activa te gebruiken, worden gekwalificeerd als financiële leasing indien vrijwel alle risico's en rechten eigen aan het eigendom van het geleasede item overgedragen worden aan Zetes. Financiële leasing wordt uitgedrukt tegen de reële waarde van het geleasede item bij de aanvang van de leasing of, indien lager, aan de huidige waarde van de minimum leaseaflossingen. Leaseaflossingen worden verdeeld tussen de financieringskosten en de vermindering van de leaseschuld om een constant intrestpercentage te bereiken op het resterende saldo van de schuld. Financieringskosten worden rechtstreeks geboekt op de resultatenrekening.

### **Afschrijvingen**

Activa die het voorwerp uitmaken van financiële leasing worden afgeschreven op lineaire basis over de geschatte gebruiksduur van de activa. Als er geen redelijke zekerheid is dat Zetes de eigenaar zal worden van een actief aan het einde van de leasing, wordt het actief 100% afgeschreven over de geschatte gebruiksduur van het actief of over de duur van het leasingcontract, indien deze laatste korter is.

### **b. Operationele leasing**

Leasingcontracten die niet voldoen aan de criteria van financiële leasing worden gekwalificeerd als operationele leasing. Betalingen verricht ingevolge de operationele leasing worden geboekt op de resultatenrekening op lineaire basis over de termijn van het leasingcontract.

## **13. Winstbelastingen**

De belastinglast wordt opgenomen in de resultatenrekening.

### **a. Verschuldigde belastingen**

Verschuldigde belasting is de verwachte te betalen belasting op de belastbare inkomsten van het jaar, op basis van de belastingtarieven (en belastingwetgeving) die vastgesteld werden of substantieel vastgesteld werden op balansdatum, en iedere aanpassing aan de te betalen belasting met betrekking tot de voorgaande jaren.

## **b. Uitgestelde belastingen**

Uitgestelde belastingen worden berekend aan de hand van de balansmethode (balance sheet liability method), die voorziet in tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en passiva in de financiële rapportering en de fiscale boekwaarde.

Uitgestelde belastingenschulden worden uitgedrukt voor alle belastbare tijdelijke verschillen, uitgezonderd wanneer de uitgestelde belastingenschuld voortkomt uit waardevermindering van goodwill.

De uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor alle aftrekbare tijdelijke verschillen, evenals voor belastingverliezen en ongebruikte belastingkredieten, voor zover er waarschijnlijk een belastbare winst beschikbaar zal zijn waartegen de aftrekbare tijdelijke verschillen, de belastingverliezen en de belastingkredieten gebruikt kunnen worden. (geselecteerde horizon: 5 jaar).

Met betrekking tot de fiscale verliezen in overgenomen dochtervennootschappen of joint ventures (bedrijfscombinaties), wordt de uitgestelde belastingvordering enkel opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat er in de toekomst (periode van 5 jaar na de overname) voldoende belastbare winst beschikbaar zal zijn waartegen het fiscale verlies zal kunnen worden aangewend.

Het openstaande bedrag van de uitgestelde belastingvorderingen wordt herzien op iedere afsluitingsdatum en verminderd naarmate dat het niet langer te verwachten is dat er voldoende belastbare winst beschikbaar zal zijn waartegen het geheel of een deel van de uitgestelde belastingvorderingen zal kunnen worden aangewend. Uitgestelde belastingvorderingen en -schulden worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn in de periode wanneer de vordering gerealiseerd werd of de schuld geregeld werd, op basis van de belastingtarieven (en belastingwetgeving) die vastgesteld werden of substantieel vastgesteld werden op afsluitingsdatum.

## **14. Eigen vermogen – Kapitaalverhoging**

De transactiekosten van een kapitaalverhoging worden geboekt als een vermindering van het eigen vermogen, na aftrek van het gerelateerde winstbelastingvoordeel.

## **15. Betaalbare dividenden**

Dividenden vastgesteld na de balansdatum worden niet opgenomen als een schuld op afsluitingsdatum, maar worden rechtstreeks afgetrokken van het eigen vermogen in de periode waarin ze betaald worden.

## **16. Voorzieningen**

Een voorziening wordt erkend wanneer (i) Zetes een bestaande verplichting heeft (wettelijk afdwingbaar of feitelijk) als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, (ii) het waarschijnlijk is dat een uitstroom van economische middelen vereist zal zijn om aan de verplichting te voldoen, en (iii) een betrouwbare inschatting van het bedrag kan worden gemaakt. Indien Zetes de terugbetaling van de voorziening verwacht, bijvoorbeeld ingevolge een verzekeringscontract, wordt de terugbetaling opgenomen als een afzonderlijk actiefbestanddeel maar alleen wanneer de terugbetaling vrijwel zeker is. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen vastgesteld door de verwachte toekomstige kasstromen te

verdisconteren aan een discontovoet die een afspiegeling is van de huidige marktbeoordelingen van de tijdswaarde van geld en, indien toepasselijk, de risico's die inherent zijn aan de verplichtingen.

Een reorganisatievoorziening wordt opgenomen zodra de onderneming het reorganisatieplan aan de betrokkenen heeft meegedeeld.

## **17. Pensioenplannen en andere vergoedingen na uitdiensttreding**

Zetes hanteert verscheidene plannen voor vergoedingen na uitdiensttreding in overeenstemming met de lokale voorwaarden en praktijken van de landen waarin de onderneming actief is.

De bijdragen aan de toegezegde bijdragenregelingen worden opgenomen op het moment dat een werknemer in ruil voor deze bijdragen prestaties heeft verricht. Er bestaan op dit ogenblik geen toegezegde pensioenregelingen bij Zetes. In België bepaalt de wetgeving echter dat de werkgever een rendement moet waarborgen voor de werkgevers- en werknemersbijdragen, wat een potentiële schuld creëert voor de Groep. Wegens dit gewaarborgd rendement kunnen de Belgische stelsels van het type vaste bijdragen eventueel beschouwd worden als toegezegde pensioenregelingen.

Bepaalde dochtervennootschappen hebben een vergoeding na uitdiensttreding dat geen pensioenplan is. De voordelen van dit plan komen neer op een wettelijk afdwingbare verplichting tot welbepaalde uitbetalingen wanneer de werknemers de onderneming verlaten. De betrokken voorziening wordt afzonderlijk bepaald voor elke werknemer (huidige waarde van de geschatte toekomstige uitgaven).

## **18. Afgeleide financiële instrumenten**

Als derivaten gebruikt Zetes hoofdzakelijk wisselcontracten op termijn en valutaopties voor afdekking. Veranderingen in de reële waarde als gevolg van een afdekkingsoperatie worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen.

Er worden geen afgeleide financiële instrumenten aangehouden of uitgegeven voor handelsdoeleinden.

## **19. Kredietkosten**

Kredietkosten, met inbegrip van interesten op kredieten en debetsaldi op bankrekeningen, evenals bijkomende kosten opgelopen in verband met de regeling van kredieten, worden opgenomen als een kost in de periode waarin ze werden opgelopen.

## Toelichting tot de geconsolideerde jaarrekening

### TOELICHTING 1. CONSOLIDATIE

NAAM VAN DE DOCHTERVENNOOTSCHAP	Land	% eigendom	Consolidatie methode	Wijzigingen tijdens het boekjaar <sup>(1)</sup>	Datum van de wijziging
Accuscan International Ltd	Groot-Brittanië	100	Globale		
Blackbird Data Systems Ltd	Ierland	100	Globale		
Burotica SA	Portugal	100	Globale		
Id-All BV	Nederland	100	Globale		
IND Systeme GmbH	Duitsland	100	Globale		
Logiscan SARL	Frankrijk	100	Globale		
Metaform Ltd	Israël	100	Globale		
Powersys 2000 S.L.	Spanje	100	Globale		
RASW Management Maarn BV	Nederland	100	Globale		
RFIDEA NV	België	100	Globale		
Zetes Austria GmbH	Oostenrijk	100	Globale	100	Sept. 2014
Zetes Auto ID Systems AG	Zwitserland	100	Globale		
Zetes BV	Nederland	100	Globale		
Zetes Côte d'Ivoire	Côte d'Ivoire	100	Globale		
Zetes Fastrace NV	België	75,9	Globale		
Zetes Gambia Ltd	Gambia	100	Globale	100	Januari 2014
Zetes GmbH	Duitsland	100	Globale		
Zetes Holding GmbH	Duitsland	100	Globale		
Zetes Holding Ltd	Groot-Brittanië	100	Globale		
Zetes Industries (Israël) Ltd	Israël	100	Globale	15	April 2014
Zetes International GmbH	Duitsland	100	Globale		
Zetes Ireland Ltd	Ierland	100	Globale		
Zetes Ltd	Groot-Brittanië	100	Globale		
Zetes Multicom SA	Spanje	100	Globale		
Zetes NetWave SA Information Systems and Telecommunications	Griekenland	58,1	Globale		
Zetes Pty Ltd	Zuid-Afrika	90	Globale		
Zetes NV	België	100	Globale		
Zetes SAS	Frankrijk	100	Globale		
Zetes Senegal SARL	Senegal	100	Globale		
ZETES Solutions CZ s.r.o.	Tsjechië	100	Globale		
Zetes SRL	Italië	100	Globale		
Zetes Technologies NV	België	50	Globale		
Zts Lda	Portugal	100	Globale		

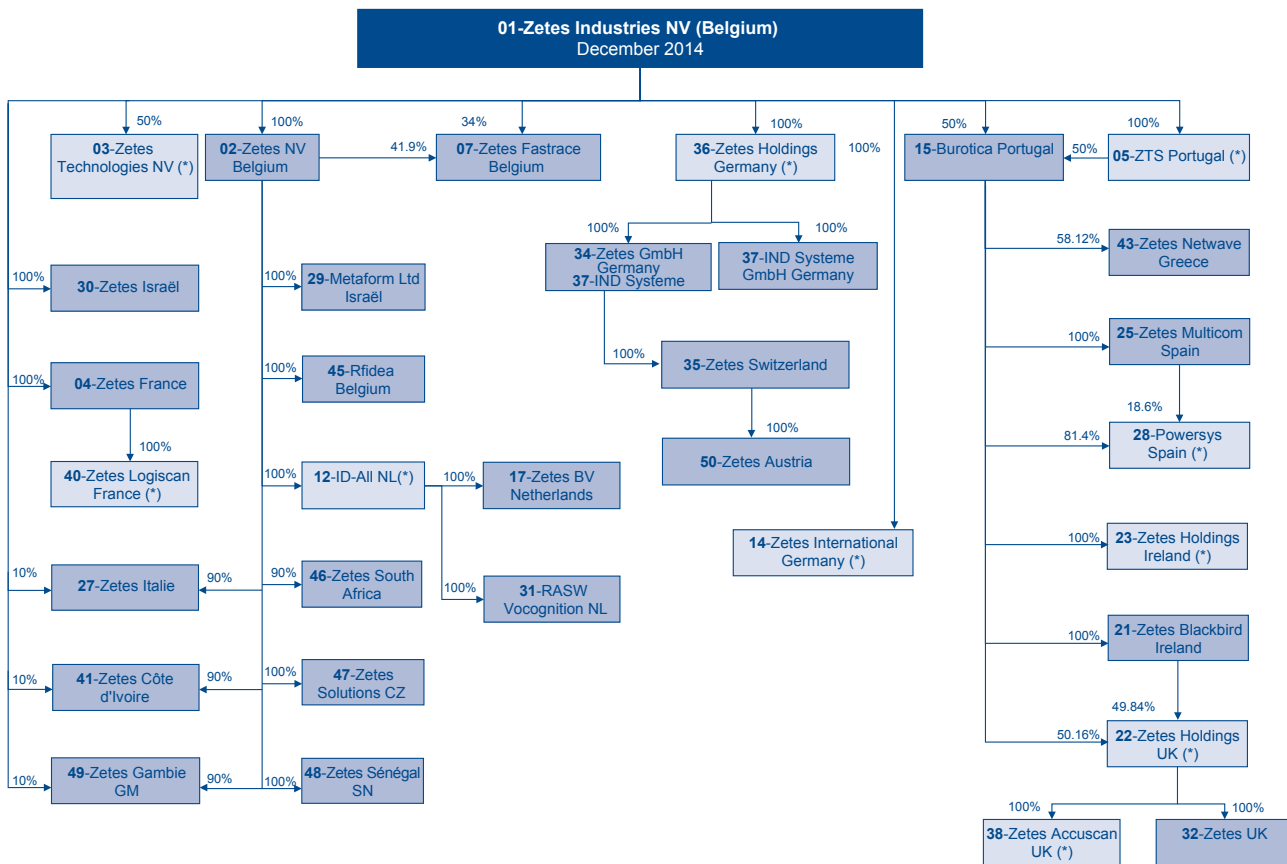
Totaal aantal geconsolideerde dochtervennootschappen: 33

Zetes Industries heeft rechtstreeks of onrechtstreeks 100 % van het kapitaal van de meeste operationele ondernemingen van de Groep in handen;

Zetes Industries biedt financiële steun aan zijn verschillende dochterondernemingen via een participatie in het kapitaal of door leningen. Op 31 december 2014 had Zetes Industries voor 25,5 miljoen euro aan niet-handelsvorderingen op de verschillende vennootschappen van de Groep.

Zetes Industries waarborgt de verschillende verplichtingen van zijn dochterondernemingen bij de verschillende banken, klanten en leveranciers (cf. toelichting 14 - voorwaardelijke verplichtingen).

(1) % aandelen verworven tijdens het boekjaar



(\*) Gelimiteerde of geen activiteiten

## Gebeurtenissen 2014

De dochteronderneming Zetes Gambia Ltd (Gambia), die eind 2013 in oprichting was, werd opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van 2014 (start van de activiteit in december).

Begin 2014 kocht de Groep de aandelen die nog niet in zijn bezit waren (15%) van de onderneming Zetes Industries (Israël) Ltd.

In september 2014 richtte de Groep een nieuwe dochteronderneming op in Oostenrijk (Zetes Austria GmbH).

De onderneming Zetes Technologies BV (Nederland) is gefusioneerd met de onderneming Zetes BV in Nederland (fusie door overneming).

## Gezamenlijke overeenkomsten

In 2009 heeft Zetes een gezamenlijke overeenkomst gesloten met de onderneming Pitkit Printing Enterprises.

De analyse die in toepassing van norm IFRS 11 werd uitgevoerd, heeft tot een overzicht geleid van de activa, passiva, verplichtingen, inkomsten en het resultaat die aan elke partner toekomen.

Op basis hiervan en aansluitend bij de boekhoudkundige verwerking die de onderneming Pitkit Printing Enterprises toepast, wordt deze gezamenlijke overeenkomst in de geconsolideerde jaarrekening als een gezamenlijke bedrijfsactiviteit beschouwd.

### Belangen van de Groep in de gezamenlijke overeenkomst op 31.12.2014

In € '000	
Vaste activa	882
Vlottende activa	3 510
Eigen vermogen	4 135
Langlopende verplichtingen	226
Kortlopende verplichtingen	31

## TOELICHTING 2. TEWERKSTELLING

KOSTEN	2012	2013	2014
In € '000			
Lonen en wedden	(53 803)	(52 789)	(56 055)
Bijdragen voor pensioenplan	(1 448)	(1 461)	(1 461)
<b>Totaal</b>	<b>(55 252)</b>	<b>(54 250)</b>	<b>(57 516)</b>

### TOTAAL IN EENHEDEN

Gemiddeld aantal werknemers	1 073	1 096	1 148
Aantal werknemers op de afsluitdatum van het boekjaar	1 070	1 118	1 173

### TOTAAL VTE <sup>(1)</sup>

Gemiddeld aantal werknemers	1 047	1 071	1 118
Aantal werknemers op de afsluitdatum van het boekjaar	1 042	1 095	1 142

(1) VTE: Voltijdse equivalenten

### TOELICHTING 3. SEGMENT RAPPORTERING

RESULTATENREKENING	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Omzet</b>			
Goods ID	171 518	171 187	190 639
People ID	42 608	40 285	54 630
Corporate	-	-	-
<b>Totaal omzet</b>	<b>214 126</b>	<b>211 472</b>	<b>245 270</b>
<b>Bruto marge</b>			
Goods ID	69 323	68 334	74 760
In % van omzet	40,4%	39,9%	39,2%
People ID	24 377	23 112	28 819
In % van omzet	57,2%	57,4%	52,8%
Corporate	-	-	-
<b>Totaal bruto marge</b>	<b>93 699</b>	<b>91 446</b>	<b>103 579</b>
<b>Totaal bruto marge in % van omzet</b>	<b>43,8%</b>	<b>43,2%</b>	<b>42,2%</b>
<b>Bedrijfskosten</b>			
Goods ID	(61 884)	(59 226)	(62 613)
People ID	(14 490)	(15 433)	(18 265)
Corporate	(3 209)	(3 252)	(3 496)
<b>Totaal bedrijfskosten</b>	<b>(79 583)</b>	<b>(77 911)</b>	<b>(84 374)</b>
<b>Courante EBITDA</b>			
Goods ID	7 439	9 108	12 147
In % van omzet	4,3%	5,3%	6,4%
People ID	9 887	7 679	10 554
In % van omzet	23,2%	19,1%	19,3%
Corporate	(3 209)	(3 252)	(3 496)
<b>Totaal courante EBITDA</b>	<b>14 117</b>	<b>13 535</b>	<b>19 205</b>
<b>Totaal courante EBITDA in % van omzet</b>	<b>6,6%</b>	<b>6,4%</b>	<b>7,8%</b>
<b>EBITDA</b>			
Goods ID	6 285	8 415	11 186
People ID	9 879	7 552	10 552
Corporate	(3 254)	(3 251)	(3 547)
<b>Totaal EBITDA</b>	<b>12 910</b>	<b>12 715</b>	<b>18 190</b>
<b>Courante EBIT</b>			
Goods ID	2 296	3 201	6 217
In % van omzet	1,3%	1,9%	3,3%
People ID	7 641	6 159	8 266
In % van omzet	17,9%	15,3%	15,1%
Corporate	(3 292)	(3 429)	(3 686)
<b>Totaal courante EBIT</b>	<b>6 645</b>	<b>5 931</b>	<b>10 798</b>
<b>Totaal courante EBIT in % van omzet</b>	<b>3,1%</b>	<b>2,8%</b>	<b>4,4%</b>
<b>EBIT</b>			
Goods ID	1 142	2 508	5 255
People ID	7 634	6 033	8 264
Corporate	(3 337)	(3 429)	(3 736)
<b>Totaal EBIT</b>	<b>5 438</b>	<b>5 111</b>	<b>9 783</b>

RESULTATENREKENING	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Goodwill</b>			
Goods ID	36 569	36 615	36 724
People ID	3 309	3 309	3 309
<b>Totaal goodwill</b>	<b>39 878</b>	<b>39 924</b>	<b>40 033</b>
<b>Vaste activa</b>			
Goods ID	14 289	14 660	14 210
People ID	4 552	7 667	8 581
Corporate	218	205	84
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>19 058</b>	<b>22 531</b>	<b>22 875</b>
<b>Vorraden</b>			
Goods ID	11 619	10 032	12 105
People ID	4 012	4 269	5 041
<b>Totaal voorraden</b>	<b>15 631</b>	<b>14 302</b>	<b>17 146</b>
<b>Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn</b>			
Goods ID	56 588	56 975	66 053
People ID	9 024	10 361	13 304
Corporate	140	99	313
<b>Totaal handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn</b>	<b>65 752</b>	<b>67 434</b>	<b>79 670</b>
<b>Totaal activa</b>			
Goods ID	119 065	118 282	129 093
People ID	20 896	25 605	30 235
Corporate en andere niet-toegewezen activa	19 003	19 299	25 146
<b>Totaal activa</b>	<b>158 964</b>	<b>163 187</b>	<b>184 474</b>
<b>Handelsschulden en overige schulden op korte termijn</b>			
Goods ID	60 432	58 294	72 134
People ID	7 989	6 171	9 452
Corporate	729	769	1 403
<b>Totaal handelsschulden en overige schulden op korte termijn</b>	<b>69 150</b>	<b>65 234</b>	<b>82 989</b>
<b>Totaal passiva</b>			
Goods ID	60 432	58 294	72 134
People ID	7 989	6 171	9 452
Corporate en andere niet-toegewezen passiva	90 543	98 722	102 887
<b>Totaal passiva</b>	<b>158 964</b>	<b>163 187</b>	<b>184 474</b>
<b>Investerings</b>			
Goods ID	5 929	5 827	5 091
People ID	1 185	4 821	3 341
Corporate	80	95	-
<b>Totaal investeringen</b>	<b>7 195</b>	<b>10 743</b>	<b>8 432</b>



## Gesegmenteerde informatie

De vennootschap Zetes Industries past IFRS 8 'Operationele segmenten' toe. De activiteiten van de Groep zijn georganiseerd rond twee activiteitenpolen die afzonderlijk functioneren en specifiek worden beoordeeld: Goods ID en People ID.

De divisie Goods ID is sterk gedecentraliseerd: de lokale aanwezigheid van Zetes beantwoordt aan een behoefte van de klanten. De vennootschap heeft een internationale structuur opgezet met fysieke vestigingen in heel Europa, Israël en Zuid-Afrika (16 landen).

De People ID-activiteiten van de vennootschap zijn daarentegen sterk gecentraliseerd. Dit neemt niet weg dat Zetes in verschillende landen beveiligde eenheden voor de productie van documenten geïnstalleerd heeft, naarmate er contracten van het type 'Build and Operate' afgesloten werden. Zetes beschikt ook over business development teams op het Afrikaanse continent.

De interne financiële rapportering van de beide divisies beperkt zich tot een specifieke analyse van de omzet, de brutomarge, de bedrijfskosten, de EBITDA en de afschrijvingen. Zetes beschikt eveneens over een 'Corporate'-structuur, waarvan de kosten afzonderlijk worden beoordeeld.

De resultaten, de investeringen, de activa en de passiva van de segmenten omvatten de elementen die direct kunnen worden toegewezen aan een segment, evenals de elementen die op redelijke wijze aan de segmenten kunnen worden toegewezen. De activa van de segmenten omvatten vaste activa, goodwill, voorraden, handelsvorderingen, constructiecontracten, vooruitbetalingen en belastingvorderingen. De passiva van de segmenten omvatten handelsschulden, ontvangen vooruitbetalingen en sociale en fiscale schulden.

De niet-toegewezen bedragen hebben betrekking op de centrale administratie (Corporate).

### 1. GOODS ID

Goods ID	2011	2012	2013	2014	%
In € '000					
Omzet	170 703	171 518	171 187	190 639	11,4%
Brutomarge	68 518	69 323	68 334	74 760	9,4%
Bedrijfskosten	(58 636)	(61 884)	(59 226)	(62 613)	5,7%
Courante EBITDA	9 882	7 439	9 108	12 147	33,4%
% Courante EBITDA / Omzet	5,80%	4,34%	5,32%	6,37%	
EBITDA	9 258	6 285	8 415	11 186	32,9%
Courante EBIT	5 225	2 296	3 201	6 217	94,2%

Het jaar 2013 werd met een duidelijke groei afgesloten en die tendens hield het hele jaar 2014 aan. De order intake was goed en de klanten hadden veel belangstelling voor de oplossingen van de Groep. Naast de retailsector, die historisch heel belangrijk is voor Zetes, hadden de postdiensten en de logistieke sector een uitgesproken interesse voor de mobility oplossingen. De groei is verspreid over de meeste Europese landen en wordt ondersteund door een aantal grote projecten in België, het Verenigd Koninkrijk,

Zwitserland en Duitsland, vooral voor de retailsector. Het zijn die projecten die de daling van de ratio brutomarge/omzet verklaren, want de grote leveringen van apparatuur gebeuren doorgaans aan een lagere marge. In absolute waarde neemt de brutomarge aanzienlijk toe. Sommige grote contracten werden slechts gedeeltelijk uitgevoerd in 2014 en zullen ook in 2015 een invloed hebben op de resultaten. In absolute waarde tekent de divisie een historisch record op voor H2 2014 (courante EBITDA).

Goods ID	1H 2014	2H 2014	2014
In € '000			
Omzet	87 826	102 813	190 639
Brutomarge	35 520	39 240	74 760
% Brutomarge / Omzet	40,4%	38,2%	39,2%
Bedrijfskosten	(31 371)	(31 242)	(62 613)
Courante EBITDA	4 149	7 998	12 147
% Omzet	4,7%	7,8%	6,4%
EBITDA	3 835	7 351	11 186

Dankzij zijn specialisatie in de 6 oplossingen en zijn unieke dienstenaanbod (life cycle management) voor multinationals kan Zetes het verschil maken en de impact van de uitholling van de marges op de mobiele terminals opvangen. Die lagere marges vloeien voort uit de concentratie van fabrikanten van apparatuur en uit de concurrentie van mobiele terminals voor het grote publiek, die minder degelijk maar wel goedkoper zijn. Door interne productiviteitsverbeteringen bleven de kosten goed onder controle, zodat Zetes zijn resultaten opnieuw kon verbeteren.

In het algemeen blijft de belangstelling voor de 6 sleuteloplossingen, in het bijzonder voor het mobiliteitsplatform waarop de verschillende sectorgebonden toepassingen kunnen draaien.

De ratio courante EBITDA/omzet is met 1,05% toegenomen, namelijk van 5,32% in 2013 naar 6,37% in 2014. Ter herinnering: in 2012 bedroeg die ratio nog 4,34%.

De evolutie van de wisselkoersen had globaal genomen weinig impact op de divisie. De ongunstige evolutie van de wisselkoersen tussen de Zuid-Afrikaanse rand en de euro werd gecompenseerd door de gunstige evolutie van het Britse pond ten opzichte van de euro. Bij constante wisselkoersen zouden de omzet en de brutomarge allebei met 0,2% zijn toegenomen. De impact op de courante EBITDA bedraagt € 0,1 miljoen.

Goods ID	2013	2014	%
<i>Uitgezonderd wisselkoerseffecten</i>			
In € '000			
Omzet	171 187	190 996	11,6%
Brutomarge	68 334	74 920	9,6%
% Brutomarge / Omzet	39,9%	39,2%	
Bedrijfskosten	(59 226)	(62 890)	6,2%
Courante EBITDA	9 108	12 030	32,1%
% Omzet	5,3%	6,3%	
EBITDA	8 415	11 066	31,5%

Net als in 2013 is de consolidatiekring ook in 2014 niet beduidend veranderd. De enige acquisitie tijdens het tweede semester betreft de overname van de activa en van het team (een twaalfstal personen) van de onderneming Rodata (Wenen). De divisie blijft zich focussen op de implementatie van de strategie van 6 hoofdoplossingen, die tot organische groei leidt.

## 2. PEOPLE ID

2013 werd gekenmerkt door de order intake van langetermijncontracten in België (elektronisch paspoort), in Senegal (biometrisch visum) en in Gambia (elektronisch paspoort), evenals door de voorbereiding van de uitvoering ervan. Deze contracten hebben in 2014 allemaal inkomsten gegenereerd. Daarnaast kende Zetes een performante evolutie inzake business development, met de levering van een belangrijke partij biometrische registratiekits voor de kiescommissie in Oeganda (eerste semester 2014) en de voorbereiding van de kiezerslijsten in Togo (tweede semester 2014 en eerste semester 2015).

De brutomarge in percentage van de omzet daalt logischerwijze aangezien de electorale projecten, met een sterke hardwarecomponent, een lagere brutomarge vertonen dan de langetermijncontracten. In absolute waarde is de brutomarge echter gevoelig gestegen, namelijk tot € 28,8 miljoen (+24,7%). De bedrijfskosten liggen 18,3% hoger om de uitvoering van de nieuwe langetermijncontracten mogelijk te maken.

De divisie People ID waakt erover alle marktopportunities op de voet te volgen, over een goede geografische diversificatie en een goede verdeling tussen lange- en kortetermijncontracten te beschikken.

People ID	2011	2012	2013	2014	%
In € '000					
Omzet	49 859	42 608	40 285	54 630	35,6%
Brutomarge	26 959	24 377	23 112	28 819	24,7%
Bedrijfskosten	-14 904	-14 490	-15 433	-18 265	18,3%
Courante EBITDA	12 055	9 887	7 679	10 554	37,4%
% Courante EBITDA / Omzet	24,20%	23,20%	19,1%	19,3%	
EBITDA	11 693	9 879	7 552	10 552	39,7%
Courante EBIT	9 131	7 641	6 159	8 266	34,2%

De opstart van de contracten voor elektronische paspoorten in België (mei 2014) en in Gambia (december 2014) is verlopen zoals verwacht. Ze zullen op zijn minst de komende 5 jaar inkomsten genereren. In het kader van die zogenaamde 'Build and Operate'-contracten moet Zetes investeren in de ontwikkeling en de informatica- en industriële infrastructuur. Daarna genereert de onderneming inkomsten telkens als er een document wordt uitgegeven tijdens de looptijd van het contract. Die nieuwe contracten, evenals de contracten voor de biometrische visa in Senegal en Ivoorkust, betekenen een structurele verbetering van de vooruitzichten voor de toekomstige business van de divisie.

People ID	1H 2014	2H 2014	2014
In € '000			
Omzet	30 875	23 755	54 630
Brutomarge	14 550	14 269	28 819
% Brutomarge / Omzet	47,1%	60,1%	52,8%
Bedrijfskosten	(9 083)	(9 182)	(18 265)
Courante EBITDA	5 467	5 087	10 554
% Omzet	17,7%	21,4%	19,3%
EBITDA	5 467	5 085	10 552

De opsplitsing per semester toont de impact van de verschillende types uitgevoerde contracten op de inkomsten van de divisie. Hoewel de omzet tijdens het tweede semester beduidend lager ligt, vertoont de brutomarge in absolute waarde slechts een daling van € 0,3 miljoen. Dat houdt verband met de impact van de verkopen met een beperkte marge (levering van hardware) op het eerste semester, en met het toenemende belang van de langetermijncontracten, met vooral de start van de personalisering van de Belgische paspoorten vanaf mei 2014 (impact van 100% op het tweede semester). De courante EBITDA als percentage van de omzet stijgt opnieuw boven de 20% over het tweede semester (19,3% over het hele jaar), wat overeenstemt met de types gerealiseerde contracten.

## 3. GROEP

De kosten van de Corporate divisie bedragen € 3,7 miljoen (+ 7,5% ten opzichte van 2013). Strategiebepaling, financiële controle, marketing en externe groei blijven tot de opdrachten van die divisie behoren.

De omzet van de Groep bedraagt € 245,3 miljoen. De recurrente omzet blijft stijgen en wordt ondersteund door het aanbod van oplossingen die verhuurd worden, de onderhoudscontracten en de verkoop van verbruiksgoederen in Goods ID. In People ID zijn het de langetermijncontracten die hiertoe bijdragen, en waarvan het belang in 2014 nog is toegenomen. De recurrente omzet van beide divisies vertegenwoordigt 40% van de geconsolideerde omzet.

Er worden niet-recurrente kosten geboekt voor een nettobedrag van € 1 miljoen (€ 0,8 miljoen in 2013). Ze hebben vooral betrekking op de herstructureringen in Goods ID om de divisie af te stemmen op haar softwarestrategie.

De afschrijvingen op vaste activa bedragen € 5,5 miljoen, wat een stijging betekent ten opzichte van 2013 (€ 4,9 miljoen). Die stijging is volledig toe te schrijven aan het toenemende belang van de langetermijncontracten in People ID. De waardeverminderingen op voorraden (€ 0,4 miljoen) en op vorderingen op klanten (€ 0,1 miljoen) liggen in de lijn van de cijfers van vorig jaar. De afschrijvingen op de geactiveerde ontwikkelingen bedragen € 2,3 miljoen en liggen dus aanzienlijk hoger dan in 2013 (€ 1,7 miljoen). Die ontwikkelingen worden op 3 jaar afgeschreven en de toename weerspiegelt de inspanningen die de Groep sinds enkele jaren levert.

De EBIT bedraagt € 9,8 miljoen (€ 5,1 miljoen in 2013), waarvan 65% gerealiseerd werd in het tweede semester.

#### TOELICHTING 4. NIET-COURANTE BESTANDDELEN EN FINANCIEEL RESULTAAT

NIET-COURANTE BESTANDDELEN EN INKOMSTEN	2012	2013	2014
In € '000			
Reorganisatiekosten	(1 280)	(693)	(567)
Badwill	81	-	-
Andere niet-courante bestanddelen en inkomsten	(8)	(127)	(448)
<b>Totaal</b>	<b>(1 207)</b>	<b>(820)</b>	<b>(1 015)</b>

De herstructureringskosten hebben betrekking op reorganisaties van de filialen en op het invoeren van de nieuwe organisatie (strategie van het omvormen van de oplossingen in softwareproducten)

De andere niet-courante kosten omvatten voornamelijk de personeelskosten zonder economische tegenprestatie (€ -285 duizend), de kosten van het aandelenplan 2014 voor het personeel (€ -51 duizend), evenals de afwikkeling van een geschil met een onderaannemer (€ -132 duizend).

De andere niet-courante opbrengsten hebben betrekking op de uitoefening van een optie op een gebouw (€ 43 duizend).

FINANCIEEL RESULTAAT	2012	2013	2014
In € '000			
Rentelasten	(224)	(256)	(277)
Overige financiële lasten	(324)	(357)	(299)
Rente-opbrengsten	71	27	100
Overige financiële opbrengsten	109	83	21
<b>Financieel resultaat zonder wisselkoersresultaat</b>	<b>(367)</b>	<b>(503)</b>	<b>(455)</b>
Wisselkoersverliezen / omrekeningsverschillen	(564)	(742)	(623)
Wisselkoerswinsten / omrekeningsverschillen	389	469	512
<b>Wisselkoersresultaat</b>	<b>(175)</b>	<b>(273)</b>	<b>(111)</b>
<b>Totaal financieel resultaat</b>	<b>(543)</b>	<b>(776)</b>	<b>(566)</b>

## TOELICHTING 5. INKOMSTENBELASTING

INKOMSTENBELASTING - KOSTEN (OPBRENGSTEN)	2012	2013	2014
In € '000			
Actuele belastingen - kosten (opbrengsten)	1 694	1 504	3 429
Uitgestelde belastingen - kosten (opbrengsten)	(264)	(569)	(378)
<b>Inkomstenbelasting - kosten (opbrengsten)</b>	<b>1 431</b>	<b>935</b>	<b>3 051</b>

### AANSLUITING TUSSEN TOEPASSELIJK EN EFFECTIEF BELASTINGTARIEF

	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Belasting op basis van het toepasselijk belastingtarief</b>	<b>1 685</b>	<b>1 473</b>	<b>3 143</b>
Winst vóór belasting	4 956	4 333	9 247
Toepasselijk belastingtarief in België	33,99%	33,99%	33,99%
Impact van tarieven in andere rechtsgebieden	(121)	(193)	(447)
Impact van de notionele interestaftrek	(332)	(160)	(249)
Impact van niet-aftekbare kosten / dubbel belaste inkomsten	560	179	581
Impact van correcties in actuele en uitgestelde belastingen m.b.t. voorgaande jaren	(383)	(409)	(76)
Overige	23	45	99
<b>Belasting op basis van het effectief belastingtarief</b>	<b>1 431</b>	<b>935</b>	<b>3 051</b>
Effectief belastingtarief	28,86%	21,59%	33,00%

### UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN

	2012	2013	2014
In € '000			
Immateriële vaste activa	(28)	(50)	(60)
Materiële vaste activa	157	126	131
Voorraden	32	127	103
Handelsvorderingen	34	28	37
Toegerekende bedragen	27	19	29
Voorzieningen	43	42	77
Fiscaal overgedragen verliezen	2 939	4 093	4 566
<b>Totaal uitgestelde belastingvorderingen</b>	<b>3 204</b>	<b>4 385</b>	<b>4 885</b>

### UITGESTELDE BELASTINGVERPLICHTINGEN

	2012	2013	2014
In € '000			
Immateriële vaste activa	1 168	1 395	1 490
Materiële vaste activa	277	275	292
Voorraden	-	-	20
Handelsvorderingen	-	-	39
Onderhanden werk	374	497	429
Toegerekende bedragen	35	383	428
<b>Totaal uitgestelde belastingverplichtingen</b>	<b>1 854</b>	<b>2 550</b>	<b>2 698</b>

#### Fiscaal overdraagbare verliezen

Het overdraagbare karakter van de uitgestelde belastingvorderingen wordt gecontroleerd door de economische en fiscale omgeving van de verschillende geconsolideerde entiteiten te onderzoeken, evenals het Businessplan van de Groep.

Op basis van het BP 2015-2019 kon het management vaststellen dat het geactiveerde bedrag overdraagbaar was. In zeldzame gevallen was meer dan vijf jaar nodig om het fiscale verlies over te dragen; omgekeerd hadden bepaalde entiteiten een grotere winstcapaciteit dan degene waarmee rekening werd gehouden, wat tot een extra activering had kunnen leiden.

Het management gebruikt het Businessplan voor validatiedoeleinden. Het waakt erover de regel niet te mechanisch toe te passen, namelijk de aftrek van de activering van de overdraagbare verliezen van het Businessplan over de vijf volgende jaren.

Het management houdt rekening met de specifieke kenmerken van de verschillende entiteiten, ongeacht of die van economische of financiële aard zijn, en met de actiemiddelen waarover het beschikt en die niet noodzakelijk opgenomen zijn in het Businessplan.

## TOELICHTING 6. MATERIËLE VASTE ACTIVA

In € '000	Gebouwen	Instal- laties, machines en uitrus- ting	Motor voertui- gen	Inrichting en toe- behoren	Verbe- teringen aange- bracht aan gehuurd bezit	Overige materiële vaste activa	In verhu- ring aan derden gegeven activa	Totaal
<b>Eindsaldo op 31 December 2011</b>								
Brutobedrag	3 637	29 257	3 313	2 623	4 937	2 504	-	46 271
Geaccumuleerde afschrijvingen	(449)	(24 169)	(1 598)	(2 296)	(3 226)	(1 513)	-	(33 252)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>3 188</b>	<b>5 089</b>	<b>1 715</b>	<b>327</b>	<b>1 710</b>	<b>990</b>	<b>-</b>	<b>13 020</b>
<b>Wijzigingen 2012</b>								
Investerings	11	1 688	756	220	222	137	1 751	4 786
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	206	0	17	-	31	-	254
Overdrachten	-	(304)	(567)	(47)	(85)	(16)	-	(1 019)
Toename (afname) door wisselkoerswijzigingen	-	(13)	(3)	(4)	13	(28)	-	(34)
Overboekingen van (naar) andere posten	-	(732)	(25)	(91)	-	(167)	-	(1 016)
Afschrijvingen tijdens het boekjaar	(155)	(2 295)	(578)	(139)	(320)	(266)	(252)	(4 006)
Afschrijvingen n.a.v. bedrijfscombinaties	-	(167)	(0)	(14)	-	(31)	-	(212)
Afschrijvingen, teruggenomen of afgeboekt	-	300	436	47	85	10	-	878
Afschrijvingen, overige	-	777	24	91	(3)	84	-	974
<b>Eindsaldo op 31 December 2012</b>								
Brutobedrag	3 648	30 099	3 350	2 718	5 088	2 461	1 751	49 114
Geaccumuleerde afschrijvingen	(604)	(25 550)	(1 590)	(2 311)	(3 465)	(1 717)	(252)	(35 489)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>3 043</b>	<b>4 549</b>	<b>1 760</b>	<b>408</b>	<b>1 623</b>	<b>743</b>	<b>1 499</b>	<b>13 625</b>
<b>Wijzigingen 2013</b>								
Investerings	-	3 951	989	300	702	291	646	6 878
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	11	-	2	-	-	-	12
Overdrachten	-	(243)	(569)	(24)	-	(67)	(221)	(1 125)
Toename (afname) door wisselkoerswijzigingen	-	(69)	(14)	(31)	4	(117)	(15)	(242)
Overboekingen van (naar) andere posten	-	(6)	(37)	(2)	-	5	-	(39)
Afschrijvingen tijdens het boekjaar	(156)	(1 689)	(672)	(152)	(349)	(296)	(622)	(3 935)
Afschrijvingen n.a.v. bedrijfscombinaties	-	-	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen, teruggenomen of afgeboekt	-	238	415	24	-	37	41	755
Afschrijvingen, overige	-	(149)	42	15	(5)	40	0	(57)
<b>Eindsaldo op 31 December 2013</b>								
Brutobedrag	3 648	33 743	3 679	2 958	5 794	2 572	2 161	54 554
Geaccumuleerde afschrijvingen	(760)	(27 150)	(1 765)	(2 419)	(3 819)	(1 937)	(832)	(38 681)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>2 888</b>	<b>6 593</b>	<b>1 914</b>	<b>539</b>	<b>1 974</b>	<b>636</b>	<b>1 329</b>	<b>15 873</b>

## TOELICHTING 6. MATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

In € '000	Gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Motor voertuigen	Inrichting en toebehoren	Verbeteringen aangebracht aan gehuurd bezit	Overige materiële vaste activa	In verhuur aan derden gegeven activa	Totaal
<b>Wijzigingen 2014</b>								
Investerings	2	3 647	605	324	512	153	186	5 429
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	5	3	1	-	-	-	8
Overdrachten	-	(208)	(432)	(1)	-	(26)	(1)	(668)
Toename (afname) door wisselkoerswijzigingen	-	70	6	13	35	17	30	172
Overboekingen van (naar) andere posten	(207)	(185)	-	(0)	-	-	185	(207)
Afschrijvingen tijdens het boekjaar	(154)	(2 168)	(703)	(195)	(422)	(287)	(704)	(4 632)
Afschrijvingen, teruggenomen of afgeboekt	-	207	307	1	-	24	1	540
Afschrijvingen, overige	163	(109)	(3)	(10)	(12)	(12)	(145)	(128)
<b>Eindsaldo op 31 December 2014</b>								
Brutobedrag	3 443	37 071	3 818	3 295	6 341	2 716	2 561	59 244
Geaccumuleerde afschrijvingen	(752)	(29 220)	(2 119)	(2 623)	(4 253)	(2 212)	(1 679)	(42 858)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>2 691</b>	<b>7 852</b>	<b>1 699</b>	<b>672</b>	<b>2 088</b>	<b>504</b>	<b>882</b>	<b>16 386</b>
<b>Eindsaldo op 31 December 2014</b>								
Nettoboekwaarde onder financiële lease		587	342					929
Verworven in 2014 onder financiële lease		141	186					327
Als zekerheid gesteld		587	342					929

## TOELICHTING 7. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

In € '000	Goodwill	Ontwikkelingskosten	Patenten, merken en andere rechten	Software	Totaal
<b>Eindsaldo op 31 December 2011</b>					
Brutobedrag	41 439	15 148	989	5 190	62 765
Geaccumuleerde afschrijvingen	-	(11 344)	(722)	(3 625)	(15 691)
Geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen	(1 314)	-	-	-	(1 314)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>40 125</b>	<b>3 804</b>	<b>267</b>	<b>1 565</b>	<b>45 761</b>
<b>Wijzigingen 2012</b>					
Investerings		1 834	49	526	2 409
Bedrijfscombinaties	399	-	11	206	617
Toename (afname) door wisselkoerswijzigingen	0	4	2	7	13
Verkopen en buitengebruikstellingen	(718)				(718)
Overige	(646)			(31)	(678)
Afschrijvingen tijdens het boekjaar		(1 752)	(229)	(735)	(2 716)
Afschrijvingen op bedrijfscombinaties		-	-	(124)	(124)
Afschrijvingen, verkopen en buitengebruikstellingen	718				718
Afschrijvingen, overige		(1)	(2)	32	29

## TOELICHTING 7. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

In € '000	Goodwill	Ontwikkelingskosten	Patenten, merken en andere rechten	Software	Totaal
<b>Eindsaldo op 31 December 2012</b>					
Brutobedrag	40 473	16 986	1 051	5 897	64 407
Geaccumuleerde afschrijvingen	-	(13 096)	(954)	(4 451)	(18 501)
Geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen	(595)	-	-	-	(595)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>39 878</b>	<b>3 890</b>	<b>97</b>	<b>1 446</b>	<b>45 311</b>
<b>Wijzigingen 2013</b>					
Investerings		2 756	140	968	3 864
Bedrijfscombinaties	46	-	-	132	177
Toename (afname) door wisselkoerswijzigingen	-	(3)	14	(75)	(65)
Overige	(0)	-	-	(4)	(4)
Afschrijvingen tijdens het boekjaar		(1 779)	(76)	(885)	(2 740)
Afschrijvingen, overige		1	(14)	52	39
<b>Eindsaldo op 31 December 2013</b>					
Brutobedrag	40 519	19 738	1 205	6 918	68 380
Geaccumuleerde afschrijvingen	-	(14 874)	(1 043)	(5 284)	(21 202)
Geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen	(595)	-	-	-	(595)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>39 924</b>	<b>4 864</b>	<b>161</b>	<b>1 633</b>	<b>46 583</b>
<b>Wijzigingen 2014</b>					
Investerings		2 582	45	376	3 003
Bedrijfscombinaties	109	-	-	-	109
Toename (afname) door wisselkoerswijzigingen	-	11	6	73	90
Overige	-	-	-	(169)	(169)
Afschrijvingen tijdens het boekjaar		(2 319)	(50)	(824)	(3 193)
Afschrijvingen, overige		(11)	(6)	116	99
<b>Eindsaldo op 31 December 2014</b>					
Brutobedrag	40 628	22 331	1 256	7 198	71 413
Geaccumuleerde afschrijvingen	-	(17 204)	(1 099)	(5 992)	(24 296)
Geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen	(595)	-	-	-	(595)
<b>Netto boekwaarde</b>	<b>40 033</b>	<b>5 127</b>	<b>156</b>	<b>1 206</b>	<b>46 522</b>
<b>Netto boekwaarde van intern gegenereerde immateriële vaste activa</b>	<b>-</b>	<b>4 864</b>			<b>4 864</b>

### Toelichtingen bij de goodwill

De toename van de goodwill met € 109 duizend is het gevolg van de overname van de activa van de vennootschap Rodata in Oostenrijk.

### Toewijzing van de goodwill per segment

De goodwill wordt toegekend overeenkomstig de activiteitssector van de gerealiseerde overnames: Goods ID ou People ID.

De Groep Zetes organiseert zijn activiteit naargelang de "vakgebieden", die onder de bevoegdheid van een specifieke verantwoordelijke geplaatst zijn.

Het is op dit niveau dat er beslist wordt over de strategie, de toewijzing van de middelen, de oplossingen en de prioritaire markten. Het is ook op dit niveau dat de resultaten geanalyseerd worden.

	2012	2013	2014	VAR.
In € '000				
<b>Per segment</b>				
Goods ID	36 569	36 615	36 724	109
People ID	3 309	3 309	3 309	-
<b>Totaal goodwill</b>	<b>39 878</b>	<b>39 924</b>	<b>40 033</b>	<b>109</b>

De Groep bepaalt voor elk van zijn entiteiten of het al dan niet om een "mono-activiteit" gaat. Een "mono-actieve" entiteit wordt als een kasstroomgenererende eenheid beschouwd.

De niet-mono-actieve entiteiten zijn zo georganiseerd dat ze hun activiteiten analytisch kunnen toewijzen, met inbegrip van de daarmee verbonden activa en passiva.

Elke analytische eenheid vormt dan een kasstroomgenererende eenheid. Deze eenheden worden vervolgens gegroepeerd in groepen kasstroomgenererende eenheden, die de divisies Goods ID en People ID vormen. De goodwill wordt toegewezen aan deze groepen kasstroomgenererende eenheden.

De activa die een kasstroomgenererende eenheid vormen, worden onderworpen aan een waardeverminderingstest, voordat een waardeverminderingstest uitgevoerd wordt op het niveau van de groep kasstroomgenererende eenheden waaraan de goodwill wordt toegewezen.

De Groep controleert bij elke jaarafsluiting de waarde van de goodwill die in het actief van de balans is opgenomen, en zelfs vaker als er aanwijzingen voor de waardevermindering van de goodwill zijn.

De externe aanwijzing voor waardevermindering die in aanmerking wordt genomen, is de beurswaarde van de Vennootschap. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden wordt bepaald door de reële waarde na aftrek van de vervreemdingskosten of, indien dit onvoldoende is, door de bedrijfswaarde. De reële waarde wordt bepaald op basis van de geldende waarderingen in de activiteitssector, namelijk een veelvoud van EBITDA gecorrigeerd met de nettokaspositie.

De verkoopkosten worden op 5% van de waarde van de onderzochte entiteit geraamd. De berekening van de bedrijfswaarde is gebaseerd op projecties van de toekomstige kasstromen, afgeleid van de jaarlijkse budgetten die zijn goedgekeurd door het management, evenals hypothesen over de verwachte gang van zaken over een periode van 5 jaar. De toekomstige kasstromen na de periode van de projecties worden geëxtrapoleerd aan een geraamde gemiddelde jaarlijkse groei zoals hieronder aangegeven. De schattingen van de toekomstige kasstromen omvatten niet de instroom of uitstroom van kasmiddelen uit financieringsactiviteiten of de ontvangsten of betalingen uit hoofde van winstbelasting.

De kasstromen uit het verleden worden vergeleken met de projecties.

De belangrijke hypothesen die voor de tests gebruikt worden, zijn identiek voor alle kasstroomgenererende eenheden. De gewogen gemiddelde kapitaalkost voor belastingen die de groep toepast op alle kasstroomgenererende eenheden wordt aan verschillende bronnen getoetst: deze kost wordt periodiek geactualiseerd, maar niet bij elke waardeverminderingstest.

Na elke actualisering controleert de groep of de sleutelvariabelen voor de berekening van de WACC (die toegepast wordt in zijn activiteitssector) niet gevoelig veranderd zijn.

### Voornaamste veronderstellingen voor de berekening van de bedrijfswaarde:

	2014
Disconteringsvoet	10%
Groeipercentage <sup>(1)</sup>	1%
Disconto voor een gebrek aan liquiditeit	15%

*(1) Na afloop van de periode van 5 jaar.*

### Gevoeligheidsanalyse

De Groep voert een gevoeligheidsanalyse uit en onderstreept hierbij de belangrijke hypothesen, namelijk de EBITDA-multiplier die gebruikt wordt voor de bepaling van de reële waarde, evenals de groeivoorzichten die gebruikt worden om de bedrijfswaarde te bepalen (opstelling van verschillende scenario's).

De analyse die in 2014 uitgevoerd werd, toont aan dat de boekwaarde van beide divisies lager ligt dan de reële waarde en de gebruikswaarde ervan.



## TOELICHTING 8. FINANCIËLE VORDERINGEN EN ANDERE ACTIVA OP LANGE TERMIJN

ACTIVA	2012	2013	2014
In € '000			
Overige financiële vaste activa	164	213	117
Liquide middelen (beperkte)	392	351	390
Handelsvorderingen op lange termijn		2 141	1 559
<b>Totaal</b>	<b>556</b>	<b>2 705</b>	<b>2 066</b>

## TOELICHTING 9. VOORRADEN

ACTIVA	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Brutoboekwaarde</b>	<b>20 382</b>	<b>19 186</b>	<b>22 022</b>
Handelsgoederen	15 129	15 273	17 671
Productievoorraden	3 921	3 644	4 091
Vorraden in transit	1 332	269	260
<b>Afschrijvingen van voorraden</b>	<b>(4 751)</b>	<b>(4 884)</b>	<b>(4 876)</b>
Handelsgoederen	(4 499)	(4 772)	(4 688)
Productievoorraden	(252)	(113)	(188)
<b>Nettoboekwaarde</b>	<b>15 631</b>	<b>14 302</b>	<b>17 146</b>

RESULTATENREKENING	2012	2013	2014
In € '000			
Waardevermindering	(381)	(638)	(354)

## TOELICHTING 10. KORTLOPENDE HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

ACTIVA	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Handelsvorderingen</b>	<b>53 852</b>	<b>54 183</b>	<b>63 974</b>
Handelsvorderingen, bruto	55 038	55 560	65 115
Geaccumuleerde waardeverminderingen voor dubieuze debiteuren	(1 187)	(1 376)	(1 140)
<b>Overige vorderingen</b>	<b>3 872</b>	<b>3 802</b>	<b>3 648</b>
Onderhanden projecten in opdracht van derden	1 556	2 356	2 065
Afdekkingsinstrumenten	-	-	81
Overige	2 317	1 446	1 503
<b>Totaal</b>	<b>57 724</b>	<b>57 986</b>	<b>67 623</b>

Er bestaat geen significant kredietrisico op het niveau van de Groep aangezien de vorderingen verdeeld zijn over een groot aantal klanten en markten. Het kredietrisico wordt beperkt door een interne analyse van het kredietrisico en eveneens gedeeltelijk door een kredietverzekering.

### Onderhanden projecten in opdracht van derden

Bedrag van gemaakte kosten en opgenomen winsten min verliezen	144 202	166 716	30 939
---------------------------------------------------------------	---------	---------	--------

De daling in 2014 houdt verband met het feit dat de norm IAS 11 op een beperkter aantal contracten van toepassing is (divisie People ID).

RESULTATENREKENING	2012	2013	2014
In € '000			
Omzet met betrekking tot de uitvoering van onderhanden projecten in opdracht van derden	24 137	22 513	5 717
Waardevermindering op handelsvorderingen	(157)	(185)	(62)

## AFDEKKINGSINSTRUMENTEN

In '000	Verkoop EUR	Aankoop USD	Vervaldag van	Vervaldag tot	Gemiddelde koers op de contracten	Sluitings- koers 31/12
Forward contracten EURO / USD	1 577	2 012	Jan-15	Fév-17	1,276	1,214

De Groep Zetes maakt gebruik van financiële instrumenten om de wisselkoersrisico's in te dekken. Op 31 december 2014 bestonden er openstaande contracten voor de aankoop van 2,0 miljoen USD tegenover EUR aan een gemiddelde koers van 1,276. Het resultaat dat voortvloeit uit afdekkingsinstrumenten bedraagt € 60 duizend en wordt weergegeven in het mutatieoverzicht van het eigen vermogen.

## TOELICHTING 11. VERBODEN PARTIJEN

	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Activa jegens verbonden partijen <sup>(1)</sup></b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>50</b>
<b>Verplichtingen jegens verbonden partijen</b>	<b>128</b>	<b>234</b>	<b>570</b>
<b>Verrichtingen tussen verbonden partijen</b>			
Totaal vergoedingen aan directieleden	(876)	(967)	(1 521)
Basisvergoeding	(738)	(756)	(781)
Variabele vergoeding	(138)	(211)	(740)
Totaal vergoedingen aan niet-uitvoerende bestuurders	(74)	(82)	(74)
Totaal andere <sup>(2)</sup>	(20)	(20)	(20)
<b>Totaal verrichting van diensten</b>	<b>(969)</b>	<b>(1 068)</b>	<b>(1 615)</b>

(1) Rekening-courant met uitvoerende bestuurders

(2) Prestaties als advocaat

De transacties met ondernemingen die verbonden zijn aan de leidinggevenden zijn verricht aan normale marktvoorwaarden.

Het remuneratie verslag is opgenomen in het hoofdstuk Corporate Governance van dit jaarverslag.

## TOELICHTING 12. EIGEN VERMOGEN

WIJZIGING IN HET AANTAL AANDELEN	Gewone aandelen
Aantal aandelen, beginsaldo op 31/12/2013	5 389 714
Aantal uitgegeven aandelen in 2014	0
Aantal aandelen, eindsaldo op 31/12/2014	5 389 714

EIGEN AANDELEN	Aantal	In € '000
Aantal ingekochte eigen aandelen, beginsaldo op 31/12/2013	234 322	3 502
Incentive plan voor het personeel	-38 550	-633
Inkopen van het boekjaar	71 164	1 564
<b>Aantal ingekochte eigen aandelen, eindsaldo op 31/12/2014</b>	<b>266 936</b>	<b>4 433</b>

Gedurende het boekjaar 2013 heeft de Raad van Bestuur besloten om over te gaan tot inkoop van eigen aandelen, in overeenstemming met haar bevoegdheid toegekend door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tijdens het eerste semester heeft de Raad van Bestuur ook beslist een incentive plan in te voeren voor het personeel. In het kader hiervan werden 38 550 aandelen verkocht tegen de prijs van € 16,43 (blokkeringsperiode van twee jaar).

### Overige informatie

Alle uitgegeven aandelen zijn volledig volstort.

De statuten kennen aan de Raad van Bestuur de bevoegdheid toe om het geplaatst maatschappelijk kapitaal in één of meer malen te verhogen met een bedrag van maximum € 51,7 miljoen.

Alle aandelen zijn zonder vermelding van nominale waarde.

### Dividende

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 mei 2015 voorstellen een gewoon bruto dividend uit te keren van € 0,63 per aandeel, tegenover € 0,55 voor boekjaar 2013.

De voorgestelde dividenden werden niet als een verplichting opgenomen op de balansdatum.

BEREKENING VAN DE WINST PER AANDEEL	Voortgezette bedrijfsactiviteit	Totaal
<b>Nettowinst, basis</b>		
De basiswinst per aandeel wordt berekend door het aan de aandeelhouders toewijsbare resultaat te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen.		
Winst toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij (in € '000)	6 237	6 237
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	5 162 665	5 162 665
<b>Basiswinst per aandeel (in €)</b>	<b>1,21</b>	<b>1,21</b>

### Netto winst, verwaterd

Voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel, wordt het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen aangepast om de conversie van alle gewone aandelen met verwateringspotentieel in rekening te brengen. Eind 2014 zijn er 168 871 openstaande warrants. De gewogen gemiddelde koers van het aandeel gedurende 2014 bedraagt € 21,19; Aangezien dit lager is dan de uitoefenprijs werden de uitgegeven warrants niet in rekening genomen voor de berekening van het aantal verwaterde aandelen.

Winst toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij (in € '000)	6 237	6 237
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	5 162 665	5 162 665
Aanpassingen voor opties	-	-
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen voor verwaterde winst per aandeel	5 162 665	5 162 665
<b>Verwaterde winst per aandeel (in €)</b>	<b>1,21</b>	<b>1,21</b>

## OPTIES

	PLAN 2005	PLAN 2007	TOTAAL
Uitoefenprijs	23,00	22,63	
Uitstaand op 31/12/2013	181 869	2 800	184 669
Toegekend gedurende de periode	-	-	-
Uitge oefend gedurende de periode	-	-	-
Geannuleerd	(15 798)	-	(15 798)
Uitstaand op 31/12/2014	166 071	2 800	168 871
welke onvoorwaardelijk geworden zijn (vestiging)	166 071	2 800	168 871
welke nog niet onvoorwaardelijk geworden zijn	-	-	-
Vervaldag	21/11/17	22/06/19	

Er werden geen opties toegekend in 2014.

Overeenkomstig de beslissing van de AV van 28 mei 2014 kan de Raad van Bestuur naar eigen goeddunken beslissen om, bij uitoefening van de opties, ofwel bestaande aandelen (eigen aandelen) ofwel nieuwe aandelen aan de begunstigen toe te kennen.

## AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR VAN DE ONDERNEMING OP DE DATUM VAN DE JAARAFSLUITING (VÓÓR UITOEFENEN VAN DE OPTIES)

Aandeelhouders	Aantal aandelen	%
Zephir (samen met Cobepa)	1 277 495	23,70%
Cobepa (samen met Zephir)	1 329 655	24,67%
Ratio Capital Management BV	210 000	3,90%
Axa Belgium	199 453	3,70%
Andere aandeelhouders op naam	8 041	0,15%
Werknemers	38 550	0,72%
Publiek	2 059 584	38,21%
Eigen aandelen	266 936	4,95%
<b>Totaal</b>	<b>5 389 714</b>	<b>100,00%</b>

## TOELICHTING 13. FINANCIËLE SCHULDEN

FINANCIËLE LEASE, CONTANTE WAARDE VAN DE MINIMALE LEASEBETALINGEN	2012	2013	2014
In € '000			
Hoogstens 1 jaar	156	239	308
2 tot 5 jaar	215	221	792
<b>Totaal</b>	<b>370</b>	<b>460</b>	<b>1 100</b>

TOEKOMSTIGE MINIMALE LEASEBETALINGEN ONDER NIET-OPZEGBARE OPERATIONELE LEASES	2012	2013	2014
In € '000			
Hoogstens 1 jaar	4 662	4 627	4 982
2 tot 5 jaar	5 433	5 457	5 472
<b>Totaal</b>	<b>10 095</b>	<b>10 084</b>	<b>10 454</b>

RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN	2012	2013	2014
In € '000			
Leningen van banken	2 042	3 975	2 700
Financiële lease-overeenkomsten	370	460	1 100
Bankvoorschotten in rekening-courant	3 307	9 469	11 199
<b>Totaal</b>	<b>5 719</b>	<b>13 904</b>	<b>15 000</b>

NIET-RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN	2012	2013	2014
In € '000			
Andere langetermijn verplichtingen	214	-	-
<b>Totaal</b>	<b>214</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

VERVALDAGPROFIEL FINANCIËLE SCHULDEN	2012	2013	2014
In € '000			
Hoogstens 1 jaar	4 921	10 983	14 208
2 tot 5 jaar	1 012	2 921	792
<b>Totaal</b>	<b>5 933</b>	<b>13 904</b>	<b>15 000</b>

FINANCIËLE SCHULDEN PER VALUTA	2012	2013	2014
In € '000			
EUR	4 705	13 495	14 963
GBP	202	-	-
CHF	791	400	-
ZAR	20	9	36
<b>Totaal</b>	<b>5 719</b>	<b>13 904</b>	<b>15 000</b>

## REËLE WAARDE VAN DE FINANCIËLE SCHULDEN

Voor de financiële schulden met een vlottende rentevoet is de reële waarde gelijk aan de nominale waarde

KASPOSITIE	2012	2013	2014
In € '000			
Financiële schulden	5 719	13 904	15 000
Beschikbare liquide middelen	(13 189)	(10 936)	(16 680)
<b>Netto kaspositie (-) / schuld (+)</b>	<b>(7 471)</b>	<b>2 968</b>	<b>(1 680)</b>
Financiële schulden op korte termijn	4 921	10 983	14 208
Geldmiddelen en kasequivalenten	(12 797)	(10 585)	(16 290)
<b>Netto kaspositie (-) / schuld (+) op korte termijn</b>	<b>(7 877)</b>	<b>397</b>	<b>(2 083)</b>

De netto schuld- en kaspositie is het verschil tussen de totale financiële schulden en de beschikbare liquide middelen  
De netto schuld- en kaspositie op korte termijn is het verschil tussen de financiële schulden op korte termijn en de geldmiddelen en kasequivalenten

LIQUIDE MIDDELEN	2012	2013	2014
In € '000			
Beperkte of in pand gegeven liquide middelen	392	351	390
Geldmiddelen en kasequivalenten	12 797	10 585	16 290
<b>Beschikbare liquide middelen</b>	<b>13 189</b>	<b>10 936</b>	<b>16 680</b>

## TOELICHTING 14. VOORZIENINGEN EN VERPLICHTINGEN

### VOORZIENINGEN

In € '000	Voor garanties	Voor herstructu- reringen	Voor gerechtelij- ke procedures	Voor verplichtin- gen uit hoofde van contracten	Totaal
<b>Eindsaldo op 31 december 2011</b>	<b>363</b>	<b>324</b>	<b>296</b>	<b>100</b>	<b>1 083</b>
Langlopende voorzieningen	363	-	233	100	696
Kortlopende voorzieningen	-	324	63	-	387
Toename van voorzieningen	115	193	10	56	374
Bedrag aan gebruikte voorzieningen	-	(324)	-	-	(324)
Bedrag aan teruggenomen niet-gebruikte voorzieningen	(12)	-	(109)	-	(121)
Overige	0	(4)	(125)	-	(128)
<b>Eindsaldo op 31 december 2012</b>	<b>467</b>	<b>188</b>	<b>73</b>	<b>156</b>	<b>885</b>
Langlopende voorzieningen	467	74	73	156	771
Kortlopende voorzieningen	-	114	-	-	114
Toename van voorzieningen	20	0	-	127	148
Bedrag aan gebruikte voorzieningen	-	(114)	(33)	-	(147)
Bedrag aan teruggenomen niet-gebruikte voorzieningen	(42)	(39)	-	-	(81)
Overige	4	(9)	-	-	(5)
<b>Eindsaldo op 31 december 2013</b>	<b>449</b>	<b>27</b>	<b>40</b>	<b>284</b>	<b>800</b>
Langlopende voorzieningen	449	27	40	284	800
Toename van voorzieningen	28	1	180	100	308
Bedrag aan gebruikte voorzieningen	-	(23)	(39)	-	(62)
Bedrag aan teruggenomen niet-gebruikte voorzieningen	(128)	-	-	-	(128)
Overige	3	-	-	-	3
<b>Eindsaldo op 31 december 2014</b>	<b>351</b>	<b>6</b>	<b>181</b>	<b>383</b>	<b>921</b>
Langlopende voorzieningen	351	6	181	383	921

De voorzieningen voor garanties dekt de kosten voor de onderneming voor defecte apparaten die niet gedekt worden door een garantie vanwege de producent.

De voorzieningen voor gerechtelijk procedures hebben hoofdzakelijk betrekking op geschillen met gewezen werknemers.

De voorzieningen voor verplichtingen uit hoofde van contracten dekken uitzonderlijke kosten voor contracten.

## VERPLICHTINGEN

In € '000	Vergoedingen na uitdiensttreding
<b>Eindsaldo op 31 december 2011</b>	<b>222</b>
Langlopende verplichtingen	192
Kortlopende verplichtingen	31
Toename van de voorzieningen	90
Bedrag aan gebruikte voorzieningen	(38)
Wisselkoersverschil	0
<b>Eindsaldo op 31 december 2012</b>	<b>274</b>
Langlopende verplichtingen	241
Kortlopende verplichtingen	33
Toename van de voorzieningen	18
Bedrag aan gebruikte voorzieningen	(76)
Wisselkoersverschil	1
<b>Eindsaldo op 31 december 2013</b>	<b>217</b>
Langlopende verplichtingen	192
Kortlopende verplichtingen	24
Toename van de voorzieningen	11
Bedrag aan gebruikte voorzieningen	(24)
Wisselkoersverschil	0
<b>Eindsaldo op 31 december 2014</b>	<b>204</b>
Langlopende verplichtingen	179
Kortlopende verplichtingen	26

## VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Op 31 december 2014 had de Groep voorwaardelijke verplichtingen waarbij onzekerheid over het tijdstip en het bedrag bestond, voortvloeiende uit de bedrijfsactiviteit. De voorwaardelijke verplichtingen vloeien voort uit garanties gegeven aan banken, klanten, leveranciers en partners. Een uitstroom van middelen die economische voordelen omvatten is niet waarschijnlijk.

## PENSIOENPLAN

In de Zetes Groep zijn verschillende pensioenplannen van kracht in overeenstemming met de lokale wetten en normen van de landen waar Zetes actief is. De overgrote meerderheid van deze pensioenplannen zijn met externe verzekeringsmaatschappijen afgesloten. De bijdragen aan deze verzekeringsschema's worden door de werknemers en de desbetreffende ondernemingen van de Groep betaald. In België bepaalt de wetgeving dat de werkgever een rendement moet waarborgen voor de werkgevers- en werknemersbijdragen, wat een potentiële schuld creëert voor de Groep.

Wegens dit gewaarborgd rendement kunnen de Belgische stelsels van het type vaste bijdragen beschouwd worden als toegezegdpensioenregelingen.

Zoals gangbaar is op de markt, hanteert Zetes de methode 'van de intrinsieke waarde' om zijn verplichtingen in dit verband te ramen; ze stemmen overeen met het verschil tussen de (verworven) wiskundige reserves en de gewaarborgde bedragen berekend op basis van de wettelijke minimumrendementen.

Op 31/12/2014 dekken de reserves de gewaarborgde bedragen.

De betalingen in 2014 voor deze pensioenplannen bedroegen € 1 461 duizend.

## TOELICHTING 15. KORTLOPENDE HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

In € '000	2012	2013	2014
<b>Handelsschulden</b>	31 524	28 957	37 859
<b>Ontvangen voorschotten</b>	23 006	22 758	28 513
<b>Overige schulden</b>	13 638	14 144	14 973
waarvan te betalen aan personeel	5 495	5 535	6 095
waarvan te betalen aan publieke administraties	6 508	6 696	6 795
Overige	1 636	1 913	2 083
<b>Kortlopende afdekkingsverplichtingen</b>	17	47	-
<b>Totaal</b>	<b>68 185</b>	<b>65 905</b>	<b>81 346</b>

## TOELICHTING 16. OVERNAMES EN VERKOPEN VAN DOCHTERONDERNEMINGEN

Impact van overnames	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Vaste activa</b>	<b>167</b>	<b>144</b>	<b>8</b>
Materiële vaste activa	42	12	8
Immateriële vaste activa	94	132	-
Uitgestelde belastingvorderingen	30	-	-
<b>Vlottende activa</b>	<b>877</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
Voorraden	178	6	3
Handelsvorderingen en overige vorderingen	361	-	-
Vooruitbetalingen	47	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	290	-	-
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>331</b>	<b>46</b>	<b>-</b>
Handelsschulden en overige schulden	304	46	-
Ontvangen voorschotten	23	-	-
Overige verplichtingen	4	-	-
<b>Netto identificeerbare activa en verplichtingen</b>	<b>712</b>	<b>104</b>	<b>11</b>
<b>Goodwill op overnames en earn-outs</b>	<b>318</b>	<b>46</b>	<b>109</b>
Goodwill op overnames	399	46	109
Badwill op overnames	(81)	-	-
Liquide middelen (verworven) / verkocht	(290)	-	-
<b>Netto liquide middelen uitstroom / (instroom)</b>	<b>740</b>	<b>150</b>	<b>120</b>
<b>Minderheidsbelangen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## TRANSACTIES GEDURENDE 2014 EN NA BALANSDATUM

In 2014 heeft Zetes de activa van de firma Rodata overgenomen, die geïntegreerd werden in het filiaal Zetes Oostenrijk.

De netto toegewezen activa en passiva bedroegen € 11 duizend. De boekwaarde hiervan voorafgaand aan de bedrijfscombinatie is hetzelfde.

Er zijn geen transacties te melden na balansdatum, in 2015.



## TOELICHTING 17. INFORMATIE MET BETREKKING TOT DE OPDRACHT VAN DE COMMISSARIS

Het mandaat van commissaris werd door de Algemene Vergadering van aandeelhouders van 2014 toegewezen aan het revisorenkantoor RSM Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door de heer Laurent Van der Linden en de heer Thierry Dupont. Het mandaat vervalt na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2017, waarop de goedkeuring van de jaarrekening van 2016 zal besproken worden.

De opdracht en bevoegdheden van de commissaris zijn deze die hem bij wet zijn toegewezen. De commissaris kan niet uit zijn mandaat worden ontslaan tenzij dit precies is gemotiveerd.

In € '000	2012	2013	2014
<b>Bezoldiging van de commissaris</b>			
Audit mandaat	84	84	86
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	2	-	-
<b>Bezoldiging van personen met wie de commissaris is verbonden</b>			
Audit mandaat	4	-	-
Fiscale adviezen	12	6	8
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	-	-	-

## Beheer van risico's en onzekerheden

### Inleiding

Het nemen van risico is inherent aan iedere vennootschap. Er kan geen sprake zijn van groei of waardecreatie in de onderneming zonder het nemen van risico. Als risico's niet correct worden beheerd, dan kunnen ze het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden. Bij het inschatten en het beheersen van de risico's vormt het geheel van de interne controle- en risicobeheerssystemen een sleutelrol bij het aansturen van de activiteiten van de vennootschap.

Een risico houdt in dat er een mogelijkheid is dat een gebeurtenis plaatsvindt waarvan de gevolgen een invloed kunnen hebben op personen, activa, de omgeving, doelstellingen of de reputatie van de onderneming.

Risicobeheer is een zaak van alle actoren binnen de onderneming en verdient een globale aanpak over alle activiteiten, procedures en activa van de onderneming heen.

Risicobeheer is een dynamisch proces dat wordt ontwikkeld en ingezet onder de verantwoordelijkheid van de onderneming.

Risicobeheer bestaat uit een geheel van middelen, gedragingen, procedures en acties aangepast aan de specifieke noden van de onderneming die de bestuurders in staat moet stellen om de risico's onder een voor de onderneming aanvaardbaar niveau te houden.

Risicobeheer draagt bij tot:

- a) creatie en behoud van waarde, activa en reputatie voor de onderneming;
- b) het veiligstellen van het nemen van beslissingen en aansturen van procedures om de doelstellingen te bereiken;
- c) het afstemmen van de activiteiten op de waarden van de onderneming;
- d) het samenbrengen van de werknemers van de onderneming rond een gemeenschappelijke visie aangaande de belangrijkste risico's en het sensibiliseren voor de risico's inherent aan de activiteiten die zij aansturen.

### Beschrijving van de risico's

De raad van bestuur geeft een overzicht van haar inschatting van de risico's en onzekerheden waarmee de onderneming geconfronteerd wordt:

Gezien haar handelsactiviteiten wordt de onderneming blootgesteld aan onzekerheden met betrekking tot de evolutie van de economie, de financiële positie van haar klanten en de houding van haar concurrenten.

Elk van de risico's die verder worden besproken, kan een negatieve impact hebben op de activiteiten en de resultaten van de onderneming. Bij de toekomstverwachtingen die in dit jaarverslag worden gegeven moet dan ook rekening worden gehouden met deze risico's. Naast de hieronder vermelde risico's kunnen er nog andere risico's zijn waarvan de onderneming zich niet bewust is of factoren die niet als risico erkend worden, maar toch een nadelige invloed kunnen hebben voor de onderneming.

### Geschillen

Zetes was in het verleden en is op dit ogenblik betrokken in juridische geschillen die deel uitmaken van de normale bedrijfsactiviteiten van de onderneming, waarschijnlijk zal dit in de toekomst ook zo zijn. Deze geschillen kunnen ondermeer betrekking hebben op:

- problemen met garantie, kwaliteit van het product of installatie
- geschillen met werknemers
- geschillen met verkopende aandeelhouders in het kader van bedrijfscombinaties
- geschillen met leveranciers
- claims met betrekking tot inbreuken op octrooien

Deze lijst is niet volledig. Er worden voorzieningen aangelegd voor geschillen, wanneer dit noodzakelijk is. Ondanks dat de aangelegde voorzieningen als voldoende worden beschouwd, kan een geschil een bijkomende kost tot gevolg hebben.

### Risico's verbonden aan het personeelsbeleid

Zetes ontwikkelt en levert hoogtechnologische toepassingen. In dit kader is het vinden van voldoende en gepaste medewerkers een belangrijke uitdaging. De naamsbekendheid van Zetes, alsook het commerciële en operationele succes van de onderneming verminderen dit risico aanzienlijk.

### Risico's met betrekking tot het milieu

Zetes past de regelgeving met betrekking tot milieuaangelegenheden strikt toe. Niettemin kunnen uitzonderlijke omstandigheden of ongevallen aanleiding geven tot vervolging. Er zijn op dit ogenblik geen milieugeschillen.

### Risico's met betrekking tot uitzonderlijke gebeurtenissen

Uitzonderlijke gebeurtenissen kunnen de activiteiten en de resultaten van de onderneming beïnvloeden. Een incident of natuurramp kan een impact hebben op een productiesite en als gevolg hiervan op de financiële positie van de onderneming. Hoewel Zetes dit risico dekt door het afsluiten van verzekeringen, kan het nooit helemaal uitgesloten worden. Meer algemeen kunnen extreme weersomstandigheden en politieke instabiliteit een invloed hebben op het economische systeem en aldus op de activiteiten van Zetes.

### Risico's met betrekking tot overnames

De langetermijnstrategie van Zetes omvat de overname van externe ondernemingen. Ondanks de betrokkenheid en aandacht van het management bij deze overnames en in het bijzonder bij het uitvoeren van een due diligence-onderzoek, houden deze overnames specifieke risico's in. De belangrijkste risico's hebben betrekking op de activiteiten van de ondernemingen voorafgaand aan de overname door Zetes, de integratie van de overgenomen onderneming in de Zetes Groep, de verworven technologische kennis of de groei van de verworven ondernemingen die lager kan zijn dan de verwachtingen. Eventueel kunnen deze risico's aanleiding geven tot bijzondere waardevermindervers verliezen op goodwill.

### **Risico's met betrekking tot nieuwe producten**

De Zetes Groep is gespecialiseerd in identificatietechnologie. Teneinde het competitief voordeel te handhaven, investeert de onderneming in specifieke ontwikkelingen en in het commercialiseren van gespecialiseerde software en hardware. In 2014 heeft de onderneming zo € 2,6 miljoen geïnvesteerd. In totaal zijn er voor een nettobedrag van € 5,1 miljoen ontwikkelingskosten opgenomen in het actief van de balans.. De risico's die hiermee gepaard gaan zijn:

- het niet behalen van omzetdoelstellingen of een ondermaatse rendabiliteit ten gevolge van onaangepaste functionaliteiten of het bestaan van producten van concurrenten van betere kwaliteit of aan een lagere prijs;
- het commercialiseren van onvoldoende ontwikkelde producten, met een verlies aan geloofwaardigheid en/of bijkomende onvoorziene kosten verbonden aan het vinden van oplossing tot gevolg;
- het gebruik van onderdelen van onvoldoende kwaliteit geleverd door externe leveranciers.

### **Technologisch risico**

Het technologisch risico houdt verband met het moment waarop een nieuwe technologie wordt toegepast. Dit risico wordt beheerst door een specifiek team dat waakt over de technologische ontwikkelingen binnen de Zetes Groep. In dit team zit alle expertise en kennis in afwachting dat de technologie rijp is voor de markt. Het draagt eveneens bij tot de verspreiding van de kennis zodra het management van de Groep daarover een besluit heeft genomen.

### **Frauderisico**

Aangezien frauderisico's altijd bestaan bij menselijke activiteiten, waakt de vennootschap erover vertrouwenspersonen te plaatsen op sleutelposities. Vertrouwen is daarbij de hoeksteen van de strijd tegen fraude. De vennootschap tracht, daar waar de grootte van de dochterondernemingen het toelaat, om functiescheidingen door te voeren. Zo kunnen personen verantwoordelijk voor de aankopen niet ook bevoegd zijn voor de betaling van facturen. Handtekeningbevoegdheid wordt eveneens gelimiteerd op niveau van de betreffende activiteiten binnen de betrokken ondernemingen. Ten slotte is ook het uitvoerend management van de Groep ervoor attent om de vertegenwoordigingsbevoegdheid van de directie van de filialen te beperken tot het dagelijks bestuur. Er wordt tevens toegezien op een goede werkverdeling binnen de managementstructuur. Om dit te bewerkstelligen bestaat er een rechtsreeks contact met het uitvoerend management van de Groep, zowel voor de lokale financiële directeurs, die rapporteren aan enerzijds de country manager en anderzijds de CFO van de Groep, als voor de country managers, die verantwoordelijk worden gesteld voor hun prestaties enerzijds door de CEO en anderzijds door de CFO van de Groep.

### **Prijrisico**

Dit risico wordt voornamelijk onder controle gehouden door overeenkomsten met de belangrijkste leveranciers; prijsherzieningen zijn contractueel vastgelegd.

### **Kredietrisico**

Dit risico wordt beperkt door een kredietverzekeringsmaatschappij (voor ongeveer 50% van de verkopen). Er wordt steeds een interne analyse van het kredietrisico gemaakt, wat toelaat om dit risico verder te beperken. De spreiding van de klantenportefeuille, zowel geografisch als sectorieel, en de kwaliteit van de portefeuille in het algemeen beperken tevens op significante wijze het kredietrisico van de Groep.

### **Liquiditeits- en kasrisico**

Het liquiditeits- en kasrisico voor de onderneming is beperkt. Behalve een kaspositie op het actief van de balans van € 16,3 miljoen (12/2014), heeft Zetes kredietfaciliteiten op basis van een overeenkomst, die met haar drie grootste bankiers is afgesloten om projecten, extra behoefte aan bedrijfskapitaal of, voor een deel, overnames te financieren.

### **Wisselkoersrisico**

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro. Dit brengt met zich mee dat de individuele jaarrekeningen van de vennootschappen van de groep waarvan de referentiemunt niet de euro is, naar euro geconverteerd worden met het oog op de consolidatie. In de mate dat de waarde van deviezen schommelt ten opzichte van elkaar, heeft dit mogelijk een impact op de jaarrekening. De belangrijkste risico's zijn het wisselkoersrisico van de euro tegenover het Britse pond, de Zwitserse frank, de Zuid-Afrikaanse Rand en de Israëliische Shekel. In de mate dat de kosten van die entiteiten worden uitgedrukt in de referentiemunt situeert het wisselkoersrisico zich hier hoofdzakelijk op het niveau van hun bijdrage op de resultaten van de Groep. Er bestaat eveneens een potentieel risico met betrekking tot een eventuele wijziging in de vaste wisselkoers tussen de euro en de West-Afrikaanse CFA-frank.

De aankopen van de groep gebeuren hoofdzakelijk in euro. Er bestaat eveneens een wisselkoersrisico tegenover de US dollar aangezien bepaalde goederen worden aangekocht in deze munt. Belangrijke aan- of verkoopcontracten in vreemde valuta vormen doorgaans het onderwerp van specifieke dekkingsposities. Het financieel departement van Zetes gebruikt termijncontracten en, in mindere mate, valutopties om de blootstelling aan wisselkoersschommelingen in te dekken.

In de People ID divisie gebruiken bepaalde concurrenten van Zetes andere valuta dan de euro als referentiemunt. Wisselkoersschommelingen kunnen daarbij ofwel een concurrentieel voordeel opleveren, dan wel een nadeel zijn ten overstaan van concurrenten waarvan de inkomsten (en de kosten) verworven zijn (en betaald zijn) in andere munteenheden.

### **Interestriscio**

Het interestriscio is beperkt aangezien de onderneming een positieve netto kaspositie heeft. Een stijging van de interesten op korte of lange termijn heeft derhalve geen significante invloed op het resultaat. De financiële schulden zijn hoofdzakelijk korte termijn schulden ter financiering van de behoefte aan werkkapitaal van de filialen. De beperkte lange termijn schulden (financiering van overnames en investeringen) hebben gemiddeld een korte looptijd, die geen specifieke indekking tegen renterisico vereisen.

## ZETES INDUSTRIES NV

### VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING DER AANDEELHOUDERS VAN DE VENNOOTSCHAP OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31<sup>STE</sup> DECEMBER 2014

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening en tevens de vereiste bijkomende verklaring. De geconsolideerde jaarrekening omvat het geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31<sup>ste</sup> december 2014, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op 31ste December 2014 evenals een toelichting.

#### VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING – OORDEEL ZONDER VOORBEHOUD

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap over het boekjaar afgesloten op 31ste december 2014, opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie, met een geconsolideerd balanstotaal van 184.474 (000) EUR en waarvan het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten afsluit met een winst van het boekjaar van 6.474 (000) EUR.

#### *Verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening*

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

#### *Verantwoordelijkheid van de commissaris*

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt de commissaris de interne beheersing van de entiteit in aanmerking die relevant is voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening,

die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving, de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen, alsmede de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

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

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

#### *Oordeel zonder voorbehoud*

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap per 31 december 2014 een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van het geconsolideerd geheel alsook van haar geconsolideerde resultaten en van haar geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie.

#### VERSLAG BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale auditstandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen na te gaan. Op grond hiervan doen wij de volgende bijkomende verklaringen die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

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

Zaventem, 16 april 2015

RSM RÉVISEURS D'ENTREPRISES -  
BEDRIJFSREVISOREN CVBA  
VERTEGENWOORDIGD DOOR

LAURENT VAN DER LINDEN

THIERRY DUPONT



## Statutaire Jaarrekening

Overeenkomstig artikel 105 van het wetboek van vennootschappen wordt in dit jaarverslag een verkorte versie van de statutaire jaarrekening van Zetes Industries NV opgenomen. De volledige jaarrekening zal samen met het jaarverslag en het verslag van de commissaris worden neergelegd bij de Nationale Bank van België en zal eveneens beschikbaar zijn op de zetel van de vennootschap en op de web site [www.zetes.com](http://www.zetes.com).

De commissaris van de vennootschap heeft een goedkeurende verklaring zonder voorbehoud afgeleverd met betrekking tot de statutaire jaarrekening van Zetes Industries NV voor de boekjaren 2014, 2013 en 2012.

1. BALANS NA RESULTAATSVERWERKING	2012	2013	2014
In € '000			
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste Activa</b>	<b>32 375</b>	<b>32 249</b>	<b>32 860</b>
Oprichtingskosten	-	-	-
Immateriële vaste activa	309	427	273
Materiële vaste activa	95	149	213
Financiële vaste activa	31 971	31 673	32 374
<b>Vlottende activa</b>	<b>31 890</b>	<b>33 297</b>	<b>35 737</b>
Vorderingen op meer dan één jaar	1 225	1 256	1 173
Voorraden en bestellingen in uitvoering	13	84	51
Vorderingen op ten hoogste één jaar	27 051	28 159	28 760
Geldbeleggingen en eigen aandelen	3 319	3 569	4 479
Liquide middelen	135	123	936
Overlopende rekeningen	148	105	339
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>64 265</b>	<b>65 546</b>	<b>68 597</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>	<b>60 303</b>	<b>57 996</b>	<b>59 369</b>
Kapitaal	56 092	51 676	51 676
Uitgiftepremies	38	38	38
Reserves	783	2 707	3 027
Reserves voor eigen aandelen	3 319	3 569	4 479
Overgedragen winst	69	5	148
<b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Schulden</b>	<b>3 962</b>	<b>7 550</b>	<b>9 228</b>
Schulden op meer dan één jaar	-	2 700	-
Schulden op ten hoogste één jaar	3 918	4 800	9 094
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	-	-	-
Financiële schulden	20		3 025
Handelsschulden	1 113	1 126	1 372
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	514	503	1 317
Overige schulden	2 271	3 172	3 381
<b>Overlopende rekeningen</b>	<b>45</b>	<b>50</b>	<b>134</b>
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>64 265</b>	<b>65 546</b>	<b>68 597</b>

2. RESULTATENREKENING	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>5 744</b>	<b>5 797</b>	<b>7 713</b>
Omzet	5 351	5 369	7 100
Andere bedrijfsopbrengsten	392	428	613
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>(5 093)</b>	<b>(5 575)</b>	<b>(6 475)</b>
Handelsgoederen, grond en hulpstoffen	(107)	(79)	(103)
Diensten en diverse goederen	(2 942)	(3 551)	(4 030)
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	(1 892)	(1 766)	(2 079)
Afschrijvingen en waardeverminderingen	(136)	(166)	(256)
Andere bedrijfskosten	(16)	(12)	(7)
<b>Bedrijfswinst (of -verlies)</b>	<b>651</b>	<b>222</b>	<b>1 238</b>
Financiële opbrengsten	517	1 396	3 821
Financiële kosten	(81)	(103)	(132)
<b>Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	<b>1 087</b>	<b>1 515</b>	<b>4 927</b>
Uitzonderlijke opbrengsten	-	-	-
Uitzonderlijke kosten	-	(47)	-
<b>Resultaat van het boekjaar vóór belastingen</b>	<b>1 087</b>	<b>1 468</b>	<b>4 927</b>
<b>Belastingen op het resultaat</b>	<b>(33)</b>	<b>(3)</b>	<b>(327)</b>
<b>WINST (OF VERLIES) VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>1 054</b>	<b>1 466</b>	<b>4 601</b>

3. RESULTAATSVERWERKING	2012	2013	2014
In € '000			
<b>Te bestemmen winstsaldo</b>	<b>1 264</b>	<b>1 535</b>	<b>4 606</b>
Te bestemmen winst van het boekjaar	1 054	1 466	4 601
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	211	69	5
<b>Onttrekking aan de reserves</b>	<b>817</b>	<b>1 400</b>	<b>-</b>
<b>Toevoeging aan de wettelijke reserves</b>	<b>53</b>	<b>73</b>	<b>230</b>
<b>Toevoeging aan de andere reserves</b>	<b>69</b>	<b>(0)</b>	<b>1 000</b>
<b>Over te dragen resultaat</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>148</b>
<b>Dividenden <sup>(1)</sup></b>	<b>1 959</b>	<b>2 857</b>	<b>3 227</b>

*(1) Bedrag bepaald rekening houdend met de eigen aandelen die aangehouden werden op 31/12/2014; voor 2013, betreft dit het bedrag aan dividenden, dat werd aangepast om rekening te houden met de eigen aandelen die op het ogenblik van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders werden aangehouden.*

#### 4. DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN

Hieronder worden de vennootschappen vermeld waarin de vennootschap een rechtstreekse deelneming bezit, alsmede de andere vennootschappen waarin de vennootschap maatschappelijke rechten bezit ten belope van ten minste 10% van het geplaatst kapitaal.

Naam	Adres van de zetel	Land	MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN GEHOUDEN DOOR		
			De onderneming rechtstreeks		Dochters
			Aantal	%	%
ZETES NV	Straatsburgstraat 3 - 1130 Brussel	België	170 827	100	
ZETES France NV	Bâtiment Einstein - 17/19 rue Georges Besse-92160 Antony	Frankrijk	27 470	100	
ZETES TECHNOLOGIES NV	Straatsburgstraat 3 - 1130 Brussel	België	1 249	49,96	0,04
ZTS Lda	Alameda Antonio Sergio 7 - 2795023 Linda-A-Velha	Portugal	2	100	
BUROTICA NV	Alameda Antonio Sergio 7 - 2795023 Linda-A-Velha	Portugal	10 miljoen	50	50
ZETES FASTRACE NV	Straatsburgstraat 3 - 1130 Brussel	België	2 124	34,03	41,9
ZETES INTERNATIONAL GmbH	Flughafenstraße 52 b, 22335 Hamburg	Duitsland	4	100	
ZETES SRL	Lungobisagno Dalmazia 71/16 - 16141 Genova	Italië	10	10	90
ZETES INDUSTRIES (Israel) Ltd	1 Hanagar street - 45241 Hod Hasharon	Israël	1 000	100	
ZETES HOLDING GmbH	Waldstrasse 23 - 63128 Dietzenbach	Duitsland	2	100	
RFIdea NV	Rue des Chasseurs Ardennais, 5 - 4031 Angleur	België	3	ns	100
ZETES COTE IVOIRE	Lot N° 124, Vridi Cité, Port-Bouët, Abidjan	Côte Ivoire	190	10	90

#### 5. STAAT VAN HET KAPITAAL

Kapitaal	In € '000	Aantal aandelen
<b>1. Geplaatst kapitaal</b>		
Per einde van het vorige boekjaar	51 676	
Wijzigingen tijdens het boekjaar:	-	
Per einde van het boekjaar	51 676	
<b>2. Samenstelling van het kapitaal</b>		
Aandelen op naam, aan toonder of gedematerialiseerd		5 389 714
Op naam		1 337 696
Aan toonder of gedematerialiseerd		4 052 018

#### AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR VAN DE ONDERNEMING OP DE DATUM VAN DE JAARAFSLUITING

Aandeelhouders	Nombre d'actions	%
Zephir	1 277 495	23,70
Cobepa	1 329 655	24,67
Ratio Capital Management BV	210 000	3,90
Axa Belgium	199 453	3,70
Andere aandeelhouders op naam	8 041	0,15
Werknemers	38 550	0,72
Publiek	2 059 584	38,21
Eigen aandelen	266 936	4,95
<b>Totaal</b>	<b>5 389 714</b>	<b>100,00</b>

## 6. DE COMMISSARIS EN DE PERSONEN MET WIE HIJ VERBONDEN IS

In '000€	2014
Bezoldiging van de commissaris	43
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door de commissaris	-
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door personen met wie de commissaris verbonden is	5
Andere controleopdrachten	-
Belastingadviesopdrachten	5
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	-



## Corporate Governance Verklaring

### 1. DE BELGISCHE CORPORATE GOVERNANCE CODE 2009

Dit hoofdstuk is gebaseerd op de Corporate Governance-regels en -principes bij Zetes Industries NV (de Vennootschap). Ze komen uitgebreid aan bod in het Corporate Governance Charter van de Vennootschap zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de Vennootschap, dat samen met de gecoördineerde statuten van de Vennootschap beschikbaar is op de website van Zetes Industries NV, ([www.zetes.com/en/investor-relations/corporate-governance](http://www.zetes.com/en/investor-relations/corporate-governance)).

De Raad van Bestuur van de Vennootschap streeft ernaar de Belgische Corporate Governance Code 2009 na te leven, maar meent dat bepaalde afwijkingen van de bepalingen gerechtvaardigd zijn gelet op de specifieke situatie van de Vennootschap.

#### Principe 2.9. Secretaris van de Vennootschap

Gezien de omvang van de Vennootschap is de Raad van Bestuur niet van plan een Vennootschapssecretaris te benoemen.

#### Principe 5.3. Benoemingscomité

De principes in verband met het benoemingscomité zijn niet van toepassing.

#### Principe 5.2./17 Interne auditfunctie

De Vennootschap beschikt niet over een onafhankelijke interne auditfunctie. Gezien de aard, de omvang en de complexiteit van de Vennootschap heeft het Uitvoerend Management procedures en regels ingesteld en de verantwoordelijkheden verdeeld over verschillende personen om de goede werking van het interne controlesysteem en het risicobeheer te verzekeren.

### 2. RAAD VAN BESTUUR

#### 2.1. Samenstelling, benoeming en einde ambtstermijn van de Raad van Bestuur

In overeenstemming met artikel 15 van de statuten wordt de Vennootschap beheerd door een Raad van Bestuur van minstens zes leden, bestaande uit rechtspersonen of fysieke personen, die geen aandeelhouders hoeven te zijn.

In overeenstemming met de statuten worden de bestuurders aangesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een periode van maximum 6 jaar. Ze zijn herverkiesbaar. Hun mandaat loopt af op het einde van de jaarlijkse Gewone Algemene Vergadering, in het laatste jaar van hun mandaat.

Op 31 december 2014 bestond de Raad van Bestuur van Zetes Industries NV uit 10 leden. De Gewone Algemene Vergadering van 27 mei 2015 moet beslissen over de benoeming van alle bestuurders voor hun volgende mandaat.

De commissaris van de Vennootschap is RSM Réviseurs d'Entreprises - Bedrijfsrevisoren, met maatschappelijke zetel te Waterloosesteenweg 1151, 1180 Ukkel, vertegenwoordigd door de heren Laurent Van der Linden en Thierry Dupont. Deze firma auditeert de geconsolideerde rekeningen van de Vennootschap sinds 2000 en heeft een beurtrol ingevoerd voor zijn vertegenwoordigers. De heren Van der Linden en Dupont zijn verantwoordelijk voor de audit van de enkelvoudige jaarrekening van de Vennootschap en van de geconsolideerde jaarrekening. Het driejarige mandaat van de commissaris vervalt op de Gewone Algemene Vergadering van 31 mei 2017.

Naam en functie	Mandaat**	Professioneel adres
<b>Alain Wirtz NV,</b> <b>Vertegenwoordigd door Alain Wirtz</b> <b>Chief Executive Officer (CEO)</b> (Voorgedragen door Zephir Corporation) (Uitvoerend bestuurder)	2015	Straatsburgstraat 3 1130 Brussel
<b>Jean-François Jacques BVBA,</b> <b>Vertegenwoordigd door Jean-François Jacques (*)</b> <b>Voorzitter van de raad van bestuur</b> (Voorgedragen door Zephir Corporation) (Uitvoerend bestuurder)	2015	Straatsburgstraat 3 1130 Brussel
<b>Pierre Lambert</b> <b>Chief Financial Officer (CFO)</b> (Uitvoerend bestuurder)	2015	Straatsburgstraat 3 1130 Brussel
<b>Jean-Marie Laurent Josi</b> (Voorgedragen door Cobepa) (Bestuurder)	2015	Kanselarijstraat 2 1000 Brussel
<b>Hiram Claus</b> (Voorgedragen door Cobepa) (Bestuurder)	2015	Kanselarijstraat 2 1000 Brussel
<b>Olivier Gernay</b> (Voorgedragen door Zephir Corporation) (Bestuurder)	2015	Brugmannlaan 403 1180 Brussel
<b>Floris Vansina BVBA</b> <b>Vertegenwoordigd door Floris Vansina</b> (Bestuurder)	2015	Charles Woestelaan 147 1090 Jette
<b>José-Charles Zurstrassen</b> (Onafhankelijk bestuurder)	2015	Generaal Baron Empainlaan 41 1150 Sint-Pieters-Woluwe
<b>Paul Jacques (*)</b> (Onafhankelijk bestuurder)	2015	Hamstraat 20 1180 Brussel
<b>GEMA BVBA</b> <b>Vertegenwoordigd door Michel Allé</b> (Onafhankelijk bestuurder)	2015	Constantin Meunierplein 17 1190 Brussel

(\*) De heren Paul Jacques en Jean-François Jacques hebben geen familiale banden.

(\*\*) Het mandaat vervalt op het einde van de jaarlijkse Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders die gehouden wordt in het jaar vermeld naast de naam van de bestuurder.

## 2.2. Rol van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is het besluitvormende orgaan van de Vennootschap, (i) met uitzondering van die zaken die volgens de wet of de statuten van de Vennootschap uitdrukkelijk voorbehouden zijn aan de Algemene Vergadering, en (ii) met uitzondering van de bestuursbevoegdheden toegewezen aan de Gedelegeerd Bestuurders.

De rol van de Raad van Bestuur bestaat erin het succes van Zetes Industries NV en de Zetes Groep op lange termijn te verzekeren door de onderneming goed te leiden en de risico's in te schatten en te beheren. De Raad van Bestuur neemt beslissingen over de waarden en strategie, het risicobeheer en de belangrijke beleidspunten van de Vennootschap. De Raad van Bestuur zorgt ervoor dat Zetes Industries NV over de nodige financiële middelen en human resources beschikt om zijn doelstellingen te bereiken.

## 2.3. Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur

De belangrijkste verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur omvatten:

- De langetermijnplanning en -strategie voor Zetes Industries NV en de Zetes Groep op regelmatige basis bespreken, evalueren en goedkeuren;
- De doelstellingen en het beleid van Zetes Industries NV regelmatig beoordelen;
- De resultaten van Zetes Industries NV en de Zetes Groep controleren en evalueren met het oog op de strategische doelstellingen, plannen en budgetten;
- De algemene organisatorische structuur van de Vennootschap bespreken, evalueren en goedkeuren;
- Belangrijke toewijzingen van middelen en kapitaalinvesteringen (met inbegrip van acquisities en afsplitsingen) bespreken, evalueren en goedkeuren;
- De financiële en operationele resultaten bespreken;
- Het budget en de vooruitzichten bespreken, evalueren en goedkeuren;
- Alle nodige maatregelen treffen om ervoor te zorgen dat de financiële verslagen en andere belangrijke financiële en niet-financiële informatie correct zijn en tijdig worden gepubliceerd;
- Toezicht houden op de werkzaamheden van de commissaris;
- De Gedelegeerd Bestuurders benoemen;
- Beslissingen nemen over de structuur van het Uitvoerend Management;
- De resultaten van het Uitvoerend Management bespreken;
- Instaan voor de voortdurende interactie en dialoog met het Uitvoerend Management in een klimaat van wederzijds respect en vertrouwen;
- Het remuneratiebeleid met betrekking tot het Uitvoerend Management van Zetes Industries NV bespreken, evalueren en goedkeuren;
- De doeltreffendheid van de comités van de Raad van Bestuur controleren en onderzoeken.

## 2.4. Organisatie van de Raad van Bestuur

### 2.4.1. Bestuursvergaderingen

Per jaar worden minstens ongeveer 6 gewone Bestuursvergaderingen gehouden. Zo nodig zal de Voorzitter van de Raad van Bestuur, of twee bestuurders, bijzondere Bestuursvergaderingen bijeenroepen.

Bestuursvergaderingen kunnen ook georganiseerd worden via een video- of telefoonconferentie. Elke vergadering wordt voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van Bestuur, en bij zijn afwezigheid, door de CEO of een uitvoerend bestuurder. Overleg en beslissingen van de Raad van Bestuur zijn enkel geldig als minstens de helft van de leden aanwezig of vertegenwoordigd is. Voorstellen worden aangenomen bij meerderheid van stemmen.

In 2014 is de Raad van Bestuur zes maal bijeengekomen. Het register van de individuele aanwezigheden van de bestuurders ziet er als volgt uit: alle leden waren aanwezig met uitzondering van ALAIN WIRTZ NV, vertegenwoordigd door dhr. Alain Wirtz (27 augustus 2014), dhr. Olivier Gernay (13 februari en 27 augustus 2014), dhr. Hiram Claus (23 juni 2014), dhr. Jean-Marie Laurent Josi (1 april en 19 december 2014) en dhr. José-Charles Zurstrassen (18 maart, 23 juni en 27 augustus 2014).

### 2.4.2. Agendapunten van de Bestuursvergaderingen

De Voorzitter van de Raad van Bestuur bepaalt de agenda van elke Bestuursvergadering. Aan het begin van het jaar stelt de Voorzitter van de Raad van Bestuur een schema op van de belangrijkste onderwerpen die tijdens het jaar besproken zullen worden. De gedetailleerde agenda en, in de mate van het mogelijke, documenten ter ondersteuning en aan de Raad voorgelegde voorstellen worden vijf kalenderdagen voor elke Bestuursvergadering aan de bestuurders bezorgd. De agenda moet de onderwerpen opsommen die aan bod zullen komen, en specificeren of ze louter informatief zijn of het voorwerp uitmaken van overleg of besluitvorming. Van de bestuurders wordt verwacht dat ze de documenten voor de vergadering doornemen. Het staat elke bestuurder vrij zelf een punt aan de agenda toe te voegen. Onder voorbehoud van bestaande verplichtingen inzake voorafgaande kennisgeving dienen bestuurders die bepaalde punten in de agenda willen laten opnemen de Voorzitter van de Raad van Bestuur geruime tijd van tevoren op de hoogte te stellen.

### 2.4.3. Evaluatie

De Raad van Bestuur voert onder leiding van zijn Voorzitter regelmatig een zelfbeoordeling uit om te bepalen of de Raad evenals zijn comités doeltreffend werken. De evaluatie heeft de volgende doelstellingen:

- De werking van de Raad beoordelen;
- Controleren of de belangrijke kwesties op gepaste wijze worden voorbereid en besproken;
- De inhoud van de bijdragen van elke bestuurder, zijn aanwezigheid op de vergaderingen van de Raad en de comités en het opbouwende karakter van zijn betrokkenheid bij de besprekingen en beslissingen evalueren;
- De effectieve samenstelling van de Raad ten opzichte van de gewenste samenstelling controleren; de niet-uitvoerende bestuurders zullen regelmatig hun interactie met het Uitvoerend Management beoordelen.

De manier waarop elke bestuurder zijn functies uitoefent wordt samen met zijn rol en verantwoordelijkheden regelmatig beoordeeld, zodat de samenstelling van de Raad van Bestuur aangepast kan worden indien zich wijzigingen voordoen. Daarbij zal bijzondere aandacht uitgaan naar de beoordeling van de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de voorzitters van de comités. Bij de behandeling van een eventuele hernieuwing van een mandaat wordt de betrokkenheid en doeltreffendheid van de bestuurder geëvalueerd volgens een transparante en vooraf bepaalde procedure. De Voorzitter van de Raad van Bestuur ontvangt de commentaren van alle bestuurders en brengt hierover verslag uit aan de Raad van Bestuur. Dit rapport zal tevens een beoordeling omvatten van de prestaties van de Raad. De beoordeling is toegespitst op de bijdrage van de Raad aan de Vennootschap Zetes Industries NV en specifiek binnen de domeinen die volgens de Raad van Bestuur in aanmerking komen voor verbetering.

De Raad van Bestuur reageert op de resultaten van de prestatieanalyse door de sterke punten ervan te erkennen en de zwaktes aan te pakken. Zo nodig leidt dit tot het voorstel om nieuwe leden te benoemen, het mandaat van bestaande leden niet te verlengen of alle gepaste maatregelen te treffen om de doeltreffende werking van de Raad van Bestuur te verzekeren.

De Raad van Bestuur vergewist zich ervan dat alle maatregelen werden getroffen om de hernieuwing van de benoemingen voor de Raad van Bestuur ordentelijk te laten verlopen. Hij vergewist zich ervan dat elke nieuwe benoeming en elke hernieuwing van een mandaat, ongeacht of het een uitvoerend of niet-uitvoerend mandaat betreft, het mogelijk maakt binnen de Raad van Bestuur een gepast evenwicht te behouden tussen competenties en vereiste ervaring.

### **3. INTERNE CONTROLE EN BEHEER VAN DE RISICO'S INZAKE HET OPSTELLEN VAN DE FINANCIËLE INFORMATIE**

De interne controle inzake het opstellen van de financiële informatie is een instrument dat de Vennootschap onder haar verantwoordelijkheid bepaalt en implementeert en dat met name bedoeld is om de betrouwbaarheid van de financiële informatie en de conformiteit van de financiële rekeningen met de IFRS-normen (International Financial Reporting Standards) te garanderen.

De Raad van Bestuur moet de nodige maatregelen bepalen om de integriteit en de tijdige publicatie van de financiële rekeningen en de mededeling van de overige, belangrijke financiële informatie aan de aandeelhouders te verzekeren.

Het Uitvoerend Management staat in voor de implementatie en opvolging van de interne controles op basis van het referentiekader dat werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur, en daarnaast voor de voorbereiding van de communicatie van de financiële rekeningen en de andere belangrijke financiële informatie van de Vennootschap.

De interne controle van de financiële informatie omvat meer bepaald de regels en procedures die:

- verband houden met het gedetailleerd vastleggen van de transacties betreffende de activa van de Vennootschap;
- in redelijke mate verzekeren dat de operaties worden vastgelegd op een manier die de voorbereiding van de financiële rekeningen conform de IFRS-normen mogelijk maakt;

- in redelijke mate verzekeren dat de verkopen van de Vennootschap worden verwezenlijkt overeenkomstig de voorwaarden die het Uitvoerend Management en de Raad van Bestuur van de Vennootschap opleggen, en dat de kosten worden vermeld op een manier die hun goedkeuring wegdraagt;
- in redelijke mate de preventie of de tijdige opsporing verzekeren van niet toegelaten acquisities evenals gebruik of overdracht van activa die een belangrijke impact kunnen hebben op de geconsolideerde financiële rekeningen.

Het Uitvoerend Management is belast met de interne controle op de financiële informatie. Deze controle omvat de beoordeling van de significante risico's, de identificatie van afwijkingen, onvolkomenheden en toepassingsproblemen evenals de opvolging van de maatregelen om de geïdentificeerde gebreken te corrigeren.

Door haar beperkingen kan het zijn dat de interne controle van de financiële informatie foute opgaven niet detecteert of voorkomt. Bovendien is de doeltreffendheid van deze controle over latere periodes onderhevig aan het risico dat de controles ongeschikt worden door evoluerende omstandigheden of dat hun conformiteit met het toepasselijke beleid en de geldende procedures afneemt.

Het Uitvoerend Management heeft de doeltreffendheid van de interne controle van de financiële informatie op 31 december 2014 geëvalueerd. De beoordeling had meer bepaald betrekking op de opvatting van de interne controle van de financiële informatie en omvatte tests van haar operationele doeltreffendheid.

Het Uitvoerend Management kwam op die basis tot de bevinding dat de Vennootschap op 31 december 2014 over een adequate interne controle van de financiële informatie beschikte.

### **4. De Gedelegeerd Bestuurders en het Uitvoerend Management**

De Raad van Bestuur benoemt de Gedelegeerd Bestuurders van Zetes Industries NV. De Raad van Bestuur heeft hen de machtiging gegeven om hun verantwoordelijkheden en taken naar behoren uit te oefenen. Zij beschikken over voldoende beleidsruimte om de strategie van de onderneming uit te tekenen en uit te voeren, binnen het wettelijke kader en rekening houdend met de waarden van de onderneming, haar risicobeleid en haar belangrijkste beleidslijnen. Om dat te bereiken zijn zowel de Chief Executive Officer (Alain Wirtz NV) als de voorzitter van de Raad van Bestuur (Jean-François Jacques BVBA) Gedelegeerd Bestuurder van Zetes Industries NV. De Gedelegeerd Bestuurders werken samen met de leden van het Uitvoerend Management. Dit bestaat uit alle uitvoerende bestuurders van Zetes Industries NV, namelijk momenteel de Gedelegeerd Bestuurders en de CFO. Het Uitvoerend Management bestaat dus uit drie leden: de twee Gedelegeerd Bestuurders, Alain Wirtz NV en Jean-François Jacques BVBA, en de CFO van de Vennootschap, dhr. Pierre Lambert. Het Uitvoerend Management vormt geen directiecomité in de zin van art. 524bis van het Wetboek van Vennootschappen.

### **5. Comités binnen de Raad van Bestuur**

#### **5.1 Rol**

Een aanzienlijk deel van de voorbereidende analyse en het voorafgaande werk van de Raad van Bestuur wordt uitgevoerd door permanente comités binnen de Raad van Bestuur. De comités zijn louter adviserende organen en de beslissingsbevoegdheid blijft de

collegiale verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur (maar wel met de mogelijkheid tot machtigingen ad hoc). De comités assisteren de Raad van Bestuur op specifieke vlakken, waarover ze gedetailleerd verslag uitbrengen en waarover ze aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur beschikt steeds over een Auditcomité en een Remuneratiecomité. Indien nodig of aangewezen kan de Raad van Bestuur op elk moment bijkomende comités instellen of in stand houden. Gezien de omvang van de Vennootschap wordt er geen Benoemingscomité ingesteld.

## 5.2 Samenstelling en benoeming

De comitéleden worden benoemd door de Raad van Bestuur. De Voorzitter van de Raad van Bestuur ziet erop toe dat de Raad van Bestuur comitéleden en een voorzitter voor elk van de comités aanstelt. Elk comité bestaat uit minstens 3 leden. De benoeming kan de termijn van het bestuursmandaat niet overschrijden. Bij het beslissen over de specifieke samenstelling van een comité wordt rekening gehouden met de noden en kwaliteiten die nodig zijn voor de optimale werking van dat comité. De benoeming van comitéleden is gebaseerd op (i) hun specifieke vaardigheden en ervaring, bovenop de algemene vereisten voor bestuurders, en (ii) de vereiste dat elk comité, als groep, de vaardigheden en ervaring bezit om zijn taken te uit te voeren.

## 5.3 Auditcomité

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij met het toezicht op (i) de integriteit van de jaarrekeningen van de Vennootschap, (ii) de naleving door de Vennootschap van de wettelijke en reglementaire verplichtingen, (iii) de geschiktheid en onafhankelijkheid van de commissaris, en (iv) de uitvoering van de interne controleprocedures en het risicobeheer van de Vennootschap en de uitvoering van de opdracht van de commissaris.

De verantwoordelijkheden van het Auditcomité worden gedetailleerd beschreven in het Corporate Governance Charter.

Het Auditcomité bestaat uitsluitend uit niet-uitvoerende bestuurders. Minstens één van de leden moet onafhankelijk zijn. Op 31 december 2014 waren de leden van het Auditcomité:

- GEMA BVBA, vertegenwoordigd door dhr. Michel Allé (Voorzitter van het Auditcomité, onafhankelijk bestuurder)
- Dhr. Hiram Claus (niet-uitvoerende bestuurder)
- Floris Vansina BVBA, vertegenwoordigd door dhr. Floris Vansina (niet-uitvoerende bestuurder)
- Dhr. Paul Jacques (onafhankelijk bestuurder).

## 5.4 Remuneratiecomité

De rol van het Remuneratiecomité is de Raad van Bestuur bijstaan bij alle kwesties die te maken hebben met de vergoeding van de (uitvoerende en niet-uitvoerende) bestuurders en van de werknemers van de Vennootschap die rechtstreeks aan het Uitvoerend Management rapporteren, en bij die zaken die te maken hebben met het bestuur van de Groep waarover de Raad van Bestuur of de Voorzitter van de Raad van Bestuur het advies van het comité wensen.

De verantwoordelijkheden van het Remuneratiecomité worden gedetailleerd beschreven in het Corporate Governance Charter.

Het Remuneratiecomité moet uit minstens drie bestuurders bestaan. Alle leden moeten niet-uitvoerende bestuurders zijn.

De meerderheid van de comitéleden moeten onafhankelijke bestuurders zijn. Op 31 december 2014 waren de leden van het Remuneratiecomité:

- Jean-Marie Laurent Josi (Voorzitter van het Remuneratiecomité, niet-uitvoerende bestuurder)
- Paul Jacques (onafhankelijk bestuurder)
- José-Charles Zurstrassen (onafhankelijk bestuurder)

## 6. Remuneratieoverzicht van de bestuurders en het Uitvoerend Management

### ZETES INDUSTRIES NV – Remuneratieverslag 2014

#### 6.1 Algemene principes van het remuneratiebeleid

Dit hoofdstuk beschrijft de algemene principes van het remuneratiebeleid van Zetes Industries NV.

Het remuneratiebeleid binnen de Zetes Groep heeft tot doel de individuele en collectieve prestaties te verlonen om de belangen van de bedrijfsleiders, bestuurders en aandeelhouders van Zetes Industries op elkaar af te stemmen, terwijl toch rekening wordt gehouden met de verschillen tussen de operationele entiteiten van de Groep. Dit beleid wordt al jaren op coherente wijze toegepast.

De principes van deugdelijk bestuur indachtig, stemmen de vergoedingen overeen met de marktnorm en bestaat er een bonussysteem dat gebaseerd is op de prestaties en waarden van de Vennootschap. Dit is erop gericht het Uitvoerend Management van Zetes Industries en het kaderpersoneel van de Groep te motiveren en te stimuleren om duurzame waardecreëring na te streven voor de Vennootschap.

De richtlijnen voor de vergoedingen en het bonussysteem van de Zetes Groep hebben als doel om een gepaste vergoeding uit te keren aan het Uitvoerend Management van Zetes Industries en aan het kaderpersoneel van de Groep, die in de lijn ligt van hun activiteiten en hun verantwoordelijkheidsniveau, ook rekening houdend met de economische realiteit en met de succesratio en de vooruitzichten van de Zetes Groep.

Daarom bestaat het totale vergoedingspakket voor de uitvoerende bestuurders van Zetes Industries en voor de verantwoordelijken van de operationele en functionele eenheden uit:

1. een vast gedeelte onafhankelijk van de resultaten
2. een bonus die afhankelijk is van zowel de resultaten over het boekjaar als de naleving van kwalitatieve criteria die de langetermijnstrategie van de Vennootschap koppelen aan de belangen van haar aandeelhouders.

Deze algemene principes waren al van toepassing voor 2013 en blijven gelden voor 2014.

#### 6.2 Over de marktconformiteit van de vergoedingen

Om de vergoedingen van het Uitvoerend Management objectief te beoordelen, heeft het Remuneratiecomité specifieke studies uitgevoerd waarmee het deze vergoedingen kan toetsen aan de markt.

De studies evalueren de hoogte en de structurering van de vergoedingen. Op basis hiervan heeft het Remuneratiecomité vastgesteld dat de vergoedingen van het Uitvoerend Management gelijklopen met de vergoedingen toegepast in Belgische en Europese beursgenoteerde ondernemingen met een vergelijkbare structuur en een gelijkaardige activiteit en grootte.

### 6.3. De vergoeding van de uitvoerende bestuurders

Dit hoofdstuk beschrijft het remuneratiebeleid voor de uitvoerende bestuurders. Het omschrijft de structuur van hun vergoeding en verduidelijkt eveneens het verband tussen de prestaties en de vergoedingsniveaus.

#### 6.3.1 Principes

De contractuele bepalingen en de vergoedingen van de leden van het Uitvoerend Management worden jaarlijks aangepast en herzien door het Remuneratiecomité dat benoemd werd door de Raad van Bestuur. Met betrekking tot de variabele vergoeding stelt het Remuneratiecomité de doelstellingen vast en beoordeelt zij of deze werden bereikt.

#### 6.3.2 Begunstigden

Het Uitvoerend Management van de Vennootschap is als volgt samengesteld:

Alain Wirtz NV vertegenwoordigd door Alain Wirtz	CEO en afgevaardigd bestuurder
Jean-François Jacques BVBA vertegenwoordigd door Jean-François Jacques	Voorzitter van de Raad van Bestuur en afgevaardigd bestuurder
De heer Pierre Lambert	Chief Financial Officer en bestuurder

#### 6.3.3 Structuur van de vergoedingen

In 2014 hebben de leden van het Uitvoerend Management vergoedingen gekregen met een vaste component en een variabel gedeelte. Dat laatste was afhankelijk van zowel de geconsolideerde financiële resultaten van de Groep Zetes als de naleving van objectieve kwalitatieve criteria waarin ook de groei van de waarde van de onderneming op lange termijn vervat zit.

Bij de vastlegging van de variabele vergoedingen werden de volgende criteria gehanteerd:

- de realisatie van de budgettaire doelstellingen voor het refertejaar zoals opgesteld door de Raad van Bestuur op het einde van het voorafgaande jaar;
- het vermogen van het Uitvoerend Management om te reageren op en zich aan te passen aan economisch wijzigende omstandigheden in het refertejaar;
- het vermogen om operaties voor te stellen met het oog op externe groei en ze dan ook succesvol uit te voeren en in de Groep te integreren.

Aangezien het Uitvoerend Management van Zetes Industries de voorbije twintig jaar voortdurend blijf heeft gegeven van zijn bereidheid om de onderneming op lange termijn te leiden, is het Remuneratiecomité overigens van plan om aan de Algemene Aandeelhoudersvergadering voor te stellen om, bij uitdrukkelijke goedkeuring, af te wijken van het voorschrift in artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen.

### 6.3.4 Overzicht van de totale vergoedingen voor het jaar 2014

Vergoedingen voor de CEO

	2014
Vaste vergoeding	305 000 €
Variabele vergoeding	300 000 €
<b>Totaal</b>	<b>605 000 €</b>

Rémunération des autres Membres du Management Exécutif

	2014
Vaste vergoeding	476 190 €
Variabele vergoeding	440 000 €
<b>Totaal</b>	<b>916 190 €</b>

#### 6.3.5 Opties en aandelen

De leden van het Uitvoerend Management hebben deelgenomen aan het aandelenplan dat tijdens het eerste halfjaar van 2014 ingevoerd werd voor het personeel. Ze hebben elk ingetekend op 2.500 aandelen tegen de prijs van € 16,43. De inschrijvingsprijs werd bepaald op basis van de gemiddelde slotkoers van het aandeel tijdens de 30 dagen vóór het aanbod. Op de gemiddelde koers werd een korting van 16,67% toegepast, in ruil waarvoor de aandelen gedurende twee jaar geblokkeerd werden.

Voor de CEO of de andere leden van het Uitvoerend Management bestaat er geen vergoeding in de vorm van aandelenopties.

#### 6.3.6 Pensioenplan

Er werd geen pensioenplan aangegaan ten gunste van de vennootschappen Alain Wirtz NV en Jean-François Jacques BVBA.

De heer Pierre Lambert werkt, in zijn hoedanigheid van Chief Financial Officer en bestuurder van Zetes Industries NV, onder het regime van onafhankelijk mandataris. Hij is de begunstigde van een individuele pensioentoezegging waarvan het bedrag vervat zit in zijn vaste vergoeding.

#### 6.3.7 Opzeggingsvergoedingen

Behoudens onmiddellijke intrekking van hun mandaat op grond van zware fout zullen zowel Alain Wirtz NV als Jean-François Jacques BVBA in geval van intrekking van hun mandaat een vergoeding ontvangen die gelijk is aan de vergoedingen voor twaalf maanden (vaste en variabele vergoedingen). De vergoeding van de heer Lambert, onafhankelijk mandataris, zal overeenstemmen met een periode van achttien maanden.

Indien Alain Wirtz NV en/of Jean-François Jacques BVBA zelf hun bestuursmandaat zouden opzeggen, verbinden zij zich ertoe om, op vraag van de Raad van Bestuur, gedurende twaalf maanden op exclusieve basis diverse bijstands- en consultancyopdrachten uit te voeren en hun kennis over te dragen, en dit tegen dezelfde financiële voorwaarden (vaste en variabele vergoedingen) als voorheen. De duur van deze verbintenis voor dhr. Lambert bedraagt negen maanden.

Er bestaat geen enkele bepaling die voorziet in een bijzondere opzeggingsvergoeding in geval van een overname ('gouden parachute').

### 6.3.8 Terugvorderingsrecht van de variabele vergoeding

Afgezien van de wettelijke bepalingen bestaan er geen specifieke contractuele bepalingen met betrekking tot de terugvordering van de variabele vergoeding die toegekend werd op basis van foutieve financiële gegevens.

### 6.4. Vergoedingen voor de niet-uitvoerende bestuurders en leden van de comités van de Raad van Bestuur

De niet-uitvoerende bestuurders van de Vennootschap ontvangen voor hun diensten:

- a) een vast jaarlijks bedrag, door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgelegd op € 6.000 en
- b) een bedrag van € 500 per deelname aan een Raad van Bestuur.

De niet-uitvoerende bestuurders die deel uitmaken van het Auditcomité ontvangen een bedrag van € 1.250 per deelname aan dit comité.

De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen vergoeding, voordeel of andere stimuli, behoudens de vergoeding die zij krijgen uit hoofde van de uitoefening van hun bestuursmandaat. De vergoeding van het mandaat van niet-uitvoerend bestuurder omvat geen enkele variabele component die verbonden is aan de resultaten van de Vennootschap of enig ander prestatiegebonden criterium. Het bevat evenmin een recht op aandelenopties, aandelen of extralegale pensioentoezeggingen.

Op 31 december 2014 werd de verdeling van de vergoedingen voor de niet-uitvoerende bestuurders over het referentiejaar als volgt vastgesteld:

	Raad van Bestuur	Auditcomité	Totaal
Jean-Marie Laurent Josi (*)	8 000 €		8 000 €
Floris Vansina BVBA	9 000 €	3 750 €	12 750 €
Paul Jacques	9 000 €	3 750 €	12 750 €
José-Charles Zurstrassen	7 500 €		7 500 €
Olivier Gernay	8 000 €		8 000 €
Gema BVBA	9 000 €	3 750 €	12 750 €
Hiram Claus (*)	8 500 €	3 750 €	12 250 €
<b>Totaal</b>	<b>59 000 €</b>	<b>15 000 €</b>	<b>74 000 €</b>

(\*) De heren Jean-Marie Laurent Josi en Hiram Claus doen afstand van hun vergoedingen als bestuurder ten voordele van Cobepa NV.

## 7. Aandeelhouders

Het kapitaal van de Vennootschap wordt vertegenwoordigd door 5.389.714 aandelen. Op 31 december 2014 bezit de Vennootschap Zetes Industries NV 266.936 eigen aandelen; dit brengt het aantal aandelen in omloop op diezelfde datum op 5.122.778. In 2005 heeft de Vennootschap 191.894 warrants uitgegeven ten behoeve van bepaalde werknemers, bestuurders of personen die verantwoordelijk waren voor een managementtaak in de dochtervennootschappen van Zetes Industries NV. De warrants werden kosteloos toegekend en geven elk recht op een aandeel. Ze kunnen worden uitgeoefend tegen € 23 per aandeel. Overeenkomstig de voorwaarden van het aandelenoptieplan zijn de warrants uitoefenbaar geworden in juni 2009. Op 31 december 2014 waren nog 166.071 warrants in omloop.

In 2007 heeft de Raad van Bestuur 23.800 nieuwe warrants uitgegeven ten gunste van bepaalde werknemers, bestuurders of personen die verantwoordelijk waren voor een managementtaak in de dochtervennootschappen van Zetes Industries NV. De warrants werden kosteloos toegekend en geven recht op een aandeel. Ze kunnen worden uitgeoefend tegen € 22,63 per aandeel. Op 31 december 2014 waren nog 2.800 warrants in omloop.

### 7.1. Aandeelhoudersstructuur

Op basis van de aangiften ontvangen en gepubliceerd tot 31 december 2014 ziet de aandeelhoudersstructuur er als volgt uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	%
Zephir (samen handelend met Cobepa)	1.277.495	23,70%
Cobepa (samen handelend met Zephir)	1.329.655	24,67%
Ratio Capital Management BV	210.000	3,90%
Axa Belgium	199.453	3,70%
Andere aandeelhouders op naam	8.041	0,15%
Werknemers	38.550	0,72%
Publiek	2.059.584	38,21%
Eigen aandelen	266.936	4,95%
<b>TOTAAL</b>	<b>5.389.714</b>	<b>100%</b>

Met inbegrip van de uitoefening van warrants en de levering van 168.871 bestaande eigen aandelen

Aandeelhouder	Aantal aandelen	%
Zephir (samen handelend met Cobepa)	1.277.495	23,70%
Cobepa (samen handelend met Zephir)	1.329.655	24,67%
Ratio Capital Management BV	210.000	3,90%
Axa Belgium	199.453	3,70%
Andere aandeelhouders op naam	8.041	0,15%
Werknemers	38.550	0,72%
Publiek	2.228.455	41,35%
Eigen aandelen	98.065	1,82%
<b>TOTAAL</b>	<b>5.389.714</b>	<b>100%</b>

In overeenstemming met de beslissing van de Buitengewone Aandeelhoudersvergadering van 28 mei 2014 heeft de Raad van Bestuur op 18 maart 2015 beslist om eigen aandelen toe te kennen bij uitoefening van de opties.

Behalve de bovenvermelde informatie heeft de Vennootschap op 31/12/2014 geen enkele andere aangifte gekregen van eigendom van meer dan 3% van de aandelen, overeenkomstig de statuten.

### 7.2. Kennisgeving overeenkomstig art. 74 van de wet van 1 april 2007

Overeenkomstig artikel 74 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen ontving de Vennootschap Zetes Industries NV van onderstaande aandeelhouders een kennisgeving met alle vereiste wettelijke vermeldingen, waarbij deze meedelen, gezamenlijk handelend met andere personen sinds 21 november 2005, een belang aan te houden van meer dan 30% van de aandelen met stemrecht uitgegeven door de Vennootschap:

- Zephir Corporation, een naamloze vennootschap naar Belgisch recht, gezamenlijk handelend met Copeba NV;
- Copeba, een naamloze vennootschap naar Belgisch recht, gezamenlijk handelend met Zephir Corporation NV.

Zephir Corporation en Cobepa zijn contractueel het volgende overeengekomen:

- Minimum aantal bestuurders; elke partij zal stemmen in het voordeel van een minimum aantal kandidaat-bestuurders voorgesteld door de andere partij, volgens de volgende regel: een kandidaat-bestuurder per schijf van 7% van de aandelen van de Vennootschap aangehouden door Zephir Corporation of Cobepa.
- Voorkooprecht; beide partijen hebben een voorkooprecht op de aandelen die de andere partij wil overdragen, onder bepaalde voorwaarden. 25% van de participatie die onmiddellijk na de IPO werd aangehouden door elk van de partijen komt echter niet in aanmerking voor dit voorkooprecht.

### 7.3. Maatregelen tegen marktmisbruik

De gedragscode van de Zetes Groep tegen marktmisbruik is opgenomen in het Corporate Governance Charter van de onderneming. Dit Charter wordt gepubliceerd op de website ([www.zetes.com/en/investor-relations/corporate-governance](http://www.zetes.com/en/investor-relations/corporate-governance)).

## 8. Beleid inzake resultaatsbestemming

Het doel van de onderneming is een derde van het geconsolideerde nettoresultaat (excl. waardevermindering van goodwill) uit te keren als dividend. Alle voorstellen voor dividenden zijn eveneens gebaseerd op de financiële positie van de Vennootschap, en haar behoefte aan liquide middelen of andere factoren die belangrijk geacht worden.

In toepassing van dit beleid zal de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 mei 2015 voorstellen om een gewoon brutodividend per aandeel van € 0,63 uit te keren. Dit bedrag ligt 14,5% hoger dan vorig jaar.

**Publicatie**

Zetes Corporate Marketing  
& Communication

**Verantwoordelijke uitgever**

Pierre Lambert, CFO  
Da Vinci Science Park  
Straatsburgstraat 3  
B-1130 Brussels

**Design**

[www.chocoweb.be](http://www.chocoweb.be)

**Opmaak**

[www.visible.be](http://www.visible.be)

Dit jaarverslag werd opgesteld in het Frans.  
De Nederlandstalige en Engelstalige versies zijn  
een vertaling van de oorspronkelijke Franstalige  
versie. Alleen de Franstalige versie is rechtsgeldig.

