



# JAAROVERZICHT 2013





## INHOUD

|                                                         |           |                                                                                                  |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Geconsolideerde kerncijfers</b>                      | <b>3</b>  | <b>4. Resultaten en voorstel tot winstverdeling</b>                                              | <b>31</b> |
| <b>Markante feiten</b>                                  | <b>4</b>  | <b>5. Corporate Governance Verklaring</b>                                                        | <b>33</b> |
| <b>1. Boodschap van de Voorzitter en de CEO</b>         | <b>6</b>  | 5.1 Kapitaal en aandelen                                                                         | 33        |
| <b>2. Lotus Bakeries' strategie</b>                     | <b>8</b>  | 5.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur                                                    | 34        |
| <b>3. Profiel van de Groep Lotus Bakeries</b>           | <b>10</b> | 5.3 Raad van Bestuur en comités van de Raad van Bestuur                                          | 35        |
| <b>4. Verslag Raad van Bestuur</b>                      | <b>18</b> | 5.4 Executive Committee                                                                          | 38        |
| 1. Activiteiten in 2013                                 | 19        | 5.5 Remuneratieverslag                                                                           | 38        |
| 1.1 Marktsituatie en verkoopresultaten                  | 19        | 5.6 Interne controle en risicobeheer                                                             | 42        |
| 1.2 Investerings en industriële werking                 | 24        | 5.7 Vermeldingen in het kader van art. 34 van het KB van 14/11/2007-<br>Beschermingsconstructies | 44        |
| 1.3 Personeel en organisatie                            | 25        | 5.8 Externe audit                                                                                | 44        |
| 2. Financiële informatie                                | 26        | <b>5. Beurs- en aandeelhoudersinformatie</b>                                                     | <b>46</b> |
| 2.1 Evolutie van de kosten                              | 26        | <b>6. Management van de Groep Lotus Bakeries</b>                                                 | <b>50</b> |
| 2.2 Rentabiliteit                                       | 26        | <b>7. Financiële gegevens</b>                                                                    | <b>52</b> |
| 2.3 Voornaamste risico's en onzekerheden                | 27        | <b>Geconsolideerde jaarrekening</b>                                                              | <b>54</b> |
| 2.4 Financiële instrumenten                             | 29        | <b>Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries</b>                                        | <b>57</b> |
| 2.5 Research and development, innovatie en duurzaamheid | 29        | <b>8. Algemene inlichtingen</b>                                                                  | <b>58</b> |
| 2.6 Belangrijke feiten na 31 december 2013              | 29        | <b>'Care for today – Respect for tomorrow'</b>                                                   | <b>60</b> |
| 3. Vooruitzichten 2014                                  | 29        |                                                                                                  |           |

A photograph of two children, a boy and a girl, sitting on a yellow rope climbing structure at a beach. The boy, on the left, has brown hair and is wearing a red and white striped long-sleeved shirt over a white shirt and blue jeans. He is holding a small red and white container. The girl, on the right, has blonde hair in a ponytail and is wearing a red cardigan over a white shirt, white leggings, and a denim skirt. She is holding a waffle. They are both smiling and looking at each other. The background is a sandy beach with some driftwood.

GECONSOLIDEERDE  
KERNCIJFERS

in miljoen EUR

#### RESULTATENREKENING

|                                                       | 2013     | 2012    | 2011    | 2010    | 2009    |
|-------------------------------------------------------|----------|---------|---------|---------|---------|
| Omzet                                                 | 332,32   | 288,46  | 275,60  | 264,82  | 261,07  |
| Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                | (111,43) | (91,15) | (85,74) | (81,06) | (86,93) |
| Diensten en diverse goederen                          | (87,26)  | (78,39) | (73,25) | (69,63) | (63,80) |
| Personeelskosten                                      | (78,90)  | (69,97) | (68,72) | (65,53) | (65,00) |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen <sup>(1)</sup> | (14,16)  | (12,84) | (12,07) | (12,50) | (12,08) |
| Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)         | 0,80     | 0,57    | 0,55    | (1,15)  | 1,32    |
| Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)                   | 41,37    | 36,68   | 36,37   | 34,96   | 34,59   |
| Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) <sup>(2)</sup>  | 55,62    | 49,85   | 49,36   | 48,71   | 48,20   |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                      | (3,65)   | (1,95)  | (2,70)  | (0,87)  | (0,29)  |
| Bedrijfsresultaat (EBIT) <sup>(3)</sup>               | 37,72    | 34,73   | 33,67   | 34,09   | 34,30   |
| Financieel resultaat                                  | (1,74)   | (1,57)  | (0,69)  | (2,96)  | (2,83)  |
| Resultaat vóór belastingen                            | 35,98    | 33,16   | 32,98   | 31,13   | 31,47   |
| Belastingen                                           | (8,06)   | (7,41)  | (9,17)  | (8,06)  | (8,20)  |
| Resultaat na belastingen                              | 27,92    | 25,75   | 23,81   | 23,07   | 23,27   |
| Resultaat uit beëindiging activiteiten                | -        | -       | -       | -       | 1,89    |
| NETTORESULTAAT                                        | 27,92    | 25,75   | 23,81   | 23,07   | 25,16   |
| Nettoresultaat: aandeel derden                        | -        | 0,01    | 0,01    | 0,01    | 0,10    |
| Nettoresultaat: aandeel Groep                         | 27,92    | 25,74   | 23,80   | 23,06   | 25,06   |

#### AUTOFINANCIERING EN INVESTERINGEN

|                                |       |       |       |       |       |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Netto cash flow <sup>(4)</sup> | 45,41 | 42,99 | 36,41 | 38,15 | 40,47 |
| Investerings <sup>(5)</sup>    | 33,16 | 40,54 | 16,98 | 17,09 | 9,18  |

#### BALANS

|                                          |        |        |        |        |        |
|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Balanstotaal                             | 334,10 | 270,62 | 237,89 | 224,73 | 226,11 |
| Eigen Vermogen                           | 171,38 | 145,21 | 126,76 | 109,80 | 101,20 |
| Netto financiële schulden <sup>(6)</sup> | 48,89  | 24,16  | 10,88  | 23,76  | 26,99  |

#### AANTAL PERSONEELSLEDEN

|  |       |       |       |       |       |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
|  | 1.244 | 1.218 | 1.198 | 1.198 | 1.224 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|

#### GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS PER AANDEEL in EUR <sup>(7)</sup>

|                                                      | 2013    | 2012    | 2011    | 2010    | 2009    |
|------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)                  | 54,09   | 49,17   | 48,54   | 46,52   | 45,08   |
| Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) <sup>(2)</sup> | 72,72   | 66,82   | 65,90   | 64,83   | 62,81   |
| Nettoresultaat: aandeel Groep                        | 36,50   | 34,50   | 31,77   | 30,68   | 32,67   |
| Brutodividend <sup>(8)</sup>                         | 10,80   | 9,80    | 9,40    | 8,80    | 7,80    |
| Nettodividend                                        | 8,10    | 7,35    | 7,05    | 6,60    | 5,85    |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                    | 764.828 | 746.052 | 749.088 | 751.377 | 767.320 |

#### Totaal aantal aandelen per 31 december

|  |         |         |         |         |         |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
|  | 795.113 | 779.643 | 772.563 | 772.563 | 803.037 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|

## GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES

(1) Afschrijvingen en waardeverminderingen omvatten de afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa, en de waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen.

(2) Recurrente bedrijfscashflow wordt gedefinieerd als recurrent bedrijfsresultaat + afschrijvingen + voorzieningen en waardeverminderingen + niet-kaskosten waardering optie- en warrantenplan.

(3) EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.

(4) Netto cash flow wordt gedefinieerd als nettoresultaat + alle niet-kaskosten - alle niet-kasopbrengsten.

(5) Omvat investeringen in materiële en immateriële vaste activa.

(6) Netto financiële schulden worden gedefinieerd als financiële schulden - geldbeleggingen - liquide middelen - eigen aandelen.

(7) T.o.v. gewogen gemiddeld aantal aandelen.

(8) Voor 2013: het voor te stellen dividend aan de Gewone Algemene Vergadering van 9 mei 2014.

# MARKANTE FEITEN



Verhuizing frangipane naar Oostakker

JANUARI

FEBRUARI

MAART

APRIL

MEI

JUNI

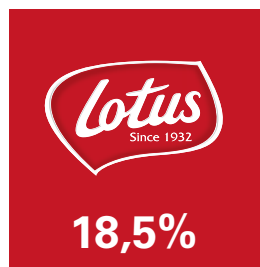
Overname  
Biscuiterie  
Willems



Uitbreiding  
Sintjohannesga



LOTUS voor de eerste keer het belangrijkste merk binnen 'Bakery and sweet biscuits' in België in 2013



Marktaandeel in volume -  
Bron: Nielsen



Go live van Lotus Link



Publicatie Lotus Kookboek

JULI

AUGUSTUS

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DECEMBER



Lancering Dinosaurus koeken in België en Frankrijk



Nieuw LOTUS logo en restyling verpakking



Lotus Bakeries 25 jaar op de beurs

MARKANTE FEITEN



Jan Vander Stichele  
Executive Director

Matthieu Boone  
Voorzitter

Jan Boone  
CEO

# 1 BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

Wat moeten we onthouden van het afgelopen jaar en meenemen naar 2014?

Ons inziens is de belangrijkste boodschap: 'Lotus Bakeries investeert!'.

Wij zijn een gezonde onderneming. Een gezonde onderneming met veel ambitie. En we mogen ambitieus zijn. Want we hebben een sterke strategie én de mensen om deze te realiseren. Daarom durft Lotus Bakeries te investeren in de toekomst. Het toont onze rotsvaste overtuiging dat een duurzame en gezonde toekomst voor ons ligt.

Graag overlopen we een aantal van deze investeringsprojecten van het afgelopen jaar.

Vooreerst hebben we in Nederland vernieuwingswerkzaamheden in onze ontbijtkoekfabrieken in Geldrop en Sintjohannesga afgerond. Door de optimalisatie van de productieplant in Geldrop in combinatie met de capaciteitsuitbreiding in Sintjohannesga kan beter én flexibeler ingespeeld worden op de toenemende en veranderende vraag naar ontbijtkoek in Nederland.

Eveneens in 2013 werd de frangipanelijn verhuisd van Lembeke naar Oostakker. Daarvoor hebben we de gebouwen in Oostakker uitgebreid. Het hele verhuisproject was een echt huzarenstukje. Onze plant Oostakker staat nu in voor alle gebakproductie in België.

Begin vorig jaar hebben we Biscuiterie Willems in Eeklo overgenomen. Vóór de overname produceerden wij speculoos op één site. De overname van Biscuiterie Willems sluit goed aan bij de gewenste bedrijfscontinuïteit voor speculoos. Het is een geweldige kans om naast Lembeke nog een speculoosfabriek binnen de Groep te bezitten. Laat het wel duidelijk zijn dat we enkel en alleen in Lembeke de unieke Lotus speculoos zullen produceren.

Verder hebben we besloten om alle commerciële activiteiten van de Customer Brands - de huismerken - te centraliseren. Op die manier krijgen we in België twee sterke teams met elk zijn eigen focus. Vanuit Eeklo een Customer Brand Business team én vanuit Lembeke een commercieel team voor de ondersteuning van het merk Lotus.

Ook op het vlak van ICT hebben we in 2013 mooie stappen gezet, onder meer met de 'go live' van het employee portal 'Lotus Link'. Deze tool zal het databasebeheer aanzienlijk verbeteren. Bovendien zal Lotus Link zorgen voor een eigentijdse en duidelijke manier van communicatie binnen de Lotus Groep. Dat geldt voor al onze medewerkers, waar ook ter wereld. Een ander belangrijk ICT-project is de SAP-implementatie van de plant Eeklo. Minder dan één jaar na de overname draait Biscuiterie Willems integraal op de SAP-omgeving van de Groep Lotus Bakeries.

Een ander vermeldenswaardig project is de aankoop en installatie van de Dinosaurus productielijn in Lembeke. We hebben gekozen voor een sterk geautomatiseerde lijn met een hoge output. Op die manier kunnen we Dinosaurus koekjes produceren aan een competitieve kostprijs. Zo krijgt het Dinosaurus concept alle troeven in handen om op termijn sterk bij te dragen tot de groei van Lotus Bakeries.

Verder investeren we als bedrijf voortdurend in gerichte marketingactiviteiten in de verschillende landen. In onze thuismarkt België hebben we opnieuw significante marketing en sales activiteiten kunnen realiseren en daardoor commercieel verder succes geboekt. Als kers op de taart hebben we het hoogste marktaandeel ooit kunnen optekenen voor het merk Lotus binnen 'Bakery and sweet biscuits' in België.

Zoals u kunt lezen zijn we als bedrijf bezig met belangrijke investeringen en inspirerende projecten. Deze dynamiek willen we voortzetten. We willen verder groeien in onze thuismarkten, we willen de landen waar we reeds mooie posities hebben opgebouwd goed ondersteunen en bovendien inzetten en investeren in nieuwe markten zoals China en Zuid-Amerika. Stap voor stap groeien. Om te kunnen investeren, is een heldere strategie noodzakelijk. Daarom hebben we het afgelopen jaar onze basisstrategie verder aangescherpt. Hierin is een apart hoofdstuk gewijd aan de internationalisatie van Lotus speculoos. We geloven bijzonder sterk in de unieke smaak van ons koekje. Wij weten als geen ander dat als je onze Lotus speculoos eenmaal hebt geproefd, je er direct van houdt.

Daarom willen we dat iedereen ons koekje proeft. De beste manier om deze zogenoemde 'trial' te genereren is als mensen van huis zijn. We willen dat mensen ons koekje aangeboden krijgen bij de koffie in restaurants, cafés, hotels, het vliegtuig, op school, bij de kapper en ga zo maar door. Zo komen mensen makkelijk in aanraking met de unieke smaak van onze speculoos en zullen ze Lotus speculoos ook voor thuis kopen.

'Household penetration' is één van de sleutelindicatoren die we gebruiken om de opmars van Lotus speculoos in de verschillende landen te meten. Onder 'household penetration' verstaan wij het percentage gezinnen die minstens éénmaal per jaar onze Lotus speculoos koopt. Op deze indicator gaan we heel gericht sturen. Elk land krijgt zijn eigen doelstelling die past bij de fase waarin het land zich bevindt. We wensen in alle landen waar we Lotus speculoos verkopen, de 'household penetration' dit jaar verder te verhogen. We werken dus met alle medewerkers aan hetzelfde doel, van België tot China en van Zweden tot Chili.

Investeren, projecten opstarten en mooie resultaten realiseren is belangrijk. Echter, we willen als bedrijf ook onze maatschappelijke en sociale verantwoordelijkheid opnemen. We hebben hiervoor een kader gecreëerd met name 'Care for today - Respect for tomorrow'. We hebben via 'Ondernemers voor Ondernemers' het project 'De boot naar Kinshasa' in Kongo gesteund vanaf de opstart in 2003 tot op vandaag. De investeringen in basisinfrastructuur, zoals boten, wegen en bruggen heeft het mogelijk gemaakt voor de families rond het Mai-Ndombemeer om hun producten tot in Kinshasa te brengen en daar te verkopen. We zijn trots dat we hieraan kunnen meewerken. Als bedrijf zullen we in de toekomst een aantal specifieke projecten ondersteunen om op die manier ons steentje te blijven bijdragen aan de maatschappij.

Graag willen we afsluiten met een quote van Debby Fields, oprichtster van de Mrs. Fields koekjeswinkels in de Verenigde Staten:

"I've never felt like I was in the cookie business. I've always been in a feel good business. My job is to sell joy. My job is to sell happiness. My job is to sell an experience."

Laat ons dit in gedachten houden voor 2014. Elk Lotus product moet voor onze consument een 'experience', een unieke ervaring zijn!



**Jan Boone**  
CEO



**Matthieu Boone**  
Voorzitter



## 2 LOTUS BAKERIES' STRATEGIE

## MISSION STATEMENT

Lotus Bakeries wenst haar duurzame groei en rentabiliteit te realiseren door te voldoen aan de behoeften van de huidige generaties, zonder de mogelijkheden teniet te doen van de komende generaties.

## LOTUS BAKERIES' STRATEGIE

Lotus Bakeries is actief op het gebied van authentieke specialiteiten in de koekjes-, ontbijtkoek-, wafels- en gebakmarkt. Lotus Bakeries wil haar leiderschap in de regio van elk van deze specialiteiten blijvend versterken en stimuleert zowel de meer traditionele markten als ook de internationalisatie van deze producten. De sterke posities van de verschillende merken van de Groep Lotus Bakeries bevestigen dit leiderschap.

De sterkte van onze merken wordt bepaald door de waarde die ze leveren voor onze consumenten. De merken worden ondersteund door kwaliteit, prijs en innovatieve kracht. We trachten onze producten aantrekkelijker te maken en verplichten onszelf onze merken steeds competitiever te maken door een langetermijnvisie met aangepaste investeringen in marketing, productie, research en productontwikkeling.

- Lotus is het merk voor speculoos, speculoospasta en -ijs, gebak, wafels & galetten en peperkoek in de verschillende wereldwijde markten.
  - Internationaal wordt Biscoff gehanteerd als productnaam voor speculoos.
  - Onder het merk Dinosaurius, door Lotus Bakeries verworven in 2013, willen we een sterke positie opbouwen in het koekjessegment.
- Peijnenburg en Snelle Jelle zijn de merken in Nederland voor ontbijtkoek en andere specialiteiten.
- Annas is het merk voor de pepparkakor-specialiteiten. Een sterk merk in vooral Scandinavië met een sterke distributie in Noord-Amerika.

Dit leiderschap wordt continu versterkt door het hanteren van een aantal consequent doorgevoerde strategische keuzes:

1. Een sterke focus op de best presterende producten. Op die manier kunnen de specialiteiten van Lotus Bakeries verder groeien in de thuismarkten en groeimarkten.
2. Duidelijke en consistente communicatie met de consument centraal stellen en hiervoor voldoende middelen vrijmaken.
3. Gerichte productinnovaties die deels streven naar 'format innovation', en deels naar het brengen van producten voor nieuwe gebruiksmomenten.
4. Een doorgedreven focus op het continue verbeteren van onze productie-efficiëntie. Het doel hiervan is de beste kwaliteitsproducten te blijven produceren aan de meest competitieve kostprijs.
5. Duurzaam ondernemen is voor Lotus Bakeries van cruciaal belang. Het thema Corporate Social Responsibility is binnen de organisatie geïmplementeerd als 'Care for today - Respect for tomorrow'. De implementatie en continue verbetering hiervan richten zich vooral op vier overkoepelende thema's: mens, milieu, maatschappij en medewerkers.



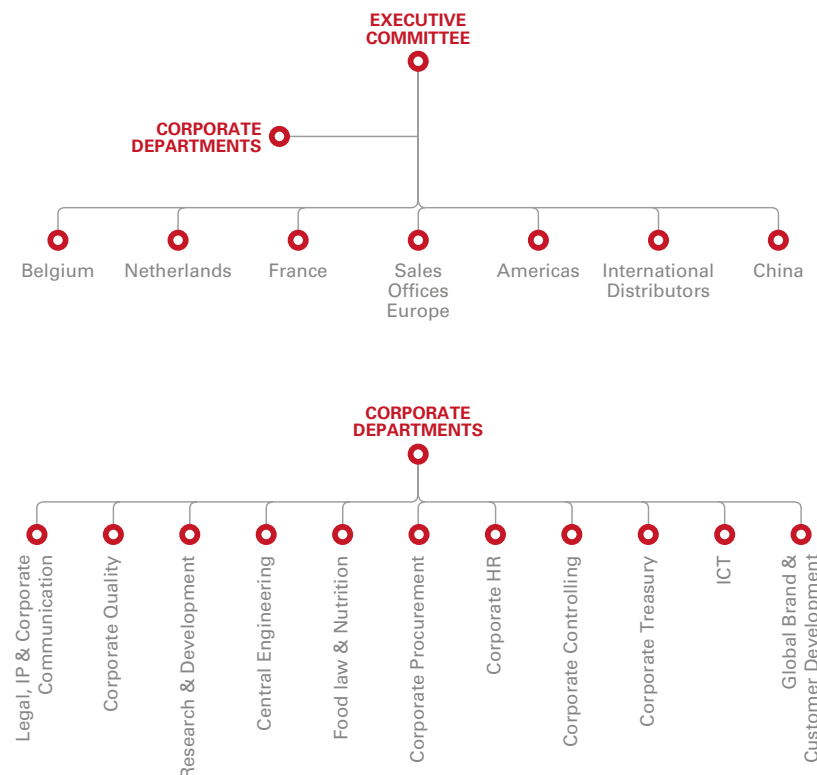
**3** PROFIEL  
VAN DE  
GROEP  
LOTUS  
BAKERIES

## 1 | GROEPSFUNCTIES EN LANDENORGANISATIE

Om de strategie en daaruit geformuleerde uitdagende doelstellingen van de Groep Lotus Bakeries zo coherent en efficiënt mogelijk te kunnen realiseren, werd gekozen voor een groepsbeleid dat wordt uitgevoerd onder aansturing van het Executive Committee (EXCO) en wordt uitgedragen naar de verschillende corporate afdelingen, landen- en regio-organisaties ('area's'). Tot eind 2013 zag onze areastructuur er als volgt uit: Belgium, Netherlands, France, Northern & Eastern Europe, Southern & Western Europe/Middle East/Africa (SWEMEA), Americas, Asia Pacific en China. Het organigram op deze pagina geeft de huidige areastructuur weer die vanaf 1 januari 2014 gehanteerd wordt. De areastructuur werd gewijzigd voor de drie 'multi-country area's' zijnde

Northern and Eastern Europe, SWEMEA en Asia Pacific. Alle landen waar we actief zijn met eigen Sales Offices worden samen gegroepeerd in één area: Sales Offices Europe. De landen waar we samenwerken met distributeurs worden eveneens gegroepeerd in één area: International Distributors.

De EXCO-leden en de General managers van elke area vormen samen het Group Management Team. De landen- en regio-organisaties spelen een zeer belangrijke rol door op de commerciële eigenheden van elke markt en de cultuur van elk land in te spelen. Het is van cruciaal belang dat elk land en/of regio met zijn commercieel beleid zo goed mogelijk aansluit op zijn markt en dat de productievestigingen ook marktgericht werken. Dit is onderdeel van het groepsbeleid van Lotus Bakeries en vindt plaats binnen de beleidslijnen die op groepsniveau worden bepaald.



Het Executive Committee bestond in 2013 uit de volgende personen:

| Naam                | Functie                                      |
|---------------------|----------------------------------------------|
| Jan Boone           | CEO                                          |
| Jan Vander Stichele | Executive Director                           |
| Jos Destrooper      | Corporate director finance & human resources |
| John Van de Par     | Corporate director EMEA & ICT                |

Vanaf mei 2014 zal het Executive Committee als volgt samengesteld zijn:

| Naam                | Functie            |
|---------------------|--------------------|
| Jan Boone           | CEO                |
| Jan Vander Stichele | Executive Director |
| Isabelle Maes       | CFO                |
| John Van de Par     | COO                |

### 3 PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES



## 2 | PRODUCTEN

Lotus Bakeries heeft gekozen voor een merkpolitiek in authentieke specialiteiten uit de koekjes- en gebakwereld: speculoos, peperkoek/ontbijtkoek, wafels en galetten, gebakspecialiteiten, pepparkakor koekjes en Dinosaurus koekjes. Deze merkpolitiek realiseert Lotus Bakeries door haar leiderschap te versterken in de regio van de specialiteit en de internationalisatie van deze producten te stimuleren.

### SPECULOOS

Speculoos is van oorsprong een Belgisch product dat zijn typische smaak dankt aan de karamelisatie van de suiker tijdens het bakproces. In België is Lotus speculoos een topproduct in de gehele koekjesmarkt.

Lotus speculoos kent steeds meer internationale bijval, inmiddels wordt ruim 75% van de verkoop buiten België gerealiseerd.

De unieke smaakbeleving van Lotus speculoos wil de consument ook ervaren in andere producten welke sterk verankerd zijn in zijn verbruikspatroon. Daarom werden Lotus speculoospasta en Lotus speculoosjes ontwikkeld op basis van Lotus speculooskoekjes zodat de consument zijn vertrouwde en unieke Lotus speculoosmaak in deze producten terugvindt.



### ONTBIJTKOEK (benaming in Nederland)

### PEPERKOEK (benaming in België)

Dit authentieke product uit de Lage Landen heeft zich zeer sterk ontwikkeld in Nederland, waar de populariteit van ontbijtkoek zeer groot is. Sterke merken zoals Peijnenburg en Snelle Jelle zijn uitgebouwd tot moderne, eigentijdse begrippen die passen in het verbruikspatroon van de hedendaagse, bewuste consument. In de ontbijtkoekmarkt heeft Koninklijke Peijnenburg in Nederland een marktaandeel van bijna 60%.



### GEBAKSPECIALITEITEN

Deze groep van authentieke producten is moeilijk onder één noemer te plaatsen. In vrijwel alle gevallen gaat het om specialiteiten die zeer populair zijn in hun regio en land van oorsprong. De specialiteiten hebben een uitstekende kwaliteit en een sterke branding. Deze producten zoals frangipane, madeleine, carré confiture en Zebra in België, Glacés en Enkhuizer koeken in Nederland en Bretoense boterspecialiteiten zijn

belangrijke steunpunten voor de populariteit van het merk Lotus.



### WAFELS EN GALETTEN

België heeft reeds lang een goede reputatie voor zijn wafels. Lotus Bakeries heeft in dit segment een zeer uitgebreid gamma dat met name bestaat uit Luikse wafels, Soft wafels, gevulde wafels, galetten (knapperige en dunne wafels) en vanillewafels.



### PEPPARKAKOR KOEKJES

Pepparkakor koekjes zijn een Zweedse traditionele specialiteit. Het is een dun en krokant koekje met kaneel en gember. Annas Pepparkakor heeft dit product als specialiteit geïntroduceerd in Zweden, Finland, de Verenigde Staten, Canada en veel andere landen.



### DINOSAURUS KOEKJES

Eind 2012 kon Lotus het merk Dinosaurus verwerven van Galletas Artiach. Onder het merk Dinosaurus kan Lotus een positie opbouwen in het segment van kinderkoekjes. Het Dinosaurus koekje is reeds jaren het favoriete koekje voor kinderen in België en Frankrijk. De focus ligt op de verdere internationalisatie van het merk.



## 3 | PRODUCTIEVESTIGINGEN

Het omvangrijke productengamma van Lotus Bakeries brengt met zich mee dat verschillende producttechnologieën worden aangewend. Het kennen, beheersen en verder ontwikkelen van deze technologieën is voor Lotus Bakeries een permanente uitdaging.

Het is daarom noodzakelijk om het aantal producten en technologieën per productie-eenheid te beperken. Zo worden de producten en productieprocessen geconcentreerd in gespecialiseerde fabrieken.

Hieronder volgt een overzicht van de productievestigingen en logistiek centrum:

#### België

|                   |                                  |
|-------------------|----------------------------------|
| <b>Courcelles</b> | wafels en galetten               |
| <b>Eeklo</b>      | speculoos                        |
| <b>Lembeke</b>    | speculoos en Dinosaurus koekjes* |
| <b>Lokeren</b>    | logistiek centrum                |
| <b>Meise</b>      | wafels                           |
| <b>Oostakker</b>  | gebakspecialiteiten              |

#### Nederland

|                       |                                         |
|-----------------------|-----------------------------------------|
| <b>Enkhuizen</b>      | Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten |
| <b>Geldrop</b>        | ontbijtkoek                             |
| <b>Sintjohannesga</b> | ontbijtkoek                             |

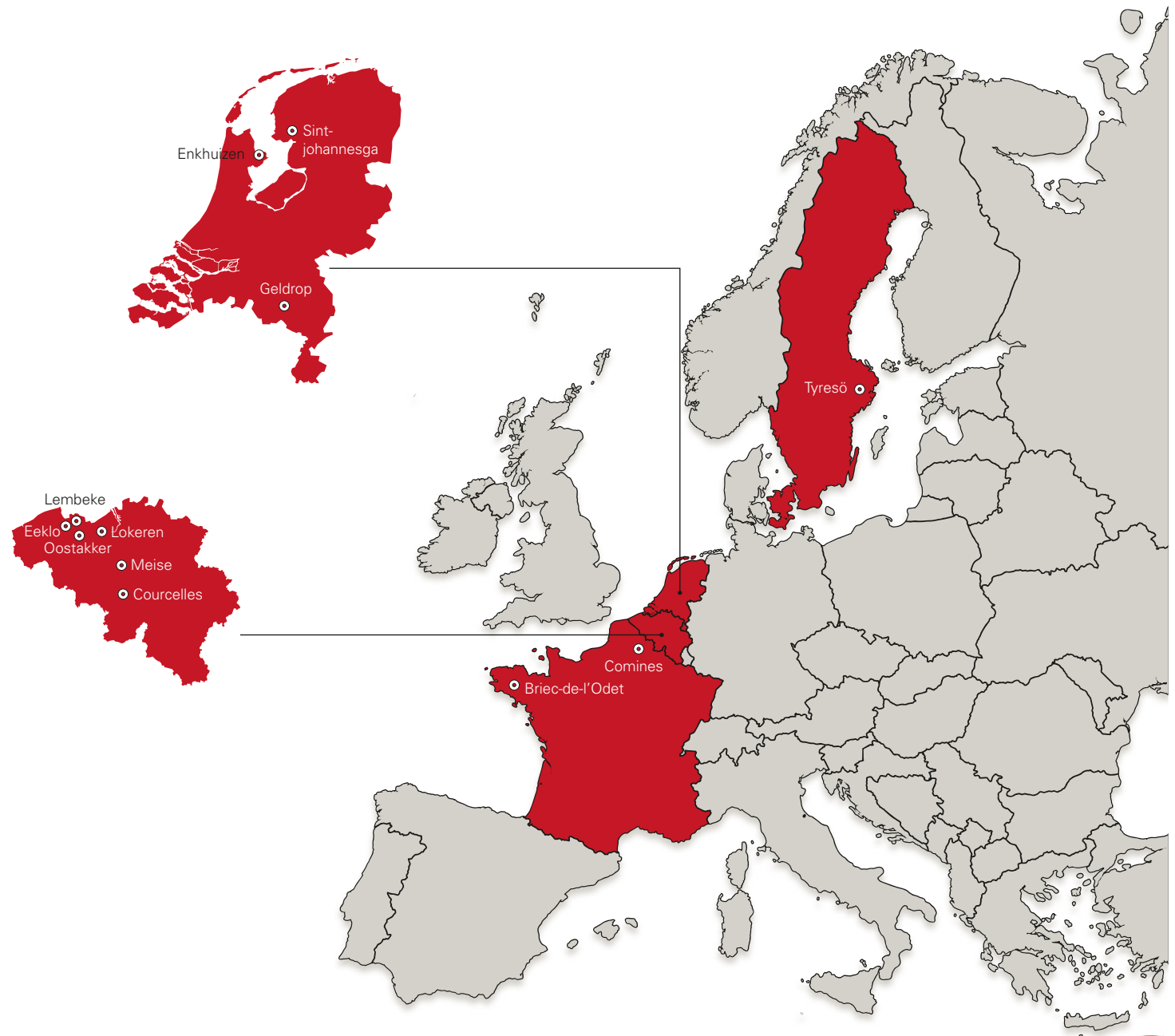
#### Frankrijk

|                       |                                       |
|-----------------------|---------------------------------------|
| <b>Briec-de-l'Odé</b> | Bretonse boterproducten               |
| <b>Comines</b>        | gebakspecialiteiten en gevulde wafels |

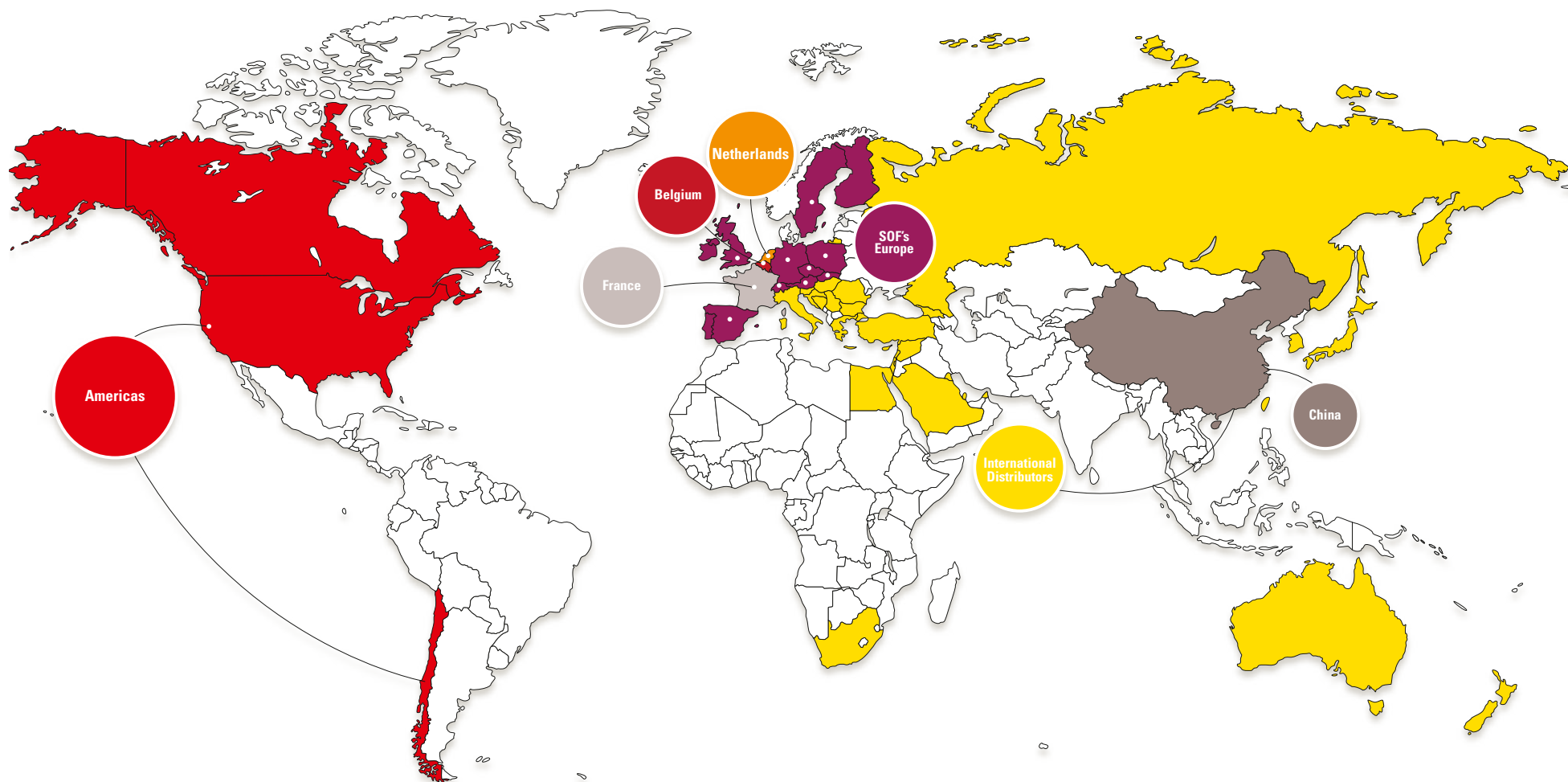
#### Zweden

|               |                     |
|---------------|---------------------|
| <b>Tyresö</b> | pepparkakor koekjes |
|---------------|---------------------|

(\*) Vanaf tweede helft van 2014



#### 4 | AREA'S MET EIGEN VERKOOPORGANISATIE(S) & DISTRIBUTEURS



■ Sales Offices Europe: Central Europe (Germany/Austria, Czech Republic/Slovakia, Poland), Iberica (Spain/Portugal), Nordics (Sweden/Finland), Switzerland, United Kingdom and Ireland

#### 3 PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES



^ Tv-spot Dinosaurus



^ Tv-spot Lotus Original Speculoos Rolls

### 3 PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES



# 4

VERSLAG  
RAAD VAN  
BESTUUR

## 1 | ACTIVITEITEN IN 2013

### 1.1 MARKTSITUATIE EN VERKOOPRESULTATEN

#### ALGEMENE VERKOOPEVOLUTIE

In 2013 groeide de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met 15,2% tot 332,3 miljoen EUR. De totale omzetgroei zonder Biscuiterie Willems bedraagt ruim 7% en is volledig toe te schrijven aan branded groei. Deze branded groei is voornamelijk gerelateerd aan de internationale groei van speculoos, wafels en de introductie van Dinosaurus.

Het Lotus merk kon haar marktaandeel in België in belangrijke mate versterken dankzij het consequent doorzetten van de strategische keuzes. Deze groei wordt gerealiseerd door aanhoudende focus op de productkwaliteit, consument gedreven productinnovaties gericht op nieuwe consumptiemomenten en belangrijke marketingondersteuning voor de topproducten. Deze ondersteuning gebeurde zowel in de traditionele als in nieuwe media. Ook de introductie van Lotus Dinosaurus heeft een belangrijke rol gespeeld in het succesvolle jaar voor Lotus Bakeries in België. De distributie van Lotus Dinosaurus is sterk opgebouwd in België en tevens worden goede rotaties verwezenlijkt.

De markt in Nederland stond ook in 2013 onder druk als gevolg van het lage consumentenvertrouwen en de recessie. Lotus Bakeries slaagde er desondanks in om het sterke marktaandeel van Koninklijke Peijnenburg te behouden in het ontbijtkoeksegment. De merkcampagnes voor

Peijnenburg en Snelle Jelle hadden hierin een duidelijke bijdrage. Snelle Jelle en de introductie van Peijnenburg Overheerlijk droegen positief bij tot de omzet. Het merk Lotus in Nederland kon een mooie groei realiseren met speculoos en speculoospasta.

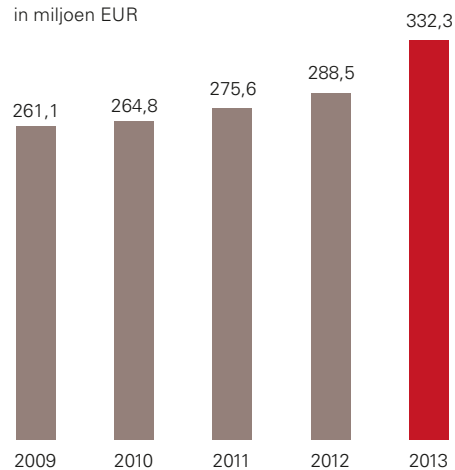
In Frankrijk liep er in 2013 een belangrijke tv-campagne voor Lotus speculoos met als centrale boodschap 'Bij koffie hoort Lotus speculoos'. Deze campagne resulteerde in een duidelijke stijging van de verkooprotaties in het winkelpunt en van de merkbekendheid. Binnen de categorie speculoos werd een mooie stijging van het marktaandeel geïmplementeerd. Ook binnen het segment van wafels kon Lotus Bakeries zeer mooie resultaten realiseren, met ook hier een groei van het marktaandeel. De succesvolle introductie van Lotus Dinosaurus in Frankrijk wordt bevestigd door goede distributie- en rotatiecijfers.

Lotus speculoos in de Verenigde Staten kende opnieuw een 'double digit' groei door zowel actieve instore confrontatie met behulp van displays als door verdere distributiegroei in retail en out-of-home. We konden eveneens een verdere groei van de Lotus speculoospasta bereiken.

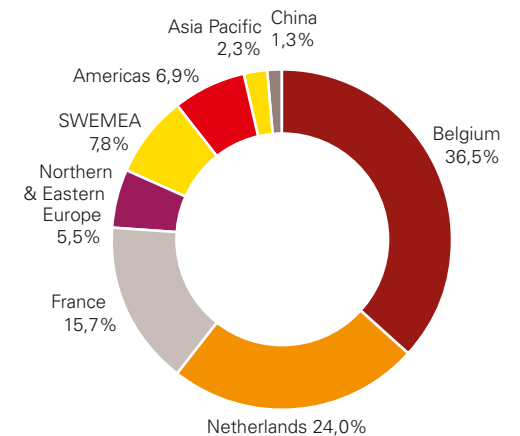
Asia Pacific realiseerde weer een sterke groei, voornamelijk onder impuls van de stijgende verkopen in China. De ambitie is om in China met een toegewijd team nog meer de focus te leggen op het uitbouwen van het Lotus merk en de verdere groei van Lotus speculoos in zowel out-of-home als in retail.

Een aangescherpte focus op Lotus speculoos zorgde voor een verdere groei van onze omzet en versterking van onze marktpositie in Europa, in het bijzonder het Verenigd Koninkrijk, en het Midden-Oosten. De verkoop van het merk Annas in Zweden en Finland kende een zeer goed seizoen, met een versterking van het marktaandeel tot gevolg.

OMZETEVOLOTIE  
in miljoen EUR



OMZETSPREIDING





## ENKELE MARKANTE REALISATIES IN DE VERSCHILLENDE AREA'S

### Belgium

De totale zoete koekjescategorie is een belangrijke categorie in België. Deze kan rekenen op een penetratie van 99%, wat betekent dat quasi elk huishouden een potentiële koper is. De categorie kende in de afgelopen vijf jaren een gemiddelde groei van meer dan 2% per jaar.

Het Lotus merk blijft positief evolueren dankzij de aangescherpte strategie. Lotus Bakeries blijft focussen op een superieure productkwaliteit, sterke communicatieondersteuning op top producten en consumentgedreven innovaties.

Lotus speculoos zit verankerd in de Belgische cultuur. Lotus Bakeries heeft recent heel wat dynamiek en waarde toegevoegd in dit koekjessegment met de lancering van Lotus Original Speculoos Minis (mini formaat Lotus Speculoosjes) en Lotus Original Speculoos Rolls (krokante speculoosbolletjes omhuld met Belgische chocolade). Deze innovaties werden gelanceerd in een moderne verpakking die de consument uitnodigen om speculoos ook meer als tussendoor snacking te consumeren en daarmee dus een nieuw consumptiemoment in de speculooscategorie aanboren.

Naast deze innovaties wil Lotus ook dynamiek blijven brengen door het gebruik van speculoos bij de consument op een creatieve manier te stimuleren. Zo verscheen er in het najaar een uniek 'Lotus speculoos kookboek'. Het is een kookboek, gemaakt door en voor onze consumenten, om iedereen te laten ontdekken dat Lotus speculoos niet alleen heerlijk is in

nagerechten, maar ook in hartige voorgerechten en hoofdgerechten.

Verder was Lotus het afgelopen jaar erg actief in het koekjesschap met de lancering van Lotus Dinosaurus. Om deze lancering kracht bij te zetten werd er een sympathiek Dinosaurus-karakter ontwikkeld dat het gezicht wordt van zeer impactvol en aantrekkelijk point-of-sales materiaal.

Daarnaast wordt Lotus Dinosaurus ondersteund met een tv-campagne. De combinatie van media-aanwezigheid en krachtige instore confrontatie zien wij als de sleutel voor verdere uitbouw van het Dinosaurus-concept. In parallel activeren we bovendien op regelmatige basis onze online community, 'Lotus Vrienden'. Op die manier genereren we via het online-kanaal traffic naar de supermarkt en de koekjescategorie.

Uiteraard blijft Lotus focussen op zijn top producten Lotus Frangipane, Lotus Madeleine en Lotus Luikse Wafel. Een doorgedreven aandacht op productkwaliteit, gecombineerd met een sterke ondersteuning in media en instore blijven ook hier de belangrijkste drivers voor verdere groei.

### Netherlands

Als gevolg van het lage consumentenvertrouwen en de derde recessie in 5 jaar tijd stonden de volumes in het algemeen onder druk. Dit gold in 2013 ook voor de ontbijtkoek, koek en biscuit markt.

In 2013 heeft Peijnenburg verder geïnvesteerd in het in 2012 geïntroduceerde productgamma 'Overheerlijk'. De volumes van dit concept zijn aanzienlijk gegroeid. In het begin van het jaar leidde een zeer succesvolle samenwerking met de Telegraaf en Albert Heijn zelfs tijdelijk tot lege schappen. Het marktaandeel in waarde is voor Koninklijke Peijnenburg constant gebleven.

Voor Snelle Jelle is in 2013 blijvend geïnvesteerd in de impactvolle reclamecampagne en is er naast de commercial met zwemmer een nieuwe spot, genaamd 'roeier' gelanceerd. De volumes zijn in 2013 mooi gestegen en het marktaandeel binnen de per stuk verpakte koeken is gestegen tot meer dan 50%.

Lotus Koffieleutjes is in 2013 spectaculair blijven groeien door een mix van TV ondersteuning, winkel activiteiten en groeiende aanwezigheid in het out-of-home kanaal. Lotus Koffieleutjes is daarmee goed op weg om de ambitie in te vullen om op termijn het grootste merkkoekje in Nederland te worden. Het Nederlandse marktaandeel van Lotus is in 2013 gegroeid in zowel de koek en biscuit markt als in de broodbeleg markt.

### France

In Frankrijk werd een sterke groei gerealiseerd, gedreven door distributiewinst en verdere merkondersteuning.

De mediaondersteuning op Lotus speculoos werd in 2013 voortgezet met twee nationale tv-campagnes, met als centrale boodschap 'Bij koffie hoort Lotus speculoos'. Op het winkelpunt zorgden we voor een sterke promotionele aanpak, extra uitstallingen en een uitbreiding van het gemiddeld aantal productreferenties per winkel. In dit kader werd het gamma aangevuld met de lancering van de Mini's. Deze globale aanpak leidde tot een groei van het aantal kopende huishoudens met 25% en een verdere stijging van het marktaandeel. Ook in het out-of-home kanaal bleef onze Lotus speculoos prominent aanwezig.

Ook de Lotus wafels kenden een mooie vooruitgang, met als vlaggenschip de Luikse wafel die qua smaak als superieur ervaren wordt door de Franse consument. Maar ook de andere wafelsegmenten werden verder geactiveerd, zo was er eind 2013 de productlancering van de Lotus 'Tendre Gaufre', een zachte klassieke wafel.

Lotus Dinosaur is ook in Frankrijk goed opgestart. De instroming in de winkels verliep vlot en de goede rotaties bevestigden het vertrouwen van de consument in het Lotus Dinosaur product.

Het merk Le Glazik, dat we voornamelijk in Bretagne verkopen met een breed assortiment van botergebak en boterkoekjes, kreeg in 2013 een volledig nieuwe verpakkingdesign. Hierdoor won het merk aan kracht in de winkels, zowel op het schap als in de uitstalling.

### Southern and Western Europe/Middle East/Africa (SWEMEA)

De penetratie van speculoos in de UK zette een flinke stap vooruit en groeide tot boven de 5%. Dit werd met name bewerkstelligd door een verbreding van het assortiment in de belangrijkste winkelketens waardoor het voor de consument gemakkelijker wordt om onze producten te vinden. Tevens zijn goede resultaten geboekt in de distributie-opbouw van de Lotus Spread.

De resultaten in Spanje en Portugal stagneerden enigszins, met name door de achterblijvende ontwikkeling van de Spaanse economie en de relatief hoge werkloosheid.

In het Midden-Oosten werden goede resultaten geboekt met Lotus speculoos alsook met de Lotus speculoospasta. Door de goede samenwerking met onze distributeurs worden gerichte marketing activiteiten ingezet op het vlak van tv-campagnes, displays en samplings. De Lotus Coffee Corner in Koeweit heeft een positieve spin-off in onder andere social media/ PR wat de Lotus merkbekendheid en daarmee de verkopen sterk heeft verbeterd. De distributeur in Koeweit is in 2013 van start gegaan met de Lotus Coffee Corner. Op die manier wordt de consument in contact gebracht met Lotus speculoos en wordt er gewerkt aan de naambekendheid.

Per 1 januari 2014 zijn alle verkoopkantoren (Sales Offices) in Europa samengevoegd in een nieuwe area. Dit geeft ons de mogelijkheid om op een betere manier kennis en kunde uit te wisselen en een verdere focus te brengen in de marktwerking volledig gericht op de verdere internationalisatie van Lotus speculoos.

### Northern and Eastern Europe

In Duitsland en Oostenrijk werd begin 2013 de Lotus speculoospasta in retail gelanceerd, als aanvulling op het bestaande Lotus assortiment. Door goede winkelvloer ondersteuning en online activatie zijn de eerste stappen gezet richting consument, en heeft het gezorgd voor een additionele omzet in deze landen.

Ook in Tsjechië is met succes de Lotus speculoospasta gelanceerd. In Polen zijn we erin geslaagd om de kwaliteit van onze distributie punten sterk te verbeteren.

In Zweden heeft Annas terug marktaandeel gewonnen en daarmee haar positie als marktleider binnen de pepparkakor koekjes verder versterkt. Ook in Finland kende Annas een uitstekend jaar en werd een nieuw record genoteerd.

### Americas

In Noord-Amerika is de 'household penetration' en verkrijgbaarheid van Lotus Biscoff speculoos in 2013 opnieuw fors toegenomen. Actieve instore activatie met behulp van displays, gecombineerd met verdere distributiegroei bij diverse landelijke retailers, waren de belangrijkste factoren voor een 'double digit' groei. Daarnaast werden ook belangrijke successen gerealiseerd in het out-of-home kanaal.

Ook Lotus Biscoff spread groeide wederom fors in omzet en bekendheid.

In het laatste kwartaal werd tevens het nieuwe verpakkingsdesign van Annas pepparkakor koekjes gelanceerd.

In Zuid-Amerika zal Lotus Bakeries op zoek gaan naar professionele distributeurs in een aantal specifieke landen waaronder Chili en Mexico. In Chili is de business opgestart waarbij er gekozen is om stap voor stap speculoos bekend te maken bij de lokale bevolking via het out-of-home kanaal en een aantal retail stores.

### Asia Pacific

Een algemene dip in het consumentenvertrouwen in Azië, gecombineerd met nieuwe interne regels van de retail in Korea en een zwakke Japanse Yen, zorgden er voor dat de volumes in deze beide belangrijke landen voor Lotus in Azië onder druk kwamen te staan.

Op het einde van het jaar sloot Lotus Bakeries een overeenkomst voor de distributie van speculoos en Annas pepparkakor koekjes in Japan met Itochu Corporation. Hierdoor werd de samenwerking met de bestaande distributeur stopgezet.

Belangrijke stappen in de opbouw van penetratie van speculoos in de Australische retail werden genomen met de introductie van speculoos in de winkelpunten van Coles, één van de twee belangrijkste retailers in Australië.

### China

De ambitie is om in China met een toegewijd team nog meer de focus te leggen op de het bouwen van het Lotus merk(-bekendheid) en de verdere groei van Lotus Speculoos in zowel out of home als in retail.

## 1.2 INVESTERINGEN EN INDUSTRIËLE WERKING

In 2013 is een totaal bedrag van 66,1 miljoen EUR geïnvesteerd in materiële en immateriële vaste activa en de overname van Biscuiterie Willems. Hierbij bedroegen de investeringen in materiële en immateriële vaste activa 33,1 miljoen EUR.

In 2012 werd het productiegebouw van de fabriek te Oostakker uitgebreid als voorbereiding op de verhuis van de frangipaneproductie van Lembeke naar Oostakker. Deze verhuis is in het voorjaar van 2013 volledig op schema en volgens budget uitgevoerd. Daardoor is alle gebakproductie in België nu samengebracht in de gespecialiseerde fabriek in Oostakker.

In Lembeke werd reeds een belangrijk gedeelte van de investering in de nieuwe productielijn voor Dinosaurus gerealiseerd. Deze hooggeautomatiseerde productielijn zal midden 2014 operationeel zijn.

Om de kostenefficiëntie van de productievestigingen verder te optimaliseren, werden automatische palletisers geplaatst op de productielijnen in Oostakker en Courcelles.

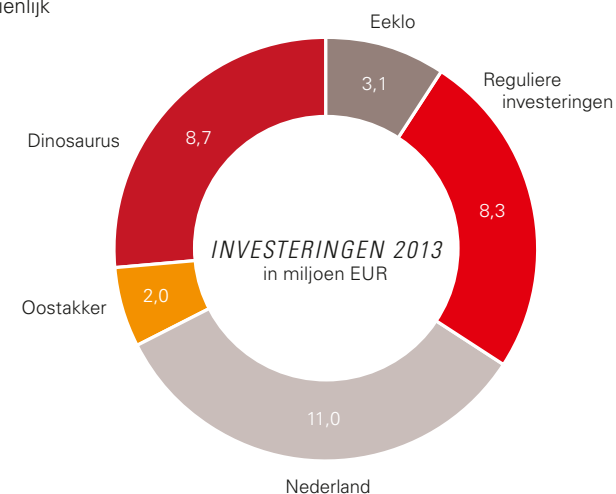
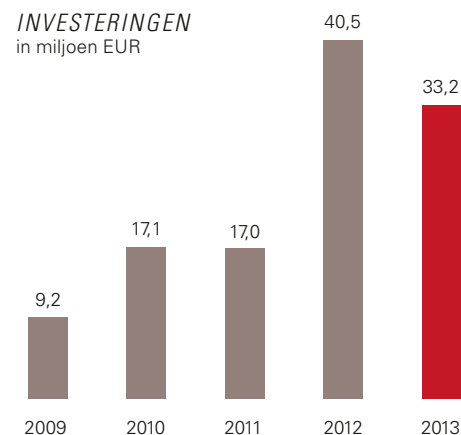
Het 'operational excellence' programma blijft het speerpunt voor het optimaliseren van de productievestigingen op het vlak van veiligheid, kwaliteit, continuïteit van de leveringen en kosten. Een doorgedreven aanpak om het veiligheidsbewustzijn bij alle medewerkers te verhogen, heeft geleid tot een drastische reductie van het aantal arbeidsongevallen met meer dan 50%. Via teamwerk, visual management, interne opleidingen en de 5S worden alle productiemedewerkers nauw betrokken bij de dagelijkse sturing

van de productielijnen. Een interne bevraging heeft tevens aangetoond dat het engagement en de tevredenheid van de productiemedewerkers hierdoor verder toenemen.

Het opleidingsbeleid werd verder gestroomlijnd met introductiedagen voor nieuwe medewerkers, opleidingschecklists, visuele werkinstructies en het vormen van medewerkers in het geven van training ('train-de-trainer').

In Nederland werden in 2013 de projecten rond de uitbreiding en modernisering van de fabrieken in Sintjohannesga en Geldrop succesvol afgerond. In Geldrop werd één van de twee fabrieken gesloten en de productie werd overgeheveld naar Sintjohannesga en de nieuwe fabriek in Geldrop. Het project verliep geheel binnen budget en timing. Deze optimalisaties staan ons toe beter, flexibeler en kostenefficiënter in te spelen op de toenemende en veranderende vraag naar ontbijtkoek in Nederland. Verder zijn de hierbij behorende reorganisaties op een goede manier afgerond en is de bezetting in Geldrop aanzienlijk verlaagd.

INVESTERINGEN  
in miljoen EUR



### 1.3 PERSONEEL EN ORGANISATIE

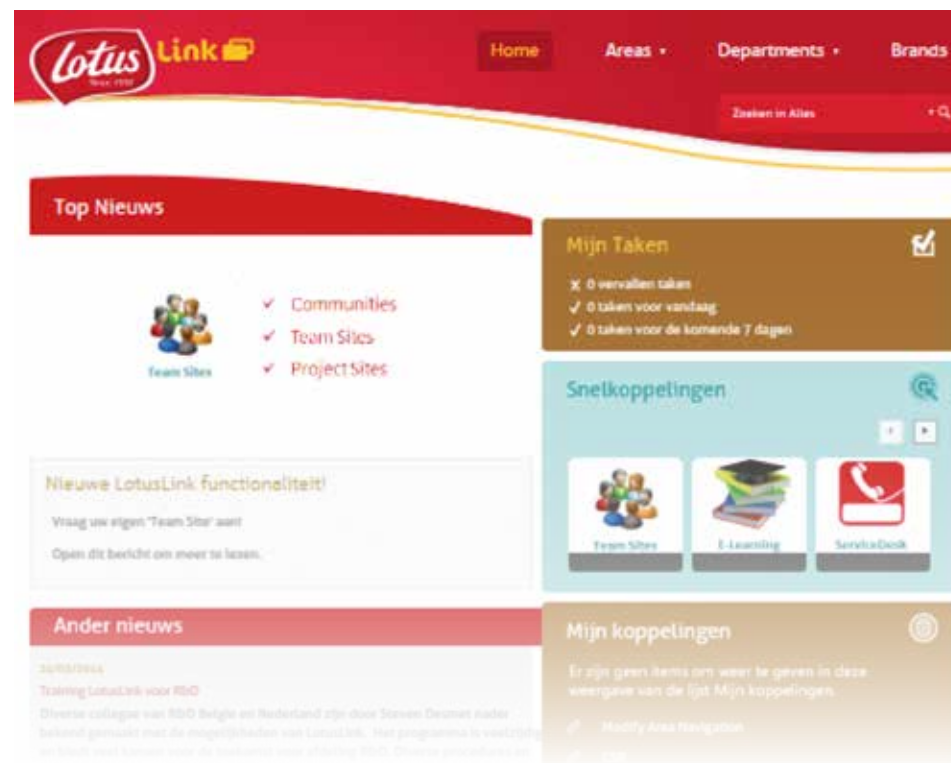
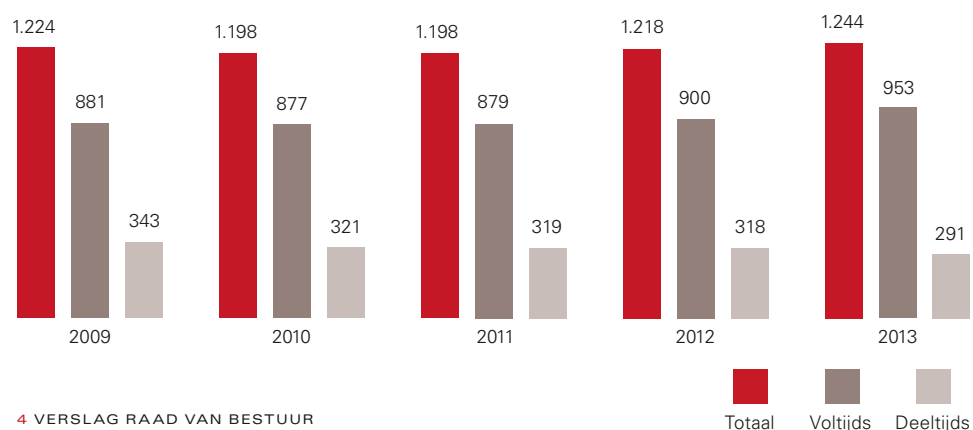
#### Evolutie van het personeel

Het aantal medewerkers op 31 december 2013 is gestegen naar 1.244 ten opzichte van 1.218 eind vorig jaar.

De onderstaande tabel geeft per area het aantal medewerkers in koppen weer en de evolutie ten opzichte van vorig jaar.

| Area/Organisatie          | Aantal medewerkers | Evolutie   |
|---------------------------|--------------------|------------|
| Belgium                   | 701                | +58        |
| Netherlands               | 270                | -35        |
| France                    | 118                | -1         |
| Northern & Eastern Europe | 46                 | -3         |
| Americas                  | 24                 | -1         |
| Asia Pacific              | 4                  | 0          |
| SWEMEA                    | 19                 | +1         |
| China                     | 3                  | +3         |
| Corporate                 | 59                 | +4         |
| <b>Totaal</b>             | <b>1.244</b>       | <b>+26</b> |

#### PERSONEEL



De stijging van de headcount in België is voornamelijk te verklaren door de integratie van Biscuiterie Willems, terwijl de daling in Nederland te verklaren is door de optimalisatie van de productie in Geldrop.

De mannen en vrouwen vertegenwoordigen respectievelijk 50,32% en 49,68% van het totaal.

#### Lotus Link

In 2013 werd een eigen Lotus Bakeries Employee Portal geïmplementeerd dat consulteerbaar is voor alle medewerkers van de verschillende area's van de Groep Lotus Bakeries.

Doelstelling van het intranet is om de policies, tools en informatie online en up-to-date ter beschikking te stellen van de Lotus medewerker en leidinggevenden en dit door middel van een hoogtechnologisch platform.

Lotus Bakeries wil met haar Lotus Link de komende jaren de interne communicatie en samenwerking tussen haar medewerkers van de verschillende landen verhogen.

## 2 | FINANCIËLE INFORMATIE

### 2.1 EVOLUTIE VAN DE KOSTEN

De stijging van de kosten in 2013 is te verklaren door prijsevoluties van grondstoffen en de verhoging van commerciële inspanningen in alle area's. Dit kadert in het merkenbeleid dat Lotus Bakeries voert en zal blijven voeren in de toekomst.

De politiek van Lotus Bakeries om de prijsevoluties van grondstoffen, verpakkingsmateriaal en andere kostprijselementen in combinatie met productie-efficiënties te verrekenen in de tariefprijzen zal consistent worden doorgetrokken.

### 2.2 RENTABILITEIT

Het recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) kende in absolute waarde een stijging van 4,7 miljoen EUR (van 36,7 miljoen EUR tot 41,4 miljoen EUR). De recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) voor het jaar 2013 bedroeg 55,6 miljoen EUR ten opzichte van 49,9 miljoen EUR in 2012.

De hoge omzetgroei draagt positief bij tot het resultaat. Lotus Bakeries heeft ervoor gekozen om de commerciële inspanningen in marketing en in de winkelpunten in de verschillende landen en voor de verschillende merken verder te verhogen.

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat bedroeg -3,7 miljoen EUR. Deze kosten kunnen voornamelijk toegewezen worden aan (1) herstructureringskosten in de ontbijtkoekfabrieken in Geldrop en Sintjohannesga, (2) kosten voor de overname van Biscuiterie Willems en het merk Dinosaurius en (3) de afschrijvingen op het merk Wieger Ketellapper gerelateerd aan de overname van Koninklijke Peijnenburg.

Het financieel resultaat bedroeg op jaarbasis een kost van 1,7 miljoen EUR en bestaat voornamelijk uit intrestlasten. Verder is het financieel resultaat beïnvloed door de positieve evolutie van de marktwaarde van de indekkingsinstrumenten voor intrest- en wisselkoersrisico's in 2013 maar gecompenseerd door negatieve ongerealiseerde wisselkoersverschillen op uitstaande leningen binnen de Groep Lotus Bakeries.

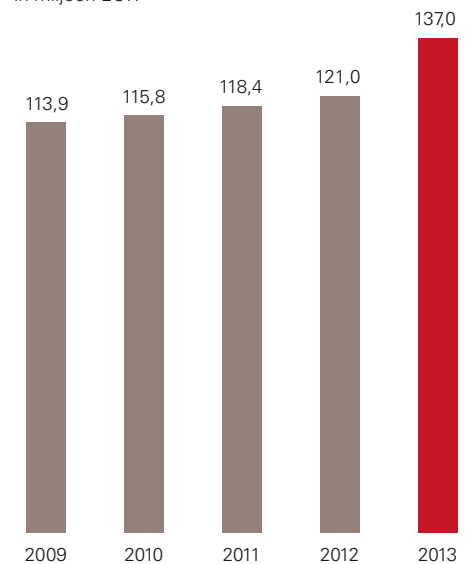
De belastinglast voor het jaar 2013 bedroeg 8,1 miljoen EUR wat een belastingvoet vertegenwoordigt van 22,4%.

De nettowinst bedroeg 27,9 miljoen EUR en ligt hiermee 8,4% hoger dan vorig jaar.

In 2013 is een totaal bedrag van 66,1 miljoen EUR geïnvesteerd in materiële en immateriële vaste activa en de overname van Biscuiterie Willems. Hierbij bedroegen de investeringen in materiële en immateriële vaste activa 33,1 miljoen EUR.

Dankzij de sterke operationele cash flow in 2013 zijn de netto financiële schulden slechts met 24,7 miljoen EUR gestegen ten opzichte van vorig jaar. De netto financiële schuld per 31 december 2013 bedroeg 48,9 miljoen EUR hetgeen lager is dan de jaarlijkse REBITDA.

**EVOLUTIE  
TOEGEVOEGDE WAARDE <sup>(1)</sup>**  
in miljoen EUR



(1) Toegevoegde waarde wordt gedefinieerd als bedrijfsopbrengsten (klasse 70/74) verminderd met handelsgoederen, grond- en hulpstoffen (klasse 60), diensten en diverse goederen (klasse 61).

## 2.3 VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

De belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries zijn fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen, in wisselkoersen en rentevoeten.

### 1. Grondstof- en verpakkingsprijzen

Het risico van nadelige gevolgen van schommelingen in grondstofprijzen op de resultaten wordt beperkt door het afsluiten van termijncontracten met een vastgelegde prijs voor de belangrijkste volatiele grondstoffen. Voor andere grondstoffen en voor verpakking wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt.

### 2. Wisselrisico

De aankopen gebeuren voor het merendeel in euro. Ook langs verkoopzijde wordt een zeer belangrijk deel van de omzet in euro afgerekend. De voornaamste vreemde munttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, CZK en SEK. Het netto wisselkoersrisico van deze munten wordt meestal ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

### 3. Renterisico

Een gedeelte van de financiële verplichtingen (13 mio EUR) met variabele rentevoet is ingedekt op basis van de Euribor op ten hoogste één jaar.

## 4. Kredietrisico

De Groep Lotus Bakeries opteert ervoor om maximaal contracten af te sluiten of samen te werken met partijen met een goede kredietwaardigheid of via zekerheden het kredietrisico te beperken.

De Groep Lotus Bakeries beschikt over een gediversifieerde internationale klantenportefeuille, voornamelijk bestaande uit grote retail, cash-and-carry en foodservice klanten. Voor de export buiten West- en Noord-Europa, de Verenigde Staten en Canada wordt gewerkt op basis van documentair krediet of kredietverzekering. Het gemiddelde aantal dagen klantenkrediet is relatief

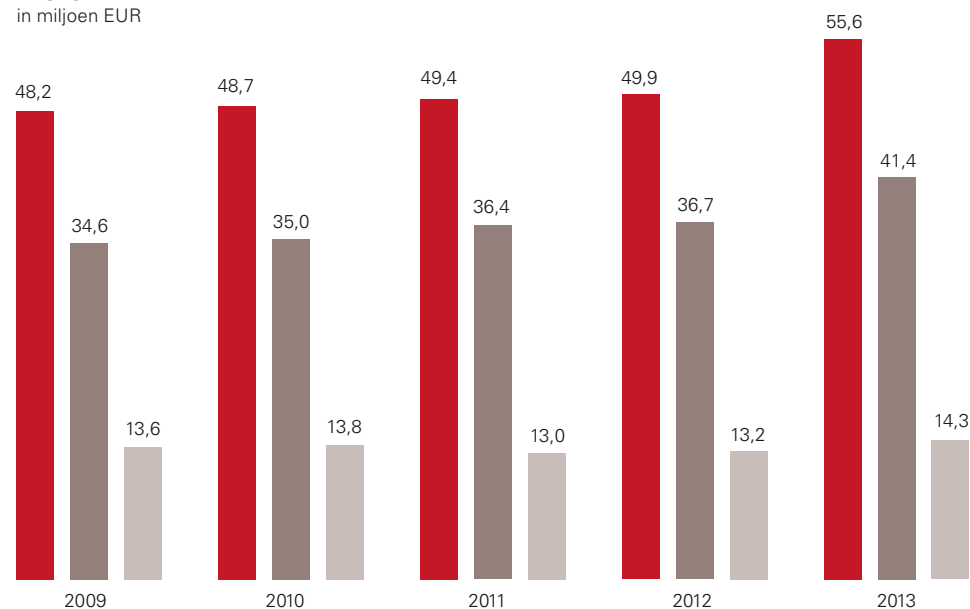
beperkt. Binnen de Groep Lotus Bakeries bestaan er strikte procedures en regels om de klanten accuraat op te volgen en eventuele potentiële risico's zo snel en doeltreffend als mogelijk te beperken en beheersen.

Voor de financiële operaties, kredieten en indekkingen wordt enkel samengewerkt met gevestigde financiële instellingen.

## 5. Liquiditeitsrisico

Door de belangrijke operationele en netto cash flow ten opzichte van de netto financiële schuldpositie is het liquiditeitsrisico van de Groep Lotus Bakeries beperkt.

EVOLUTIE REBITDA <sup>(1)</sup> EN REBIT <sup>(2)</sup>  
in miljoen EUR



(1) REBITDA wordt gedefinieerd als recurrent bedrijfsresultaat + afschrijvingen + voorzieningen + waardeverminderingen + niet-kaskosten waardering optie- en warrantenplan.

(2) REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat, bestaande uit alle opbrengsten en kosten die betrekking hebben op de normale bedrijfsuitoefening.

## 6. Vermogensstructuur

Lotus Bakeries streeft naar een vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) die haar de gewenste financiële flexibiliteit geeft om haar groeistrategie uit te voeren.

Men streeft ernaar om de verhouding tussen de netto financiële schulden, gedefinieerd als financiële schulden - geldbeleggingen - liquide middelen - eigen aandelen en de recurrente bedrijfscashflow (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

In 2013 werd ruimschoots voldaan aan de financiële covenants die in het kader van de externe financiering zijn overeengekomen.

## 7. Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten brengen risico's op productaansprakelijkheid met zich mee.

Lotus Bakeries stelt aan het productieproces en de distributie van haar producten de hoogste eisen op het vlak van productveiligheid, van de aankoop van grondstoffen tot de distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en geborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen hebben externe audits plaats.

Voor de productaansprakelijkheid zijn de nodige verzekeringen afgesloten binnen redelijke grenzen.

## 8. Pensioenplan risico's

De vorm en de voordelen van de pensioenplannen die bestaan binnen de Groep Lotus Bakeries zijn afhankelijk van de voorwaarden en de gebruiken in de betrokken landen.

Een belangrijk deel van deze pensioenplannen zijn toegezegde-bijdrageregelingen. Dit is o.a. het geval voor België, Frankrijk, Zweden, Canada en de Verenigde Staten. Deze fondsen worden gespijsd met werkgevers- en werknemersbijdragen en worden ten laste genomen van de resultatenrekening van het betrokken jaar.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle 2e pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS gezien als een toegezegde-pensioenregeling.

In Nederland is er een toegezegde-pensioenregeling afgesloten met BPF. Aangezien de werkgevers een vaste bijdrage betalen, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

Bij de dochterondernemingen in Nederland en Duitsland bestaan er toegezegde-pensioenregelingen.

Daarnaast bestaan er in bepaalde ondernemingen voorzieningen voor brugpensioen (België) en pensioenverplichtingen door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden ook behandeld als

toegezegde-pensioenregelingen. Voor deze toegezegde-pensioenregelingen zijn de nodige voorzieningen aangelegd op basis van de actuariële huidige waarde van de toekomstige verplichtingen aan de betrokken werknemers.

De Groep is, door zijn toegezegde-pensioenregelingen, blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder zijn toegelicht:

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waardeinstijging van de obligaties in portefeuille.
- Salarisrisico: de brutoverplichtingen van de meeste regelingen worden berekend op basis van de toekomstige verloning van de deelnemers. Bij gevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven, dus zal een toename in levensverwachting resulteren in een toename van de planverplichtingen.

## FINANCIËLE RATIO'S

|                                                | 2013 | 2012  | 2011  | 2010  | 2009  |
|------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| Dagen klantenkrediet                           | 40   | 38    | 35    | 32    | 30    |
| Solvabiliteit (%)                              | 51,3 | 53,7  | 53,3  | 48,9  | 44,8  |
| Liquideiteit (Current ratio)                   | 0,6  | 0,6   | 0,8   | 0,7   | 1,0   |
| Bruto verkoopmarge (%)                         | 16,1 | 17,1  | 17,6  | 17,9  | 17,9  |
| Netto cash flow/Netto financiële schulden (%)  | 92,9 | 177,9 | 334,6 | 160,6 | 150,0 |
| Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%) | 16,3 | 17,7  | 18,8  | 21,0  | 24,9  |

## 2.4 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De Groep Lotus Bakeries gebruikt financiële instrumenten om risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen in wisselkoersen en intrestpercentages. Er worden geen derivaten aangewend voor handelsdoeleinden. Afgeleide instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs, nadien tegen reële waarde.

De lopende contracten voldoen niet aan de voorwaarden van hedge accounting cfr. IAS 39. De veranderingen in de reële waarde van de lopende contracten worden opgenomen in de resultatenrekening.

Een contract voor de intrestafdekking bij de gefusioneerde vennootschap Bisinvest voldeed wel aan de voorwaarden van hedge accounting cfr. IAS 39. Voor dit contract werd de verandering in de reële waarde via het eigen vermogen opgenomen. Dit contract liep medio 2013 af.

## 2.5 RESEARCH AND DEVELOPMENT, INNOVATIE EN DUURZAAMHEID

### Innovatie en productieontwikkeling

De kwaliteit van alle Lotus Bakeries producten is een absolute prioriteit, alle medewerkers zijn sterk betrokken bij het continue streven naar

hoog kwalitatieve producten en processen, welke zowel intern als extern geaudit worden.

De R&D-afdeling wil met nieuwe inzichten in processen en interacties tussen verschillende grondstoffen bijdragen tot betere producten. Hiervoor wordt niet enkel een beroep gedaan op eigen expertise maar ook op die van gekende universitaire kennisinstellingen. Volgens de berekeningswijze van het IWT, investeert Lotus Bakeries meer dan tweemaal zo veel in R&D als gemiddeld voor de voedingsindustrie. Ook de consumenten vragen naar een aanbod dat is afgestemd op bepaalde gebruiksmomenten. Deze vragen worden geplot in de innovatiefunnel, en leiden tot interessante nieuwe ontwikkelingen.

### Duurzaamheid

Het 'Care for today - Respect for tomorrow' programma belichaamt op een heldere manier hoe Lotus Bakeries met duurzaamheid wil omgaan; dit programma is breed uitgedragen naar alle medewerkers alsook naar de Raad van Bestuur. Nu wordt een volgende stap voorbereid om dit programma volgens het 'Global Reporting Initiative' (GRI), versie GRI-G4, met alle stakeholders te gaan aftoetsten.

## 2.6 BELANGRIJKE FEITEN NA 31 DECEMBER 2013

Na 31 december 2013 hebben zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

(1) Exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

(2) Netto financiële lasten wordt gedefinieerd als financieel resultaat exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

## 3 | VOORUITZICHTEN 2014

In 2013 kon Lotus Bakeries een mooie branded groei voorleggen van ruim 7%. Deze groei werd gerealiseerd door een doorgedreven focus van belangrijke commerciële- en marketing-inspanningen in de verschillende landen. Een goede samenwerking in alle categorieën met onze klanten én een duidelijke en consistente communicatie met de consument staan daarbij centraal. De groei van Lotus Bakeries is bovendien versterkt door de succesvolle integratie van Biscuiterie Willems.

Gedurende 2013 werden sterke rentabiliteitsratio's van 12,4% recurrent bedrijfsresultaat en 16,7% recurrente bedrijfscashflow gerealiseerd. De cash flow werd mede aangewend voor de reeds genoemde investeringsprogramma's en de overname van Biscuiterie Willems. Lotus Bakeries zal nadrukkelijk blijven investeren in marketing en sales om haar merken en de daaraan gekoppelde specialiteiten te ondersteunen en verder uit te bouwen. De strategie van een doorgedreven focus op de belangrijkste specialiteiten zal worden gecontinueerd. De investeringen om de Lotus Dinosaurus koekjes te kunnen produceren in Lembeke zullen in 2014 verder afgewerkt worden.

De politiek van Lotus Bakeries om de prijzevoluties van grondstoffen, verpakkingsmateriaal en andere kostprijselementen in combinatie met productie-efficiënties te verrekenen in de tariefprijzen zal consistent worden doorgetrokken. Zowel het Management als de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries zijn overtuigd dat de juiste strategie en goede basis aanwezig zijn om op termijn verder te blijven groeien op een rendabele wijze.

## FINANCIËLE RATIO'S

|                                        | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|----------------------------------------|------|------|------|------|------|
| <b>In % van de omzet</b>               |      |      |      |      |      |
| Toegevoegde waarde                     | 41,2 | 42,0 | 43,0 | 43,7 | 43,6 |
| REBITDA                                | 16,7 | 17,3 | 17,9 | 18,4 | 18,5 |
| Netto cash flow                        | 13,7 | 14,9 | 13,2 | 14,4 | 15,5 |
| REBIT                                  | 12,5 | 12,7 | 13,2 | 13,2 | 13,3 |
| Nettoresultaat                         | 8,4  | 8,9  | 8,6  | 8,7  | 9,6  |
| <b>In % van de toegevoegde waarde</b>  |      |      |      |      |      |
| Personeelskosten                       | 57,6 | 57,8 | 58,1 | 56,6 | 57,1 |
| Afschrijvingen <sup>(1)</sup>          | 9,7  | 9,7  | 9,4  | 9,8  | 9,7  |
| Belastingen                            | 5,9  | 6,1  | 7,7  | 7,0  | 7,2  |
| Netto financiële lasten <sup>(2)</sup> | 1,3  | 1,3  | 0,6  | 2,6  | 2,5  |
| Nettoresultaat                         | 20,4 | 21,3 | 20,1 | 19,9 | 22,1 |



## 4 | RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

### GECONSOLIDEERD

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2013 bedroeg 27,9 miljoen EUR tegenover 25,7 miljoen EUR in 2012.

### STATUTAIR

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2013 als volgt:

|                                               | in EUR       |
|-----------------------------------------------|--------------|
| - Winst van het boekjaar                      | 8.801.464,37 |
| - Onttrekking aan de belastingvrije reserves  | -            |
| - Overboeking naar de belastingvrije reserves | -            |

**Te bestemmen winst van het boekjaar 8.801.464,37**

De Raad van Bestuur stelt voor het winstsaldo als volgt te bestemmen:

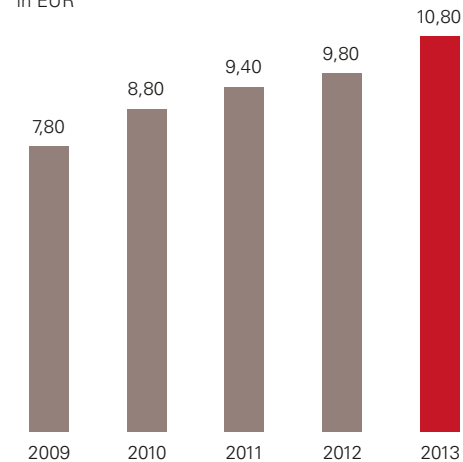
|                                                                                                 |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| - Toevoeging aan de wettelijke reserves                                                         | 6.806,79            |
| - Onttrekking aan de reserves                                                                   | - 42.562,82         |
| - Uitkering van een brutodividend van 10,80 EUR per aandeel aan 795.113 aandelen <sup>(1)</sup> | 8.587.220,40        |
| - Uitkering van tantièmes aan de bestuurders                                                    | 250.000,00          |
| <b>TOTAAL</b>                                                                                   | <b>8.801.464,37</b> |

(1) De dividenden van de ingekochte aandelen Lotus Bakeries worden uitgekeerd aan Lotus Bakeries NV en worden bijgevolg niet geschorst.

In overeenstemming met de wettelijke voorschriften werd de balans die aan de goedkeuring van de aandeelhouders wordt voorgelegd, opgesteld op basis van deze verdeling.

Indien de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2014 het voorstel van de Raad van Bestuur aanvaardt, zal na aftrek van een roerende voorheffing van 25%, het nettodividend 8,10 EUR per aandeel bedragen. Dit nettodividend per aandeel wordt betaalbaar gesteld vanaf 15 mei 2014 tegen voorlegging van coupon nr. 26 aan de loketten van Bank Degroof, BNP Paribas Fortis, Belfius, ING Bank, KBC Bank en Petercam.

*EVOLUTIE BRUTODIVIDEND PER AANDEEL*  
in EUR





## 5 | CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

Lotus Bakeries heeft een Corporate Governance Charter aangenomen dat geraadpleegd kan worden op haar website ([www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)). Dit charter wordt aangepast telkens dit aangewezen of noodzakelijk blijkt in functie van de ontwikkelingen van het beleid inzake corporate governance en de wijzigingen in de toepasselijke regelgeving.

Middels dit charter verbindt Lotus Bakeries er zich toe de principes toe te passen van de Corporate Governance Code van 12 maart 2009, de Corporate Governance wetgeving van 6 april 2010, de Wet van 20 december 2010 betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders van genoteerde vennootschappen en de Wet van 28 juli 2011 tot wijziging van het Wetboek van Vennootschappen teneinde te garanderen dat vrouwen zitting hebben in de Raad van Bestuur van de genoteerde vennootschappen.

Het charter beschrijft de belangrijkste aspecten van Lotus Bakeries' Corporate Governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, van de Comités en het Executive Committee.

In dit jaaroverzicht worden de feitelijke gegevens over het toepassen van Lotus Bakeries' Corporate Governance beleid weergegeven. Er zijn geen afwijkingen ten opzichte van de bepalingen van de Corporate Governance Code.

### 5.1 KAPITAAL EN AANDELEN

#### 5.1.1 Kapitaal

Ingevolge de uitoefening van warrants werd op 5 april 2013 het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV een eerste maal verhoogd met 65.428, 00 EUR om het te brengen van 3.431.155,65 EUR naar 3.496.583,65 EUR.

Weerom in gevolge de uitoefening van warrants van Lotus Bakeries NV werd het kapitaal op 7 oktober 2013 een tweede maal verhoogd. Ditmaal met een bedrag van 2.640,00 EUR waardoor het kapitaal van 3.496.583,65 EUR naar 3.499.223,65 EUR werd gebracht.

#### 5.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden respectievelijk op 5 april 2013 14.870 nieuwe aandelen en op 7 oktober 2013 600 nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven. Door deze verrichtingen steeg het totaal aantal aandelen Lotus Bakeries een eerste maal van 779.643 naar 794.513 en vervolgens van 794.513 tot 795.113.

Op 31 december 2013 bedroeg het aantal aandelen van Lotus Bakeries NV 795.113.

De aandelen zijn op naam of gedematerialiseerd.

#### 5.1.3 Aandelenopties

In het kader van het Lotus Bakeries aandelenoptieplan werden 5.133 nieuwe aandelenopties in 2013 uitgegeven. Per 31 december 2013 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 18.769.

| Jaar van uitgifte van de opties | Aantal toegekende opties <sup>(1)</sup> | Aantal uitgeoefende opties <sup>(2)</sup> | Beschikbaar saldo opties |
|---------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------|
| 2007                            | 11.950                                  | 9.150                                     | 2.800                    |
| 2008                            | -                                       | -                                         | -                        |
| 2009                            | 7.650                                   | 5.650                                     | 2.000                    |
| 2010                            | 2.400                                   | -                                         | 2.400                    |
| 2011                            | 1.200                                   | -                                         | 1.200                    |
| 2012                            | 5.498                                   | -                                         | 5.498                    |
| 2013                            | 4.871                                   | -                                         | 4.871                    |

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen.

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend.

#### 5.1.4 Warrants

De belangrijkste voorwaarden van het in 2007 uitgeschreven warrantenplan, de uitoefeningsvoorwaarden en de belangrijkste gevolgen van de opheffing van het voorkeurrecht voor de aandeelhouders zijn vermeld in toelichting 25 van de financiële bijlage.

#### 5.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2009 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV en van de rechtstreekse dochtervennootschappen een bijkomende machtiging om gedurende een termijn van vijf jaar maximum 50.000 aandelen Lotus Bakeries in te kopen tegen een vergoeding overeenkomende met de gemiddelde notering van het aandeel Lotus Bakeries over de laatste dertig

kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met twintig procent als minimumvergoeding en vermeerderd met tien procent als maximumvergoeding.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2009 verleende bovendien aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV de machtiging om gedurende een termijn van vijf jaar aandelen of winstbewijzen van Lotus Bakeries NV te verkrijgen en te vervreemden tot beloop van maximum twintig procent van het geplaatste kapitaal onder de voorwaarden voorzien door het Wetboek van Vennootschappen, tegen een vergoeding overeenkomende met de gemiddelde notering van het aandeel Lotus Bakeries over de laatste dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van inkoop respectievelijk datum van verkoop verminderd met twintig procent zowel in geval van inkoop als verkoop als minimumvergoeding en vermeerderd met respectievelijk tien procent in geval van inkoop en twintig procent in geval van verkoop als maximumvergoeding.

In de loop van 2013 werden geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille per einde boekjaar bedraagt 24.548, welke een fractiewaarde van 108.033,6 EUR of 3,09% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen.

Alle beurstransacties werden uitgevoerd conform de verschillende machtigingen die de Buitengewone Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders hiervoor verleenden aan de Raad van Bestuur.

## 5.2 AANDEELHOUDERS EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV ziet er per 31 december 2013 als volgt uit:

|                                                                                                   | Aantal stemrechten | % stemrechten  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|
| Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries <sup>(1)</sup>                         | 446.378            | 56,14%         |
| Lotus Bakeries NV <sup>(2)</sup>                                                                  | 24.548             | 3,09%          |
| <b>Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV</b> | <b>470.926</b>     | <b>59,23%</b>  |
| Christavest Comm.VA <sup>(3)</sup>                                                                | 63.046             | 7,93%          |
| Publiek                                                                                           | 261.141            | 32,84%         |
| <b>Totaal</b>                                                                                     | <b>795.113</b>     | <b>100,00%</b> |

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.  
Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013\*. Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige wijziging in voornoemd belang.

(2) De stemrechten verbonden aan de aandelen in handen van Lotus Bakeries NV zijn geschorst. De dividenden zijn niet geschorst en worden uitgekeerd aan Lotus Bakeries NV.

(3) Christavest Comm.VA wordt voor 82,82% gecontroleerd door Holding Biloba BVBA die zelf geen controlerende aandeelhouder heeft. De heer Stanislas Boone en mevrouw Christiane De Nie zijn de statutaire zaakvoerders van Christavest Comm.VA. Het belang van Christavest Comm.VA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 30 april 2010\*.

(\*) In toepassing van artikel 6 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen.

### Mededeling in het kader van artikel 74§7 van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen

Lotus Bakeries NV heeft op 31 augustus 2010 een mededeling ontvangen in het kader van artikel 74§7 van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

Uit deze mededeling blijkt dat op 31 augustus 2010 Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries 446.378 aandelen Lotus Bakeries met stemrecht aanhield wat per 31 december 2013 overeenstemde met een participatie van 56,14%.

Er werden sindsdien geen actualisaties van deze mededeling ontvangen conform artikel 74§8 van de Wet van 1 april 2007.

---

## 5.3 RAAD VAN BESTUUR EN COMITÉS VAN DE RAAD VAN BESTUUR

### 5.3.1 Raad van Bestuur

#### 5.3.1.1 SAMENSTELLING

De samenstelling van de Raad van Bestuur vanaf 1 januari 2013 is de volgende:

---

#### **Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone**

**Voorzitter**

Matthieu Boone (67 jaar) behaalde het diploma van Handelsingenieur (KUL). Hij was uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries sedert 1970. Vanaf 1989 werd hij gedelegeerd bestuurder en in 2006 volgde hij Karel Boone op als CEO en dit tot mei 2011. Vanaf dan is hij niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries. Hij is lid van de Raad van Bestuur van ACG Gent, Crop's NV, HUB-KAHO (Hogeschool-Universiteit Brussel en Sint-Lieven Hogeschool) en Voorzitter van VKW Oost-Vlaanderen. Het mandaat van Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone, als bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

#### **Mercuur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone**

**CEO**

Jan Boone (42 jaar) behaalde de diploma's van Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL) en een Licence Spéciale en Révisorat (UMH). Hij startte zijn loopbaan in de Audit-afdeling van PwC. In 2000 maakte hij de overstap naar Omega Pharma. Tot mei 2005 bekleedde hij daar de functie van Head of Corporate Controlling en was hij lid van het Executive Committee en Raad van Bestuur. Vanaf mei 2005 is hij actief bij Lotus Bakeries als managing director en actueel als CEO. Hij is tevens vanaf mei 2005 bestuurder bij Lotus Bakeries en vanaf mei 2011 gedelegeerd bestuurder. Daarnaast oefent hij het mandaat van bestuurder uit bij Omega Pharma (Voorzitter), Durabrick en Club Brugge. Het mandaat van Mercuur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, als uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

#### **CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele**

**Gedelegeerd bestuurder**

Jan Vander Stichele (50 jaar) behaalde de diploma's van Burgerlijk Ingenieur (KUL) en van Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL). Zijn belangrijkste functie was technisch directeur van de Groep Verlipack. Sedert eind 1996 is hij actief in de Groep Lotus Bakeries, aanvankelijk als algemeen directeur Lotus Bakeries France, nadien als General manager operations en actueel als Executive Director. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert mei 2005 en gedelegeerd bestuurder vanaf mei 2011. Daarnaast oefent hij een bestuurdersmandaat uit bij Team Industries (Voorzitter) en Fleva Vlaanderen (Voorzitter). Het mandaat van CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele, als uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

#### **PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone**

**Niet-uitvoerend bestuurder**

Johan Boone (62 jaar) behaalde het diploma van Licentiaat Tandheelkunde (KUL) en oefent het beroep uit van tandarts. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert 1996. Het mandaat van PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone, als niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

**Anton Stevens****Niet-uitvoerend bestuurder**

Anton Stevens (37 jaar) is Licentiaat Rechten (RUG) en Licentiaat Notariaat (RUG). Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2002. Het mandaat van Anton Stevens als niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

**Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone****Niet-uitvoerend bestuurder**

Benedikte Boone (42 jaar) behaalde het diploma van Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL). Zij heeft functies uitgeoefend bij Crefy's Interim en Avasco Industries. Zij is bestuurder in diverse familiale vennootschappen, met name in Bene Invest BVBA, Holve NV en Harpis NV. Het mandaat van Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone, als niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2016.

---

**Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde****Onafhankelijk bestuurder**

Herman Van de Velde (59 jaar) is Licentiaat Economische Wetenschappen (KUL) en haalde een postgraduaat Bedrijfsbeheer aan het UFSIA. Sinds 1989 is hij gedelegeerd bestuurder van de beursgenoteerde lingeriegroep Van de Velde. Hij is tevens bestuurder bij Top Form International (Hong Kong). Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert mei 2005. Hij is eveneens Voorzitter van het Ondernemersplatform VKW. Het mandaat van Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde, als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

**Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich****Onafhankelijk bestuurder**

Benoit Graulich (48 jaar) behaalde de diploma's van Master in de Rechten, Bedrijfskunde en Financiewezen aan de KUL. Hij startte zijn professionele loopbaan bij PwC en vervolgens Artesia Bank. In 2000 werd hij partner bij Ernst & Young en is actueel managing partner bij Bencis Capital Partners. Hij oefent bestuurdersmandaten uit bij o.a. Van de Velde, Omega Pharma en Xeikon. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2009. Het mandaat van Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich, als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

**Dominique Leroy****Onafhankelijk bestuurder**

Dominique Leroy (49 jaar) behaalde het diploma van handelsingenieur aan de Solvay Business School. Zij heeft een carrière van 24 jaar bij Unilever. Zij startte in finance en oefende diverse functies uit in sales en marketing. Ze werd benoemd als country manager van Unilever Belgium in 2007 en was tevens lid van het directiecomité van Unilever Benelux. In oktober 2011 begon zij bij Belgacom als Vice President Sales voor de consumentendivisie. In juni 2012 werd ze als Executive Vice President verantwoordelijk voor de Consumer Business Unit en werd ze tevens lid van het managementcomité van Belgacom Group. In januari 2014 werd ze gedelegeerd bestuurder van Belgacom NV en voorzitter van het Executive comité. Zij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2009. Het mandaat van Dominique Leroy als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

---

**Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert****Onafhankelijk bestuurder**

Sabine Sagaert (47 jaar) behaalde het diploma van handelsingenieur aan de KUL, alsook deze van Master in Economic legislation (UCL) en MBA (KUL). Zij is haar loopbaan gestart bij CBR cementbedrijven en heeft er verschillende functies bekleed in logistiek en commercieel Benelux. Daarna heeft zij vooral functies uitgeoefend bij AB InBev, waarvan de laatste deze van Business Unit President Belux, en CEO Dental Division bij Arseus. Momenteel is zij General manager Europe en Global commercial manager voor de moutactiviteiten binnen Cargill. Zij oefent een bestuurdersmandaat uit bij Miko en Spullenhulp. Zij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2011. Het mandaat van Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert, als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2015.

Gedurende het volledige boekjaar 2013 was de Raad van Bestuur samengesteld uit voornoemde bestuurders.

De voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van art. 526ter van het Wetboek van Vennootschappen.

De secretaris van de Raad van Bestuur is Sofie Dumarey, Corporate Secretary.

Op deze wijze hebben we een evenwichtige Raad van Bestuur waarin de meerderheidsaandeelhouder, de onafhankelijke bestuurders en de directie voldoende vertegenwoordigd zijn.

#### 5.3.1.2 WERKING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur vergaderde zevenmaal in 2013. Alle bestuurders waren aanwezig op alle vergaderingen, behalve Dominique Leroy en Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich, die elk eenmaal niet aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- recente verkoop- en financiële resultaten
- resultaten op 30/06 en 31/12 en voorstel persbericht
- investeringsbudget en globaal budget
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- prijsevoluties
- strategie, langetermijndoelstellingen en belangrijke actieplannen
- M&A projecten
- organisatiestructuur en structuur van de vennootschappen
- productontwikkelingen en nieuwe productintroducties

- Lotus packaging design
- voorstel onderwerpen jaaroverzicht
- voorstel herbenoeming bestuurders
- agenda's Algemene Vergaderingen.

Voor de nieuwe bestuurders is een initieel vormingsprogramma voorzien, alsook voor de Comités.

In de loop van 2013 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen.

De in de loop van 2013 uitgevoerde transacties in effecten van Lotus Bakeries NV door personen die beschouwd worden als insider en door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid zijn gebeurd volgens de regels van Lotus Bakeries ter voorkoming van marktmisbruik.

#### 5.3.2 Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders, namelijk Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich (Voorzitter) en Dominique Leroy en één niet-uitvoerende bestuurder, namelijk Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone. De drie leden hebben ervaring op het gebied van boekhouding en audit.

Het Auditcomité vergaderde viermaal in 2013. Alle bestuurders waren aanwezig op alle vergaderingen. De Commissaris nam deel aan drie vergaderingen en heeft in deze drie vergaderingen zijn bevindingen aan het Auditcomité voorgesteld.

De behandelde onderwerpen waren:

- systematische behandeling van enkele risicodomeinen
- risk management
- bevindingen en aanbevelingen van de Commissaris
- IFRS waarderingsregels
- bespreking van rapporten van de Commissaris over specifieke domeinen.

#### 5.3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders, namelijk Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde (Voorzitter) en Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich, en één niet-uitvoerend bestuurder, namelijk Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone. De drie leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie.

Het Comité vergaderde tweemaal in 2013 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- vergoeding bestuurders
- remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- resultaten externe meting salarissen
- wijziging in de samenstelling en benoeming van nieuwe leden van het Executive Committee
- toepassing nieuwe wettelijke regels.

## 5.4 EXECUTIVE COMMITTEE

Vanaf 1 januari 2013 maakten volgende leden deel uit van het Executive Committee:

- Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, CEO
- CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele, Executive Director
- Jos Destrooper, corporate director finance & human resources
- Ronald Drieduite, corporate director EMEA\*
- John Van de Par, corporate director ICT, tax, legal & risk.

(\*) Met ingang van 1 april 2013 maakt Ronald Drieduite geen deel meer uit van het Executive Committee. Ronald Drieduite werd vanaf voormelde datum General manager van de area China en is in het kader van deze nieuwe functie verhuisd naar Shanghai.

Het Executive Committee vergaderde negentienmaal in 2013. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

## 5.5 REMUNERATIEVERSLAG

### 5.5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2013 heeft als doel op een transparante wijze concrete gegevens aan te reiken omtrent het door Lotus Bakeries gevoerde beloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers.

Het onderliggend remuneratieverslag zal worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 9 mei 2014 ter goedkeuring en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Er is tevens een toetsing gebeurd door de Commissaris.

### 5.5.2 Procedure van remuneratie-beleidsbepaling en remuneratie

#### 5.5.2.1 BESTUURDERS

Het Remuneratie- en Benoemingscomité, opgericht door de Raad van Bestuur, doet concrete voorstellen aan de Raad van Bestuur wat het remuneratiebeleid en de toepassing ervan betreft ten aanzien van de uitvoerende en de niet-uitvoerende bestuurders.

Het huidig remuneratiebeleid van de bestuurders is bepaald door de Algemene Vergadering van 9 mei 2008 op voorstel van de Raad van Bestuur na advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De vergoeding van de bestuurders wordt om de twee jaar gebenchmarkt met een relevante steekproef van beursgenoteerde bedrijven zodat Lotus Bakeries bestuurders kan aantrekken met relevante competenties in het kader van haar ambities.

#### 5.5.2.2 UITVOERENDE MANAGERS

Lotus Bakeries beschouwt - voor de bepaling van de uitvoerende managers in het kader van de Wet van 6 april 2010 tot versterking van deugdelijk bestuur - dat de leden van haar Executive Committee hiertoe behoren. Het Executive Committee is immers verantwoordelijk voor het management van het bedrijf.

Voor de leden van het Executive Committee wordt het remuneratiebeleid om de twee jaar bepaald door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De individuele remuneratie wordt jaarlijks herzien. Hiertoe wordt een beroep gedaan op een internationaal HR-adviesbedrijf dat de functieweging en het overeenstemmende gangbare salarispakket in de relevante markt voorstelt. Voor de leden van het Executive Committee maakt de consultant haar rapport rechtstreeks over aan het Remuneratie- en Benoemingscomité en licht haar rapport toe in de vergadering ervan.

#### 5.5.2.3 KADERLEDEN

Voor het remuneratiebeleid van de kaderleden wordt het remuneratiebeleid bepaald door het Executive Committee. Het Remuneratie- en Benoemingscomité keurt dit goed.

### 5.5.3 Verklaring over gehanteerde remuneratiebeleid in 2013

#### 5.5.3.1 NIET-UITVOERENDE EN UITVOERENDE BESTUURDERS

##### *Beleidscriteria*

De niet-uitvoerende bestuurder ontvangt een vaste vergoeding, met uitsluiting van een prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde incentiveprogramma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen.

De Vennootschap en haar dochtervennootschappen verstrekken geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke aan leden van de Raad van Bestuur.

Naast de bezoldiging worden alle redelijke kosten van leden van de Raad van Bestuur vergoed, die zijn gemaakt met toestemming van de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

De bepalingen omtrent de remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders gelden evenzeer voor de uitvoerende bestuurders in hun hoedanigheid van bestuurder.

Hierbij wil Lotus Bakeries een marktconforme vergoeding betalen die gebaseerd op een vergelijking met bestuurdersvergoedingen in bedrijven, die betreffende omvang, complexiteit en internationale activiteit vergelijkbaar zijn.

De vergoeding van de bestuurders wordt om de twee jaar gebenchmarkt met een relevante steekproef van beursgenoteerde bedrijven zodat Lotus Bakeries bestuurders kan aantrekken met relevante competenties in het kader van haar ambities.

##### *Remuneratie*

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen elk 20.000 EUR per jaar. De Voorzitter ontvangt het dubbele bedrag, namelijk 40.000 EUR op jaarbasis. Ieder lid van het Audit- of het Remuneratie- en Benoemingscomité ontvangt een vergoeding van 5.000 EUR per jaar.

Er worden geen opties, aandelen of variabele verloning toegekend aan de niet-uitvoerende bestuurders. Er zijn geen andere vergoedingen voorzien zoals prestatiepremies in geld, aandelen of opties.

In de onderstaande tabel vindt u de toegekende vergoedingen voor het jaar 2013 voor elk lid van de Raad van Bestuur.

| Naam                                                                                           | Raad van Bestuur           | Auditcomité | Remuneratie-en Benoemingscomité | Totale vergoeding 2013 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|---------------------------------|------------------------|
| Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone               | Voorzitter                 | Lid         | Lid                             | 50.000 EUR             |
| Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone                | Gedelegeerd bestuurder     | -           | -                               | 20.000 EUR             |
| CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele          | Gedelegeerd bestuurder     | -           | -                               | 20.000 EUR             |
| PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone                         | Niet-uitvoerend bestuurder | -           | -                               | 20.000 EUR             |
| Anton Stevens                                                                                  | Niet-uitvoerend bestuurder | -           | -                               | 20.000 EUR             |
| Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone           | Niet-uitvoerend bestuurder | -           | -                               | 20.000 EUR             |
| Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde | Onafhankelijk bestuurder   | -           | Voorzitter                      | 25.000 EUR             |
| Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich       | Onafhankelijk bestuurder   | Voorzitter  | Lid                             | 30.000 EUR             |
| Dominique Leroy                                                                                | Onafhankelijk bestuurder   | Lid         | -                               | 25.000 EUR             |
| Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert         | Onafhankelijk bestuurder   | -           | -                               | 20.000 EUR             |

De Voorzitter van de Raad van Bestuur krijgt de noodzakelijke werkmiddelen ter beschikking om zijn taak goed te kunnen uitoefenen.

#### 5.5.3.2 UITVOERENDE MANAGERS

##### *Beleidscriteria*

Het Remuneratie- en Benoemingscomité doet concrete voorstellen aan de Raad van Bestuur betreffende de vergoedingen van de leden van het Executive Committee.

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het Executive Committee moet zodanig zijn dat gekwalificeerde en deskundige professionals aangetrokken, behouden en gemotiveerd kunnen worden, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden. Daartoe wordt om de twee jaar een onderzoek gedaan naar de remuneraties in België om een externe vergelijking van de belangrijkste functies mogelijk te maken.

Bij de uitwerking per functie wordt rekening gehouden met de concrete functie-inhoud en de functie-invulling in Lotus Bakeries, zodat er een interne logica is tussen de remuneratieniveaus. Er bestaat naast de vaste vergoeding een variabele verloning die voor de uitvoerende managers afhankelijk is van de resultaten van Lotus Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar maar tevens een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

De gehanteerde evaluatiecriteria ter bepaling van de variabele vergoeding in 2013 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2013. De evaluatieperiode hiervoor is één jaar.

Reeds sedert het boekjaar 2011 werd een langetermijnbeloningsplan ingevoerd voor de uitvoerende managers met objectieven over een

periode van twee jaar én drie jaar. De gehanteerde criteria zijn de doelstellingen uit het strategisch plan van de Groep Lotus Bakeries.

Er is een bijkomende pensioenregeling voorzien op basis van een vooraf bepaalde bijdrage. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een verzekeringsmaatschappij.

Daarnaast bestaat er een optieplan met een vast aantal opties per functiecategorie welke ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de jaarlijkse Algemene Vergadering.

In principe worden toegekende aandelen of andere vormen van uitgestelde vergoeding niet als verworven beschouwd en mogen opties niet worden uitgeoefend tijdens de eerstvolgende drie jaar na hun toekenning.

De Raad van Bestuur voorziet geen wijzigingen in het gevoerde renumeratiebeleid voor de komende jaren.

##### *Terugvorderingsbepalingen*

In het bonusplan van de uitvoerende managers is bepaald dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en na goedkeuring ervan door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

#### **5.5.4 Evaluatiecriteria voor de vergoeding van de uitvoerende managers gebaseerd op prestaties**

De doelstellingen voor 2013 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria ter bepaling van de variabele vergoeding in 2013 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de

doelstellingen van het jaar 2013. De evaluatieperiode is één jaar. In het bonusplan van de uitvoerende managers is bepaald dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en na goedkeuring ervan door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Daarnaast werden in 2011 doelstellingen voor 2012 en 2013 voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité ter bepaling van de langetermijnbeloning. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het Strategisch Plan van de Groep. De evaluatieperiode is twee en drie jaar.

Voor het jaar 2013 werd een bonus uitbetaald die kadert in de langetermijnbeloningspolitiek.

#### **5.5.5 Remuneratie van de CEO in 2013**

De vergoeding van de CEO Jan Boone wordt betaald via een managementvennootschap en een aantal bestuursmandaten. De vermelde vergoedingen zijn uitgedrukt in de kost voor de onderneming.

Het vaste basissalaris in 2013 bedraagt 561.723 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2013 bedraagt 142.879 EUR en wordt uitbetaald in 2014. Deels uitgestelde variabele vergoeding op basis van realisatie van lange termijnplan 2011-2013 bedraagt 334.337 EUR en wordt uitbetaald in 2014. De bijdrage voor een pensioenregeling bedraagt 85.282 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 32.268 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

### 5.5.6 Remuneratie van de uitvoerende managers in 2013 (exclusief CEO)

De vergoeding van de overige leden van het Executive Committee wordt voor één lid betaald via een managementvennootschap en bestuursmandaten. De opgenomen bedragen zijn hiervoor een totale kost. Drie leden worden vergoed via een arbeidsovereenkomst. Voor de drie werknemers zijn de bedragen opgenomen vóór sociale lasten.

De gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar zijn de volgende voor 2013.

Het vaste basissalaris in 2013 bedraagt 970.705 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2013 bedraagt 217.746 EUR en wordt uitbetaald in 2014. Deels uitgestelde variabele vergoeding op basis van realisatie van lange termijnplan 2011-2013 bedraagt 493.433 EUR en wordt uitbetaald in 2014. De bijdrage voor een pensioenregeling bedraagt 153.063 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 71.021 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

### 5.5.7 Modaliteiten voor het gehele EXCO

Het pensioenplan is gebaseerd op vaste bijdragen in functie van het jaarlijks basisloon. De andere vergoedingen betreffen voornamelijk verzekerde voordelen zoals gewaarborgd inkomen en de kost van een bedrijfswagen. Ten slotte is er een aandelenoptieplan in voege.

### 5.5.8 Aandelengerelateerde beloning

#### 5.5.8.1 TOEKENNINGEN IN 2013

In 2013 werden aandelenopties toegekend aan de leden van het Executive Committee.

| Naam                | Jaar toekenning | Aantal opties | Uitoefenprijs |
|---------------------|-----------------|---------------|---------------|
| Jan Boone           | 2013            | 500           | 650,31 EUR    |
| Jan Vander Stichele | 2013            | 500           | 650,31 EUR    |
| Jos Destrooper      | 2013            | 250           | 650,31 EUR    |
| Ronald Drieduite    | 2013            | 250           | 650,31 EUR    |
| John Van de Par     | 2013            | 250           | 650,31 EUR    |

#### 5.5.8.2 UITOEFENING AANDELENOPTIES IN 2013

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2013.

| Datum      | Naam                | Transactie       | Aantal | Prijs      | Tot. waarde |
|------------|---------------------|------------------|--------|------------|-------------|
| 16/05/2013 | John Van de Par     | Verk. aandelen   | 1.000  | 653,00 EUR | 653.000 EUR |
| 16/05/2013 | Jos Destrooper      | Verk. aandelen   | 940    | 653,00 EUR | 613.820 EUR |
| 02/04/2013 | Jos Destrooper      | Uitoef. warrants | 2.500  | 246,02 EUR | 615.050 EUR |
| 02/04/2013 | John Van de Par     | Uitoef. warrants | 1.000  | 246,02 EUR | 246.020 EUR |
| 02/04/2013 | Jan Vander Stichele | Uitoef. warrants | 1.500  | 246,02 EUR | 369.030 EUR |
| 05/03/2013 | Jos Destrooper      | Verk. aandelen   | 185    | 637,04 EUR | 117.853 EUR |
| 05/03/2013 | Jos Destrooper      | Uitoef. opties   | 500    | 232,82 EUR | 116.410 EUR |
| 18/02/2013 | John Van de Par     | Verk. aandelen   | 900    | 625,00 EUR | 562.500 EUR |
| 18/02/2013 | John Van de Par     | Uitoef. opties   | 900    | 284,39 EUR | 255.951 EUR |
| 15/02/2013 | Ronald Drieduite    | Verk. aandelen   | 1.500  | 618,70 EUR | 928.042 EUR |
| 15/02/2013 | Ronald Drieduite    | Uitoef. opties   | 1.500  | 284,39 EUR | 426.585 EUR |

In 2013 zijn geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

### 5.5.9 Vertrekvergoeding

Er zijn geen bijzondere vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het Executive Committee. De leden van het Executive Committee die werken via een managementvennootschap hebben een vertrekvergoeding van twaalf maanden van de vaste en variabele vergoeding. De andere leden van het Executive Committee zijn gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers.

In 2013 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

## 5.6 INTERNE CONTROLE EN RISICOBEEHER

Lotus Bakeries streeft ernaar om in haar bedrijfsvoering een duurzaam beleid op het vlak van interne controle en risicobeheer te voeren.

### 5.6.1 Controleomgeving

De organisatie van de financiële functie gebeurt op basis van drie pijlers.

Vooreerst zijn de verantwoordelijkheden van de verschillende financiële afdelingen in de Groep vastgelegd in algemene corporate richtlijnen ('General Directives') op groepsniveau zodat elke medewerker duidelijk zijn rol en verantwoordelijkheid kent. Deze zijn uiteengezet voor alle operationele financieel gerelateerde domeinen zoals de boekhouding en consolidatie, de managementrapportering, kostprijsberekening, planning, budgettering- en forecasting processen, het centrale master data beheer, de treasury functie, goedkeuring van investeringen, verzekeringen en de interne controle-omgeving.

Ten tweede bestaat er een Lotus Bakeries Boekhouding Handboek ('Accounting Manual') waarin de boekhoudprincipes en procedures zijn vastgelegd. Er bestaan ook standaarden voor de managementrapportering zodat de financiële informatie eenduidig kan worden geïnterpreteerd in de hele organisatie.

Ten derde werd geopteerd om de financiële functie voor 100% in hetzelfde ERP-pakket (SAP) te implementeren hetgeen uitgebreide mogelijkheden biedt naar interne controle en beheersing. Dit faciliteert de interne audits die uitgevoerd worden door de afdeling Corporate Finance.

### 5.6.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries heeft een permanent proces van risicobeheersing geïmplementeerd, dat als doel heeft de organisatie ervan te verzekeren, dat risico's van mogelijke gebeurtenissen worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd op een zodanige wijze dat deze op een aanvaardbaar niveau gehouden kunnen worden. Het risicobeheerproces sluit zeer nauw aan bij de uitvoering van de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de onderneming. Het geheel van het risicobeheerproces is gebaseerd op het COSO Internal Control Framework.

Het Executive Committee heeft de algehele verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries.

Via het Group Risk Committee voert zij deze verantwoordelijkheid operationeel uit, waarbij de coördinatie van het risicobeheerproces de verantwoordelijkheid is van de Executive Director, die deel uitmaakt van het Executive Committee.

Alle individuele area's en corporate afdelingen van Lotus Bakeries zijn verantwoordelijk voor het in werking hebben van een risicobeheerproces. Het identificeren, evalueren, beheren en opvolgen van risico's is dan ook een continu proces, dat volledig is ingebed in de reguliere managementprocessen. Bij belangrijke wijzigingen van individueel geïdentificeerde risico's zal hierover direct gecommuniceerd worden middels daartoe vastgelegde schriftelijke rapportages aan de Executive Director.

Daarnaast zijn er tweemaal per jaar formele momenten waarop het gehele risicobeheerproces door de lokale managementleden van de area's en

de corporate afdelingen wordt doorlopen. In het eerste semester heeft dit vooral als doel een volledige herziening te geven van de op dat moment vastgestelde risico's en voortgang van de genomen acties. De voortgang wordt gerapporteerd aan het Auditcomité. In het tweede semester heeft het vooral als doel om nieuwe risico's te identificeren die naar aanleiding van de dan reeds vormgegeven jaarplannen voor het volgend jaar naar voren kunnen komen. De uitkomsten hiervan worden tevens gerapporteerd aan het Auditcomité.

In 2013 werden opnieuw belangrijke maatregelen voor optimale beheersing van risico's doorgevoerd. Daarnaast werden verdere stappen gezet in het kader van het continu verbeteren van de processen rondom Business Continuity Management en Disaster Recovery, welke ook de komende jaren verder worden geïmplementeerd in alle onderdelen van de Lotus Bakeries organisatie.

Het geheel van de beleidslijnen en procedures omtrent het risicobeheerproces zijn tevens vastgelegd in de 'General Directives' van Lotus Bakeries.

### 5.6.3 Controleactiviteiten

Maandelijks worden de resultaten van elke area besproken en toegelicht door de Area manager. Het Executive Committee bespreekt de resultaten op maandelijkse basis in haar vergadering.

De afdeling Corporate Finance stuurt dit proces aan.

Hiervoor heeft Lotus Bakeries verschillende boordtabellen en kritische performantie-indicatoren ontwikkeld rond haar verkoop-activiteiten, de financiële rapportering van elke area en de geconsolideerde resultaten, alsook boordtabellen met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze boordtabellen en rapportering bestaan voor elke area apart en geaggregeerd voor de Groep. De afdeling Corporate Treasury volgt dagelijks nauwgezet de kaspositie op.

Ten slotte worden verschillende interne audits georganiseerd door de corporate afdelingen in hun expertise domein zoals bijvoorbeeld Corporate Finance met betrekking tot de correcte naleving van boekhoudprincipes en standaarden of de investeringsprocedure, Corporate Treasury rond autorisatiebeheer van betalingen en de Corporate Kwaliteitsafdeling rond kwaliteitsstandaarden.

### 5.6.4 Informatie en communicatie

Lotus Bakeries heeft ervoor geopteerd om alle belangrijke business processen te beheersen via één ERP-pakket (SAP) wat uitgebreide mogelijkheden biedt naar interne rapportering en communicatie. Het biedt tevens de mogelijkheid om de toegangsrechten en het autorisatiebeheer in het algemeen centraal aan te sturen en te auditen.

Maandelijks worden de resultaten van elke area schriftelijk gerapporteerd en mondeling besproken en toegelicht door de Area manager. Het Executive Committee bespreekt tevens de resultaten op maandelijkse basis in haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces aan.

Zowel voor de interne als externe informatierapportering als communicatie bestaat een financiële jaarkalender die aan alle betrokken partijen is gecommuniceerd en waarin alle rapporteringsdata zijn vastgelegd.

Voor de informatieverstrekking heeft Lotus Bakeries verschillende boordtabellen en kritische performantie-indicatoren ontwikkeld rond haar verkoopactiviteiten, de financiële rapportering, alsook boordtabellen met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze rapportering is gedetailleerd beschikbaar maar ook op geaggregeerd niveau zoals de area of op groepsniveau.

### 5.6.5 Sturing

Lotus Bakeries evalueert elke interne audit en neemt gepaste maatregelen om eventuele tekortkomingen in de toekomst te vermijden aan de hand van concrete actiepunten.

Medewerkers worden vanuit de Lotus competenties gevraagd om bestaande procedures en methoden voortdurend in vraag te stellen en continu verbeteringen aan te brengen. Vooreerst speelt het Auditcomité en de Commissaris een belangrijke rol inzake interne controle en risicobeheersing. Eventuele opmerkingen van de Commissaris worden besproken in het Auditcomité en opgevolgd ter verbetering.

Tot slot beschikken de aandeelhouders over een vraagrecht tijdens de Algemene Vergadering en valt de vennootschap onder het toezicht van de 'Financial Services and Markets Authority' (FSMA).

## 5.7 VERMELDINGEN IN HET KADER VAN ART. 34 VAN HET KONINKLIJK BESLUIT VAN 14 NOVEMBER 2007 - BESCHERMINGSCONSTRUCTIES

1. De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2012 om in geval van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap, bij toepassing van het toegestane kapitaal, het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen onder de voorwaarden van artikel 607 van het Wetboek van Vennootschappen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 11 mei 2012.
2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2012 is de Raad van Bestuur gemachtigd om in overeenstemming met de bepalingen van artikel 620 van het Wetboek van Vennootschappen aandelen van de vennootschap te verkrijgen voor rekening van deze laatste, wanneer deze verkrijging noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 5 juni 2012 en kan vernieuwd worden.

## 5.8 EXTERNE AUDIT

PwC Bedrijfsrevisoren BCBVA vertegenwoordigd door de heer Peter Opsomer, bedrijfsrevisor, is benoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 14 mei 2013 door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2016. De vergoedingen die in 2013 betaald zijn voor de audit- en niet-auditdiensten aan PwC Bedrijfsrevisoren en aan de personen met wie PwC Bedrijfsrevisoren is verbonden, zijn weergegeven in toelichting 38 van de financiële bijlage.

| Audit fee voor de Groep audit 2013 | in duizenden EUR |
|------------------------------------|------------------|
| Lotus Bakeries NV                  | 64               |
| Groep Lotus Bakeries               | 290              |
| <b>Totaal</b>                      | <b>354</b>       |



^ Tv-spot Snelle Jelle ontbijtkoek



^ Tv-spot Snelle Jelle ontbijtkoek

#### 4 VERSLAG RAAD VAN BESTUUR

5 BEURS- EN  
AANDEEL-  
HOUDERS-  
INFORMATIE



## 1 | BEURSNOTERING

De aandelen Lotus Bakeries zijn sedert begin januari 2002 genoteerd op de continumarkt van Euronext (Brussel). Voordien waren de aandelen genoteerd op de contantmarkt met dubbele fixing. De code van het aandeel is LOTB (ISIN code 0003604155).

## 2 | FINANCIËLE DIENST-VERLENING

De financiële dienstverlening betreffende het aandeel Lotus Bakeries wordt verstrekt door de volgende financiële instellingen: Bank Degroof, BNP Paribas Fortis, Belfius, ING Bank, KBC Bank en Petercam. De hoofdbetaalagent is BNP Paribas Fortis.

## 3 | LIQUIDITEIT EN VISIBILITEIT VAN HET AANDEEL

Lotus Bakeries heeft beursvennootschap Petercam NV als 'liquidity provider' (liquiditeitsverschaffer) aangesteld. De liquiditeits- en marktactiveringsovereenkomst die met Petercam werd gesloten, kadert in de zorg van Lotus Bakeries voor een voldoende actieve markt in het aandeel zodat er in normale omstandigheden een toereikende liquiditeit gehandhaafd kan worden.

## 4 | BEURSKAPITALISATIE

Per 31 december 2013 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 567,42 miljoen EUR.

## 5 | EVOLUTIE VAN HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

De grafiek op pagina 48 geeft de evolutie weer van de koers met wederbelegd nettodividend vanaf 31 december 1988 van het Lotus Bakeries aandeel in vergelijking met de BASR (Brussels All Share Return)-index. De BASR-index weerspiegelt het koersverloop van de totale Belgische markt.

## 6 | BEURSGEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

De tabellen met de geconsolideerde kerncijfers per aandeel respectievelijk de beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries worden vermeld op pagina's 3 en 47 van dit jaaroverzicht.

## 7 | CORPORATE WEBSITE

Op de corporate website is een belangrijk deel voorbehouden voor investor relations. De website ([www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)) speelt aldus een belangrijke rol in de financiële communicatie van de Groep Lotus Bakeries.

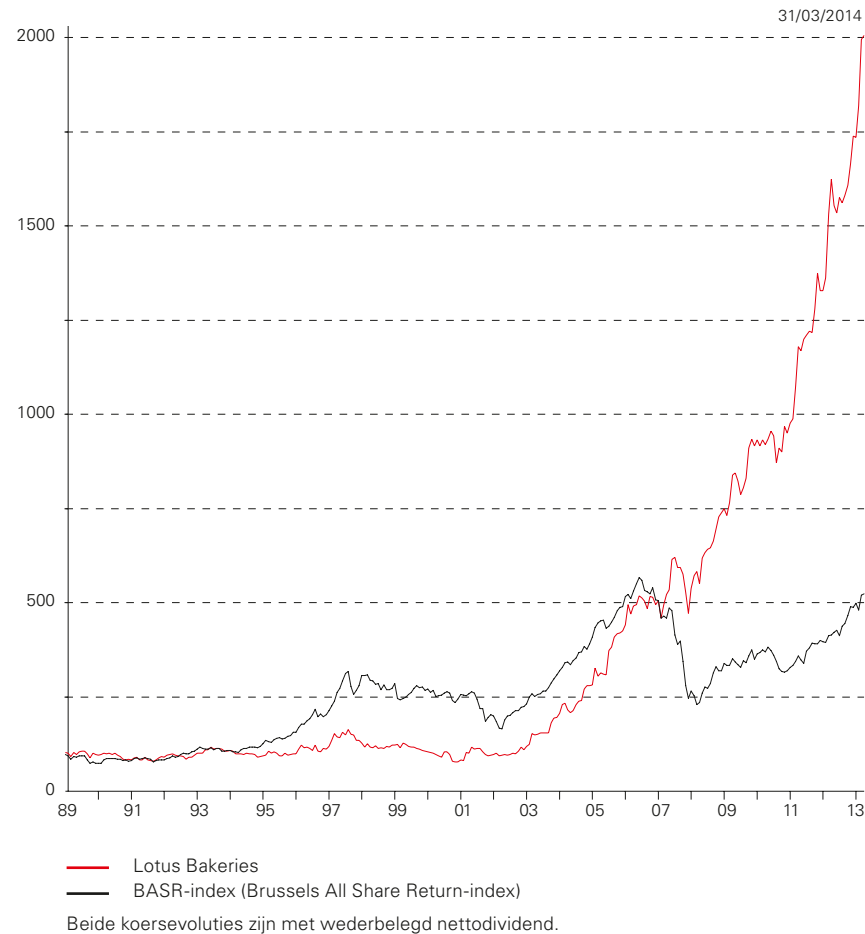
## GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

| in EUR                                                                 | 2014    | 2013    | 2012    | 2011    | 2010    | 2009    |
|------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Hoogste koers</b> tot en met 31/03 in 2014                          | 875,00  | 725,00  | 615,00  | 423,00  | 411,50  | 340,00  |
| <b>Laagste koers</b> tot en met 31/03 in 2014                          | 711,00  | 555,00  | 407,00  | 325,00  | 310,00  | 229,99  |
| <b>Koers</b> per 31/12 - per 31/03 in 2014                             | 824,99  | 713,63  | 555,00  | 416,00  | 404,94  | 332,87  |
| <b>Beurskapitalisatie</b> per 31/12 - per 31/03 in 2014 in miljoen EUR | 655,96  | 567,42  | 432,70  | 321,40  | 312,84  | 267,30  |
| <b>Aantal aandelen</b> per 31/12 - per 31/03 in 2014                   | 795.113 | 795.113 | 779.643 | 772.563 | 772.563 | 803.037 |
| <b>Verhouding koers/winst</b> (PER) <sup>(1)</sup>                     | 23,49   | 20,32   | 16,81   | 13,50   | 13,56   | 10,62   |
| <b>Verhouding koers/cash flow</b> (PCF) <sup>(2)</sup>                 | 14,45   | 12,50   | 10,07   | 8,83    | 8,20    | 6,60    |

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2014) gedeeld door het nettoresultaat per aandeel op het einde van het jaar.

(2) PCF: Price Cash flow Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2014) gedeeld door de netto cash flow per aandeel op het einde van het jaar.

## EVOLUTIE VAN DE KOERS VAN HET LOTUS BAKERIES AANDEEL IN VERGELIJKING MET DE BASR-INDEX



## 8 | FINANCIËLE KALENDER

### Woensdag 9 april 2014

Jaaroverzicht 2013 beschikbaar op  
[www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

### Vrijdag 9 mei 2014

Gewone en Buitengewone Algemene Vergadering  
van Aandeelhouders om 16.30 uur  
Bekendmaking van de tussentijdse verklaring  
over de periode vanaf 1 januari 2014.

### Donderdag 15 mei 2014

Betaalbaarstelling van het dividend over het  
boekjaar 2013

### Maandag 25 augustus 2014

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2014

### Vrijdag 13 februari 2015

Bekendmaking van de jaarresultaten 2014

### Vrijdag 8 mei 2015

Gewone Algemene Vergadering van  
Aandeelhouders.

## 9 | AGENDA VAN DE GEWONE EN BUITENGEWONE ALGEMENE VERGADERING VAN 9 MEI 2014

1. Lezing en bespreking van het statutaire en het geconsolideerde jaarverslag van de raad van bestuur met betrekking tot de jaarrekening van de vennootschap per 31 december 2013.
2. Lezing en bespreking van het statutaire en het geconsolideerde controleverslag van de commissaris met betrekking tot statutaire en geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap per 31 december 2013.
3. Goedkeuring van het remuneratieverslag met betrekking tot het boekjaar van de vennootschap afgesloten op 31 december 2013.
4. Goedkeuring van de jaarrekening van de vennootschap afgesloten op 31 december 2013 en bestemming van het resultaat waarvan detail vermeld wordt op p. 31. Kennisname van de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op dezelfde datum.
5. Kwijting aan de bestuurders en de commissaris.
6. Ontslag CofigoMM BVBA respectievelijk benoeming Vasticom BVBA (*in oprichting*) als bestuurder.
7. Vernieuwing van de bevoegdheden van de raad van bestuur in verband met het verwerven en vervreemden van eigen aandelen - wijziging overgangsbepalingen A, B en C - hernummering overgangsbepaling D - opheffing overgangsbepaling E.
8. Wijziging van het artikel 9 en artikel 25 van de statuten met betrekking tot de aard van de aandelen en de toegang tot de algemene vergadering ingevolge de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder.
9. Machtiging aan de raad van bestuur tot uitvoering van de genomen beslissingen.
10. Volmacht voor coördinatie van de statuten.

De agenda, inclusief de voorstellen tot besluit, zijn raadpleegbaar op [www.lotusbakeries.com/corporate/investor-relations/doclist/shareholder-meetings](http://www.lotusbakeries.com/corporate/investor-relations/doclist/shareholder-meetings).

---

Situatie vanaf mei 2014

## EXECUTIVE COMMITTEE

|                     |                         |
|---------------------|-------------------------|
| Jan Boone           | Chief Executive Officer |
| Jan Vander Stichele | Executive Director      |
| Isabelle Maes       | Chief Financial Officer |
| John Van de Par     | Chief Operating Officer |

## CORPORATE AFDELINGEN

### Corporate Finance

|                  |                                   |
|------------------|-----------------------------------|
| Joseph Bultynck  | Corporate Treasury                |
| Annelies Santens | Corporate Controlling & Reporting |
| Caroline Pannier | Corporate Controlling             |
| Denis Pieters    | Consolidation                     |

### Global Brand & Customer Development

|            |                                     |
|------------|-------------------------------------|
| Twan Thorn | Global Brand & Customer Development |
|------------|-------------------------------------|

### Corporate HR

|                  |                                                           |
|------------------|-----------------------------------------------------------|
| Katia Dobbelaere | HR International Sales Offices &<br>Corporate Departments |
|------------------|-----------------------------------------------------------|

### Corporate ICT

|                      |                               |
|----------------------|-------------------------------|
| Tom De Corte         | ICT                           |
| Monique Huijsmans    | Enterprise Content Management |
| Thierry Polfliet     | IT Service Delivery           |
| Patrick Van Cleemput | SAP administrative solutions  |

### Legal, IP & Corporate Communication

|                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| Sofie Dumarey      | General Counsel |
| Stephanie De Wilde | Legal Counsel   |

### Corporate Services Operations

|                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| Roel de Jong      | Corporate Procurement  |
| Etienne Geirnaert | Food law & Nutrition   |
| Els Van Parys     | Research & Development |
| Dirk Verstraeten  | Central Engineering    |



6 MANAGEMENT  
VAN DE GROEP  
LOTUS  
BAKERIES

## LANDEN EN REGIO'S

### Belgium

William Du Pré General manager Belgium

Pascal Deckers Category management  
 Sabien Dejonckheere Marketing  
 Els De Smet Sales  
 Jos Destrooper Finance and Group HR  
     Charlotte Castele Head of accounting  
     Mia Desmet HR Belgium  
     Katja Maerschack Controlling  
 Filip Vanthienen Customer brand business  
 Ivo Vermeiren Operations  
     Yves Boisdenghien Plant Courcelles  
     Johan Claerhout Logistics  
     Christophe Laureys Plant Oostakker  
     Dries Mermuys Plant Eeklo  
     Xavier Speeleveld Purchase  
     Jean-Paul Van Hoydonck Plant Lembeke  
     Eddy Thijs Technical services  
     Bart Vanterwyngen Plant Meise (vanaf juli 2014)  
     Toon Hubrechts Plant Meise (tot juli 2014)

### Netherlands

René Groen General manager Netherlands

Leon Broer Marketing  
 Bastiaan Haks HR, Finance and administration  
 Dick Pouwels Supply chain & NPD  
     Frank van Harten Plant Sintjohannesga  
     Will Kuppens Plant Geldrop  
     Rik Houtman Plant Enkhuizen  
 Kamiel Steendijk Sales

### France

Ignace Heyman General manager France

Virginie Catteau Human Resources  
 Christine Franssen Marketing  
 Jean-Philippe Kloutz Sales  
 Lucie La Folie Finance and administration  
 Ludovic Valente Operations  
     Marc Berger Plant Briec-de-l'Odé

### Sales Offices Europe

Han van Welie General manager Sales Offices Europe  
  
 Martin Birrer Switzerland  
 Serge Defaix Iberica  
 Paul Hunter United Kingdom and Ireland  
 Pelle Karlson Nordics  
 Ton Kooi Central Europe / Germany and Austria  
  
 Marek Kowalewski Poland  
 Tomáš Zbořilek Czech Republic/Slovakia

### Americas

Michael Bannister General manager Americas

Sal Alvarez Operations  
 Steffany Lee Marketing  
 Angel López Latin America  
     Carmen Gana Chile  
 Michelle Singer Sales  
 Johan Wilms Finance and administration

### International Distributors

Bart Bauwens General manager International Distributors  
  
 Martin-Frederic Eeckhout South Europe/Middle East/Africa

### China

Ronald Drieduite General manager China



7 FINANCIËLE  
GEGEVENS

In dit gedeelte van het jaaroverzicht 2013 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaaroverzicht bevat het geheel van de financiële gegevens, inclusief het geconsolideerde verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2013 is opgesteld volgens IFRS zoals onderschreven door de EU met een vergelijking voor 2012 eveneens volgens IFRS.

De statutaire jaarrekening die verkort wordt weergegeven in de financiële bijlage is opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen (BGAAP).

Enkel de geconsolideerde jaarrekening geeft een getrouw beeld van het vermogen, de financiële positie en de resultaten van de Groep Lotus Bakeries.

Aangezien de statutaire jaarrekening slechts een beperkt beeld geeft van de financiële toestand van de Groep Lotus Bakeries, heeft de Raad van Bestuur het opportuun geacht om, overeenkomstig artikel 105 van het Wetboek van Vennootschappen slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

De volledige statutaire jaarrekening zal, samen met het statutair jaarverslag van de Raad van Bestuur en het statutair controleverslag van de Commissaris, binnen de wettelijke termijnen worden neergelegd bij de Nationale Bank van België.

Deze documenten zijn beschikbaar op de website van Lotus Bakeries (module Investor Relations) en eveneens op eenvoudig verzoek gratis verkrijgbaar bij het Corporate Secretary van Lotus Bakeries.

De Commissaris heeft met betrekking tot de geconsolideerde en de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV een goedkeurende verklaring zonder voorbehoud gegeven.

## INHOUD

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Geconsolideerde jaarrekening</b>                       | <b>54</b> |
| Geconsolideerde balans                                    | 54        |
| Geconsolideerde resultatenrekening                        | 55        |
| <b>Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries</b> | <b>57</b> |

## GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR

### ACTIVA

|                                        | 31-12-13       | 31-12-12       |
|----------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Vaste Activa</b>                    | <b>262.729</b> | <b>214.154</b> |
| Materiële vaste activa                 | 136.489        | 109.064        |
| Goodwill                               | 46.517         | 25.960         |
| Immateriële vaste activa               | 75.744         | 76.248         |
| Investerings in andere vennootschappen | 27             | 32             |
| Uitgestelde belastingvorderingen       | 3.859          | 2.691          |
| Andere vorderingen op lange termijn    | 93             | 159            |
| <b>Viottende Activa</b>                | <b>71.375</b>  | <b>56.461</b>  |
| Voorraden                              | 16.665         | 14.917         |
| Handelsvorderingen                     | 36.036         | 29.751         |
| Belastingvorderingen                   | 5.428          | 4.248          |
| Overige vorderingen                    | 402            | -              |
| Geldmiddelen en kasequivalenten        | 11.933         | 6.452          |
| Overlopende rekeningen                 | 911            | 1.093          |
| <b>TOTAAL DER ACTIVA</b>               | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> |

### PASSIVA

|                                    |                |                |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Eigen Vermogen</b>              | <b>171.375</b> | <b>145.206</b> |
| Kapitaal                           | 11.246         | 7.440          |
| Geconsolideerde reserves           | 167.099        | 146.183        |
| Eigen aandelen                     | (9.442)        | (11.061)       |
| Overige reserves                   | 2.414          | 2.586          |
| Minderheidsbelangen                | 58             | 58             |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>  | <b>43.984</b>  | <b>34.041</b>  |
| Rentedragende verplichtingen       | 7.925          | -              |
| Uitgestelde belastingsschulden     | 32.687         | 30.323         |
| Pensioenverplichtingen             | 2.793          | 3.215          |
| Voorzieningen                      | 574            | 498            |
| Overige langlopende verplichtingen | 5              | 5              |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>  | <b>118.745</b> | <b>91.368</b>  |
| Rentedragende verplichtingen       | 62.337         | 41.675         |
| Voorzieningen                      | 1.265          | 1.405          |
| Handelsschulden                    | 34.249         | 30.886         |
| Personeelsgerelateerde schulden    | 12.525         | 10.792         |
| Belastingsschulden                 | 5.126          | 3.736          |
| Afgeleide financiële instrumenten  | 70             | 495            |
| Overige verplichtingen             | 279            | 200            |
| Overlopende rekeningen             | 2.894          | 2.179          |
| <b>TOTAAL DER PASSIVA</b>          | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> |

## GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR

|                                                                                                       | 2013           | 2012           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Omzet</b>                                                                                          | <b>332.319</b> | <b>288.455</b> |
| Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                                                                | (111.425)      | (91.149)       |
| Diensten en diverse goederen                                                                          | (87.259)       | (78.390)       |
| Personeelskosten                                                                                      | (78.900)       | (69.972)       |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa | (13.290)       | (11.708)       |
| Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen                   | (869)          | (1.130)        |
| Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)                                                         | 795            | 574            |
| <b>Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) <sup>(1)</sup></b>                                             | <b>41.371</b>  | <b>36.680</b>  |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                                                                      | (3.655)        | (1.953)        |
| <b>Bedrijfsresultaat (EBIT) <sup>(2)</sup></b>                                                        | <b>37.716</b>  | <b>34.727</b>  |
| Financieel resultaat                                                                                  | (1.740)        | (1.569)        |
| Financiële opbrengsten                                                                                | 2.576          | 1.395          |
| Financiële kosten                                                                                     | (4.316)        | (2.964)        |
| <b>Resultaat vóór belastingen</b>                                                                     | <b>35.976</b>  | <b>33.158</b>  |
| Belastingen                                                                                           | (8.057)        | (7.408)        |
| <b>Resultaat na belastingen</b>                                                                       | <b>27.919</b>  | <b>25.750</b>  |
| <b>Nettoresultaat</b>                                                                                 | <b>27.919</b>  | <b>25.750</b>  |
| Nettoresultaat: aandeel derden                                                                        | (1)            | 13             |
| Nettoresultaat: aandeel Groep                                                                         | 27.920         | 25.737         |
| <b>Overig resultaat:</b>                                                                              |                |                |
| <b>die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat</b>                                 | <b>(581)</b>   | <b>1.005</b>   |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen                                        | (610)          | 941            |
| Financiële instrumenten                                                                               | 29             | 64             |
| <b>die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat</b>                                        | <b>409</b>     | <b>-</b>       |
| Pensioenplannen met een te bereiken doel                                                              | 409            | -              |
| <b>Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen</b>                                                   | <b>(172)</b>   | <b>1.005</b>   |
| <b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>                                          | <b>27.747</b>  | <b>26.755</b>  |
| <b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:</b>                      |                |                |
| Minderheidsbelangen                                                                                   | (1)            | 13             |
| Eigenaars van Lotus Bakeries                                                                          | 27.748         | 26.742         |
| <b>Winst per aandeel</b>                                                                              |                |                |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                                                     | 764.828        | 746.052        |
| <b>Gewone winst per aandeel (EUR)</b>                                                                 | <b>36,50</b>   | <b>34,50</b>   |
| van resultaat uit voortgezette activiteiten                                                           | 36,50          | 34,50          |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect                                               | 787.170        | 773.576        |
| <b>Verwaterde winst per aandeel (EUR)</b>                                                             | <b>35,47</b>   | <b>33,27</b>   |
| van resultaat uit voortgezette activiteiten                                                           | 35,47          | 33,27          |
| Totaal aantal aandelen <sup>(3)</sup>                                                                 | 795.113        | 779.643        |
| <b>Winst per aandeel (EUR)</b>                                                                        | <b>35,11</b>   | <b>33,01</b>   |
| van resultaat uit voortgezette activiteiten                                                           | 35,11          | 33,01          |

## GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

(1) REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat, bestaande uit alle opbrengsten en kosten die betrekking hebben op de normale bedrijfsuitoefening.

(2) EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.

(3) Totaal aantal aandelen inclusief eigen aandelen.



## FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT GROEP LOTUS BAKERIES

### GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR

|                                                                             | 2013           | 2012           | 2011           | 2010           | 2009           |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Vaste Activa</b>                                                         | <b>262.729</b> | <b>214.154</b> | <b>184.861</b> | <b>178.257</b> | <b>170.301</b> |
| Materiële vaste activa                                                      | 136.489        | 109.064        | 95.052         | 90.233         | 84.150         |
| Goodwill                                                                    | 46.517         | 25.960         | 25.710         | 25.670         | 24.837         |
| Immateriële vaste activa                                                    | 75.744         | 76.248         | 61.859         | 61.576         | 60.822         |
| Uitgestelde belastingvorderingen                                            | 3.859          | 2.691          | 2.045          | 637            | 353            |
| Andere vorderingen op lange termijn incl. afgeleide financiële instrumenten | 93             | 159            | 163            | 109            | 101            |
| <b>Vlottende Activa</b>                                                     | <b>71.375</b>  | <b>56.461</b>  | <b>53.025</b>  | <b>46.474</b>  | <b>55.809</b>  |
| Voorraden                                                                   | 16.665         | 14.917         | 14.285         | 12.998         | 12.947         |
| Handelsvorderingen                                                          | 36.036         | 29.751         | 26.305         | 23.360         | 21.288         |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                             | 11.933         | 6.452          | 7.369          | 6.302          | 16.249         |
| <b>TOTAAL DER ACTIVA</b>                                                    | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> | <b>237.886</b> | <b>224.731</b> | <b>226.110</b> |
| <b>Eigen Vermogen</b>                                                       | <b>171.375</b> | <b>145.206</b> | <b>126.760</b> | <b>109.795</b> | <b>101.197</b> |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>                                           | <b>43.984</b>  | <b>34.041</b>  | <b>41.312</b>  | <b>50.571</b>  | <b>69.313</b>  |
| Rentedragende verplichtingen                                                | 7.925          | -              | 6.632          | 17.902         | 37.136         |
| Uitgestelde belastingsschulden                                              | 32.687         | 30.323         | 29.187         | 28.700         | 28.619         |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>                                           | <b>118.745</b> | <b>91.368</b>  | <b>69.814</b>  | <b>64.365</b>  | <b>55.600</b>  |
| Rentedragende verplichtingen                                                | 62.337         | 41.675         | 19.474         | 19.319         | 13.739         |
| Handelsschulden                                                             | 34.249         | 30.886         | 29.430         | 23.509         | 22.138         |
| Personeelsgerelateerde schulden                                             | 12.525         | 10.792         | 10.690         | 9.081          | 9.518          |
| <b>TOTAAL DER PASSIVA</b>                                                   | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> | <b>237.886</b> | <b>224.731</b> | <b>226.110</b> |

### GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR

|                                            | 2013          | 2012          | 2011          | 2010          | 2009          |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Omzet                                      | 332.319       | 288.455       | 275.598       | 264.823       | 261.071       |
| <b>Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)</b> | <b>41.371</b> | <b>36.680</b> | <b>36.363</b> | <b>34.955</b> | <b>34.593</b> |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat           | (3.655)       | (1.953)       | (2.695)       | (874)         | (294)         |
| <b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>            | <b>37.716</b> | <b>34.727</b> | <b>33.668</b> | <b>34.081</b> | <b>34.299</b> |
| Financieel resultaat                       | (1.740)       | (1.569)       | (688)         | (2.960)       | (2.826)       |
| <b>Resultaat vóór belastingen</b>          | <b>35.976</b> | <b>33.158</b> | <b>32.980</b> | <b>31.121</b> | <b>31.473</b> |
| Belastingen                                | (8.057)       | (7.408)       | (9.165)       | (8.055)       | (8.202)       |
| <b>Resultaat na belastingen</b>            | <b>27.919</b> | <b>25.750</b> | <b>23.815</b> | <b>23.066</b> | <b>23.271</b> |
| Resultaat uit beëindiging activiteiten     | -             | -             | -             | -             | 1.889         |
| <b>Nettoresultaat</b>                      | <b>27.919</b> | <b>25.750</b> | <b>23.815</b> | <b>23.066</b> | <b>25.160</b> |
| Nettoresultaat: aandeel derden             | (1)           | 13            | 13            | 11            | 95            |
| Nettoresultaat: aandeel Groep              | 27.920        | 25.737        | 23.802        | 23.055        | 25.065        |



8 ALGEMENE  
INLICHTINGEN

---

---

#### **Maatschappelijke zetel**

Lotus Bakeries NV  
Gentstraat 52  
B- 9971 Lembeke

Tel.: + 32 9 376 26 11  
Fax: + 32 9 376 26 26  
[www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

Rechtspersonenregister van Gent,  
Ondernemingsnummer 0.401.030.860

#### **Jaaroverzicht**

Dit jaaroverzicht is ook beschikbaar op de website van Lotus Bakeries: [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

La première partie du rapport annuel est également disponible en français.

The first part of this annual report is also available in English.

De financiële bijlage (het tweede gedeelte) van het jaaroverzicht is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

L'annexe financière (la deuxième partie) du rapport annuel est disponible en néerlandais et en anglais.

The financial supplement (the second part) of the annual report is available in Dutch and in English.

---

#### **Contact**

Voor verdere verduidelijkingen omtrent de gegevens in dit jaaroverzicht of meer informatie omtrent de Groep Lotus Bakeries kan men zich wenden tot:

Sofie Dumarey  
Corporate Secretary  
Gentstraat 52  
9971 Lembeke  
Tel.: + 32 9 376 26 11  
Fax: + 32 9 376 26 26  
[sofie.dumarey@lotusbakeries.com](mailto:sofie.dumarey@lotusbakeries.com)

---

#### **Colofon**

##### ***Concept en realisatie***

ColorStudio - Blue Matters BVBA  
[www.colorstudio.be](http://www.colorstudio.be)

---

##### ***Fotografie***

###### ***België***

ColorStudio - Blue Matters BVBA - Koen Deprez  
- Design Board - Duval Guillaume - Magelaan CVBA  
- Michèle Francken & Daan Moreels - Quadri  
- medewerkers Lotus Bakeries

###### ***Nederland***

Peek fotografie - N=5 - medewerkers Lotus Bakeries

###### ***Verenigde Staten***

Heather Hryciw Photography

###### ***Zweden***

Fabian Björnstjerna



CARE FOR TODAY

Respect for  
tomorrow



---

# CARE FOR TODAY Respect for tomorrow De genese

Zoals we aangeven in onze brochure 'Care for today - Respect for tomorrow', zit maatschappelijk verantwoord ondernemen in ons DNA; sinds de oprichting van Lotus Bakeries in 1932 is dit altijd belangrijk geweest, en vandaag is dat, uiteraard, nog steeds het geval.

Wij vinden het belangrijk om ook de voortgang te meten en hierover verslag uit te brengen; in de Global Reporting Initiative (GRI) vinden wij de nodige thema's en principes. Daarbij komt dat de nieuwe G4-norm heel goed gestructureerd is en dat de zeer recent gepubliceerde 'G4 Sector Disclosure for Food Processing' (maart 2014) maakt dat alle elementen in de totale supply chain aan bod komen. Het kaderen van alle initiatieven, deze clusteren binnen één van de 4 pijlers (mens, milieu, maatschappij, medewerkers) was noodza-

kelijk om ons maatschappelijk verantwoord ondernemen een gezicht en een eigen naam te geven. De beleidsverklaringen, die uitgebreid beschreven zijn in onze brochure, 'Care for today - Respect for tomorrow', zijn een reis, of meer nog een 'op reis zijn', naar die zorgvuldig gekozen bestemming.

De volgende stap zal in de eerste plaats leiden tot een belangrijke oefening die GRI de 'materialiteitsoefening' noemt. Hiervoor toetsen wij bij onze stakeholders welke MVO-thema's zij relevant vinden voor ons bedrijf; samen met de potentiële impact op ons bedrijf zal dat een duidelijke prioriteitenstelling geven. Wij plannen dit minutieus in in de loop van 2014.

Onze eerste stappen zetten we in 2010 en 2011, toen we binnen het bedrijf verschil-

lende topics grondig afgetoetst hebben, wat uiteindelijk geleid heeft tot het 'Care for today - Respect for tomorrow'-programma. Deze genese is een belangrijke hoeksteen in het GRI-verhaal, daarom halen wij dit nog even aan.

Een werkgroep is medio 2010 aan de slag gegaan met een bevraging naar de verschillende area's over welke MVO-thema's zij belangrijk vonden, en heeft in overleg met het Executive Committee een duidelijk stappenplan opgesteld.

4 focusthema's zijn op die manier geïdentificeerd:



Dit breed uitgedragen programma naar alle medewerkers alsook naar en binnen de Raad van Bestuur, is het Lotus Bakeries 'Care for today - Respect for tomorrow'-programma geworden.

De 'reis' is dus heel lang geleden begonnen bij het ontstaan van het bedrijf, een eerste formalisering heeft plaatsgevonden in 2010-2011; vanuit deze louter interne bevraging werken wij nu naar een update

van 'intern' met toevoeging van de extra dimensie 'extern'. Wij kiezen dan ook bewust voor de nieuwe en engagerende GRI-G4-principes.

Wij wensen ook onze governance-structuur te aligneren met deze vernieuwde en vernieuwende inzichten, en zijn uiteraard bereid om rekening te houden met alle mogelijke suggesties hierover.

'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW'



Koninklijke  
**PEIJNENBURG**  
- Sinds 1883 -

**ANNAS** 



## VOORWOORD

# De Kijk op De toekomst

'Care for today - Respect for tomorrow', ondernemen met zorg voor vandaag en met respect voor morgen, daar geloven we rotsvast in bij Lotus Bakeries. Dit al sinds 1932, het jaar dat ons bloeiende familiebedrijf het daglicht zag.

Zorg voor onze producten, onze omgeving, onze partners, onze medewerkers en onze consumenten, het is ons DNA. Het is ook onze manier om een onderneming een mooi heden en een even mooie toekomst te bieden, en om onze consumenten vandaag en morgen voluit te laten genieten van ons heerlijk aanbod.

Deze overtuiging wensen we voort te zetten in de toekomst. Zorg en respect zijn dus meer dan ooit cruciaal. Elke dag opnieuw ijveren wij om die toekomst een betere invulling te geven.

We leveren aanzienlijke inspanningen op vier gebieden: mens, milieu, maatschappij en medewerkers. Onze principes ontdekt u verder in deze brochure.

Zo hopen we ons steentje bij te kunnen dragen. Een verschil te kunnen maken. En we zijn ervan overtuigd dat we daar samen in zullen slagen.

**Bedankt.**

**Jan Boone,**  
CEO van Lotus Bakeries



# DUURZAAMHEID, het beste ingrediënt

ELK Product van Lotus Bakeries willen we op een steeds DUURZAMERE manier bereiden. Deze DUURZAME aanpak reikt bovendien verder dan ALLEEN ons Productieproces. We gaan met ZORG en RESPECT om met ZOWEL mens, milieu, maatschappij als met elke medewerker.

'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW'



## MENS



We gaan geen enkele uitdaging uit de weg om de consument op een zo verantwoord mogelijke manier te laten genieten van ons duurzaam geproduceerd aanbod.

## MILIEU



De natuur geeft ons alles om onze producten te bereiden. En wij geven de natuur graag iets terug.

## MAATSCHAPPIJ



Lotus Bakeries heeft een maatschappelijke rol te vervullen. Die verantwoordelijkheid nemen we met plezier op, elke dag opnieuw.

## MEDEWERKERS



Dankzij onze gemotiveerde en geëngageerde mensen maken we het verschil. Daarom verdient iedere medewerker ons respect.

# MENS



Elke consument voluit en zo verantwoord mogelijk laten genieten van onze producten, nu en in de toekomst. Daarvoor zetten we ons elke dag in bij Lotus Bakeries. Hoe doen we dat? We leven de strengste voedings- en gezondheidsregels na. Uiteraard. In onze producten **beperken we de hoeveelheden zout tot een minimum, onze vetstoffen zijn transvetvrij.** Het overgrote deel van onze grondstoffen is van natuurlijke oorsprong.

# genieten & gezondheid

Om bovendien de beste kwaliteit van ons aanbod blijvend te verzekeren:

- investeren we gemiddeld tweemaal meer dan andere Europese voedingsbedrijven in **R&D**
- implementeren we **uiterst strenge procedures** inzake voedselveiligheid, traceability, kwaliteitsbeheersing, hygiëne, transport, ...
- voeren we voortdurend **interne audits** uit.

De consument weet ook precies wat hij in zijn winkelkarretje legt, want onze **heldere nutritionele etikettering** beantwoordt aan de nationale en Europese wetgeving. In Europa vermelden we zelfs – geheel vrijwillig – de uitgebreide GDA-waarden (Guided Daily Amount - Aanbevolen Dagelijkse Hoeveelheid) op onze verpakkingen.

| Gemiddelde voedingswaarde per / Valeur nutritionnelle moyenne par<br>Durchschnittlicher Nährwert pro / Average nutrition value per | 100 g            | 1 Frangipane<br>32,5 g | %GDA |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|------|
| Energie/Brennwert/Energy                                                                                                           | 447 kcal/1868 kJ | 145 kcal/607 kJ        | 7 %  |
| Eiwitten/Protéines/Eiweiß/Proteins                                                                                                 | 4,5 g            | 1,5 g                  | 3 %  |
| Koolhydraten/Glucides/Kohlenhydrate/Carbohydrate                                                                                   | 54,5 g           | 17,7 g                 | 7 %  |
| waarvan Suikers/dont Sucres/davon Zucker/of which Sugars                                                                           | 31,9 g           | 10,4 g                 | 12 % |
| Vetten/Lipides/Fett/Fat                                                                                                            | 23,6 g           | 7,7 g                  | 11 % |
| waarvan verzadigd/dont saturés/davon gesättigt/of which saturates                                                                  | 13,0 g           | 4,2 g                  | 21 % |
| Voedingsvezels/Fibres alimentaires/Ballaststoffe/Fibre                                                                             | 0,8 g            | 0,3 g                  | 1 %  |
| Natrium/Sodium                                                                                                                     | 0,23 g           | 0,08 g                 | 3 %  |

kcal  
**145**  
7%

Per/Par/Pro  
Frangipane

# met respect voor de natuur

100%

CO<sub>2</sub>-neutrale elektriciteit  
in alle fabrieken

<1%

definitief verloren afval

## PALMOLIE - VERKLARING

Lotus Bakeries is lid van de RSPO (Round Table of Sustainable Palm Oil) en koopt sinds september 2011 voor alle palmolie die ze gebruikt, GreenPalm certificaten, ter ondersteuning van de productie van duurzame palmolie. Al deze palmolie is duurzaam volgens het Book&Claim-principe.

Vanaf 1 mei 2014 zal alle palmolie die Lotus Bakeries rechtstreeks koopt voor zijn eigen margarinefabriek 100% RSPO-gesegregeerd zijn, de hoogste duurzaamheidstrap in de RSPO-certificering. Tegen eind 2014 zal alle andere duurzame palmolie (aanwezig in die enkele margarines en

producten die het extern aankoopt) minstens van het niveau mass balance zijn, in de loop van 2015 moet die ook 100% RSPO-gesegregeerd worden.

Lotus Bakeries onderschrijft volledig de principes om traceerbare palmolie te gebruiken die niet in verband kan worden gebracht met ontbossing, ontginning van veengronden en uitbuiting.

Daarom streeft Lotus Bakeries ernaar om tegen eind 2015, in nauwe samenwerking met zijn leveranciers, volledige traceerbaarheid tot de

plantages te bereiken voor alle palmolie die ze gebruikt. Lotus Bakeries wil op die manier bekomen dat alle betrokken leveranciers kunnen garanderen dat de palmolie die ze aankoopt vrij is van ontbossing, ontginning van veengronden en uitbuiting.

Als het op respect voor het milieu aankomt, laat Lotus Bakeries niks aan het toeval over. Een voorbeeld: de aangewende elektriciteit in al onze fabrieken is CO<sub>2</sub>-neutraal. Dat energieverbruik doen we ook nog eens jaarlijks dalen met 2% per geproduceerde kg.

Deze duurzame aanpak hanteren we bovendien doorheen ons volledige productieproces. We gebruiken enkel en alleen niet-genetisch gemodificeerde grondstoffen die zo goed mogelijk **duurzaam worden geteeld en geproduceerd**.

Nog een manier waarop we de natuur ontzien, is de beperking van ons waterverbruik. Voor onze productie gebruiken we **zoveel als mogelijk regen- en putwater**. Het afvalwater wordt bovendien optimaal gezuiverd.

Over afval gesproken: er gaat minder dan 1% definitief verloren bij ons. Dat wordt dan nog eens **maximaal gescheiden en zo goed mogelijk gevaloriseerd**.



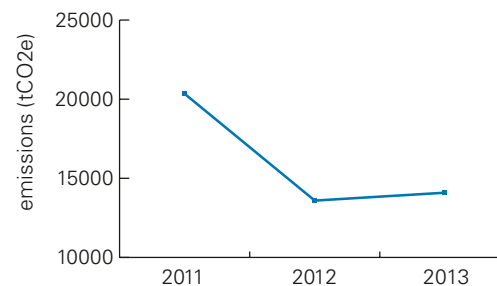
# MILIEU



## WIST U DAT?

Lotus Bakeries hanteert een 'duurzaamheidsovereenkomst' met zijn leveranciers met als doel hen aan te zetten om stappen te zetten ten voordele van een beter milieu en engagementen aan te gaan rond eerlijke en ethische werkomstandigheden.

## CO<sub>2</sub>-emission -32%\*



(\*) Comparison scope 1 & 2 (CO<sub>2</sub>-logic)

# MAATSCHAPPIJ



Duurzaamheid betekent meer voor Lotus Bakeries dan alleen milieuvriendelijkheid. Voor ons is er ook onlosmakelijk een maatschappelijk aspect aan verbonden. Anders gezegd: we zijn ons **bewust van onze rol in de samenleving.**

# onze verantwoordelijkheid, vandaag & morgen

Al jarenlang **steunen we uiteenlopende sociale en culturele (ontwikkelings-)projecten, activiteiten en organisaties.**

Dit zowel lokaal als internationaal.

Via 'ondernemers voor ondernemers' ondersteunen we bijvoorbeeld het project 'De Boot naar Kinshasa'. Het doel: een centrale organisatie uitbouwen voor het transport en de commercialisering van landbouwproducten langs het Mai-Ndombemeer en de Congostroom naar Kinshasa.

## **Sportevenementen**

Sport en beweging vinden wij erg belangrijk. Zo steunen wij regelmatig lokale initiatieven en kunnen de deelnemers van onze producten genieten.

## **Ook in de toekomst blijven we investeren in:**

- diverse sociale, sportieve en culturele projecten
- talrijke ontwikkelingsprojecten
- 'De Boot naar Kinshasa'.



# onze mensen willen alles geven, en wij ook

Lotus Bakeries wil een geëngageerde werkgever zijn die zijn personeel uitdagend werk biedt in een aangename werkomgeving. Deze belofte maken we waar op vier manieren:

## 1 TOP-CULTUUR

We dragen **T**eamspirit, **O**pen dialoog en **P**assie hoog in het vaandel én we investeren voortdurend in de zelfontplooiing en het welzijn van onze mensen.

## 2 VEILIGHEID

Veilig werken is goed werken. **'Safety First'** is dan ook een thema met de hoogste prioriteit.



## 3 COMMUNICATIE

Om onze mensen maximaal te betrekken bij onze activiteiten is een open en heldere communicatie nodig. Onze mensen kunnen snel op de hoogte zijn via de leidinggevenden, afdelings- en werk-overleggen en interne communicatieplatforms.

## 4 ONTWIKKELING

In alle medewerkers investeren, da's goed voor het hele bedrijf. Dat ervaren we elke dag, want onze mensen zetten zich met passie en engagement in. En dat willen we ook in de toekomst zo houden door **opleidingen, coaching en training 'on the job'** te blijven bieden.

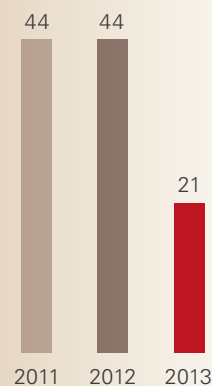
# MEDEWERKERS



### WIST U DAT?

Lotus Bakeries hanteert een 'code of principles' met als doel een eerlijke en ethisch verantwoorde werkomgeving. Deze principes gelden voor iedereen, in elk land, op elk niveau en op elke werkplek.

Aantal arbeidsongevallen per jaar



Dit resultaat komt vooral door de verhoogde aandacht voor veilig werken in al zijn aspecten. Doorheen de organisatie werden alle leidinggevenden en alle teamleden betrokken bij het verhaal. Bij alles wat we doen heeft het veiligheidsaspect een prominente rol. De 'veiligheidsreflex' werd geboren.

# onze Duurzame aanpak in de Praktijk

Mens, Milieu, Maatschappij en Medewerkers.

Daarop richt Lotus Bakeries zijn Duurzame aanpak. Maar wat betekent dat concreet? Hoe wordt dit beleid op het terrein toegepast? Dat vroegen we aan Jean-Paul van Hoydonck, Productiedirecteur van de Lotus Bakeries-site in Lembeke. Dhr. Van Hoydonck heeft de algemene Leiding van de Productieafdeling in handen en tekent de strategie uit inzake volumes, investeringen en de aanpak op Lange termijn.

## Over lange termijn gesproken: hebt u daarbij oog voor duurzaamheid?

**JP** "Absoluut. Bij alles wat we doen, proberen we ook steeds het milieu te sparen. Zo laten we – geheel vrijwillig – de overheid controleren hoe energiezuinig we zijn. We laten ons bovendien bijstaan door een energieconsultant en sturen voortdurend bij. Enkele voorbeelden: we hebben ons dak geïsoleerd, zonnepanelen geplaatst en onze stookinstallaties vervangen door installaties met een hoger rendement, waardoor wij minder verbruiken. Onze machines zijn frequentiegestuurd, in mensentaal: ze draaien alleen op het vermogen dat nodig is, en niet voortdurend op volle kracht.

In onze nieuwe productiehal kunnen we zelfs elke productielijn apart controleren en zo zuinig mogelijk afstellen om energie te

besparen. We stelden ook een innovierend afvalreductieplan op. En voor de toekomst streven we een CO<sub>2</sub>-neutrale productie na. Nu is al onze elektriciteit CO<sub>2</sub>-neutraal."

## Voor Lotus Bakeries is duurzaamheid ook respect voor de mens, de medewerkers en de maatschappij.

**JP** "En dat voel je goed. We volgen van nabij de ontwikkelingen op het gebied van productie en verpakking om de consument zo verantwoord mogelijk te laten genieten van ons aanbod.

Om die belofte waar te maken, hebben we gemotiveerde medewerkers nodig. Om die motivatie en betrokkenheid nog te verhogen, streven we 'autonoom teamwerk' na. Kort uitgelegd: elke medewerker is met zijn team verantwoordelijk voor zijn productielijn en volgt dus de productie op.

Hij of zij staat ook in voor de resultaten en kan overleggen met de andere teams. Onze mensen krijgen zo meer inzicht in het productieproces, en hebben meer inspraak. We merken nu al dat deze aanpak op heel wat enthousiasme kan rekenen.

We beseffen ook dat onze fabriek een maatschappelijke rol te vervullen heeft in de streek. Daarom doen we bijvoorbeeld al jarenlang een beroep op een beschutte werkplaats in de buurt. Als er sportieve evenementen worden georganiseerd, dragen wij graag bij door de organisatie enkele van onze producten aan te bieden. We zijn niet van plan om op onze lauweren te rusten. Ook in de toekomst blijft duurzaamheid een absolute prioriteit voor ons."

Bedankt voor uw uitleg.

A portrait of Jean-Paul Van Hoydonck, a middle-aged man with a receding hairline, smiling. He is wearing a blue and white checkered shirt and a dark blue shawl draped over his shoulders. His arms are crossed. The background is a blurred green hedge.

"om die motivatie en  
betrokkenheid nog te  
verhogen, streven we  
'autonoom teamwerk'  
na."

**Jean-Paul Van Hoydonck**  
*Productiedirecteur Lembeke*

#### Colofon

Concept en realisatie  
ColorStudio - Blue Matters BVBA  
i.s.m. Studio Lotus Bakeries  
[www.colorstudio.be](http://www.colorstudio.be)

Fotografie  
ColorStudio - Blue Matters BVBA  
Foto [davidplas.be](http://davidplas.be)







# JAAROVERZICHT 2013



Koninklijke  
**PEIJNENBURG**  
• Sinds 1883 •

**ANNAS**



FINANCIËLE  
BIJLAGE



# FINANCIËLE BIJLAGE

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2013 is opgesteld volgens IFRS zoals onderschreven door de EU met een vergelijking voor 2012 eveneens volgens IFRS.

De statutaire jaarrekening die verkort wordt weergegeven in de financiële bijlage is opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen (BGAAP).

Enkel de geconsolideerde jaarrekening zoals weergegeven op de volgende pagina's, geeft een getrouw beeld van het vermogen, de financiële positie en de resultaten van de Groep Lotus Bakeries.

Aangezien de statutaire jaarrekening slechts een beperkt beeld geeft van de financiële toestand van de Groep, heeft de Raad van Bestuur het opportuun geacht om, overeenkomstig artikel 105 van het Wetboek van Venootschappen, hierna slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

De volledige statutaire jaarrekening zal, samen met het statutair jaarverslag van de Raad van Bestuur en het statutair controleverslag van de Commissaris, binnen de wettelijke termijnen worden neergelegd bij de Nationale Bank van België. Deze documenten zijn beschikbaar op de corporate website van Lotus Bakeries [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com) (module Investor Relations) en eveneens op eenvoudig verzoek gratis verkrijgbaar bij het Corporate Secretary van Lotus Bakeries.

Deze financiële bijlage is een onderdeel van het jaaroverzicht 2013 van Lotus Bakeries NV. Dit jaaroverzicht 2013 bestaat uit twee delen die beschikbaar zijn op de corporate website van Lotus Bakeries en ook op eenvoudig verzoek gratis apart verkrijgbaar zijn bij het Corporate Secretary van Lotus Bakeries.

De Commissaris heeft met betrekking tot de geconsolideerde en de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV een goedkeurende verklaring zonder voorbehoud gegeven.

## INHOUD

|                                                                |          |                                                               |           |
|----------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Geconsolideerde jaarrekening</b>                            | <b>2</b> | 22. Eigen aandelen                                            | 27        |
| Geconsolideerde balans                                         | 2        | 23. Voorzieningen                                             | 28        |
| Geconsolideerde resultatenrekening                             | 3        | 24. Personeelsbeloningen na uitdiensttreding                  | 28        |
| Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen | 4        | 25. Op aandelen gebaseerde betalingen                         | 30        |
| Geconsolideerd kasstroomoverzicht                              | 5        | 26. Handels- en overige schulden                              | 31        |
|                                                                |          | 27. Afgeleide financiële instrumenten                         | 31        |
| <b>Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening</b>       | <b>6</b> | 28. Investerings in geassocieerde vennootschappen             | 32        |
| 1. Geconsolideerde ondernemingen                               | 6        | 29. Overnames en verkoop van dochterondernemingen             | 32        |
| 1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen                 | 6        | 30. Goodwill                                                  | 33        |
| 1.2 Veranderingen in de groepsstructuur in 2013                | 7        | 31. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen     | 35        |
| 1.3 Juridisch organigram                                       | 7        | 32. Gebeurtenissen na balansdatum                             | 36        |
| 2. Waarderingsregels                                           | 8        | 33. Verbonden partijen                                        | 36        |
| 3. Geografische segmentinformatie                              | 17       | 34. Activa aangehouden voor verkoop                           | 36        |
| 4. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten                       | 19       | 35. Financieel risicobeheer                                   | 36        |
| 5. Financieel resultaat                                        | 19       | 36. Onderzoek en ontwikkeling                                 | 38        |
| 6. Personeelskosten                                            | 20       | 37. Verklaring van de verantwoordelijke personen              | 38        |
| 7. Afschrijvingen en waardeverminderingen                      |          | 38. Informatie omtrent de Commissaris,                        |           |
| op (im)materiële vaste activa                                  | 20       | zijn vergoeding en de bijkomende diensten                     | 38        |
| 8. Niet-recurrent bedrijfsresultaat                            | 20       |                                                               |           |
| 9. Belastingen op het resultaat                                | 21       | <b>Verslag van de Commissaris</b>                             | <b>39</b> |
| 10. Winst per aandeel                                          | 21       |                                                               |           |
| 11. Immateriële vaste activa                                   | 22       | <b>Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries</b>     | <b>40</b> |
| 12. Materiële vaste activa                                     | 23       |                                                               |           |
| 13. Uitgestelde belastingen                                    | 24       | <b>Verkorte statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV</b> | <b>42</b> |
| 14. Dividenden                                                 | 25       | Balans na winstverdeling                                      | 42        |
| 15. Andere vorderingen op lange termijn                        | 25       | Niet-geconsolideerde resultatenrekening                       | 44        |
| 16. Voorraden                                                  | 25       | Uittreksel uit de toelichting                                 | 45        |
| 17. Handelsvorderingen en overige vorderingen                  | 25       | Waarderingsregels                                             | 47        |
| 18. Netto kaspositie                                           | 26       |                                                               |           |
| 19. Geldmiddelen en kasequivalenten                            | 26       |                                                               |           |
| 20. Rentedragende verplichtingen                               | 26       |                                                               |           |
| 21. Geplaatst kapitaal                                         | 27       |                                                               |           |

## GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR

|                                        | TOELICHTING | 31-12-13       | 31-12-12       |
|----------------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| <b>ACTIVA</b>                          |             |                |                |
| <b>Vaste Activa</b>                    |             | <b>262.729</b> | <b>214.154</b> |
| Materiële vaste activa                 | 12          | 136.489        | 109.064        |
| Goodwill                               | 30          | 46.517         | 25.960         |
| Immateriële vaste activa               | 11          | 75.744         | 76.248         |
| Investerings in andere vennootschappen |             | 27             | 32             |
| Uitgestelde belastingvorderingen       | 13          | 3.859          | 2.691          |
| Andere vorderingen op lange termijn    | 15          | 93             | 159            |
| <b>Vlottende Activa</b>                |             | <b>71.375</b>  | <b>56.461</b>  |
| Vorraden                               | 16          | 16.665         | 14.917         |
| Handelsvorderingen                     | 17          | 36.036         | 29.751         |
| Belastingvorderingen                   | 17          | 5.428          | 4.248          |
| Overige vorderingen                    | 17          | 402            | -              |
| Geldmiddelen en kasequivalenten        | 19          | 11.933         | 6.452          |
| Overlopende rekeningen                 |             | 911            | 1.093          |
| <b>TOTAAL DER ACTIVA</b>               |             | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> |

in duizenden EUR

|                                    | TOELICHTING | 31-12-13       | 31-12-12       |
|------------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| <b>PASSIVA</b>                     |             |                |                |
| <b>Eigen Vermogen</b>              |             | <b>171.375</b> | <b>145.206</b> |
| Kapitaal                           | 21          | 11.246         | 7.440          |
| Geconsolideerde reserves           | 14          | 167.099        | 146.183        |
| Eigen aandelen                     | 22, 25      | (9.442)        | (11.061)       |
| Overige reserves                   | 14          | 2.414          | 2.586          |
| Minderheidsbelangen                |             | 58             | 58             |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>  |             | <b>43.984</b>  | <b>34.041</b>  |
| Rentedragende verplichtingen       | 20          | 7.925          | -              |
| Uitgestelde belastingschulden      | 13          | 32.687         | 30.323         |
| Pensioenverplichtingen             | 24          | 2.793          | 3.215          |
| Voorzieningen                      | 23          | 574            | 498            |
| Overige langlopende verplichtingen |             | 5              | 5              |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>  |             | <b>118.745</b> | <b>91.368</b>  |
| Rentedragende verplichtingen       | 20          | 62.337         | 41.675         |
| Voorzieningen                      | 23          | 1.265          | 1.405          |
| Handelsschulden                    | 26          | 34.249         | 30.886         |
| Personeelsgerelateerde schulden    | 26          | 12.525         | 10.792         |
| Belastingsschulden                 | 26          | 5.126          | 3.736          |
| Afgeleide financiële instrumenten  | 27          | 70             | 495            |
| Overige verplichtingen             | 26          | 279            | 200            |
| Overlopende rekeningen             | 26          | 2.894          | 2.179          |
| <b>TOTAAL DER PASSIVA</b>          |             | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> |

## GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

| in duizenden EUR                                                                                      | TOELICHTING | 2013           | 2012           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| <b>Omzet</b>                                                                                          |             | <b>332.319</b> | <b>288.455</b> |
| Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                                                                |             | (111.425)      | (91.149)       |
| Diensten en diverse goederen                                                                          |             | (87.259)       | (78.390)       |
| Personeelskosten                                                                                      | 6           | (78.900)       | (69.972)       |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa | 7           | (13.290)       | (11.708)       |
| Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen                   |             | (869)          | (1.130)        |
| Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)                                                         | 4           | 795            | 574            |
| <b>Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) <sup>(1)</sup></b>                                             |             | <b>41.371</b>  | <b>36.680</b>  |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                                                                      | 8           | (3.655)        | (1.953)        |
| <b>Bedrijfsresultaat (EBIT) <sup>(2)</sup></b>                                                        |             | <b>37.716</b>  | <b>34.727</b>  |
| Financieel resultaat                                                                                  | 5           | (1.740)        | (1.569)        |
| Financiële opbrengsten                                                                                |             | 2.576          | 1.395          |
| Financiële kosten                                                                                     |             | (4.316)        | (2.964)        |
| <b>Resultaat vóór belastingen</b>                                                                     |             | <b>35.976</b>  | <b>33.158</b>  |
| Belastingen                                                                                           | 9, 13       | (8.057)        | (7.408)        |
| <b>Resultaat na belastingen</b>                                                                       |             | <b>27.919</b>  | <b>25.750</b>  |
| <b>NETTORESULTAAT</b>                                                                                 |             | <b>27.919</b>  | <b>25.750</b>  |
| Nettoresultaat: aandeel derden                                                                        |             | (1)            | 13             |
| Nettoresultaat: aandeel Groep                                                                         |             | 27.920         | 25.737         |

(1) REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat, bestaande uit alle opbrengsten en kosten die betrekking hebben op de normale bedrijfsuitoefening.

(2) EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.

(3) Totaal aantal aandelen inclusief eigen aandelen.

| in duizenden EUR                                                                 | TOELICHTING | 2013          | 2012          |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|---------------|
| <b>Overig resultaat:</b>                                                         |             |               |               |
| <b>die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat</b>            |             | <b>(581)</b>  | <b>1.005</b>  |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen                   |             | (610)         | 941           |
| Financiële instrumenten                                                          |             | 29            | 64            |
| <b>die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat</b>                   |             | <b>409</b>    | -             |
| Pensioenplannen met een te bereiken doel                                         |             | 409           | -             |
| <b>Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen</b>                              |             | <b>(172)</b>  | <b>1.005</b>  |
| <b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>                     |             | <b>27.747</b> | <b>26.755</b> |
| <b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:</b> |             |               |               |
| Minderheidsbelangen                                                              |             | (1)           | 13            |
| Eigenaars van Lotus Bakeries                                                     |             | 27.748        | 26.742        |
| <b>Winst per aandeel</b>                                                         | <b>10</b>   |               |               |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                                |             | 764.828       | 746.052       |
| <b>Gewone winst per aandeel (EUR)</b>                                            |             | <b>36,50</b>  | <b>34,50</b>  |
| van resultaat uit voortgezette activiteiten                                      |             | 36,50         | 34,50         |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect                          |             | 787.170       | 773.576       |
| <b>Verwaterde winst per aandeel (EUR)</b>                                        |             | <b>35,47</b>  | <b>33,27</b>  |
| van resultaat uit voortgezette activiteiten                                      |             | 35,47         | 33,27         |
| Totaal aantal aandelen <sup>(3)</sup>                                            |             | 795.113       | 779.643       |
| <b>Winst per aandeel (EUR)</b>                                                   |             | <b>35,11</b>  | <b>33,01</b>  |
| van resultaat uit voortgezette activiteiten                                      |             | 35,11         | 33,01         |

## GECONSOLIDEERDE STAAT VAN DE WIJZIGINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN

in duizenden EUR

|                                                                             | Geplaatst<br>kapitaal | Uitgifte-<br>premie | Kapitaal      | Geconsoli-<br>deerde<br>reserves | Eigen<br>aandelen | Omrekenings-<br>verschillen | Herwaardering van<br>personeelsbeloningen<br>bij uitdiensttreding | Afdekkings-<br>reserves | Overige<br>reserves | Eigen<br>vermogen<br>deel Groep | Minderheids-<br>belangen | Totaal<br>eigen<br>vermogen |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------|----------------------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| <b>EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2012</b>                                       | <b>3.400</b>          | <b>2.298</b>        | <b>5.698</b>  | <b>127.291</b>                   | <b>(7.855)</b>    | <b>1.674</b>                | -                                                                 | <b>(93)</b>             | <b>1.581</b>        | <b>126.715</b>                  | <b>45</b>                | <b>126.760</b>              |
| Winst van het boekjaar                                                      | -                     | -                   | -             | 25.737                           | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 25.737                          | 13                       | 25.750                      |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen              | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | 941                         | -                                                                 | -                       | 941                 | 941                             | -                        | 941                         |
| Financiële instrumenten                                                     | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | -                           | -                                                                 | 97                      | 97                  | 97                              | -                        | 97                          |
| Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | -                           | -                                                                 | (33)                    | (33)                | (33)                            | -                        | (33)                        |
| Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen         | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | 941                         | -                                                                 | 64                      | 1.005               | 1.005                           | -                        | 1.005                       |
| <b>Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)</b>                                | <b>-</b>              | <b>-</b>            | <b>-</b>      | <b>25.737</b>                    | <b>-</b>          | <b>941</b>                  | <b>-</b>                                                          | <b>64</b>               | <b>1.005</b>        | <b>26.742</b>                   | <b>13</b>                | <b>26.755</b>               |
| Dividenden                                                                  | -                     | -                   | -             | (7.262)                          | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | (7.262)                         | -                        | (7.262)                     |
| Verhoging kapitaal                                                          | 31                    | 1.711               | 1.742         | -                                | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 1.742                           | -                        | 1.742                       |
| Aankoop/verkoop eigen aandelen                                              | -                     | -                   | -             | -                                | (3.206)           | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | (3.206)                         | -                        | (3.206)                     |
| Op aandelen gebaseerde betalingen                                           | -                     | -                   | -             | 459                              | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 459                             | -                        | 459                         |
| Andere                                                                      | -                     | -                   | -             | (42)                             | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | (42)                            | -                        | (42)                        |
| <b>EIGEN VERMOGEN, 31 december 2012</b>                                     | <b>3.431</b>          | <b>4.009</b>        | <b>7.440</b>  | <b>146.183</b>                   | <b>(11.061)</b>   | <b>2.615</b>                | -                                                                 | <b>(29)</b>             | <b>2.586</b>        | <b>145.148</b>                  | <b>58</b>                | <b>145.206</b>              |
| onbeschikbaar voor verdeling                                                |                       |                     |               | 33.882                           |                   |                             |                                                                   |                         |                     |                                 |                          |                             |
| beschikbaar voor verdeling                                                  |                       |                     |               | 112.301                          |                   |                             |                                                                   |                         |                     |                                 |                          |                             |
| <b>EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2013</b>                                       | <b>3.431</b>          | <b>4.009</b>        | <b>7.440</b>  | <b>146.183</b>                   | <b>(11.061)</b>   | <b>2.615</b>                | -                                                                 | <b>(29)</b>             | <b>2.586</b>        | <b>145.148</b>                  | <b>58</b>                | <b>145.206</b>              |
| Winst van het boekjaar                                                      | -                     | -                   | -             | 27.920                           | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 27.920                          | (1)                      | 27.919                      |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen              | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | (610)                       | -                                                                 | -                       | (610)               | (610)                           | -                        | (610)                       |
| Herwaardering van personeelsbeloningen bij uitdiensttreding                 | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | -                           | 448                                                               | -                       | 448                 | 448                             | -                        | 448                         |
| Financiële instrumenten                                                     | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | -                           | -                                                                 | 44                      | 44                  | 44                              | -                        | 44                          |
| Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | -                           | (39)                                                              | (15)                    | (54)                | (54)                            | -                        | (54)                        |
| Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen         | -                     | -                   | -             | -                                | -                 | (610)                       | 409                                                               | 29                      | (172)               | (172)                           | -                        | (172)                       |
| <b>Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)</b>                                | <b>-</b>              | <b>-</b>            | <b>-</b>      | <b>27.920</b>                    | <b>-</b>          | <b>(610)</b>                | <b>409</b>                                                        | <b>29</b>               | <b>(172)</b>        | <b>27.748</b>                   | <b>(1)</b>               | <b>27.747</b>               |
| Dividenden                                                                  | -                     | -                   | -             | (7.641)                          | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | (7.641)                         | -                        | (7.641)                     |
| Verhoging kapitaal                                                          | 68                    | 3.738               | 3.806         | -                                | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 3.806                           | -                        | 3.806                       |
| Aankoop/verkoop eigen aandelen                                              | -                     | -                   | -             | -                                | 1.619             | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 1.619                           | -                        | 1.619                       |
| Op aandelen gebaseerde betalingen                                           | -                     | -                   | -             | 296                              | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 296                             | -                        | 296                         |
| Andere                                                                      | -                     | -                   | -             | 341                              | -                 | -                           | -                                                                 | -                       | -                   | 341                             | 1                        | 342                         |
| <b>EIGEN VERMOGEN, 31 december 2013</b>                                     | <b>3.499</b>          | <b>7.747</b>        | <b>11.246</b> | <b>167.099</b>                   | <b>(9.442)</b>    | <b>2.005</b>                | <b>409</b>                                                        | <b>-</b>                | <b>2.414</b>        | <b>171.317</b>                  | <b>58</b>                | <b>171.375</b>              |
| onbeschikbaar voor verdeling                                                |                       |                     |               | 31.791                           |                   |                             |                                                                   |                         |                     |                                 |                          |                             |
| beschikbaar voor verdeling                                                  |                       |                     |               | 135.308                          |                   |                             |                                                                   |                         |                     |                                 |                          |                             |

Reserves zijn onbeschikbaar voor verdeling wegens wettelijke beperkingen.

## GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

| in duizenden EUR                                           | 2013           | 2012           |
|------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Operationele activiteiten</b>                           |                |                |
| Nettowinst                                                 | 27.920         | 25.737         |
| Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa               | 13.290         | 11.708         |
| Waardevermindering op vlottende activa                     | 869            | 1.193          |
| Voorzieningen                                              | 791            | 673            |
| Niet-gerealiseerde wisselkoersverliezen(winsten)           | 331            | 680            |
| Minderwaarde op de realisatie van materiële vaste activa   | 45             | 43             |
| Belastingen op het resultaat                               | 8.057          | 7.408          |
| Daling/(stijging) reële waarde financiële derivaten        | (393)          | (526)          |
| Intrestlasten                                              | 888            | 522            |
| Andere financiële opbrengsten en kosten                    | 906            | 876            |
| Andere niet-kas (opbrengsten)/kosten                       | -              | (198)          |
| Aandelenoptieplannen                                       | 296            | 459            |
| Minderheidsbelangen                                        | (1)            | 13             |
| <b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>       | <b>52.999</b>  | <b>48.588</b>  |
| Afname/(Toename) van voorraden                             | (1.324)        | (2.005)        |
| Afname/(Toename) van handelsvorderingen                    | (289)          | (3.335)        |
| Afname/(Toename) van de overige activa                     | (1.301)        | (926)          |
| Toename/(Afname) van handelsschulden                       | (1.907)        | 1.392          |
| Toename/(Afname) van de overige passiva                    | 2.723          | (1.367)        |
| <b>Mutatie van het werkkapitaal</b>                        | <b>(2.098)</b> | <b>(6.241)</b> |
| Betaalde belastingen op het resultaat                      | (7.470)        | (8.210)        |
| Betaalde intresten                                         | (888)          | (522)          |
| Andere ontvangen/betaalde financiële opbrengsten en kosten | (906)          | (876)          |
| <b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>       | <b>41.637</b>  | <b>32.739</b>  |

|                                                             | 2013            | 2012            |
|-------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>        | <b>41.637</b>   | <b>32.739</b>   |
| <b>Kasstroom m.b.t. investeringen</b>                       |                 |                 |
| (Im)materiële activa - aanschaffingen                       | (30.106)        | (40.541)        |
| (Im)materiële activa - andere mutaties                      | 505             | (186)           |
| Verwerving van een dochteronderneming                       | (33.028)        | -               |
| Financiële activa - andere mutaties                         | 5               | -               |
| <b>Netto kasstroom m.b.t. investeringen</b>                 | <b>(62.624)</b> | <b>(40.727)</b> |
| <b>Netto kasstroom voor financieringsactiviteiten</b>       | <b>(20.987)</b> | <b>(7.988)</b>  |
| <b>Kasstroom uit financiële activiteiten</b>                |                 |                 |
| Betaalde dividenden                                         | (7.562)         | (7.043)         |
| Eigen aandelen                                              | 1.723           | (3.207)         |
| Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) van Kapitaalsverhoging  | 3.806           | 1.742           |
| Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) langetermijnschulden    | 8.025           | (6.632)         |
| Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) kortetermijnschulden    | 20.561          | 22.202          |
| Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) langlopende vorderingen | 79              | (2)             |
| <b>Netto kasstroom uit financiële activiteiten</b>          | <b>26.632</b>   | <b>7.060</b>    |
| <b>Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten</b>        | <b>5.645</b>    | <b>(928)</b>    |
| Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari                | 6.452           | 7.369           |
| Impact wisselkoersfluctuaties                               | (164)           | 11              |
| Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december              | 11.933          | 6.452           |
| <b>Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten</b>        | <b>5.645</b>    | <b>(928)</b>    |

## TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### 1 | GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

#### 1.1 LIJST VAN DE GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

|                                                          | Adres                                                                                                     | BTW of nationaal nummer                        | 2013<br>% | 2012<br>% |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------|-----------|
| <b>A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen</b> |                                                                                                           |                                                |           |           |
| Cremers-Ribert NV                                        | Gentstraat 52, B-9971 Lembeke                                                                             | BTW BE 0427.808.008                            | 100,00    | 100,00    |
| Interwaffles SA                                          | Rue de Liège 39, B-6180 Courcelles                                                                        | BTW BE 0439.312.406                            | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries NV                                        | Gentstraat 52, B-9971 Lembeke                                                                             | BTW BE 0401.030.860                            | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries Corporate NV                              | Gentstraat 52, B-9971 Lembeke                                                                             | BTW BE 0881.664.870                            | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries België NV                                 | Gentstraat 52, B-9971 Lembeke                                                                             | BTW BE 0421.694.038                            | 100,00    | 100,00    |
| Biscuiterie Willems BVBA                                 | Nieuwendorpe 33 Bus C, B-9900 Eeklo                                                                       | BTW BE 0401.006.413                            | 100,00    | -         |
| B.W.I. BVBA                                              | Ambachtenstraat 5, B-9900 Eeklo                                                                           | BTW BE 0898.518.522                            | 100,00    | -         |
| Lotus Bakeries Schweiz AG                                | Baarerstrasse 135, 6301 Zug                                                                               | BTW CH 482 828                                 | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries CZ s.r.o.                                 | Praag 3, Slezská 844/96, CZ-130 00 Praag                                                                  | BTW CZ 271 447 55                              | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries GmbH                                      | Schumanstrasse 33, D-52146 Würselen                                                                       | BTW DE 811 842 770                             | 100,00    | 100,00    |
| Biscuiterie Le Glazik SAS                                | Zone Industrielle 2, F-29510 Briec-de-l'Odét                                                              | BTW FR95 377 380 985                           | 100,00    | 100,00    |
| Biscuiterie Vander SAS                                   | Place du Château BP 70091, F-59560 Comines                                                                | BTW FR28 472 500 941                           | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries France SAS                                | Place du Château BP 50125, F-59560 Comines                                                                | BTW FR93 320 509 755                           | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries UK Ltd.                                   | 3000 Manchester Business Park, Aviator Way, Manchester, M22 5TG UK                                        | BTW GB 606 739 232                             | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries Réassurances SA                           | 74, Rue de Merl, L-2146 Luxembourg                                                                        | R.C.S. Luxembourg B53262                       | 100,00    | 100,00    |
| Koninklijke Peijnenburg BV                               | Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop                                                                           | BTW NL003897187B01                             | 100,00    | 100,00    |
| Peijnenburg's Koekfabrieken BV                           | Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop                                                                           | BTW NL001351576B01                             | 100,00    | 100,00    |
| WK Koek Beheer BV                                        | Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga                                                                         | BTW NL006634199B01                             | 100,00    | 100,00    |
| WK Koek Bakkerij BV                                      | Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga                                                                         | BTW NL006634151B01                             | 100,00    | 100,00    |
| Enkhuizer Koekfabriek BV                                 | Oosterdijk 3e, NL-1601 DA Enkhuizen                                                                       | BTW NL823011112B01                             | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries Nederland BV                              | Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop                                                                           | BTW NL004458953B01                             | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries Asia Pacific Limited                      | Room 2302, 23 rd Floor, Caroline Centre, Lee Garden Two, 28 Yun Ping Road, Hong Kong                      | Inland Revenue Department file no. 22/51477387 | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries North America Inc.                        | 50 Francisco Street, Suite 115, San Francisco, CA, 94133 USA                                              | IRS 94-3124525                                 | 100,00    | 100,00    |
| López Market S.L.                                        | Andrés Alvarez Caballero, Poligono Industrial Valdonaire 22-24-26, 28970 Humanes (Madrid), Spain          | BTW ESB80405137                                | 95,00     | 95,00     |
| Annas - Lotus Bakeries Holding AB                        | Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden                                                                   | Registratie nr. 556757-7241                    | 100,00    | 100,00    |
| Annas Pepparkakor Holding AB                             | Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden                                                                   | Registratie nr. 556675-9030                    | 100,00    | 100,00    |
| AB Annas Pepparkakor                                     | Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden                                                                   | BTW SE556149914501                             | 100,00    | 100,00    |
| Pepparkakshuset i Tyresö AB                              | Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden                                                                   | BTW SE556736094501                             | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries North America Calgary Inc.                | L.M. Gordon LAW Office, 2213 - 20th Street P.O. Box 586, Nanton, Alberta, Canada, T0L 1R0                 | GST 131 644 205                                | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries Poland Sp z o.o.                          | ul.Fordonska 199/304, 85-739 Bydgoszcz, Poland                                                            | BTW PL5542918754                               | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries Chile SpA                                 | La Capellania 1121 casa 2, CL 7690000 Lo Barnechea, Santiago                                              | BTW (RUT) 76.215.081-6                         | 100,00    | 100,00    |
| Lotus Bakeries China Ltd                                 | Unit 510,5th Floor, Block 3, 1000 Yanan Middle Road Shanghai Exhibition Center, Jingan District, Shanghai | Registratie nr. 310000400722746 (Jingan)       | 100,00    | -         |
| <b>B. Buitenlandse bijkantoren (branch)</b>              |                                                                                                           |                                                |           |           |
| Lotus Bakeries Asia Pacific Limited Shanghai             | Units 401-404 Level 5 - 159 MadangRoad, 200021 Shanghai, China                                            |                                                | 100,00    | 100,00    |

In 2013 vonden volgende veranderingen in de groepsstructuur plaats:

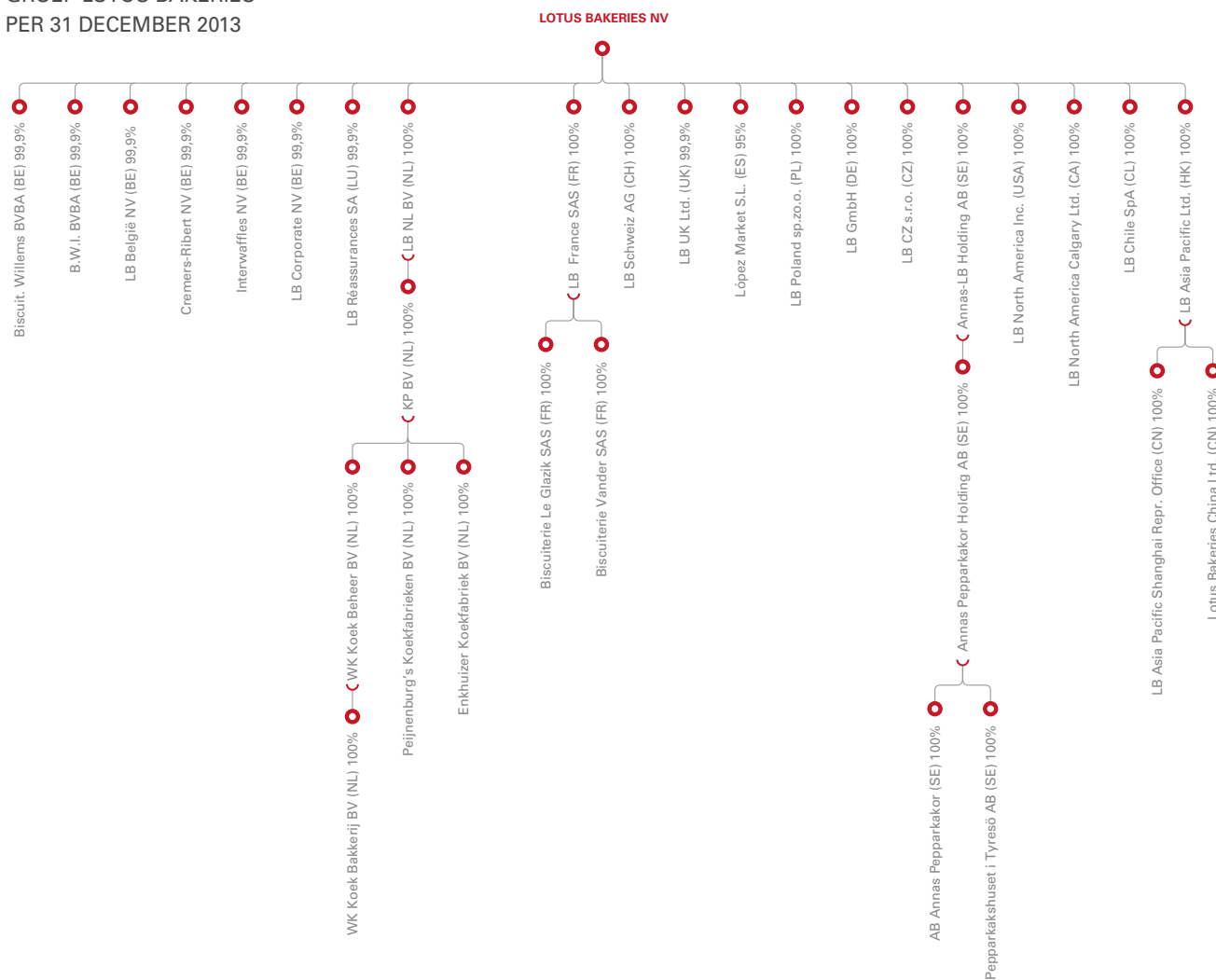
**Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA**

Begin 2013, verwierf Lotus Bakeries NV 100% van de aandelen van Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA. Verdere toelichting is opgenomen in toelichting 29.

## Lotus Bakeries China

Lotus Bakeries China werd opgericht in september 2013.

### 1.3 JURIDISCH ORGANIGRAM VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES PER 31 DECEMBER 2013



## 2 | WAARDERINGSREGELS

### 2.1 CONFORMITEITSVERKLARING

De geconsolideerde jaarrekening werd opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie. Lotus Bakeries gebruikt IFRS als enige boekhoudnorm vanaf 1 januari 2005. De IFRS openningsbalans is deze op 1 januari 2004. De cijfers van boekjaar 2004 werden herwerkt van BGAAP (Belgische boekhoudnormen) naar IFRS. De laatste geconsolideerde jaarrekening onder BGAAP had betrekking op het financiële jaar 2004, eindigend op 31 december 2004.

### 2.2 PRESENTATIEBASIS

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in duizenden euro en heeft betrekking op de financiële toestand per 31 december 2013.

De boekhoudprincipes werden consistent toegepast.

De geconsolideerde jaarrekening wordt voorgesteld op basis van de historische kostprijsmethode, met uitzondering van de waardering aan reële waarde van afgeleide financiële instrumenten en financiële activa beschikbaar voor verkoop.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld vóór winstverdeling van de moedermaatschappij zoals voorgesteld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en werd op 12 februari 2014 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie.

### Recente wijzigingen in IFRS

#### Goedkeuring nieuwe standaarden tot en met 31 december 2013

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretaties zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2013:

- **Wijzigingen aan de standaard IAS 1**  
'Presentatie van de jaarrekening', ingangsdatum 1 juli 2012. De wijzigingen hebben betrekking op de toelichting van posten gepresenteerd in de niet-gerealiseerde resultaten in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.
- **IAS 19** Herziening 'Personeelsbeloningen', ingangsdatum 1 januari 2013. De herziene standaard resulteert in significante wijzigingen aan de opname en waardering van de pensioenkost van toegezegde pensioenrechten en ontslagvergoedingen, en aan de informatieverschaffing voor alle personeelsbeloningen.
- **Wijzigingen aan de standaard IFRS 7**  
'Toelichtingen – Saldering van financiële activa en verplichtingen', ingangsdatum 1 januari 2013. De wijziging resulteert uit de samenwerking met de FASB en leidt tot een verbetering van de huidige informatieverschaffing over saldering. De nieuwe toelichtingen vereenvoudigen de vergelijkbaarheid tussen IFRS jaarrekeningen en US GAAP jaarrekeningen.
- **IFRS 13** 'Waardering tegen reële waarde', ingangsdatum 1 januari 2013. De nieuwe standaard licht toe hoe de reële waarde dient gemeten te worden voor financiële verslaggeving.
- **De IASB heeft de 'Verbeteringen aan de IFRS standaarden' gepubliceerd.** De verbeteringen zijn toepasbaar op boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2013. Deze

resulteren in wijzigingen aan IFRS 1 'Eerste toepassing van IFRS', IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening', IAS 16 'Vaste activa', IAS 32 'Financiële instrumenten: presentatie' en IAS 34 'Tussentijdse financiële verslaggeving'.

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd en goedgekeurd door de EU, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2013, maar deze werden vervroegd toegepast:

- **Aanpassingen aan IAS 36** 'Bijzondere waardevermindering van activa', ingangsdatum 1 januari 2014. De IASB paste de informatieverplichtingen in IAS 36 aan ten gevolge van de publicatie van IFRS 13. Eén van de aanpassingen bleek ruimer dan de bedoeling was geweest. Dit wordt gecorrigeerd door de aanpassingen aan IAS 36. De aanpassingen introduceren eveneens bijkomende informatieverplichtingen voor waarderingen tegen reële waarde in geval van een bijzondere waardevermindering of een terugname van een bijzondere waardevermindering.

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd en goedgekeurd door de EU, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2013:

- **IAS 27** Herzien 'Enkelvoudige jaarrekening', ingangsdatum 1 januari 2014. De herziene standaard omvat de resterende bepalingen met betrekking tot enkelvoudige jaarrekeningen na de opname van de bepalingen betreffende zeggenschap in de nieuwe standaard IFRS 10.

- **IFRS 10** 'De geconsolideerde jaarrekening', ingangsdatum 1 januari 2014. De nieuwe standaard bouwt voort op de bestaande principes door het concept van zeggenschap te identificeren als bepalende factor om een entiteit op te nemen in de geconsolideerde jaarrekening.
- **Wijzigingen aan IFRS 10** 'De geconsolideerde jaarrekening', IFRS 11 'Gezamenlijke overeenkomsten' en IFRS 12 'Toelichting van belangen in andere entiteiten'. De aanpassingen leggen de overgangsbepalingen uit in IFRS 10 en voorzien in een bijkomende vrijstelling bij de overgang (bijvoorbeeld door de vereisten om aangepaste vergelijkende informatie te geven te beperken tot enkel de voorafgaande vergelijkende periode of, door de vereiste om vergelijkende informatie te presenteren voor de periodes voorafgaand aan de periode waarin IFRS 12 voor het eerst wordt toegepast voor de toelichtingen betreffende niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten te elimineren). Deze aanpassingen zullen van toepassing zijn voor boekjaren die starten op of na 1 januari 2014 hetgeen gealigneerd is met de ingangsdatum van IFRS 10, 11 en 12.
- **Wijzigingen aan de standaard IAS 32** 'Saldering van financiële activa en verplichtingen', ingangsdatum 1 januari 2014. De wijzigingen verduidelijken de vereisten voor saldering van financiële activa en verplichtingen in de balans.
- **Wijzigingen aan de standaard IAS 39** 'Financiële instrumenten: opname en waardering', ingangsdatum 1 januari 2014. De wijzigingen voorzien in een vrijstelling van stopzetting van hedge accounting wanneer de vernieuwing van een derivaat dat bedoeld was als een afdekkingsinstrument, voldoet aan

bepaalde criteria. Een gelijkaardige vrijstelling zal voorzien worden in IFRS 9 'Financiële instrumenten'.

- **IFRS 12** 'Toelichting van belangen in andere entiteiten', ingangsdatum 1 januari 2014. Deze nieuwe standaard omvat vereisten voor de toelichting van alle vormen van belangen in andere entiteiten.

De volgende nieuwe standaard, wijzigingen aan standaarden en interpretatie werden gepubliceerd, maar zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2013 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- **IFRS 9** 'Financiële instrumenten', ingangsdatum 1 januari 2015. De standaard behandelt de classificatie, waardering en het niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen.
- **Publicatie van de jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden.** Deze verbeteringen zijn van kracht op 1 januari 2014 en resulteerden in de aanpassing van IFRS 2 'vesting condities', IFRS 3 'de boekhoudkundige verwerking van voorwaardelijke vergoedingen', IFRS 8 'het samenvoegen van operationele segmenten', IFRS 8 'de reconciliatie van de gerapporteerde segmentactiva met de totale activa van de onderneming, IFRS 13 'kortetermijnvorderingen en schulden, IAS 7 'Geactiveerde interestbetalingen, IAS 16/38 'herwaarderingsmethode – proportionele (pro rata) herziening van de gecumuleerde afschrijvingen', IAS 24 'managers op sleutelposities'.
- **Publicatie van de jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden.** Deze verbeteringen moeten een antwoord bieden op de problemen die ter sprake kwamen tijdens de periode

2011-2013. Deze verbeteringen resulteerden in de aanpassing van IFRS 1 'de betekenis van IFRS standaarden die van kracht zijn'; IFRS 3 'Uitzonderingen op de toepassing ervan voor Joint ventures', IFRS 13 'Toepassingsgebied van paragraaf 52 (met uitzondering van portefeuilles)' en IAS 40 'het onderscheid tussen IFRS 3 Bedrijfscombinaties en IAS 40 vastgoedbeleggingen bij de classificatie van gebouwen als vastgoedbelegging of eigen woning'.

- **Wijzigingen aan IAS 19** 'toegezegde-pensioenregelingen', ingangsdatum 1 juli 2014. De wijziging verduidelijkt de boekhoudkundige verwerking van werknemerbijdragen, uiteengezet in de formele voorwaarden van een toegezegde-pensioenregeling.
- **Wijziging aan IFRS 9** 'financiële instrumenten" inzake hedge accounting, ingangsdatum nog te bepalen. De wijziging omvat het nieuwe model voor hedge accounting. Onder dit model zullen verslaggevers hun risicovolle activiteiten beter kunnen weergeven aangezien het meer mogelijkheden biedt voor het toepassen van hedge accounting.
- **IFRIC 21** 'Heffingen', ingangsdatum 1 januari 2014. IFRIC 21 behandelt de boekhoudkundige verwerking van een verplichting tot het betalen van een heffing indien deze verplichting binnen het toepassingsgebied van IAS 37 valt. Deze IFRIC behandelt eveneens de boekhoudkundige verwerking van een verplichting tot het betalen van een heffing waarvan de timing en het bedrag zeker is.

Lotus Bakeries verwacht dat de toepassing van bovenstaande nieuwe standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretaties geen materiële impact zal hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

## 2.3 CONSOLIDATIEPRINCIPES

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Lotus Bakeries NV en haar dochterondernemingen (gezamenlijk 'Groep' genoemd) en het belang van de Groep in de geassocieerde ondernemingen. Alle materiële saldi en transacties binnen de Groep worden geëlimineerd.

### Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn ondernemingen waarin de Groep rechtstreeks of onrechtstreeks, meer dan de helft van de stemgerechtigde aandelen bezit of waarover de Groep op een andere manier rechtstreeks of onrechtstreeks controle heeft. Onder controle wordt verstaan het rechtstreeks of onrechtstreeks bepalen van het financiële en operationele beleid van de onderneming. De financiële staten van de dochterondernemingen worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de moedermaatschappij de controle verkrijgt tot de datum waarop de controle eindigt.

De verwerving van dochtermaatschappijen wordt geboekt volgens de overnamemethode. De jaarrekeningen van de dochtermaatschappijen hebben eenzelfde boekjaar als die van de moedermaatschappij en zijn opgemaakt volgens dezelfde waarderingsregels.

### Geassocieerde ondernemingen

Geassocieerde ondernemingen zijn ondernemingen waarin de Groep een invloed van betekenis heeft, maar geen zeggenschap. In het algemeen uit zich dit in het bezit van 20% tot 50% van de stemgerechtigde aandelen. Geassocieerde ondernemingen worden in de consolidatie verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode

vanaf de datum waarop de invloed van betekenis begint tot de datum waarop de invloed van betekenis eindigt.

Deze geassocieerde ondernemingen worden in de balans opgenomen in de rubriek 'investeringen in geassocieerde vennootschappen'. Het aandeel van de Groep in de resultaten voor de periode zijn weergegeven in de resultatenrekening als 'aandeel in de resultaten van investeringen in geassocieerde vennootschappen'. Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen van ondernemingen opgenomen volgens vermogensmutatiemethode de boekwaarde van deze participaties overstijgt, wordt de boekwaarde herleid tot nul en worden toekomstige verliezen niet langer erkend, uitgezonderd in de mate waarin de Groep verplichtingen heeft aangegaan met betrekking tot deze ondernemingen.

### Buitenlandse bijkantoren (branch)

Een buitenlands bijkantoor is geen afzonderlijke juridische entiteit en maakt integraal deel uit van de moederonderneming. Dit betekent dat alle verrichtingen, tegoeden, schulden, opbrengsten, kosten enz. in de boekhouding van de zetel worden opgenomen. De boekhouding van het buitenlands bijkantoor wordt gevoerd in de munt van het land zelf.

De financiële staten van bijkantoren worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de moedermaatschappij de controle verkrijgt tot de datum waarop de controle eindigt.

Deze financiële staten van de bijkantoren hebben eenzelfde boekjaar als die van de moedermaatschappij en zijn opgemaakt volgens de

waarderingsregels van 'Dochterondernemingen' (zie deze pagina), waarbij de omrekeningsverschillen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten.

Een lijst van de dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en buitenlandse bijkantoren van de Groep is opgenomen in de toelichting.

## 2.4 GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

Om de jaarrekening op te stellen in overeenstemming met IFRS dient het management een aantal ramingen en assumpties te maken die een weerslag hebben op de bedragen vermeld in de financiële rekeningen en bijlagen.

De schattingen gemaakt op de datum van rapportering weerspiegelen de bestaande voorwaarden op die datum (bijvoorbeeld marktprijzen, rentevoeten en buitenlandse wisselkoersen).

Hoewel deze ramingen met maximale kennis van de lopende zaken en van de acties die de Groep zou kunnen ondernemen, worden uitgevoerd door het management, kunnen de werkelijke resultaten afwijken van die ramingen. De gebruikte assumpties voor de waardering van de immateriële vaste activa, vergoedingen na uitdienststredingen, afgeleide financiële instrumenten en de goodwill worden weergegeven in toelichting 11, 24, 27 en 30.

## 2.5 VREEMDE VALUTA

De rapporteringmunt van de Groep is de euro.

### Transacties in vreemde valuta

In de ondernemingen van de Groep worden de

transacties in vreemde valuta omgerekend tegen de wisselkoers die geldt op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend aan de slotkoersen op balansdatum.

#### Financiële staten van buitenlandse entiteiten

Met betrekking tot de buitenlandse entiteiten, die een andere functionele munt hebben dan de euro;

- worden activa en passiva omgerekend naar de euro tegen de wisselkoers op afsluitdatum.
- worden de resultatenrekeningen omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers van het jaar.
- worden de componenten van het eigen vermogen aan historische koers omgezet.

De wisselkoersverschillen die voortvloeien uit de euro-omzetting van het eigen vermogen aan de koers op jaareinde worden in de omrekeningsverschillen onder de rubriek eigen vermogen geboekt. De omrekeningsverschillen worden in het eigen vermogen behouden tot de realisatie van de onderneming. Bij realisatie wordt het uitgesteld cumulatieve bedrag dat is opgenomen in het eigen vermogen voor die betreffende buitenlandse activiteit in resultaat genomen.

Goodwill bij de verwerving van een buitenlandse entiteit en eventuele bij de verwerving ontstane reële waardeveranderingen van de boekwaarde van de overgenomen activa en verplichtingen worden beschouwd als activa en verplichtingen van de buitenlandse activiteit en worden omgerekend aan slotkoers.

De Groep heeft geen entiteiten in een hyperinflatoire economie.

#### Wisselkoersen

De volgende wisselkoersen werden gebruikt bij het opstellen van de jaarrekening:

|         | Slotkoers |          | Gemiddelde koers |          |
|---------|-----------|----------|------------------|----------|
|         | 2013      | 2012     | 2013             | 2012     |
| EUR/USD | 1,3791    | 1,3194   | 1,3308           | 1,2933   |
| EUR/CZK | 27,4270   | 25,1510  | 26,0270          | 25,1398  |
| EUR/CHF | 1,2276    | 1,2072   | 1,2290           | 1,2044   |
| EUR/GBP | 0,8337    | 0,8161   | 0,8501           | 0,8121   |
| EUR/SGD | 1,7414    | 1,6111   | 1,6676           | 1,6084   |
| EUR/SEK | 8,8591    | 8,5820   | 8,6692           | 8,6826   |
| EUR/CAD | 1,4671    | 1,3137   | 1,3771           | 1,2907   |
| EUR/PLN | 4,1543    | 4,0740   | 4,2134           | 4,1684   |
| EUR/CNY | 8,3491    | 8,2207   | 8,1733           | 8,1470   |
| EUR/CLP | 722,909   | 632,0640 | 662,7489         | 626,5808 |

#### 2.6 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa die afzonderlijk worden verworven, worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De restwaarde van de immateriële vaste activa wordt verondersteld nul te zijn.

Immateriële vaste activa die worden verworven als gevolg van de acquisitie van een dochteronderneming of als gevolg van de acquisitie van een klantenportefeuille, worden afzonderlijk op de balans uitgedrukt aan geraamde reële waarde op moment van acquisitie.

Kosten voor intern gegenereerde goodwill worden als kost in de resultatenrekening opgenomen op het moment dat ze zich voordoen.

#### Afschrijvingen

Immateriële vaste activa worden volgens de lineaire methode afgeschreven gespreid over de verwachte gebruiksduur. Er wordt met de

afschrijving begonnen zodra het immaterieel vast actief klaar is voor zijn bestemd gebruik. De investeringen in software en licenties worden afgeschreven over een periode van drie tot vijf jaar.

Op de via acquisitie verworven waarde van merken of op de via acquisitie verworven klantenportefeuille wordt lineair afgeschreven over een periode van maximum 10 jaar, behalve ingeval de levensduur van het merk beschouwd kan worden als van onbepaalde duur. In dat laatste geval wordt een jaarlijkse analyse gedaan om te bepalen of gebeurtenissen en omstandigheden nog steeds de beoordeling onderbouwen dat het merk een onbepaalde gebruiksduur heeft. Deze activa zullen jaarlijks of indien hiervoor een indicatie aanwezig is, getoetst worden op bijzondere afschrijvingen.

#### Goodwill

Goodwill die is ontstaan bij een bedrijfscombinatie wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs (d.w.z. het verschil tussen de kostprijs van de bedrijfscombinatie en het belang van de Groep in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen). Na eerste opname wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs, na aftrek van eventuele cumulatieve verliezen wegens bijzondere waardevermindering.

Goodwill wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen of vaker, indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor deze toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de goodwill vanaf de overnamedatum toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden van de Groep of aan groepen hiervan,

die naar verwachting zullen profiteren van de synergie van de bedrijfscombinatie.

## 2.7 MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen met uitzondering van terreinen.

De historische kostprijs omvat de initiële aankoopprijs vermeerderd met andere direct toewijsbare aanschaffingskosten (zoals niet terugvorderbare belastingen en kosten verbonden aan transport en installatie) en verminderd met eventuele kortingen. De vervaardigingsprijs van zelfgeproduceerde vaste activa omvat de kostprijs van de directe materiaalkost, de directe loonkosten en een evenredig deel van de productieoverhead.

Als de verschillende onderdelen van een vast actief een verschillende levensduur hebben, worden zij volgens hun respectievelijke levensduur afgeschreven.

De restwaarde en de gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks getoetst aan de werkelijkheid.

### Kosten na verwerving

Latere uitgaven worden enkel geactiveerd, en dus aan de boekwaarde van het actief toegevoegd, indien ze de toekomstige economische voordelen eigen aan de vaste activapost waaraan ze verwant zijn, vergroten.

De onderhouds- en herstellingskosten voor de materiële vaste activa die de toekomstige economische voordelen niet vergroten of de

levensduur van het actief niet verlengen, worden in de bedrijfskosten opgenomen wanneer ze zich voordoen.

### Afschrijvingen

De afschrijvingen worden volgens de lineaire methode over de verwachte gebruiksduur gespreid. De afschrijving van een actief neemt een aanvang zodra het klaar is voor zijn bestemde gebruik.

De gebruiksduur werd als volgt vastgelegd:

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| Gebouwen en magazijnen         | 25-30 jaar |
| Installaties en uitrusting     | 15 jaar    |
| Basismachines                  | 20-25 jaar |
| Courante machines, gereedschap | 10-15 jaar |
| Meubilair                      | 15 jaar    |
| Kantoormateriaal               | 5 jaar     |
| Informatica                    | 3-5 jaar   |
| Voertuigen personenwagens      | 4-5 jaar   |
| Voertuigen vrachtwagens        | 10 jaar    |

De terreinen worden niet afgeschreven gezien deze een onbeperkte levensduur hebben.

## 2.8 LEASING

### Financiële lease

Bij financiële lease worden alle risico's en vergoedingen verbonden aan de activa getransfereerd naar de huurder. Activa onder financiële lease worden gewaardeerd tegen de huidige waarde – bij het begin van de huurtermijn – van de latere minimumaflossingen tijdens de huurtermijn. Huuraflossingen worden verdeeld tussen de financiële lasten en de vermindering van de uitstaande schuld om een constante rentevoet te verkrijgen op de schuld gedurende de huurtermijn.

De materiële vaste activa verworven via financiële lease worden afgeschreven over de kortste periode, hetzij de verwachte levensduur, hetzij de huurtermijn.

### Operationele lease

Leases waarbij de lessor een aanzienlijk deel van de risico's en de voordelen van het eigendom behoudt, worden onder operationele leases ondergebracht. Betalingen voor operationele leases worden geboekt in de resultatenrekening op een lineaire basis over de huurperiode.

## 2.9 OVERHEIDSSUBSIDIES

Overheidssubsidies worden geboekt tegen hun reële waarde wanneer er een redelijke zekerheid bestaat dat ze zullen worden ontvangen en dat de Groep zal voldoen aan de voorwaarden die eraan verbonden zijn. Indien de subsidie betrekking heeft op een kostenpost wordt de subsidie systematisch opgenomen als inkomsten over de perioden die nodig zijn om deze subsidies toe te rekenen aan de kosten die ze beogen te compenseren. Wanneer de subsidie betrekking heeft op een actief, wordt ze in de balans gepresenteerd in min van het actief. De in resultaat genomen subsidie wordt geboekt in min van de afschrijvingskost.

## 2.10 BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VAN VASTE ACTIVA

Voor de vaste activa van de Groep, andere dan uitgestelde belastingvorderingen, gaat de Groep bij elke afsluitdatum na of er aanwijzingen zijn dat een actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien dergelijke tekenen aanwezig zijn, of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering van een actief vereist is, wordt een inschatting gemaakt van de

realiseerbare waarde van het actief. Voor een actief dat op zichzelf geen kasstromen genereert uit het voortgezette gebruik die in ruime mate onafhankelijk zijn van die van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. De realiseerbare waarde is het maximum van reële waarde min verkoopkosten en gebruikswaarde van het betrokken actief of kasstroomgenererende eenheid. Bij de bepaling van de gebruikswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt, waarbij een verdisconteringvoet voor belasting wordt toegepast die rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief of de kasstroomgenererende eenheid. Wanneer de boekwaarde de geraamde realiseerbare waarde overschrijdt, wordt een verlies door bijzondere waardevermindering geboekt. Dergelijke bijzondere waardeverminderingen worden als bedrijfskost opgenomen in de resultatenrekening.

#### **Terugname van bijzondere waardeverminderingen**

Een bijzondere waardevermindering op financiële vaste activa die normaal tot einde looptijd worden aangehouden door de Groep of op vorderingen, wordt teruggenomen indien een latere toename van de realiseerbare waarde op objectieve wijze kan worden verbonden met een gebeurtenis die heeft plaatsgevonden na de afboeking.

Een eerder geboekt verlies door een bijzondere waardevermindering op andere vaste activa wordt teruggenomen als er een wijziging heeft plaatsgevonden in de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde,

waardoor het bijzondere waardeverminderingsverlies niet langer bestaat of is verminderd. Door deze terugname mag de toegenomen boekwaarde van een actief niet hoger zijn dan de boekwaarde (na afschrijvingen) die bekomen zou zijn indien er de vorige jaren geen verlies door een bijzondere waardevermindering werd geboekt.

Een geboekte bijzondere waardevermindering op goodwill wordt nooit teruggenomen.

#### **2.11 FINANCIËLE ACTIVA BESCHIKBAAR VOOR VERKOOP**

In deze rubriek worden aandelen opgenomen in ondernemingen waarover de Groep geen zeggenschap uitoefent, noch een invloed van betekenis heeft.

Financiële activa worden initieel gewaardeerd aan kostprijs. Die bestaat uit de reële waarde van de verstrekte vergoeding, inclusief de aanschaffingskosten verbonden aan de investering.

Na initiële opname worden de financiële activa geboekt tegen reële waarde en worden de wijzigingen in de reële waarde rechtstreeks in een afzonderlijke component van het eigen vermogen geboekt. Voor beursgenoteerde ondernemingen is de beurskoers de beste maatstaf van waardering. Deelnemingen die niet in aanmerking komen voor waardering tegen reële waarde worden geboekt aan hun historische kostprijs.

Een bijzondere waardevermindering wordt geboekt indien de boekwaarde de verwachte recuperatiewaarde overschrijdt.

Indien het financieel actief wordt verkocht of een bijzondere waardevermindering ondergaat, worden de gecumuleerde winsten of verliezen, die voorheen werden geboekt in het eigen vermogen, opgenomen in de financiële resultaten. Een bijzondere waardevermindering op een financieel actief beschikbaar voor verkoop wordt niet teruggenomen via de resultatenrekening, behalve wanneer het een schuldbewijs betreft.

#### **2.12 ANDERE VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN**

Langlopende vorderingen worden gewaardeerd aan hun netto actuele waarde, rekening houdende met een marktconforme gemiddelde rentevoet in overeenstemming met de looptijd van de vordering.

#### **2.13 VOORRADEN**

Grondstoffen, hulpstoffen en de handelsgoederen zijn gewaardeerd aan aanschaffingswaarde volgens de FIFO-methode.

De afgewerkte producten worden gewaardeerd tegen standaard fabricatiekostprijs. Die omvat naast de directe productie- en materiaalkosten, een evenredig deel van vaste en variabele overheadkosten, gebaseerd op de normale productiecapaciteit. Indien de aanschaffingswaarde of de vervaardigingsprijs hoger is dan de opbrengstwaarde, wordt de waardering aan de lagere opbrengstwaarde toegepast.

De opbrengstwaarde wordt gedefinieerd als de geschatte verkoopprijs bij een normale bedrijfsvoering verminderd met de geschatte kosten nodig voor de verdere afwerking en verkoop van het product.

## 2.14 HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Handelsvorderingen en overige vorderingen worden gewaardeerd aan nominale waarde verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Dergelijke waardeverminderingen worden geboekt ten laste van het bedrijfsresultaat indien het bedrijf waarschijnlijk niet in staat zal zijn alle openstaande bedragen te innen.

Op balansdatum wordt een schatting gemaakt van de te boeken bijzondere waardevermindering door een evaluatie van alle uitstaande bedragen op individuele basis. Het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt in resultaat genomen in de periode waarin het als dusdanig wordt geïdentificeerd.

## 2.15 GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten liquide middelen en de tegoeden bij financiële instellingen (zicht- en termijnrekeningen). In het algemeen worden de beleggingen behouden tot vervaldag. Winsten en verliezen worden in resultaat genomen wanneer de belegging gerealiseerd of afgewaardeerd wordt.

Voor het kasstroomoverzicht omvatten de geldmiddelen en kasequivalenten geldmiddelen en tegoeden bij kredietinstellingen. Eventuele negatieve geldmiddelen zijn opgenomen onder de kortetermijnschulden bij kredietinstellingen.

## 2.16 VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden in de balans opgenomen indien de Groep een bestaande in rechte

afdwingbare of feitelijke verplichting heeft ten gevolge van gebeurtenissen uit het verleden en als het waarschijnlijk is dat de afwikkeling van die verplichtingen gepaard zal gaan met uitgaven, waarvan op balansdatum een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Voor toekomstige operationele kosten worden geen voorzieningen aangelegd. Indien het effect van de tijdwaarde van geld materieel is, worden de voorzieningen contant gemaakt.

### Herstructurering

Een voorziening voor herstructurering wordt geboekt wanneer een formeel en gedetailleerd herstructureringsplan door de Groep is goedgekeurd en indien deze herstructurering hetzij werd aangevat, hetzij ter kennis werd gebracht aan de betrokkenen.

## 2.17 RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN

Alle rentedragende verplichtingen worden bij de eerste opname opgenomen tegen de reële waarde van de ontvangen tegenprestatie minus de direct toerekenbare transactiekosten. Na deze eerste opname worden de rentedragende verplichtingen vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

## 2.18 HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE SCHULDEN

Handels- en overige schulden worden geboekt aan nominale waarde.

Een financiële verplichting wordt niet langer op de balans opgenomen zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen.

## 2.19 AANDELENKAPITAAL

Bij de inkoop van eigen aandelen wordt het bedrag inclusief direct toerekenbare kosten, geboekt als een wijziging in deze rubriek. Ingekochte eigen aandelen worden immers beschouwd als een vermindering van het eigen vermogen.

## 2.20 AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten om risico's te beperken met betrekking tot ongunstige schommelingen in wisselkoersen en interestpercentages. Er worden geen derivaten aangewend voor handelsdoeleinden.

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Na initiële erkenning worden deze instrumenten opgenomen in de balans tegen reële waarde.

Voor de derivatencontracten van de Groep die niet beantwoorden aan de criteria bepaald in IAS 39 om als afdekkingen te worden beschouwd, worden de veranderingen in de reële waarde van derivaten opgenomen in de resultatenrekening.

Sinds 2009 zijn er financiële derivaten die economische indexeringen zijn en voldoen aan de strikte criteria van IAS 39 financiële instrumenten. Het effectieve deel van de verandering in reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten die geïdentificeerd worden als cash flow hedges worden opgenomen in het niet-gerealiseerd resultaat. De winst of het verlies gerelateerd aan het ineffektieve deel wordt onmiddellijk gerapporteerd in de resultatenrekening. Bedragen geaccumuleerd in het eigen vermogen worden gereclassificeerd naar de resultatenrekening in de

periodes dat het desbetreffende financiële instrument impact heeft op de resultatenrekening.

Alle reguliere aankopen en verkopen van financiële activa worden geboekt op de transactiedatum.

## 2.21 OPBRENGSTEN

Opbrengsten worden in de resultatenrekening opgenomen op het ogenblik dat het waarschijnlijk is dat de economische voordelen verbonden aan de transactie zullen terugvloeien naar de Groep en de opbrengsten op een betrouwbare manier kunnen worden bepaald.

### Verkoop van goederen en levering van diensten

De omzet wordt als gerealiseerd beschouwd op het ogenblik dat de voordelen en de risico's van de verkoop ten laste vallen van de koper en er zekerheid bestaat omtrent de ontvangst van de vordering, de transactiekosten en de mogelijke terugzending van de goederen.

### Financiële opbrengsten

Financiële opbrengsten (intresten, dividenden, royalties enz.) worden beschouwd als gerealiseerd wanneer het waarschijnlijk is dat de economische voordelen verbonden aan de transactie aan de onderneming zullen toekomen en de opbrengsten op een betrouwbare manier kunnen worden bepaald.

## 2.22 INKOMSTENBELASTINGEN

Inkomstenbelastingen op het resultaat van het boekjaar omvatten courante en uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de resultatenrekening geboekt behalve in die gevallen waar het bestanddelen betreft die

rechtstreeks in het eigen vermogen geboekt worden. In dat geval worden de belastingen eveneens rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen genomen.

Onder courante belastingen verstaat men de belastingen die drukken op het belastbare inkomen van het boekjaar berekend tegen de aanslagvoeten die van kracht zijn op datum van afsluiting. Zij omvatten tevens de aanpassingen aan de belastingen die verschuldigd zijn over de vorige boekjaren.

Uitgestelde belastingen worden bepaald volgens de balansmethode en spruiten hoofdzakelijk voort uit tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van zowel activa en passiva in de geconsolideerde balans en hun respectievelijke belastbare basis. De uitgestelde belasting wordt berekend door gebruik te maken van de belastingpercentages en -wetten die vermoedelijk van kracht zullen zijn wanneer de desbetreffende uitgestelde belasting gerealiseerd zal worden. Uitgestelde belastingen worden geboekt aan nominale waarde en worden niet geactualiseerd.

Uitgestelde belastingvorderingen verbonden aan verrekenbare tijdelijke verschillen en niet-gebruikte overgedragen belastingverliezen worden enkel geboekt indien het waarschijnlijk is dat er in de toekomst voldoende belastbare winsten kunnen worden gerealiseerd waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil of de niet-gebruikte belastingverliezen kunnen worden gecompenseerd.

Uitgestelde belastingvorderingen worden verminderd wanneer het niet langer waarschijnlijk is dat de gerelateerde belastingbesparing

gerealiseerd zal kunnen worden. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden per balansdatum herbeoordeeld en opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst aanwezig zal zijn waarmee de uitgestelde vordering kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen met actuele belastingverplichtingen te salderen en als de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met winstbelastingen die door dezelfde belastingautoriteit worden geheven ofwel op dezelfde belastbare entiteit ofwel op verschillende belastbare entiteiten met de bedoeling de balans op een nettobasis te regelen.

## 2.23 PERSONEELSBELONINGEN

### Pensioenplannen

Binnen de Groep bestaan er een aantal toegezegde-bijdrageregelingen. Deze fondsen worden gespijsd door middel van werkgevers- en werknemersbijdragen en worden ten laste genomen in de resultatenrekening van het jaar waarop ze betrekking hebben.

Daarnaast bestaat er ook een toegezegde-pensioenregeling in de dochteronderneming in Duitsland en Nederland.

Tevens bestaan er in sommige ondernemingen voorzieningen voor brugpensioenen (België) en pensioenverplichtingen veroorzaakt door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden behandeld als tewerkstellingsvoordelen van het type toegezegde-pensioenregeling.

Voor de toegezegde-pensioenregelingen worden de voorzieningen gevormd door de actuariële huidige waarde te berekenen van toekomstige tussenkomsten aan de betrokken werknemers.

Toegezegde-pensioenkosten worden onderverdeeld in 2 categorieën:

- Aan het dienstjaar en vorige dienstjaren toegerekende pensioenkosten, winsten en verliezen op inperkingen en afwikkelingen;
- Netto rentekosten of -inkomsten.

De kosten van verstreken diensttijd, de netto-intrestkosten, de herwaardering van overige personeelsvergoedingen op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelsvergoedingen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. De herwaardering van de netto-toegezegde-pensioenverplichting is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

Voor deze toegezegde-pensioenregelingen werd tot en met 2012 de corridor-benadering toegepast. Deze werd in 2013 aangepast aan de gewijzigde IAS 19.

#### **Voordelen verbonden met aandelen**

Het aandelenoptieplan en het warrantenplan laten werknemers toe aandelen van de onderneming te verwerven tegen betrekkelijk gunstige voorwaarden. De uitoefenprijs van de optie is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van onderliggend aandeel gedurende de dertig beursdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. De

uitoefenprijs van de warrant is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het aandeel Lotus Bakeries gedurende de periode van dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. Er wordt een personeelskost geboekt voor opties en warranten toegekend aan werknemers in het kader van het aandelenoptieplan of warrantenplan. De kost wordt berekend op basis van de reële waarde van de aandelenopties en warranten op toekenningsdatum en wordt samen met eenzelfde verhoging van het eigen vermogen, gespreid in resultaat genomen over de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot de prestaties en/of dienstverlening is voldaan, eindigend op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen op de toezegging. Wanneer de opties of warranten worden uitgeoefend, wordt het eigen vermogen verhoogd met het bedrag van de opbrengsten.

#### **Bonussen**

De bonussen voor bedienden en management worden berekend op basis van beoogde financiële kerncijfers en individuele doelstellingen.

Het verwachte bedrag van de bonus wordt opgenomen als een kost van het boekjaar, gebaseerd op een raming op balansdatum.

#### **2.24 DIVIDENDEN**

Dividenden te betalen aan de aandeelhouders van de Groep worden als een schuld opgenomen in de geconsolideerde balans in de periode dat de dividenden goedgekeurd werden door de aandeelhouders van de Groep.

#### **2.25 VASTE ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP EN BEÏNDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN**

Een component van een entiteit wordt aange-merkt als beëindigd indien aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop wordt voldaan of indien deze is afgestoten en indien deze

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied vertegenwoordigt; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend is verworven met de bedoeling te worden doorverkocht.

Een post wordt geclassificeerd als aangehouden voor verkoop indien zijn boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan.

Vaste activa die niet meer worden gebruikt en aangehouden worden voor verkoop, worden geboekt tegen de laagste waarde van hun boekwaarde en de reële waarde min de vermoedelijke verkoopkosten.

Op het einde van iedere afsluitdatum van het boekjaar wordt een waardeverminderingstest uitgevoerd op deze activa.

#### **2.26 WINST PER AANDEEL**

De Groep berekent de gewone winst per aandeel op basis van het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende de periode. Voor de verwaterde winst per aandeel wordt er tevens rekening gehouden met het verwaterende effect van de aandelenopties gedurende de periode.

#### **2.27 RAPPORTERING PER SEGMENT**

De omzet van de Groep wordt gecentraliseerd rond een aantal producten die allemaal behoren tot de biscuitsector. Voor deze producten is de Groep zowel naar verkoop, productie als interne rapportering georganiseerd volgens geografische regio's. Bijgevolg werd gekozen voor een geografisch gerichte gesegmenteerde rapportering.

De geografische segmenten van de Groep zijn gebaseerd op de locatie van de activa. Het resultaat van een segment omvat de opbrengsten en kosten die rechtstreeks door een segment worden gegenereerd. Daarbij worden gevoegd het deel van de te alloceren opbrengsten en kosten dat redelijkerwijs aan het segment kan worden toegewezen. Intersegmentaire prijszetting wordt bepaald volgens het 'at arms length' principe.

#### **Er werden vier segmenten weerhouden:**

1. België
2. Frankrijk
3. Nederland
4. Overige: Noord- en Oost-Europa, Noord-Amerika, het Verenigd Koninkrijk & Export

De activa en passiva van een segment worden weergegeven exclusief belastingen en na aftrek van afschrijvingen en waardeverminderingen.

### 3 | GEOGRAFISCHE SEGMENTINFORMATIE

#### GEOGRAFISCHE SEGMENTINFORMATIE (2013)

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's.

De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samenge-steld:

- België: verkoop door Sales Office België en de intragroepsverkopende door de fabrieken in België
- Frankrijk: verkoop door Sales Office Frankrijk en de intragroepsverkopende door de fabrieken in Frankrijk
- Nederland: verkoop door Sales Office Nederland en de intragroepsverkopende door de fabrieken in Nederland
- Overige: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office (zoals Zuid-Korea, Japan enz.) en door eigen Sales Offices in Duitsland/Oostenrijk/Zwitserland, de Tsjechische Republiek/Slowakije, het Verenigd Koninkrijk, Noord-Amerika en Chili, Spanje en Noord- en Oost-Europa plus productie in Zweden.

De verkopen tussen de verschillende segmenten worden gerealiseerd aan marktconforme voorwaarden.

(1) Segment 'Overige': er zijn geen geografische regio's met een relatief belang van meer dan 10% van de totale omzet.

#### TOELICHTINGEN

#### Boekjaar afgesloten op 31 december 2013

in duizenden EUR

|                                                                                                           | Courante bedrijfswerkzaamheden |               |               |                        |                                         |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------|---------------|------------------------|-----------------------------------------|----------------|
|                                                                                                           | België                         | Frankrijk     | Nederland     | Overige <sup>(1)</sup> | Eliminaties + corporate vennootschappen | Totaal         |
| <b>Opbrengsten</b>                                                                                        |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Verkopende                                                                                                | 121.289                        | 52.116        | 79.723        | 79.191                 | -                                       | 332.319        |
| Intragroep verkopende                                                                                     | 67.940                         | 13.329        | 1.876         | 2.939                  | (86.084)                                | -              |
| <b>Totaal opbrengsten</b>                                                                                 | <b>189.229</b>                 | <b>65.445</b> | <b>81.599</b> | <b>82.130</b>          | <b>(86.084)</b>                         | <b>332.319</b> |
| <b>Resultaten</b>                                                                                         |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Gesegmenteerde resultaten REBIT                                                                           | 22.993                         | 583           | 11.368        | 2.590                  | 3.837                                   | 41.371         |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                                                                          | (476)                          | 2             | (2.494)       | (178)                  | (509)                                   | (3.655)        |
| Gesegmenteerde resultaten EBIT                                                                            | 22.517                         | 585           | 8.874         | 2.412                  | 3.328                                   | 37.716         |
| Winst/(Verlies) voor winstbelastingen, financiële kosten en opbrengsten                                   | 22.517                         | 585           | 8.874         | 2.412                  | 3.328                                   | 37.716         |
| Netto financiële kosten                                                                                   |                                |               |               |                        |                                         | (1.740)        |
| Winst/(Verlies) voor winstbelastingen en minderheidsbelangen                                              |                                |               |               |                        |                                         | 35.976         |
| Winstbelastingen                                                                                          |                                |               |               |                        |                                         | (8.057)        |
| <b>Nettowinst van het boekjaar</b>                                                                        |                                |               |               |                        |                                         | <b>27.919</b>  |
| <b>Activa en verplichtingen</b>                                                                           |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Vaste activa                                                                                              | 103.172                        | 7.421         | 107.527       | 26.937                 | 13.798                                  | 262.729        |
| Gesegmenteerde activa                                                                                     | 103.172                        | 7.421         | 107.527       | 26.937                 | 13.798                                  | 258.855        |
| Niet-toegewezen activa:                                                                                   |                                |               |               |                        |                                         | 3.874          |
| Belastingvorderingen                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 3.859          |
| Financiële vordering                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 15             |
| Vlottende activa                                                                                          | 22.259                         | 10.151        | 6.379         | 11.763                 | 3.458                                   | 71.375         |
| Gesegmenteerde activa                                                                                     | 22.259                         | 10.151        | 6.379         | 11.763                 | 3.458                                   | 54.010         |
| Niet-toegewezen activa:                                                                                   |                                |               |               |                        |                                         | 17.365         |
| Belastingvorderingen                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 5.428          |
| Financiële vordering                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 4              |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                                                           |                                |               |               |                        |                                         | 11.933         |
| <b>Totaal activa</b>                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | <b>334.104</b> |
| Langlopende verplichtingen                                                                                | 20.505                         | 747           | 385           | 368                    | 473                                     | 43.984         |
| Gesegmenteerde passiva                                                                                    | 1.399                          | 747           | 385           | 368                    | 473                                     | 3.372          |
| Niet-toegewezen verplichtingen:                                                                           |                                |               |               |                        |                                         | 40.612         |
| Belastingen                                                                                               |                                |               |               |                        |                                         | 32.687         |
| Financiële schulden                                                                                       |                                |               |               |                        |                                         | 7.925          |
| Kortlopende verplichtingen                                                                                | 19.106                         | 6.589         | 7.995         | 11.454                 | 6.138                                   | 118.745        |
| Gesegmenteerde passiva                                                                                    | 19.106                         | 6.589         | 7.995         | 11.454                 | 6.138                                   | 51.282         |
| Niet-toegewezen verplichtingen:                                                                           |                                |               |               |                        |                                         | 67.463         |
| Belastingen                                                                                               |                                |               |               |                        |                                         | 5.126          |
| Financiële schulden                                                                                       |                                |               |               |                        |                                         | 62.337         |
| <b>Totaal passiva</b>                                                                                     |                                |               |               |                        |                                         | <b>162.729</b> |
| <b>Andere gesegmenteerde informatie</b>                                                                   |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Investeringsuitgaven:                                                                                     |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Materiële vaste activa                                                                                    | 17.162                         | 945           | 11.966        | 229                    | 1.970                                   | 32.272         |
| Immateriële vaste activa                                                                                  | -                              | -             | -             | -                      | 883                                     | 883            |
| Afschrijvingen                                                                                            | 7.334                          | 1.197         | 2.492         | 924                    | 1.343                                   | 13.290         |
| Afname/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen. | 452                            | 41            | 179           | 186                    | 11                                      | 869            |

## GEOGRAFISCHE SEGMENTINFORMATIE (2012)

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's.

De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samengesteld:

- België: verkoop door Sales Office België en de intragroepsverkoop door de fabrieken in België
- Frankrijk: verkoop door Sales Office Frankrijk en de intragroepsverkoop door de fabrieken in Frankrijk
- Nederland: verkoop door Sales Office Nederland en de intragroepsverkoop door de fabrieken in Nederland
- Overige: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office (zoals Zuid-Korea, Japan enz.) en door eigen Sales Offices in Duitsland/Oostenrijk/Zwitserland, de Tsjechische Republiek/Slowakije, het Verenigd Koninkrijk, Noord-Amerika en Chili, Spanje en Noord- en Oost-Europa plus productie in Zweden.

De verkopen tussen de verschillende segmenten worden gerealiseerd aan marktconforme voorwaarden.

(1) Segment 'Overige': er zijn geen area's met een relatief belang van meer dan 10% van de totale omzet.

## TOELICHTINGEN

## Boekjaar afgesloten op 31 december 2012

in duizenden EUR

|                                                                                                           | Courante bedrijfswerkzaamheden |               |               |                        |                                         |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------|---------------|------------------------|-----------------------------------------|----------------|
|                                                                                                           | België                         | Frankrijk     | Nederland     | Overige <sup>(1)</sup> | Eliminaties + corporate vennootschappen | Totaal         |
| <b>Opbrengsten</b>                                                                                        |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Verkopen                                                                                                  | 91.859                         | 42.413        | 81.379        | 72.804                 | -                                       | 288.455        |
| Intragroep verkopen                                                                                       | 57.174                         | 13.203        | 2.016         | 3.305                  | (75.698)                                | -              |
| <b>Totaal opbrengsten</b>                                                                                 | <b>149.033</b>                 | <b>55.616</b> | <b>83.395</b> | <b>76.109</b>          | <b>(75.698)</b>                         | <b>288.455</b> |
| <b>Resultaten</b>                                                                                         |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Gesegmenteerde resultaten REBIT                                                                           | 9.188                          | 778           | 13.602        | 4.436                  | 8.676                                   | 36.680         |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                                                                          | -                              | 31            | (718)         | (86)                   | (1.180)                                 | (1.953)        |
| Gesegmenteerde resultaten EBIT                                                                            | 9.188                          | 809           | 12.884        | 4.350                  | 7.496                                   | 34.727         |
| Winst/(Verlies) voor winstbelastingen, financiële kosten en opbrengsten                                   | 9.188                          | 809           | 12.884        | 4.350                  | 7.496                                   | 34.727         |
| Netto financiële kosten                                                                                   |                                |               |               |                        |                                         | (1.569)        |
| Winst/(Verlies) voor winstbelastingen en minderheidsbelangen                                              |                                |               |               |                        |                                         | 33.158         |
| Winstbelastingen                                                                                          |                                |               |               |                        |                                         | (7.408)        |
| <b>Nettowinst van het boekjaar</b>                                                                        |                                |               |               |                        |                                         | <b>25.750</b>  |
| <b>Activa en verplichtingen</b>                                                                           |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Vaste activa                                                                                              | 64.068                         | 7.675         | 99.067        | 28.609                 | 11.944                                  | 214.154        |
| Gesegmenteerde activa                                                                                     | 64.068                         | 7.675         | 99.067        | 28.609                 | 11.944                                  | 211.363        |
| Niet-toegewezen activa:                                                                                   |                                |               |               |                        |                                         | 2.791          |
| Belastingvorderingen                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 2.691          |
| Financiële vordering                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 100            |
| Vlottende activa                                                                                          | 15.813                         | 8.459         | 6.526         | 11.382                 | 3.580                                   | 56.461         |
| Gesegmenteerde activa                                                                                     | 15.813                         | 8.459         | 6.526         | 11.382                 | 3.580                                   | 45.760         |
| Niet-toegewezen activa:                                                                                   |                                |               |               |                        |                                         | 10.701         |
| Belastingvorderingen                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 4.248          |
| Financiële vordering                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | 1              |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                                                           |                                |               |               |                        |                                         | 6.452          |
| <b>Totaal activa</b>                                                                                      |                                |               |               |                        |                                         | <b>270.615</b> |
| Langlopende verplichtingen                                                                                | 17.584                         | 730           | 853           | 281                    | 643                                     | 34.041         |
| Gesegmenteerde passiva                                                                                    | 1.211                          | 730           | 853           | 281                    | 643                                     | 3.718          |
| Niet-toegewezen verplichtingen:                                                                           |                                |               |               |                        |                                         | 30.323         |
| Belastingenschulden                                                                                       |                                |               |               |                        |                                         | 30.323         |
| Financiële schulden                                                                                       |                                |               |               |                        |                                         | -              |
| Kortlopende verplichtingen                                                                                | 16.373                         | 6.662         | 7.300         | 8.942                  | 6.680                                   | 91.368         |
| Gesegmenteerde passiva                                                                                    | 16.373                         | 6.662         | 7.300         | 8.942                  | 6.680                                   | 45.957         |
| Niet-toegewezen verplichtingen:                                                                           |                                |               |               |                        |                                         | 45.411         |
| Belastingenschulden                                                                                       |                                |               |               |                        |                                         | 3.736          |
| Financiële schulden                                                                                       |                                |               |               |                        |                                         | 41.675         |
| <b>Totaal passiva</b>                                                                                     |                                |               |               |                        |                                         | <b>125.409</b> |
| <b>Andere gesegmenteerde informatie</b>                                                                   |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Investeringsuitgaven:                                                                                     |                                |               |               |                        |                                         |                |
| Materiële vaste activa                                                                                    | 16.160                         | 785           | 7.101         | 306                    | 1.015                                   | 25.367         |
| Immateriële vaste activa                                                                                  | -                              | -             | -             | 1                      | 15.173                                  | 15.174         |
| Afschrijvingen                                                                                            | 6.161                          | 1.149         | 2.215         | 940                    | 1.243                                   | 11.708         |
| Afname/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen. | 577                            | 49            | 284           | 193                    | 27                                      | 1.130          |

#### 4 | ANDERE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN -KOSTEN

| in duizenden EUR                                     | 2013           | 2012           |
|------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Overige kosten</b>                                |                |                |
| Overige belastingen                                  | 1.782          | 1.616          |
| Overige bedrijfskosten                               | 854            | 103            |
| <b>Totaal</b>                                        | <b>2.636</b>   | <b>1.719</b>   |
| <b>Overige inkomsten</b>                             |                |                |
| Transportkosten                                      | (52)           | (97)           |
| Restituties export                                   | 0              | (1)            |
| Geproduceerde vaste activa                           | (1.082)        | (345)          |
| Overige bedrijfsopbrengsten                          | (2.297)        | (1.850)        |
| <b>Totaal</b>                                        | <b>(3.431)</b> | <b>(2.293)</b> |
| <b>Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)</b> | <b>(795)</b>   | <b>(574)</b>   |

De overige belastingen hebben voornamelijk betrekking op lokale indirecte belastingen zoals onroerende voorheffing, gemeentebelastingen enz.

De overige bedrijfsopbrengsten bevatten voornamelijk diverse gerecupereerde kosten bij verkoop, ontvangen tussenkomsten voor opleidingen en ontvangen schadevergoedingen.

#### 5 | FINANCIEEL RESULTAAT

| in duizenden EUR                                    | 2013           | 2012           |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Financiële kosten</b>                            |                |                |
| Intrestlasten                                       | 1.288          | 1.336          |
| Wisselkoersverliezen                                | 3.153          | 1.943          |
| Waardering aan reële waarde financiële instrumenten | (393)          | (526)          |
| Overige                                             | 268            | 211            |
| <b>Totaal</b>                                       | <b>4.316</b>   | <b>2.964</b>   |
| <b>Financiële opbrengsten</b>                       |                |                |
| Intrestopbrengsten                                  | (75)           | (28)           |
| Wisselkoerswinsten                                  | (2.497)        | (1.358)        |
| Overige                                             | (4)            | (9)            |
| <b>Totaal</b>                                       | <b>(2.576)</b> | <b>(1.395)</b> |
| <b>Financieel resultaat</b>                         | <b>1.740</b>   | <b>1.569</b>   |

Het financieel resultaat bedroeg op jaarbasis een kost van 1.740 kEUR ten opzichte van een kost van 1.569 kEUR in 2012. Het financieel resultaat van 2013 bestaat voornamelijk uit intrestlasten en negatieve ongerealiseerde wisselkoersverschillen op uitstaande leningen binnen Lotus Bakeries. Verder is het financieel resultaat beïnvloed door de positieve evolutie van de marktwaarde van de indekkingsinstrumenten voor intrestrisico's in 2013.

De financiële instrumenten hebben ten eerste betrekking op de afdekking van het wisselrisico op vreemde munten (USD, GBP, SEK, CHF en CZK). Per eind december 2013 zijn er geen financiële instrumenten voor de afdekking van het wisselrisico.

Ten tweede hebben de financiële instrumenten betrekking op de afdekking van het renterisico voor de financiering van de overname van Koninklijke Peijnenburg BV, dat is gebeurd met investeringskredieten aan variabele rentevoet. Met betrekking tot deze financiering werd de laatste terugbetaling gedaan in juni 2013. In de eerste 6 maanden van het jaar liepen deze financiële instrumenten voor de rente-indekking af met een positief effect op het resultaat van 173 kEUR.

Voor de investeringen in de productiecapaciteit wordt de financiering betaald met de operationele cash flows. Voor de tijdelijke kortetermijnkredieten met variabele rentevoet werd in 2012 een IRS afgesloten op 2 jaar. De globale marktwaarde van dit indekkingsinstrument evolueerde van -322 kEUR van eind 2012 naar -57 kEUR eind 2013 en heeft aldus een positief effect op het resultaat van 265 kEUR.

## 6 | PERSONEELSKOSTEN

| in duizenden EUR                                       | 2013          | 2012          |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Lonen en wedden                                        | 51.418        | 46.571        |
| Sociale zekerheidsbijdragen                            | 11.990        | 10.915        |
| Bijdragen aan pensioenplannen met een vaste bijdrage   | 1.570         | 1.090         |
| Overige personeelskosten                               | 13.922        | 11.396        |
| <b>Totaal van de personeelskosten</b>                  | <b>78.900</b> | <b>69.972</b> |
| Gemiddeld aantal werknemers                            | 1.210         | 1.217         |
| <b>Aantal werknemers op het einde van het boekjaar</b> | <b>1.244</b>  | <b>1.218</b>  |

De overige personeelskosten bevatten o.a. de kosten van de als uitzendkracht tewerkgestelde personen en de bestuurdersvergoedingen.

De stijging van de personeelskosten in 2013 is te verklaren door de inflatie in 2012 met effect op de lonen in 2013, door additionele werknemers en door de hogere productievolumes in België.

## 7 | AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN OP (IM)MATERIËLE VASTE ACTIVA

| in duizenden EUR                           | 2013          | 2012          |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
| Afschrijvingen op immateriële vaste activa | 670           | 634           |
| Afschrijvingen op materiële vaste activa   | 12.620        | 11.074        |
| <b>Totaal</b>                              | <b>13.290</b> | <b>11.708</b> |

Zie toelichting 8, 11 en 12 i.v.m. niet-recurrent bedrijfsresultaat, immateriële en materiële vaste activa.

## 8 | NIET-RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT

Onder het niet-recurrent bedrijfsresultaat worden de operationele kosten en opbrengsten opgenomen die niet behoren tot of het gevolg zijn van de recurrente bedrijfsactiviteiten van de Groep. Tot deze categorie behoren resultaten uit verkopen of buitengebruikstelling van vaste activa, eventuele waardeverminderingen op goodwill, afschrijvingen of waardeverminderingen van merken uit overnames, voorzieningen en kosten met betrekking tot herstructureringen en overnames.

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat bedroeg -3,7 miljoen EUR. Deze kosten kunnen voornamelijk toegewezen worden aan (1) herstructureringskosten in de ontbijtkoek-fabrieken in Geldrop en Sintjohannesga, (2) kosten voor de overname van Biscuiterie Willems en het merk Dinosaurius en (3) de afschrijvingen op het merk Wieger Ketellapper gerelateerd aan de overname van de Koninklijke Peijnenburg.

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat voor 2012 bedroeg -1,9 miljoen EUR. Deze kosten kunnen voornamelijk toegewezen worden aan (1) de afschrijvingen op de afschrijfbaar merken uit de 'purchase price allocation' gerelateerd aan de overname van de Koninklijke Peijnenburg, (2) de doorgevoerde herschikking van bedrijfsactiviteiten in de Belgische vennootschappen van de Groep en (3) advieskosten in het kader van overnameprojecten.

## 9 | BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De nominale belastingen kenden een stijging met 8,8%. Dit kan verklaard worden door de hogere nominale winst voor belastingen.

| in duizenden EUR                                                                                               | 2013          | 2012          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Belastingen op het resultaat</b>                                                                            |               |               |
| Belastingen op het resultaat van het huidig boekjaar                                                           | 7.958         | 7.109         |
| Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes                                                               | (219)         | (191)         |
| Uitgestelde belastingen                                                                                        | 318           | 490           |
| Totale belastingkost in de resultatenrekening                                                                  | 8.057         | 7.408         |
| <b>Winst voor belastingen</b>                                                                                  | <b>35.976</b> | <b>33.158</b> |
| Effectief belastingpercentage van het boekjaar                                                                 | 22,4%         | 22,3%         |
| <b>Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief</b>                                            |               |               |
| Resultaat vóór belastingen                                                                                     | 35.976        | 33.158        |
| Toepasselijk belastingtarief                                                                                   | 33,99%        | 33,99%        |
| Belastingen tegen statutaire belastingvoet                                                                     | 12.228        | 11.270        |
| Effect verschillende belastingpercentages in andere landen + notionele intrestaftrek                           | (3.354)       | (3.487)       |
| Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes                                                               | (219)         | (191)         |
| Fiscaal niet aftrekbare uitgaven                                                                               | 301           | 162           |
| Fiscaal niet belastbare inkomsten                                                                              | (769)         | 58            |
| Impact gebruikte fiscale verliezen waarvoor in het verleden geen uitgestelde belastingvordering werd opgenomen | (101)         | (318)         |
| Wijziging belastingtarief: effect op voorgaande jaren                                                          | -             | (130)         |
| Andere                                                                                                         | (29)          | 44            |
| Belastingen op basis van het effectief belastingtarief                                                         | 8.057         | 7.408         |
| Effectief belastingtarief                                                                                      | 22,4%         | 22,3%         |

Het gemiddelde effectieve belastingpercentage in 2013 bedroeg 22,4% t.o.v. 22,3% in 2012. De lichte stijging van het effectieve belastingpercentage is voornamelijk gerelateerd aan de opname van Biscuiterie Willems en B.W.I. BVBA in de consolidatiekring.

## 10 | WINST PER AANDEEL

De winst per aandeel werd berekend door het aandeel van de Groep in het nettoresultaat te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar (totaal aantal aandelen - eigen aandelen).

De verwaterde winst per aandeel is berekend door de deling van het nettoresultaat van de Groep met het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen, waarbij beide parameters aangepast zijn met het effect van de potentiële verwatering van de gewone aandelen ingevolge de uitgifte van opties en warrants in het kader van de optieplannen voor hoger kader en directie (zie verder toelichting 25).

### Boekjaar afgesloten op 31 december

| in duizenden EUR                                                                         | 2013          | 2012          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>WINST PER AANDEEL</b>                                                                 |               |               |
| Toe te kennen nettowinst                                                                 | 27.920        | 25.737        |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                                        | 764.828       | 746.052       |
| <b>Gewone winst per aandeel (EUR)</b>                                                    | <b>36,50</b>  | <b>34,50</b>  |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen onder optie                                            | 43.512        | 60.426        |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen die tegen gemiddelde marktprijs zouden zijn uitgegeven | (21.170)      | (32.902)      |
| <b>Verwateringseffect</b>                                                                | <b>22.342</b> | <b>27.524</b> |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect                                  | 787.170       | 773.576       |
| <b>Verwaterde winst per aandeel (EUR)</b>                                                | <b>35,47</b>  | <b>33,27</b>  |
| Totaal aantal aandelen                                                                   | 795.113       | 779.643       |
| <b>Winst per aandeel (EUR)</b>                                                           | <b>35,11</b>  | <b>33,01</b>  |
| Totaal aantal aandelen min eigen aandelen                                                | 770.565       | 748.945       |
| <b>Winst per aandeel (EUR)</b>                                                           | <b>36,23</b>  | <b>34,36</b>  |

### WINST PER AANDEEL VAN VOORTGEZETTE ACTIVITEITEN

|                                                                         |              |              |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Nettoresultaat van voortgezette activiteiten, aandeel Groep             | 27.920       | 25.737       |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                       | 764.828      | 746.052      |
| <b>Gewone winst per aandeel (EUR) van voortgezette activiteiten</b>     | <b>36,50</b> | <b>34,50</b> |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect                 | 787.170      | 773.576      |
| <b>Verwaterde winst per aandeel (EUR) van voortgezette activiteiten</b> | <b>35,47</b> | <b>33,27</b> |
| Totaal aantal aandelen                                                  | 795.113      | 779.643      |
| <b>Winst per aandeel (EUR) van voortgezette activiteiten</b>            | <b>35,11</b> | <b>33,01</b> |

## 11 | IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa hebben betrekking op merken en software.

De merken hebben betrekking op:

- de merken Peijnenburg en Wieger Ketellapper van Koninklijke Peijnenburg BV
- het merk Annas van Annas Pepparkakor Holding AB.
- de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurus merk.

De waardering van deze merken is gebeurd in het kader van de waardering aan reële waarde van de activa en passiva bestanddelen n.a.v. de eerste opname in de consolidatie.

Daar het merk Peijnenburg wordt gebruikt als basismerk in Nederland, wordt hierop niet afgeschreven. De reële waarde ervan wordt, in overeenstemming met de waarderingsregels, jaarlijks getoetst, dit aan de hand van de DCF-methode. Het merk Wieger Ketellapper, dat als tweede merk in Nederland wordt gebruikt, wordt afgeschreven over een periode van 10 jaar. De nettowaarde wordt eveneens jaarlijks getoetst. Het segment 'Nederland' wordt hierbij als cash generating unit gedefinieerd.

Het merk Annas wordt gebruikt als basismerk voor de Nordic regio en als basismerk voor de pepparkakor producten buiten de Nordic regio. Hierop wordt niet afgeschreven. De reële waarde wordt ook hier jaarlijks getoetst aan de hand van de DCF-methode. De activiteit in de Nordic regio plus de pepparkakor activiteit buiten deze regio

wordt hierbij als cash generating unit gedefinieerd. Deze cash generating unit maakt deel uit van het segment 'Overige' in toelichting 3.

De belangrijkste aanschaffing in 2012 betreft de aankoop van de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurus merk. Op basis van alle relevante factoren is er geen voorziene beperking op de periode tijdens dewelke dit merk verwacht wordt kasstromen te genereren. Aan het Dinosaurus merk werd dan ook een onbepaalde levensduur toegewezen en wordt aldus niet afgeschreven.

Per jaareinde 2013, heeft de Groep de waardering van de merken getoetst op een mogelijke waardevermindering. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de eenheid groter dan haar boekwaarde en is er geen bijzondere waardevermindering geboekt. De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutomarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen uit het verleden en rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; het budget houdt rekening met historische gerealiseerde resultaten en is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroomvoorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is

opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.

- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 9% en 11% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije cash flow en het lange termijn groeipercentage. Voor elk van de merken werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1,0% en 2,0%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 13% en een vrije cash flow tussen 95% en 100% van het langetermijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges. Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering. Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

De software heeft betrekking op de externe en interne geactiveerde kosten verbonden aan de verdere basisimplementatie van het ERP-informatiesysteem SAP.

In 2011 werd een klantenportefeuille in Spanje van out-of-home klanten aangekocht.

in duizenden EUR

|                                   | Onbeperkte levensduur merken | Beperkte levensduur merken | Software     | Klanten-portefeuille | Totaal        |
|-----------------------------------|------------------------------|----------------------------|--------------|----------------------|---------------|
| <b>per 31 december 2012</b>       |                              |                            |              |                      |               |
| <b>Aanschaffingswaarde</b>        |                              |                            |              |                      |               |
| Per einde van het vorige boekjaar | 57.515                       | 4.627                      | 6.445        | 1.030                | 69.617        |
| Aanschaffingen boekjaar           | 14.968                       | -                          | 205          | -                    | 15.173        |
| Omrekeningsverschillen            | 306                          | -                          | 48           | -                    | 354           |
| <b>TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE</b> | <b>72.789</b>                | <b>4.627</b>               | <b>6.698</b> | <b>1.030</b>         | <b>85.144</b> |

#### Afschrijvingen en waardeverminderingen

|                                                      |               |                |                |              |                |
|------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|
| Per einde van het vorige boekjaar                    | -             | (2.544)        | (5.187)        | (26)         | (7.757)        |
| Afschrijvingen boekjaar                              | -             | (464)          | (524)          | (103)        | (1.091)        |
| Omrekeningsverschillen                               | -             | -              | (48)           | -            | (48)           |
| <b>Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen</b> | <b>-</b>      | <b>(3.008)</b> | <b>(5.759)</b> | <b>(129)</b> | <b>(8.896)</b> |
| <b>NETTO BOEKWAARDE</b>                              | <b>72.789</b> | <b>1.619</b>   | <b>939</b>     | <b>901</b>   | <b>76.248</b>  |

|                                                | Onbeperkte levensduur merken | Beperkte levensduur merken | Software     | Klanten-portefeuille | Totaal        |
|------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------|--------------|----------------------|---------------|
| <b>per 31 december 2013</b>                    |                              |                            |              |                      |               |
| <b>Aanschaffingswaarde</b>                     |                              |                            |              |                      |               |
| Per einde van het vorige boekjaar              | 72.789                       | 4.627                      | 6.698        | 1.030                | 85.144        |
| Aanschaffingen boekjaar                        | -                            | -                          | 883          | -                    | 883           |
| Omrekeningsverschillen                         | (259)                        | -                          | (6)          | -                    | (265)         |
| Verwerving door middel van bedrijfscombinaties | -                            | -                          | 24           | -                    | 24            |
| <b>TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE</b>              | <b>72.530</b>                | <b>4.627</b>               | <b>7.599</b> | <b>1.030</b>         | <b>85.786</b> |

#### Afschrijvingen en waardeverminderingen

|                                                      |               |                |                |              |                 |
|------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|--------------|-----------------|
| Per einde van het vorige boekjaar                    | -             | (3.008)        | (5.759)        | (129)        | (8.896)         |
| Afschrijvingen boekjaar                              | -             | (462)          | (576)          | (103)        | (1.141)         |
| Omrekeningsverschillen                               | -             | -              | 8              | -            | 8               |
| Verwerving door middel van bedrijfscombinaties       | -             | -              | (13)           | -            | (13)            |
| <b>Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen</b> | <b>-</b>      | <b>(3.470)</b> | <b>(6.340)</b> | <b>(232)</b> | <b>(10.042)</b> |
| <b>NETTO BOEKWAARDE</b>                              | <b>72.530</b> | <b>1.157</b>   | <b>1.259</b>   | <b>798</b>   | <b>75.744</b>   |

TOELICHTINGEN

## 12 | MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa zijn aangekocht door en zijn volle eigendom van Lotus Bakeries, dit zowel voor terreinen en gebouwen, machines als kantoomateriaal. De materiële vaste activa zijn vrij en onbelast met uitzondering van de toelichting opgenomen in 31.4. Voor wagens werd eind 2006 voornamelijk overgeschakeld op operationele leasing.

De belangrijkste investeringen hebben betrekking op productie-investeringen voor verdere automatisering, capaciteitsuitbreiding en verbetering van kwaliteit.

in duizenden EUR

|                                            | Terreinen en gebouwen | Installaties, machines en uitrusting | Meubilair, kantoomaterieel en rollend materieel | Activa in aanbouw | Totaal         |
|--------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------|----------------|
| <b>per 31 december 2012</b>                |                       |                                      |                                                 |                   |                |
| <b>Aanschaffingswaarde</b>                 |                       |                                      |                                                 |                   |                |
| Per einde van het vorige boekjaar          | 69.613                | 166.810                              | 12.303                                          | 10.255            | 258.981        |
| Aanschaffingen boekjaar                    | 7.702                 | 21.487                               | 623                                             | (4.444)           | 25.368         |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen    | -                     | (292)                                | (225)                                           | -                 | (517)          |
| Overboekingen van een post naar een andere | (147)                 | (155)                                | 413                                             | (111)             | -              |
| Omrekeningsverschillen                     | 280                   | 542                                  | (6)                                             | 14                | 830            |
| <b>TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE</b>          | <b>77.448</b>         | <b>188.392</b>                       | <b>13.108</b>                                   | <b>5.714</b>      | <b>284.662</b> |

#### Afschrijvingen en waardeverminderingen

|                                                      |                 |                  |                 |              |                  |
|------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|--------------|------------------|
| Per einde van het vorige boekjaar                    | (29.348)        | (124.470)        | (10.110)        | -            | (163.928)        |
| Afschrijvingen boekjaar                              | (2.249)         | (8.567)          | (754)           | (191)        | (11.761)         |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen              | -               | 94               | 265             | -            | 359              |
| Overboekingen van een post naar een andere           | 67              | 308              | (375)           | -            | -                |
| Omrekeningsverschillen                               | (14)            | (440)            | -               | -            | (454)            |
| Andere wijzigingen                                   | -               | 186              | -               | -            | 186              |
| <b>Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen</b> | <b>(31.544)</b> | <b>(132.889)</b> | <b>(10.974)</b> | <b>(191)</b> | <b>(175.598)</b> |
| <b>NETTO BOEKWAARDE</b>                              | <b>45.904</b>   | <b>55.503</b>    | <b>2.134</b>    | <b>5.523</b> | <b>109.064</b>   |

|                                                      | Terreinen en gebouwen | Installaties, machines en uitrusting | Meubilair, kantoormaterieel en rollend materieel | Activa in aanbouw | Totaal           |
|------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------|------------------|
| <b>per 31 december 2013</b>                          |                       |                                      |                                                  |                   |                  |
| <b>Aanschaffingswaarde</b>                           |                       |                                      |                                                  |                   |                  |
| Per einde van het vorige boekjaar                    | 77.448                | 188.392                              | 13.108                                           | 5.714             | 284.662          |
| Aanschaffingen boekjaar                              | 4.465                 | 16.520                               | 535                                              | 10.752            | 32.272           |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen              | (2.854)               | (682)                                | (340)                                            | -                 | (3.876)          |
| Overboekingen van een post naar een andere           | 2.630                 | 3.079                                | 109                                              | (5.818)           | -                |
| Omrekeningsverschillen                               | (281)                 | (297)                                | (27)                                             | (9)               | (614)            |
| Verwerving door middel van bedrijfscombinaties       | 5.567                 | 10.896                               | 496                                              | 450               | 17.409           |
| <b>TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE</b>                    | <b>86.975</b>         | <b>217.908</b>                       | <b>13.881</b>                                    | <b>11.089</b>     | <b>329.853</b>   |
| <b>Afschrijvingen en waardeverminderingen</b>        |                       |                                      |                                                  |                   |                  |
| Per einde van het vorige boekjaar                    | (31.544)              | (132.889)                            | (10.974)                                         | (191)             | (175.598)        |
| Afschrijvingen boekjaar                              | (1.912)               | (9.393)                              | (815)                                            | (4)               | (12.124)         |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen              | 1.929                 | 460                                  | 211                                              | -                 | 2.600            |
| Omrekeningsverschillen                               | 23                    | 234                                  | 20                                               | 6                 | 283              |
| Verwerving door middel van bedrijfscombinaties       | (1.765)               | (6.477)                              | (283)                                            | -                 | (8.525)          |
| <b>Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen</b> | <b>(33.269)</b>       | <b>(148.065)</b>                     | <b>(11.841)</b>                                  | <b>(189)</b>      | <b>(193.364)</b> |
| <b>NETTO BOEKWAAARDE</b>                             | <b>53.706</b>         | <b>69.843</b>                        | <b>2.040</b>                                     | <b>10.900</b>     | <b>136.489</b>   |

De kapitaalsubsidies zijn toegenomen van 639 kEUR in 2012 naar 813 kEUR in 2013 voornamelijk gerelateerd aan de opname van B.W.I. BVBA in de consolidatiekring (369 kEUR), gecompenseerd door de in resultaatname van de kapitaalsubsidie (194 kEUR).

#### Kapitaalsubsidies

| per 31 december                                | 2013         | 2012         |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Per einde van het vorige boekjaar              | (639)        | (790)        |
| In resultaat genomen                           | 194          | 112          |
| Teruggenomen uit resultaat                     | -            | (147)        |
| Verwerving door middel van bedrijfscombinaties | (369)        | -            |
| Terugbetaling                                  | -            | 186          |
| <b>Per einde van het boekjaar</b>              | <b>(813)</b> | <b>(639)</b> |

De kapitaalsubsidies werden in mindering gebracht van de netto-boekwaarde zoals opgenomen in de bovenstaande bewegingstabellen.

## 13 | UITGESTELDE BELASTINGEN

Er worden geen uitgestelde belastingvorderingen geboekt op de onbeperkt fiscaal overdraagbare verliezen van Interwaffles SA gezien er nog onvoldoende zekerheid bestaat of er in de toekomst voldoende belastbare winsten zullen worden gegenereerd. Eind 2013 bedroegen deze fiscaal overdraagbare verliezen 9.889 kEUR tegenover 10.771 kEUR eind 2012.

|                                                     | per 31 december 2011 | Debet/credit verlies- en winstrekening | Debet/credit eigen vermogen | Debet/credit acquisitie | Wisselkoersverschillen | per 31 december 2012 |
|-----------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------|-----------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| in duizenden EUR                                    |                      |                                        |                             |                         |                        |                      |
| (Im)materiële vaste activa                          | (27.535)             | (924)                                  | -                           | -                       | (87)                   | (28.546)             |
| Voorraden                                           | (99)                 | 29                                     | -                           | -                       | -                      | (70)                 |
| Personeelsvoordelen                                 | 602                  | 140                                    | -                           | -                       | -                      | 742                  |
| Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen | 2.454                | 261                                    | -                           | -                       | 32                     | 2.747                |
| Voorzieningen                                       | (3.277)              | 63                                     | -                           | -                       | -                      | (3.214)              |
| Financiële instrumenten                             | 380                  | (179)                                  | (33)                        | -                       | -                      | 168                  |
| Overige                                             | 333                  | 227                                    | -                           | -                       | (19)                   | 541                  |
| <b>Totaal uitgestelde belastingen</b>               | <b>(27.142)</b>      | <b>(383)</b>                           | <b>(33)</b>                 | <b>-</b>                | <b>(74)</b>            | <b>(27.632)</b>      |
| terug te vorderen of verschuldigd binnen het jaar   | (475)                |                                        |                             |                         |                        | (785)                |
| terug te vorderen of verschuldigd na 1 jaar         | (26.667)             |                                        |                             |                         |                        | (26.847)             |

|                                                     | per 31 december 2012 | Debet/credit verlies- en winstrekening | Debet/credit eigen vermogen | Debet/credit acquisitie | Wisselkoersverschillen | per 31 december 2013 |
|-----------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------|-----------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|
| in duizenden EUR                                    |                      |                                        |                             |                         |                        |                      |
| (Im)materiële vaste activa                          | (28.546)             | (550)                                  | -                           | (1.227)                 | 61                     | (30.262)             |
| Voorraden                                           | (70)                 | (79)                                   | -                           | 34                      | (4)                    | (119)                |
| Personeelsvoordelen                                 | 742                  | (48)                                   | (39)                        | -                       | -                      | 655                  |
| Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen | 2.747                | 996                                    | -                           | -                       | (143)                  | 3.600                |
| Voorzieningen                                       | (3.214)              | (332)                                  | -                           | 59                      | -                      | (3.487)              |
| Financiële instrumenten                             | 168                  | (136)                                  | (15)                        | 4                       | -                      | 21                   |
| Overige                                             | 541                  | 88                                     | -                           | 134                     | 1                      | 764                  |
| <b>Totaal uitgestelde belastingen</b>               | <b>(27.632)</b>      | <b>(61)</b>                            | <b>(54)</b>                 | <b>(996)</b>            | <b>(85)</b>            | <b>(28.828)</b>      |
| terug te vorderen of verschuldigd binnen het jaar   | (785)                |                                        |                             |                         |                        | (1.123)              |
| terug te vorderen of verschuldigd na 1 jaar         | (26.847)             |                                        |                             |                         |                        | (27.705)             |

Er werden uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor bedrijven die een verlies hebben per einde van het boekjaar, met uitzondering van Interwaffles SA. De erkenning van de uitgestelde belastingvorderingen wordt ondersteund door winstverwachtingen in de nabije toekomst.

Op balansdatum bedraagt het totaal bedrag van de uitgestelde belastingverplichtingen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen 1,4 mio EUR. Geen uitgestelde belastingverplichtingen worden erkend voor die verschillen omdat de groep in staat is het moment waarop die verschillen teruggeboekt zullen worden te bepalen en het duidelijk is dat deze verschillen niet teruggeboekt zullen worden in de nabije toekomst. Er zou op gewezen moeten worden dat de terugboeking van die tijdelijke verschillen, bijvoorbeeld door de uitkering van dividenden door dochterondernemingen aan de moedermaatschappij, geen (of bijna geen) impact zou hebben op de actuele belastingen.

## 14 | DIVIDENDEN

in duizenden EUR

| Dividend betaald in                                  | 2013         | 2012        |
|------------------------------------------------------|--------------|-------------|
| Brutodividend per gewoon aandeel (EUR)               | 9,80         | 9,40        |
| Brutodividend op gewone aandelen                     | 7.641        | 7.262       |
| <b>Voorgesteld dividend per gewoon aandeel (EUR)</b> | <b>10,80</b> | <b>9,80</b> |
| Brutodividend op gewone aandelen                     | 8.587        | 7.641       |

Dit bedrag is niet erkend als een schuld op 31 december.

## 15 | ANDERE VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN

in duizenden EUR

|                                | 2013      | 2012       |
|--------------------------------|-----------|------------|
| Andere langlopende vorderingen | 16        | 82         |
| Waarborgen                     | 77        | 77         |
| <b>Totaal</b>                  | <b>93</b> | <b>159</b> |

## 16 | VOORRADEN

in duizenden EUR

|                                   | 2013          | 2012          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| Grondstoffen en verbruiksgoederen | 8.572         | 7.894         |
| Werken in uitvoering              | 193           | 248           |
| Afgewerkte producten              | 7.369         | 6.691         |
| Handelsgoederen                   | 531           | 84            |
| <b>Totaal</b>                     | <b>16.665</b> | <b>14.917</b> |

TOELICHTINGEN

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost bedraagt 869 kEUR en heeft in hoofdzaak betrekking op verpakking (231 kEUR) en afgewerkte producten (428 kEUR).

In 2012 werden voor 1.130 kEUR waardeverminderingen geboekt.

## 17 | HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost in 2013 bedraagt 15 kEUR.

In 2012 werd 71 kEUR als opbrengst voor waardeverminderingen geboekt.

De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 40 dagen klantenkrediet (2012: 38 dagen).

in duizenden EUR

|                             | 2013          | 2012          |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| <b>Handelsvorderingen</b>   | <b>36.036</b> | <b>29.751</b> |
| <b>Belastingvorderingen</b> |               |               |
| BTW-vorderingen             | 3.721         | 3.135         |
| Inkomstenbelasting          | 1.707         | 1.113         |
| <b>Totaal</b>               | <b>5.428</b>  | <b>4.248</b>  |
| <b>Overige vorderingen</b>  | <b>402</b>    | <b>-</b>      |

De andere kortlopende vorderingen bevatten o.a. het deel van de langlopende vorderingen die binnen het jaar vervallen, in bewaring ontvangen leeggoed en te ontvangen kapitaalsubsidies.

### Wijzigingen in de geboekte waardeverminderingen op handelsvorderingen

|                                              |            |              |
|----------------------------------------------|------------|--------------|
| <b>Voorzieningen per 1 januari</b>           | <b>933</b> | <b>1.004</b> |
| toename voorzieningen                        | 23         | 92           |
| wijzigingen van de consolidatiekring         | 25         | -            |
| terugname voor niet aangewende voorzieningen | (3)        | (143)        |
| tijdens het jaar aangewende voorzieningen    | (5)        | (20)         |
| <b>Voorzieningen per 31 december</b>         | <b>973</b> | <b>933</b>   |

Betreffende de handelsvorderingen zijn er geen aanwijzingen dat de debiteuren hun betalingsverplichtingen niet zullen nakomen. Verdere toelichting met betrekking tot het kredietrisico is opgenomen in toelichting 35.

## 18 | NETTO KASPOSITIE

De netto kaspositie daalde met 15.181 kEUR t.o.v. 2012. Deze daling is hoofdzakelijk het gevolg van de korte termijn kredieten voor de financieringen van de investeringen.

| in duizenden EUR                         | 2013            | 2012            |
|------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Geldmiddelen en kasequivalenten          | 11.933          | 6.452           |
| Kortlopende rentedragende verplichtingen | (62.337)        | (41.675)        |
| <b>Totaal</b>                            | <b>(50.404)</b> | <b>(35.223)</b> |

## 19 | GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

De geldmiddelen en kasequivalenten hebben betrekking op tegoeden op zichtrekening, vergoed aan marktconforme voorwaarden. De marktwaarde van deze geldmiddelen en kasequivalenten is daardoor gelijk aan de boekwaarde.

| in duizenden EUR | 2013          | 2012         |
|------------------|---------------|--------------|
| Geldmiddelen     | 11.933        | 6.452        |
| Kasequivalenten  | -             | -            |
| <b>Totaal</b>    | <b>11.933</b> | <b>6.452</b> |

## 20 | RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN

De langlopende financiële schulden stegen met 7.925 kEUR. De valuta van alle financiële schulden op lange termijn als op korte termijn is euro.

Alle rentedragende verplichtingen zijn afgesloten aan marktconforme voorwaarden waardoor de boekwaarde in overeenstemming is met de marktwaarde.

| in duizenden EUR                                                    | Vervallen binnen het jaar | Vervallen tussen 1 en 5 jaar | Vervallen na 5 jaar | Totaal        |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|---------------------|---------------|
| Langlopende rentedragende verplichtingen                            | 6.632                     | -                            | -                   | 6.632         |
| Kortlopende rentedragende verplichtingen                            | 35.043                    | -                            | -                   | 35.043        |
| <b>Totaal op 31 december 2012</b>                                   | <b>41.675</b>             | <b>-</b>                     | <b>-</b>            | <b>41.675</b> |
| Verschuldigde intresten op langlopende rentedragende verplichtingen | 26                        | -                            | -                   | 26            |
| Langlopende rentedragende verplichtingen                            | 15.100                    | 7.900                        | 25                  | 23.025        |
| Kortlopende rentedragende verplichtingen                            | 47.237                    | -                            | -                   | 47.237        |
| <b>Totaal op 31 december 2013</b>                                   | <b>62.337</b>             | <b>7.900</b>                 | <b>25</b>           | <b>70.262</b> |
| Verschuldigde intresten op langlopende rentedragende verplichtingen | 233                       | 51                           | -                   | 284           |

De verschuldigde intresten van de kredieten met variabele rentevoet zijn berekend aan de actuele rentevoet.

De niet-aangewende kredietlijnen bedroegen 39.577 kEUR per 31 december 2013.

## 21 | GEPLAATST KAPITAAL

Alle aandelen zijn gewone aandelen, op naam, aan toonder of gedematerialiseerd.  
De eigen aandelen zijn ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 25.

### Gewone aandelen, uitgegeven en volledig volstort

| in duizenden EUR | 2013  | 2012  |
|------------------|-------|-------|
| per 1 januari    | 3.431 | 3.400 |
| Toename          | 68    | 31    |
| per 31 december  | 3.499 | 3.431 |

### Aantal gewone aandelen

|                                          |          |          |
|------------------------------------------|----------|----------|
| per 1 januari                            | 779.643  | 772.563  |
| Toename                                  | 15.470   | 7.080    |
| per 31 december                          | 795.113  | 779.643  |
| Min: eigen aandelen op 31 december       | (24.548) | (30.698) |
| Aantal aandelen in omloop op 31 december | 770.565  | 748.945  |

### Toegestaan, niet-geplaatst kapitaal

|                  |       |       |
|------------------|-------|-------|
| in duizenden EUR | 1.034 | 1.133 |
|------------------|-------|-------|

## STRUCTUUR VAN HET AANDEELHOUDERSCHAP

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV ziet er per 31 december 2013 als volgt uit:

|                                                                                                   | Aantal stemrechten | % stemrechten  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|
| Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries <sup>(1)</sup>                         | 446.378            | 56,14%         |
| Lotus Bakeries NV <sup>(2)</sup>                                                                  | 24.548             | 3,09%          |
| <b>Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV</b> | <b>470.926</b>     | <b>59,23%</b>  |
| Christavest Comm.VA <sup>(3)</sup>                                                                | 63.046             | 7,93%          |
| Publiek                                                                                           | 261.141            | 32,84%         |
| <b>Totaal</b>                                                                                     | <b>795.113</b>     | <b>100,00%</b> |

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.  
Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013\*. Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige wijziging in voornoemd belang.

(2) De stemrechten verbonden aan de aandelen in handen van Lotus Bakeries NV zijn geschorst. De dividenden zijn niet geschorst en worden uitgekeerd aan Lotus Bakeries NV.

(3) Christavest Comm.VA wordt voor 82,82% gecontroleerd door Holding Biloba BVBA die zelf geen controlerende aandeelhouder heeft. De heer Stanislas Boone en mevrouw Christiane De Nie zijn de statutaire zaakvoerders van Christavest Comm.VA. Het belang van Christavest Comm.VA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 30 april 2010\*.

(\*) In toepassing van artikel 6 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen.

### TOELICHTINGEN

## 22 | EIGEN AANDELEN

De eigen aandelen, ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 25, zijn in min gebracht van het eigen vermogen.

| in duizenden EUR                | 2013    | 2012   |
|---------------------------------|---------|--------|
| per 1 januari                   | 11.061  | 7.855  |
| Aangekocht tijdens het boekjaar | -       | 3.784  |
| Verkocht tijdens het boekjaar   | (1.619) | (578)  |
| per 31 december                 | 9.442   | 11.061 |

### Aantal eigen aandelen

|                                 |         |         |
|---------------------------------|---------|---------|
| per 1 januari                   | 30.698  | 25.548  |
| Aangekocht tijdens het boekjaar | -       | 7.500   |
| Verkocht tijdens het boekjaar   | (6.150) | (2.350) |
| per 31 december                 | 24.548  | 30.698  |

## 23 | VOORZIENINGEN

De voorziening voor integratie en herstructurering in 2013 betreft de kosten die gepaard gaan met productieoptimalisaties en verdere investeringen in de fabrieken van Koninklijke Peijnenburg.

De aanwending van deze voorziening in 2013 heeft tevens betrekking op bovenstaande.

De voorzieningen voor milieu hebben voornamelijk betrekking op Nederland.

De andere voorzieningen betreffen in hoofdzaak aangegane of wettelijke verplichtingen met betrekking tot personeel en onderzoek.

| in duizenden EUR                             | Integratie en herstructurering | Milieu     | Andere     | Totaal       |
|----------------------------------------------|--------------------------------|------------|------------|--------------|
| <b>Voorzieningen per 1 januari 2012</b>      | <b>1.476</b>                   | <b>271</b> | <b>866</b> | <b>2.613</b> |
| Toename voorzieningen                        | -                              | -          | 53         | 53           |
| Terugname voor niet aangewende voorzieningen | -                              | -          | (148)      | (148)        |
| Tijdens het jaar aangewende voorzieningen    | (470)                          | (34)       | (166)      | (670)        |
| <b>Voorzieningen per 31 december 2012</b>    | <b>1.006</b>                   | <b>237</b> | <b>605</b> | <b>1.848</b> |
| Langlopend                                   | -                              | -          | 499        | 499          |
| Kortlopend                                   | 1.006                          | 237        | 106        | 1.349        |
| <b>Voorzieningen per 1 januari 2013</b>      | <b>1.006</b>                   | <b>237</b> | <b>605</b> | <b>1.848</b> |
| Toename voorzieningen                        | 1.375                          | -          | 3          | 1.378        |
| Wijzigingen van de consolidatiekring         | -                              | -          | 173        | 173          |
| Terugname voor niet aangewende voorzieningen | (34)                           | (115)      | (97)       | (246)        |
| Tijdens het jaar aangewende voorzieningen    | (1.277)                        | (47)       | (45)       | (1.369)      |
| <b>Voorzieningen per 31 december 2013</b>    | <b>1.070</b>                   | <b>75</b>  | <b>639</b> | <b>1.784</b> |
| Langlopend                                   | -                              | -          | 574        | 574          |
| Kortlopend                                   | 1.070                          | 75         | 65         | 1.210        |

Aangezien het moment waarop de kasuitstromen heel onzeker is, worden het grootste deel van de voorzieningen beschouwd als kortlopende elementen. Er wordt verwacht dat de kortlopende voorzieningen binnen de 12 maanden besteed zullen worden.

## 24 | PERSONEELSBELONINGEN NA UITDIENSTTREDING

### TOEGEZEGDE-BIJDRAGEREGELING

Bij de toegezegde-bijdrageregeling betaalt de Groep bijdragen aan welbepaalde verzekeringsinstellingen. Het beheer van het pensioenplan werd uitbesteed aan een 'verzekeringsmaatschappij'. Deze werkgeversbijdragen worden ten laste van het resultaat genomen van het jaar waarop ze betrekking hebben. De Groep heeft geen verdere betalingsverplichtingen buiten deze bijdragen.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle 2e pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS gezien als een toegezegde-pensioenregeling. De 'Wet Vandenbroucke' vermeldt dat in de context van toegezegde-bijdrageregelingen, de werkgever een minimum rendement dient te garanderen van 3,75% op werknemersbijdragen en 3,25% op werkgeversbijdragen.

Door deze minimum rendementsvereisten voor de toegezegde-bijdrageregelingen in België is de werkgever blootgesteld aan een financieel risico (er is namelijk een wettelijke verplichting tot het betalen van toekomstige bijdragen indien het fonds onvoldoende activa bevat om alle werknemersvoordelen te betalen gerelateerd aan de geleverde prestaties door de werknemers in de huidige en vorige periodes). Als gevolg dienen deze plannen geclassificeerd en boekhoudkundig verwerkt te worden als een toegezegde-pensioenregeling zoals onder IAS 19.

In het verleden heeft de onderneming de boekhoudkundige verwerking volgens de

toegezegde-pensioenregeling niet toegepast op deze plannen, aangezien hogere rentevoeten van toepassing waren en het rendement op pensioenplannen gegeven door verzekeringsinstellingen voldoende waren om de minimum rendementsvereisten te voorzien. Ten gevolge van continue lage intrestvoeten aangeboden op de Europese financiële markten, hebben de Belgische werkgevers een hoger financieel risico dan vroeger gerelateerd aan de pensioenplannen met een vast gewaarborgd minimum rendement, wat hen noodzaakt om de potentiële impact in te schatten van de boekhoudkundige verwerking van de toegezegde-pensioenregelingen voor deze pensioenplannen.

Wij hebben een inschatting gemaakt van de potentiële additionele schuld op 31/12/2013, dewelke als niet significant werd beschouwd. Ter informatie wordt de werkgeversbijdrage omtrent de pensioenplannen hier weergegeven: in 2013: 976 kEUR.

In Nederland is er een toegezegde-pensioenregeling afgesloten met BPF ('Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Zoetwarenindustrie' (collectieve regelingen van meer werkgevers binnen de sector)). De werkgever betaalt elk jaar een vast percentage van een gedeelte van het loon (pensioengrondslag) voor dat jaar aan pensioen wordt opgebouwd. Aangezien de werkgevers een vaste bijdrage betalen, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

De Groep verwacht voor 2014 ongeveer 3.164 kEUR bijdragen te zullen betalen voor deze toegezegde-bijdrageregelingen.

## TOEGEZEGDE-PENSIOENREGELING

Er bestaat een toegezegde-pensioenregeling bij de dochteronderneming in Duitsland en Nederland.

Voor de Belgische vennootschappen bestaan er voorzieningen voor brugpensioenen ingevolge de geldende CAO.

In Frankrijk bestaan er pensioenverplichtingen veroorzaakt door legale vereisten.

Toegezegde-pensioenkosten worden onderverdeeld in 2 categorieën:

- Aan het dienstjaar en vorige dienstjaren toegerekende pensioenkosten, winsten en verliezen op inperkingen en afwikkelingen;
- Netto-rentekosten of -inkomsten.

De kosten van verstreken dienstdtijd, de netto-intrestkosten, de herwaardering van overige personeelsvergoedingen op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelsvergoedingen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. De herwaardering van de netto-toegezegde-pensioenverplichting is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

De voorzieningen voor de Belgische vennootschappen voor brugpensioenen vormen binnen de toegezegde-pensioenverplichtingen het belangrijkste aandeel. Voor de toegezegde-pensioenregeling worden de voorzieningen gevormd door de berekening van de actuariële waarde van toekomstige tussenkomsten aan de

betrokken werknemers. Voor deze pensioenplannen worden geen beleggingen aangehouden. De actuariële berekening ervan is gebaseerd op volgende assumpties:

|                    | 2012           | 2013           |
|--------------------|----------------|----------------|
| Disconteringsvoet: | 2,70%          | 2,50%          |
| Inflatiegraad:     | 2,00% per jaar | 2,00% per jaar |

Het aandeel van de kortetermijnverplichtingen in de globale voorziening voor pensioenen is niet significant.

Voor de pensioenverplichtingen dienden in het verleden geen belangrijke aanpassingen te gebeuren.

De Groep verwacht in 2014 ongeveer 64 kEUR te zullen uitbetalen in het kader van de toegezegde-pensioenregelingen voor Duitsland en Frankrijk.

| in duizenden EUR                                            | 2013         | 2012         |
|-------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Netto periodieke kost</b>                                |              |              |
| Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten                | 209          | (47)         |
| Intrestkost                                                 | 70           | 80           |
| Betaald (ontvangen)                                         | (82)         | (74)         |
| (Winsten)/verliezen                                         | (171)        | 362          |
| <b>Netto periodieke kost</b>                                | <b>26</b>    | <b>321</b>   |
| <b>Waardeaanpassingen (te erkennen in Overig Resultaat)</b> |              |              |
| Waardeaanpassingen op de toegezegde-pensioenverplichting    | (448)        | -            |
| <b>Waardeaanpassingen</b>                                   | <b>(448)</b> | <b>-</b>     |
| <b>Bewegingen in nettoschulden geboekt in balans</b>        |              |              |
| Nettoschuld per 1 januari                                   | 3.271        | 2.950        |
| Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten                | 209          | (47)         |
| Intrestkost                                                 | 70           | 80           |
| Betaald (ontvangen)                                         | (82)         | (74)         |
| (Winsten)/verliezen                                         | (171)        | 362          |
| Remeasurements                                              | (448)        | -            |
| <b>Nettoschuld per 31 december</b>                          | <b>2.849</b> | <b>3.271</b> |
| <b>Financiering</b>                                         |              |              |
| Huidige waarde verplichting                                 | 2.849        | 3.268        |
| Netto actuariële winst of verlies                           | -            | 3            |
| <b>Nettoschuld per 31 december</b>                          | <b>2.849</b> | <b>3.271</b> |

De Groep is, door zijn toegezegde pensioenregelingen, blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder zijn toegelicht:

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waarde-stijging van de obligaties in portefeuille.
- Salarisrisico: de brutoverplichtingen van de meeste regelingen worden berekend op basis van de toekomstige verloning van de deelnemers. Bij gevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven, dus zal een toename in levensverwachting resulteren in een toename van de planverplichtingen.

## 25 | OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

### OPTIEPLANNEN

In het kader van de optieplannen goedgekeurd door de Raad van Bestuur van mei en juli 1999 en van februari 2005, werden vanaf 1999 t.e.m. 2007 ieder boekjaar opties toegekend aan de directie en het hoger kader, tot 2004 deels op basis van categorie, deels op basis van resultaten en beoordeling. Vanaf 2005 wordt een bepaald aantal opties toegekend per categorie.

Eén optie verleent de houder het recht om 'één' gewoon aandeel Lotus Bakeries te kopen tegen de vastgestelde uitoefenprijs. De uitoefenprijs is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het onderliggend aandeel tijdens de dertig beursdagen voorafgaand aan de datum van aanbod.

De uitstaande opties hebben een looptijd van vijf jaar. Na de uitoefenperiode worden de opties waardeloos. De uitoefenperiode van de opties toegekend in 2007 is verlengd in het kader van de Herstelwet met een periode van vijf jaar.

Om zijn volledige recht op uitoefenbaarheid te behouden dient de optiehouder nog verbonden te zijn als werknemer of uitvoerend bestuurder met Lotus Bakeries of een Geaffilieerde Vennootschap. Deze rechten blijven ook volledig behouden in geval van oppensioenstelling, vervroegde oppensioenstelling, invaliditeit of in geval van overlijden.

De uitoefening van de opties verlopen via het eigen vermogen.

In 2012 werden 6.243 opties toegekend aan medewerkers van Lotus Bakeries. In 2013 werden 5.133 opties toegekend aan medewerkers van Lotus Bakeries.

### WARRANTENPLAN

Ter vervanging van de optieplannen voor de eerstkomende jaren werd in 2007 een warrantenplan voor de directie en het hoger kader uitgeschreven met een looptijd van zeven jaar.

Elke warrant geeft de warranthouder het recht op één aandeel Lotus Bakeries in te schrijven tegen de vastgelegde uitoefenprijs. De uitoefenprijs is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het aandeel Lotus Bakeries gedurende de periode van dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. Na de uitoefenperiode worden de warranten waardeloos. Bij uitoefening zal de vennootschap aandelen uitgeven ten gunste van de warranthouder.

De warranten zijn slechts definitief verworven na drie jaar volgend op de datum van het aanbod, nl. op 19 juli 2010. Alle toegekende warranten vervallen in geval van einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat vóór deze periode van drie jaar, behoudens in geval van pensioenstelling, vervroegde op pensioenstelling, definitieve arbeidsongeschiktheid of in geval van overlijden. Bij het einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat van de warranthouder in de periode tussen het derde en het vijfde jaar volgend op de datum van het aanbod, zal slechts de helft van de op dat ogenblik definitief verworven warranten kunnen worden uitgeoefend. De overige helft van de definitief verworven warranten vervalt en verliest elke waarde. Er werden geen nieuwe warranten toegekend in 2012 en 2013. De warranten hebben een looptijd van zeven jaar, de uitoefenperiode van de warranten toegekend in 2007 is verlengd in het kader van de Herstelwet met een periode van vijf jaar.

De aandelenopties en warranten die aan het eind van de periode uitstaan, hebben een gewogen gemiddelde looptijd van vier jaar en vijf maanden.

De reële waarde van de opties en warranten wordt geraamd op het moment van toekenning, waarbij gebruik wordt gemaakt van het binomiaal waarderingsmodel. Dit waarderingsmodel is gebaseerd op volgende marktdata en assumpties: de koers van het aandeel op het moment van toekenning, de uitoefenprijs, de uitoefenmodaliteiten, de geraamde volatiliteit, de dividendverwachting en de intrestvoet. De reële waarde van de aandelenopties en warranten wordt ten laste genomen van de wachtperiode.

Voor alle opties toegekend vanaf 7 november 2002 en voor de warranten toegekend in 2007 wordt in de resultatenrekening een kost ten laste genomen van 296 kEUR in 2013 (459 kEUR in 2012). Voor aandelenopties uitgeoefend gedurende 2013 bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 641,06 euro (2012: 488,32 euro). Voor de uitgeoefende warranten bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 662,64 euro.

#### Aantal opties en warranten

|                                                       | 2013          | 2012          |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Uitstaande opties en warranten per 1 januari</b>   | <b>57.613</b> | <b>61.050</b> |
| Opties uitgegeven gedurende het boekjaar              | 5.133         | 6.243         |
| Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar             | (6.150)       | (2.350)       |
| Opties vervallen gedurende het boekjaar               | (1.457)       | (250)         |
| Warranten uitgeoefend gedurende het boekjaar          | (15.470)      | (7.080)       |
| <b>Uitstaande opties en warranten per 31 december</b> | <b>39.669</b> | <b>57.613</b> |
| Uitoefenbaar per 31 december                          | 25.700        | 39.670        |
| Kost ten laste van de resultatenrekening (kEUR)       | 296           | 459           |

De gewogen gemiddelde uitoefenprijs van de opties en warranten is als volgt:

|                                                       |               |               |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Bedragen in EUR                                       | 2013          | 2012          |
| <b>Uitstaande opties en warranten per 1 januari</b>   | <b>286,89</b> | <b>259,04</b> |
| Opties uitgegeven gedurende het boekjaar              | 650,31        | 496,77        |
| Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar             | 280,20        | 232,82        |
| Opties vervallen gedurende het boekjaar               | 482,66        | 393,53        |
| Warranten uitgeoefend gedurende het boekjaar          | 246,02        | 246,02        |
| <b>Uitstaande opties en warranten per 31 december</b> | <b>343,70</b> | <b>286,89</b> |
| Uitoefenbaar per 31 december                          | 248,08        | 244,92        |

|                                                                                                          |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Gewogen gemiddelde looptijd van de aandelenopties en warranten die aan het einde van de periode uitstaan | 2013 | 2012 |
| aantal jaren                                                                                             | 4    | 5    |
| en aantal maanden                                                                                        | 5    | 3    |

| Jaar van toekenning |               | Aantal toegekend <sup>(1)</sup> | Aantal uitgeoefend <sup>(2)</sup> | Beschikbaar saldo | Uitoefenprijs | Uitoefenperiode         |
|---------------------|---------------|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------|---------------|-------------------------|
| 2007                | Opties        | 11.950                          | 9.150                             | 2.800             | 232,82        | 01/01/2011 - 10/05/2017 |
| 2007                | Warranten     | 43.450                          | 22.550                            | 20.900            | 246,02        | 15/09/2012 - 30/09/2012 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2013 - 31/03/2013 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/09/2013 - 30/09/2013 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2014 - 31/03/2014 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 16/06/2014 - 30/06/2014 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/09/2014 - 30/09/2014 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2015 - 31/03/2015 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/09/2015 - 30/09/2015 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2016 - 31/03/2016 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/09/2016 - 30/09/2016 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2017 - 31/03/2017 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/09/2017 - 30/09/2017 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2018 - 31/03/2018 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/09/2018 - 30/09/2018 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 15/03/2019 - 31/03/2019 |
|                     |               |                                 |                                   |                   |               | 16/06/2019 - 30/06/2019 |
| 2009                | Opties        | 7.050                           | 5.650                             | 1.400             | 284,39        | 01/01/2013 - 07/05/2014 |
| 2009                | Opties        | 600                             | -                                 | 600               | 306,36        | 18/05/2013 - 24/09/2014 |
| 2010                | Opties        | 2.400                           | -                                 | 2.400             | 367,72        | 01/01/2014 - 17/05/2015 |
| 2011                | Opties        | 700                             | -                                 | 700               | 405,12        | 01/01/2015 - 12/05/2016 |
| 2011                | Opties        | 500                             | -                                 | 500               | 387,12        | 18/03/2015 - 29/07/2016 |
| 2012                | Opties        | 5.498                           | -                                 | 5.498             | 496,77        | 01/01/2016 - 10/05/2017 |
| 2013                | Opties        | 4.871                           | -                                 | 4.871             | 650,31        | 01/01/2017 - 13/05/2018 |
|                     | <b>Totaal</b> | <b>77.019</b>                   | <b>37.350</b>                     | <b>39.669</b>     |               |                         |

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen. (2) Aantal cumulatief uitgeoefend.

De gewogen reële waarde van de opties en de assumpties die gebruikt worden in het optiewaarderingsmodel zijn als volgt:

|                                    | 2013   | 2012   |
|------------------------------------|--------|--------|
| Reële waarde van toegekende opties | 81,17  | 65,19  |
| Prijs van het aandeel              | 661,50 | 495,00 |
| Uitoefenprijs                      | 650,31 | 496,77 |
| Verwachte volatiliteit             | 17,56% | 20,82% |
| Verwachte dividenden               | 2,37%  | 2,37%  |
| Risicovrije rentevoet              | 2,40%  | 2,00%  |

De volatiliteit werd berekend door middel van de standaardafwijking op basis van de historisch waargenomen aandelenkoersen van Lotus Bakeries over de laatste 3 jaar.

TOELICHTINGEN

## 26 | HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

De toename van de handels- en overige schulden is voornamelijk het gevolg van de toename van de handelsschulden, bezoldigingen en sociale lasten en de belastingschulden in 2013 ten opzichte van 2012.

| in duizenden EUR                  | 2013          | 2012          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| Handelsschulden                   | 34.249        | 30.886        |
| Bezoldigingen en sociale lasten   | 12.525        | 10.792        |
| <b>Belastingsschulden</b>         |               |               |
| BTW                               | 750           | 525           |
| Inkomstenbelasting                | 4.376         | 3.211         |
| <b>Totaal</b>                     | <b>5.126</b>  | <b>3.736</b>  |
| Afgeleide financiële instrumenten | 70            | 495           |
| Overige verplichtingen            | 279           | 200           |
| Overlopende rekeningen            | 2.894         | 2.179         |
| <b>Totaal</b>                     | <b>55.143</b> | <b>48.288</b> |

## 27 | AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De Groep Lotus Bakeries heeft afgeleide financiële instrumenten gebruikt om risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen in wisselkoersen en intrestpercentages. Er worden geen derivaten aangewend voor handelsdoeleinden. Afgeleide instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs, nadien tegen reële waarde.

### RENTE-INDEKKINGEN:

De contracten met betrekking tot intrestpercentage dekken het renterisico in van de financiële verplichtingen (13 mio EUR) met variabele rentevoet op basis van de Euribor op ten hoogste 1 jaar. De reële waarde van de intrestderivaten is berekend met een model dat rekening houdt met de beschikbare marktinformatie over actuele en verwachte toekomstige intrestvoeten en wisselkoersen.

De meeste lopende contracten voldoen niet aan de voorwaarden van hedge accounting (cfr. IAS 39). De veranderingen in de reële waarde van deze lopende contracten worden opgenomen in de resultatenrekening voor het effectieve deel van de afdekking.

Een lopend contract voor de interestafdekking bij de met Lotus Bakeries gefusioneerde vennootschap Bisinvest voldoet wel aan de voorwaarden van hedge accounting cfr. IAS 39. Voor dit contract wordt de verandering in de reële waarde via het eigen vermogen opgenomen. Dit contract liep medio 2013 af.

#### WISSELKOERSINDEKKINGEN:

De aan- en verkopen gebeuren in overwegende mate in euro. De voornaamste vreemde munttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CZK, CHF en SEK. Het netto wisselkoersrisico van deze munten is quasi volledig ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

De reële waarde van de vreemde muntderivaten is berekend met een waardingsmodel dat zich baseert op de beschikbare marktgegevens van wisselkoersen en interestvoeten.

#### REËLE WAARDE EN RESULTAATEFFECT

in duizenden EUR

|                                                     | 2013  | 2012  |
|-----------------------------------------------------|-------|-------|
| <b>Afgeleide instrumenten inzake vreemde valuta</b> |       |       |
| Reële waarde                                        | -     | -     |
| Kost/(opbrengst) in resultaat                       | -     | (69)  |
| <b>Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten</b>    |       |       |
| Reële waarde                                        | (70)  | (495) |
| Kost/(opbrengst) in resultaat                       | (393) | (457) |
| Afname/(toename) in eigen vermogen                  | (31)  | (64)  |

De financiële instrumenten zijn level 2 instrumenten. De reële waarde werd berekend op basis van de marktrente door de financiële instelling (marked-to-market rapport).

De realisatie van bovenstaande financiële instrumenten zal plaatsvinden in de eerste 5 maanden van 2014.

## 28 | INVESTERINGEN IN GEASSOCIEERDE VENNOOTSCHAPPEN

In 2013 en 2012 waren er in de Groep Lotus Bakeries geen investeringen meer in geassocieerde vennootschappen.

## 29 | OVERNAMES EN VERKOOP VAN DOCHTERONDERNEMINGEN

In 2013 vonden volgende transacties plaats:

#### Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA

Begin 2013, verwierf Lotus Bakeries NV 100% van de aandelen van Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA. Beide vennootschappen zijn opgenomen in de consolidatie vanaf 1 januari 2013, aangezien Lotus Bakeries NV de facto controle had vanaf dit moment.

De beperkte kosten gerelateerd aan de overname van Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA zijn opgenomen in het niet-recurrent bedrijfsresultaat.

De definitieve waarde van de verworven activa en passiva is bepaald, binnen de periode van 12 maanden na datum van overname. De nodige aanpassingen aan de reële waarde zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening per eind december 2013.

De aankoopprijs van Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA is als volgt samengesteld:

| kEUR                                   | Biscuiterie Willems BVBA + B.W.I. BVBA |                              |                 |
|----------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------|-----------------|
|                                        | Belgian GAAP<br>31/12/2012             | Aanpassingen<br>reële waarde | Reële<br>waarde |
| in duizenden EUR                       |                                        |                              |                 |
| AANKOOPPRIJS                           |                                        |                              | 35.000          |
| Materiële vaste activa                 | 5.827                                  | 2.060                        | 7.887           |
| Immateriële vaste activa               | 11                                     | -                            | 11              |
| Financiële activa                      | 1.000                                  | (1.000)                      | -               |
| Vorraden                               | 1.519                                  | (100)                        | 1.419           |
| Handels-en overige vorderingen         | 5.699                                  | (7)                          | 5.692           |
| Geldmiddelen en kasequivalenten        | 3.730                                  | -                            | 3.730           |
| Uitgestelde belastingvorderingen       | -                                      | 313                          | 313             |
| Financiële schulden                    | (2.758)                                | 1.000                        | (1.758)         |
| Handels-en overige schulden            | (2.398)                                | (72)                         | (2.470)         |
| Uitgestelde belastingsschulden         | -                                      | (901)                        | (901)           |
| Overige verplichtingen                 | -                                      | (486)                        | (486)           |
| <b>TOTAAL NETTO ACTIVA</b>             | <b>12.630</b>                          | <b>807</b>                   | <b>13.437</b>   |
| <b>Nettowaarde herwaardering grond</b> |                                        |                              | <b>790</b>      |
| <b>GOODWILL</b>                        |                                        |                              | <b>20.773</b>   |

De goodwill van 20.773 kEUR die ontstaat bij de acquisitie kan toegerekend worden aan de volgende componenten. Ten eerste wordt bij Lotus Bakeries speculoos op slechts één site geproduceerd. De goodwill kan dan ook gedeeltelijk toegewezen worden aan het garanderen van de bedrijfscontinuïteit voor speculoos. Het is immers een opportuniteit om naast Lembeke nog een speculoosfabriek binnen de Groep te bezitten. Ten tweede kan Lotus Bakeries door de overname van Biscuiterie Willems verder groeien in het segment van horeca en foodservice, waarin Biscuiterie Willems, binnen en buiten Europa, een sterke basis heeft. Ten derde, heeft Lotus Bakeries als strategie om ook buiten Europa speculoos te commercialiseren en op lange termijn uit te bouwen tot een wereldproduct. In belangrijke groeimarkten, zoals Azië, Midden-Oosten en Amerika, waar Lotus Bakeries reeds succesvol is, biedt deze overname een versterking. De goodwill komt niet in aanmerking voor belastingaftrek. Er zijn geen verdere toekomstige verplichtingen aan de verkoop verbonden.

De resultaten van Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA zijn in de consolidatie opgenomen vanaf 1 januari 2013. Biscuiterie Willems BVBA heeft tijdens het boekjaar bijgedragen aan de opbrengsten voor een bedrag van 25.119 kEUR en aan de winst van het geconsolideerd nettoresultaat van de groep voor een bedrag van 2.742 kEUR. B.W.I. BVBA heeft tijdens het boekjaar bijgedragen aan de winst van het geconsolideerd nettoresultaat van de groep voor een bedrag van 348 kEUR.

### Lotus Bakeries China

Lotus Bakeries China werd opgericht in september 2013.

TOELICHTINGEN

## 30 | GOODWILL

De waarde van de goodwill eind 2013 bedroeg 46.517 kEUR.

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's (zie ook geografische segmentinformatie). De segmenten bestaan uit onderliggende business units. Deze business units vertegenwoordigen het laagste niveau binnen de Groep waarop de goodwill opgevolgd wordt voor interne managementdoeleinden. Deze business units zijn de kasstroomgenererende eenheden waaraan goodwill werd toegewezen.

De netto boekwaarde van goodwill werd aan de verschillende en onafhankelijke kasstroomgenererende eenheden toegewezen als volgt:

| Kasstroomgenererende eenheid                                      | Bedrag kEUR |        |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|--------|
| Nederland (Koninklijke Peijnenburg)                               | 17.151      |        |
| Spanje (López Market)                                             | 1.704       |        |
| Zweden (Annas Pepparkakor Holding AB)                             | 6.889       |        |
| Customer Brand Business (Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA) | 20.773      |        |
|                                                                   |             |        |
| in duizenden EUR                                                  | 2013        | 2012   |
| Aanschaffingswaarde                                               |             |        |
| Saldo op het einde van het vorige boekjaar                        | 25.960      | 25.710 |
| Netto valutakoersverschillen                                      | (216)       | 250    |
| Verwervingen van dochterondernemingen                             | 20.773      | -      |
| Saldo op het einde van het boekjaar                               | 46.517      | 25.960 |
|                                                                   |             |        |
| Netto boekwaarde                                                  |             |        |
| per 31 december                                                   | 46.517      | 25.960 |

Goodwill, die ongeveer 13,92% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt op 31 december 2013, wordt getoetst voor bijzondere waardevermindering door vergelijking van de boekwaarde van elke kasstroomgenererende eenheid met haar realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid is bepaald aan de hand van de berekende bedrijfswaarde.

De bedrijfswaarde wordt bepaald als de contante waarde van verwachte toekomstige kasstromen welke worden afgeleid op basis van de huidige lange termijnplanning van de Groep. De disconteringsvoet die gebruikt wordt in de bepaling van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen is een disconteringsvoet die gebaseerd is op een gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC).

Lotus Bakeries werkte haar jaarlijkse bijzondere waardeverminderingstest op goodwill af. Er is geen bijzondere waardevermindering nodig. Lotus Bakeries gelooft dat al haar inschattingen zeer redelijk zijn: ze zijn consistent met de interne rapportering en weerspiegelen de beste inschattingen van het management.

De bijzondere-waardeverminderingstest op goodwill berust op een aantal kritische beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen. De veronderstellingen zijn consistent en realistisch opgebouwd voor de 4 kasstroomgenererende eenheden, bovendien situeren deze zich alle vier binnen Europa.

### Kasstroomgenererende eenheid 'Nederland'

Per 31 december 2013 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Nederland goodwill ten bedrage van 17.151 kEUR.

Per jaareinde 2013, heeft de Groep de goodwill behorende tot de kasstroomgenererende eenheid Nederland getoetst op een mogelijke waardevermindering. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de eenheid groter dan haar boekwaarde en is er geen bijzondere waardevermindering geboekt.

De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutomarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen uit het verleden en rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.

- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; het budget houdt rekening met historische gerealiseerde resultaten en is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroomvoorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.
- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 9% en 11% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije cash flow en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheden werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1,0% en 2,0%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 13% en een vrije cash flow tussen

TOELICHTINGEN

95% en 100% van het langetermijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges.

Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering. Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

#### **Kasstroomgenererende eenheid 'Spanje'**

Per 31 december 2013 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Spanje goodwill ten bedrage van 1.704 kEUR.

Per jaareinde 2013, heeft de Groep de goodwill behorende tot de kasstroomgenererende eenheid Spanje getoetst op een mogelijke waardevermindering. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de eenheid groter dan haar boekwaarde en is er geen bijzondere waardevermindering geboekt.

De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutomarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen uit het verleden en rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; dit is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroomvoorzicht voor het lopende jaar.

- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.
- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 9% en 11% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije cash flow en het lange termijn groeipercentage.

Voor de kasstroomgenererende eenheden werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1,0% en 2,0%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 13% en een vrije cash flow tussen 95% en 100% van het langetermijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges.

Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering.

Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

#### **Kasstroomgenererende eenheid 'Zweden'**

Per 31 december 2013 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Zweden goodwill ten bedrage van 6.889 kEUR.

Per jaareinde 2013, heeft de Groep de goodwill behorende tot de kasstroomgenererende eenheid Zweden getoetst op een mogelijke waardevermindering. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de eenheid groter dan haar boekwaarde en is er geen bijzondere waardevermindering geboekt.

De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutomarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen uit het verleden en rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; dit is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroomvoorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.

- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 9% en 11% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije cash flow en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheden werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1,0% en 2,0%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 13% en een vrije cash flow tussen 95% en 100% van het langetermijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges.

Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering. Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

#### TOELICHTINGEN

#### Kasstroomgenererende eenheid 'Customer Brand Business.'

Per 31 december 2013 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Customer Brand Business goodwill ten bedrage van 20.773 kEUR.

Per jaareinde 2013, heeft de Groep de goodwill behorende tot de kasstroomgenererende eenheid Customer Brand Business getoetst op een mogelijke waardevermindering. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de eenheid groter dan haar boekwaarde en is er geen bijzondere waardevermindering geboekt.

De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutomarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen van vorig jaar rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; het budget houdt rekening met historische gerealiseerde resultaten en is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroom-vooruitzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.

- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 9% en 11% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije cash flow en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheden werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1,0% en 2,0%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 13% en een vrije cash flow tussen 95% en 100% van het langetermijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges.

Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering. Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

#### 31 | NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

##### 1. HUUR

De verbintenissen van de Groep hebben betrekking op de huur van wagens in België, Frankrijk, Duitsland, Nederland, de Verenigde Staten, Tsjechië, Zweden, Polen en Zwitserland, van kantoorruimte voor de verkoopkantoren andere dan België, Nederland en Frankrijk en van de huur van de magazijnen in de Verenigde Staten. De betaalde huurlasten worden als kost opgenomen in de resultatenrekening.

##### Toekomstige huurlasten per 31 december:

| in duizenden EUR                    | 2013  | 2012  |
|-------------------------------------|-------|-------|
| Binnen één jaar                     | 1.680 | 1.575 |
| Na één jaar en minder dan vijf jaar | 1.984 | 2.047 |

De jaarlijkse huurkost van deze verbintenissen bedroeg 1.776 kEUR voor 2013 (1.718 kEUR in 2012).

Lease-overeenkomsten waarbij een aanzienlijk deel van de risico's en de voordelen van het eigenaarschap worden behouden door de leasinggever, worden geclassificeerd als operationele lease-overeenkomsten. Betalingen gedaan onder operationele lease-overeenkomsten worden ten laste genomen van de resultatenrekening op een lineaire basis gespreid over de looptijd van de overeenkomst.

##### 2. VERBINTENISSEN VOOR DE VERWERVING VAN MATERIËLE VASTE ACTIVA

Op 31 december 2013 had de Groep voor 4.497 kEUR verplichtingen (2012: 4.098 kEUR) ten gevolge van verbintenissen tot de aanschaf van vaste activa.

De belangrijkste verbintenissen hebben betrekking op de uitbreiding van de fabriek in Lembeke.

### 3. GRONDSTOFCONTRACTEN

De aangekochte nog te leveren grondstoffen in 2014 en 2015 bedragen 29.057 kEUR, zoals hieronder gedetailleerd.

| in duizenden EUR                    | 2013   | 2012   |
|-------------------------------------|--------|--------|
| Binnen één jaar                     | 28.460 | 44.489 |
| Na één jaar en minder dan vijf jaar | 598    | 1.122  |

Zie ook toelichting 35-Financieel risicobeheer.

### 4. ANDERE RECHTEN EN VERBINTENISSEN

Bankgaranties per 31/12/2013: 261 kEUR  
(per 31/12/2012: 267 kEUR).

| in duizenden EUR | 2013 | 2012 |
|------------------|------|------|
|                  | 261  | 267  |

Lotus Bakeries verbindt zich om geen vaste activa te vervreemden, te hypothekeren of te verpanden zonder voorafgaand overleg met de kredietverlenende instellingen. Deze activa dienen als waarborg voor de leningen ('full negative pledge').

Een kredietinstelling heeft een notarieel mandaat van 1,5 mio EUR op de activa van Biscuiterie Willems.

### 32 | GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na 31 december 2013 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

### 33 | VERBONDEN PARTIJEN

Een lijst met alle vennootschappen van de Groep is in toelichting 1 terug te vinden. De grootste aandeelhouders van de Groep Lotus Bakeries zijn Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV die per 31 december 2013 op niet-verwaterde basis een belang heeft van 59,23 % en Christavest Comm.VA met een belang van 7,93% per 31 december 2013.

Voor informatie met betrekking tot de remuneratie van de CEO en de remuneratie van de uitvoerende managers (exclusief de CEO) in 2013 verwijzen we naar het renuleratieverslag opgenomen in deel 1 van het jaaroverzicht 2013.

### 34 | ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Er zijn geen belangrijke activa aangehouden voor verkoop per 31 december 2013.

### 35 | FINANCIEEL RISICOBEEHER

De belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries zijn fluctuaties in grondstof- en verpakingsprijzen, in wisselkoersen en rentevoeten.

#### 1. GRONDSTOF- EN VERPAKKINGSPRIJZEN

Het risico van nadelige gevolgen van schommelingen in grondstofprijzen op de resultaten wordt beperkt door het afsluiten van termijncontracten met een vastgelegde prijs voor de belangrijkste volatiele grondstoffen. Voor andere grondstoffen en voor verpakking wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt.

Zie ook toelichting 31-Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

#### 2. WISSELRISICO

De aankopen gebeuren in overwegende mate in euro. Ook langs verkoopzijde wordt een zeer belangrijk deel van de omzet in euro afgerekend. De voornaamste vreemde munttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, CZK en SEK. Het netto wisselkoersrisico van deze munten wordt meestal ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

#### 3. RENTERISICO

Een gedeelte van de financiële verplichtingen (13 mio EUR) met variabele rentevoet is ingedekt op basis van de Euribor op ten hoogste één jaar.

#### 4. FINANCIELE INSTRUMENTEN

##### Gevoeligheidsanalyse:

##### Renterisico:

Een hogere Euribor rente in 2013 van tien basispunten zou een negatief effect hebben gehad op de intrestlasten van ongeveer 30 kEUR.

##### Wisselrisico:

Een lagere gemiddelde koers van USD, GBP, CZK, CHF en SEK van 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 706 kEUR in totaliteit. Een hogere gemiddelde koers van USD, GBP, CZK, CHF en SEK van 5% zou een positief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 750 kEUR in totaliteit.

| Munt-eenheid | Effect op het nettoresultaat van een lagere gemiddelde koers van 5% (bedrag in kEUR) | Effect op het nettoresultaat van een hogere gemiddelde koers van 5% (bedrag in kEUR) |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| USD          | -298                                                                                 | 329                                                                                  |
| GBP          | -105                                                                                 | 116                                                                                  |
| SEK          | -138                                                                                 | 125                                                                                  |
| CHF          | -102                                                                                 | 113                                                                                  |
| Other        | -63                                                                                  | 67                                                                                   |
| Totaal       | -706                                                                                 | 750                                                                                  |

De lopende financiële instrumenten die zijn afgesloten in het kader van het renterisico en wisselrisico, beogen het effect van een mogelijke stijging van de Euribor rente op ten hoogste één jaar of van een verzwakking van de koers te beperken.

Een wijziging van de Euribor rentevoet met tien basispunten of een koersschommeling met 5% t.o.v. eind december 2012 heeft geen significante invloed op de reële waarde van deze financiële instrumenten.

De evolutie van de rentevoeten en de wisselkoersen en van de financiële instrumenten wordt op een dynamische en systematische wijze opgevolgd teneinde de eventuele risico's op de effectief te betalen huidige en toekomstige rente of een negatief impact van een ongunstige koersontwikkeling maximaal te beperken of te vermijden.

#### 5. KREDIETRISICO

De Groep Lotus Bakeries opteert ervoor om maximaal contracten af te sluiten of samen te werken met partijen met een goede kredietwaardigheid of via zekerheden het kredietrisico te beperken.

De Groep Lotus Bakeries beschikt over een gediversifieerde internationale klantenportefeuille, voornamelijk bestaande uit grote retail, cash-and-carry en foodservice klanten. Voor de export buiten West- en Noord-Europa, de Verenigde Staten en Canada wordt gewerkt op basis van documentair krediet of kredietverzekering. Het gemiddelde aantal dagen klantenkrediet is relatief beperkt. Binnen de Groep Lotus Bakeries bestaan er strikte procedures en regels om de klanten accuraat op te volgen en eventuele potentiële risico's zo snel en doeltreffend als mogelijk te beperken en beheersen. Voor de financiële operaties, kredieten en indekkingen wordt enkel samengewerkt met gevestigde financiële instellingen.

## 6. LIQUIDITEITSRISICO

Door de belangrijke operationele en netto cash flow ten opzichte van de netto financiële schuldpositie is het liquiditeitsrisico van de Groep Lotus Bakeries beperkt.

De contractuele vervaldatum van niet-afgeleide financiële schulden en de raming voor de intrestbetalingen en de afgeleide financiële instrumenten zijn als volgt:

### Financiële activa en passiva

in duizenden EUR

|                                                      | 2012              |                    |                 |
|------------------------------------------------------|-------------------|--------------------|-----------------|
|                                                      | Minder dan 1 jaar | Tussen 1 en 2 jaar | Meer dan 2 jaar |
| <b>Niet-afgeleide financiële passiva</b>             |                   |                    |                 |
| Leningen bij kredietinstellingen zonder borgstelling | (6.658)           | -                  | -               |
| Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen         | (35.044)          | -                  | -               |
| Handels- en overige schulden                         | (47.798)          | -                  | -               |
|                                                      | <b>(89.500)</b>   | -                  | -               |
| <b>Afgeleide financiële activa en passiva</b>        |                   |                    |                 |
| Afgeleide instrumenten inzake vreemde valuta         | -                 | -                  | -               |
| Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten            | (495)             | -                  | -               |
|                                                      | <b>(495)</b>      | -                  | -               |
|                                                      | 2013              |                    |                 |
|                                                      | Minder dan 1 jaar | Tussen 1 en 2 jaar | Meer dan 2 jaar |
| <b>Niet-afgeleide financiële passiva</b>             |                   |                    |                 |
| Leningen bij kredietinstellingen zonder borgstelling | (15.333)          | (7.749)            | (227)           |
| Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen         | (47.237)          | -                  | -               |
| Handels- en overige schulden                         | (55.079)          | -                  | -               |
|                                                      | <b>(117.649)</b>  | <b>(7.749)</b>     | <b>(227)</b>    |
| <b>Afgeleide financiële activa en passiva</b>        |                   |                    |                 |
| Afgeleide instrumenten inzake vreemde valuta         | -                 | -                  | -               |
| Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten            | (39)              | (22)               | (3)             |
|                                                      | <b>(39)</b>       | <b>(22)</b>        | <b>(3)</b>      |

TOELICHTINGEN

## 7. VERMOGENSSTRUCTUUR

Lotus Bakeries streeft ernaar om haar vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) die haar de gewenste financiële flexibiliteit geeft om haar groeistrategie uit te voeren.

Men streeft ernaar om de verhouding tussen de netto financiële schulden, gedefinieerd als financiële schulden - geldbeleggingen - liquide middelen - eigen aandelen en de recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

In 2013 wordt ruimschoots voldaan aan de financiële covenants die in het kader van de externe financiering zijn overeengekomen.

## 8. RISICO'S VERBONDEN AAN PRODUCTAANSPRAKELIJKHEID

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten dragen risico's op productaansprakelijkheid met zich mee.

Lotus Bakeries stelt aan het productieproces en de distributie van haar producten de hoogste eisen op het vlak van productveiligheid, van de aankoop van grondstoffen tot distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en geborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen hebben externe audits plaats.

Voor de productaansprakelijkheid zijn de nodige verzekeringen afgesloten binnen redelijke grenzen.

## 9. PENSIOENPLAN RISICO'S

De vorm en de voordelen van de pensioenplannen die bestaan binnen de Groep Lotus Bakeries zijn afhankelijk van de voorwaarden en de gebruiken in de betrokken landen.

Een belangrijk deel van deze pensioenplannen zijn toegezegde-bijdrageregelingen. Dit is o.a. het geval voor België, Frankrijk, Zweden, Canada en de Verenigde Staten. Deze fondsen worden gespijsd met werkgevers- en werknemersbijdragen en worden ten laste genomen van de resultatenrekening van het betrokken jaar.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle 2e pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS gezien als een toegezegde-pensioenregeling.

In Nederland is er een toegezegde-pensioenregeling afgesloten met BPF. Aangezien de werkgevers een vaste bijdrage betalen, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

Bij de dochterondernemingen in Nederland en Duitsland bestaan er toegezegde-pensioenregelingen.

Daarnaast bestaan er in bepaalde ondernemingen voorzieningen voor brugpensioen (België) en pensioenverplichtingen door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden ook behandeld als toegezegde-pensioenregelingen. Voor deze toegezegde-pensioenregelingen zijn de nodige voorzieningen aangelegd op basis van de actuariële huidige waarde van de toekomstige verplichtingen aan de betrokken werknemers.

De Groep is, door zijn toegezegde-pensioenregelingen, blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder zijn toegelicht:

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waardestijging van de obligaties in portefeuille.
- Salarisrisico: de brutoverplichtingen van de meeste regelingen worden berekend op basis van de toekomstige verloning van de deelnemers. Bij gevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevensrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven, dus zal een toename in levensverwachting resulteren in een toename van de planverplichtingen.

## 36 | ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

De externe en interne kosten van onderzoek en ontwikkeling worden als kosten in resultaat genomen gedurende het jaar waarin ze zich voordoen. Voor 2013 bedroegen deze kosten 1.128 kEUR.

| Jaartal | Interne en externe kosten van onderzoek en ontwikkeling (in kEUR) |
|---------|-------------------------------------------------------------------|
| 2013    | 1.128                                                             |
| 2012    | 974                                                               |
| 2011    | 1.120                                                             |
| 2010    | 1.164                                                             |
| 2009    | 843                                                               |

## 37 | VERKLARING VAN DE VERANTWOORDELIJKE PERSONEN

We verklaren dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde financiële overzichten voor het jaar afgesloten op 31 december 2013, opgesteld overeenkomstig IFRS (International Financial Reporting Standards) een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de vennootschap en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, en dat het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van belangrijke gebeurtenissen die zich gedurende het jaar 2013 hebben voorgedaan en van de belangrijkste transacties met verbonden partijen en het effect daarvan op de geconsolideerde financiële overzichten, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd.

Lembeke, 3 april 2014

In naam en voor rekening van de Raad van Bestuur

Jan Boone  
CEO

## 38 | INFORMATIE OMTRENT DE COMMISSARIS, ZIJN VERGOEDING EN DE BIJKOMENDE DIENSTEN

De Commissaris van de vennootschap is PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA, vertegenwoordigd door Peter Opsomer.

| Audit fee voor de Groep audit 2013                                                        | in duizenden EUR |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Lotus Bakeries NV                                                                         | 64               |
| Lotus Bakeries Groep                                                                      | 290              |
| <b>Totaal</b>                                                                             | <b>354</b>       |
| Bezoldiging voor de mandaten van PwC Bedrijfsrevisoren                                    | 208              |
| Bezoldigingen voor de mandaten van de personen met wie PwC bedrijfsrevisoren verbonden is | 146              |

### Bezoldigingen voor bijkomende diensten van de commissaris voor de Groep

|                                                   |   |
|---------------------------------------------------|---|
| Andere controleopdrachten                         | 5 |
| Belastingadviesopdrachten                         | - |
| Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten | - |

### Bezoldigingen voor bijkomende diensten van personen die met de commissaris verbonden zijn

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| Andere controleopdrachten                         | -   |
| Belastingadviesopdrachten                         | 365 |
| Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten | 151 |

De overschrijding van de 1 op 1 regel werd goedgekeurd door het Auditcomité van Lotus Bakeries NV.

## VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

### Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van aandeelhouders over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2013

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 de geconsolideerde balans op 31 december 2013, de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals een toelichting die een overzicht van de voornaamste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatievervalsing bevat.

### Verslag over de geconsolideerde jaarrekening - Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV ("de Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen "de Groep") opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften. De geconsolideerde jaarrekening van de Groep is weergegeven in de financiële bijlage van het jaarverslag. De geconsolideerde balans bedraagt KEUR 334.104 en de geconsolideerde resultatenrekening toont een winst van

het boekjaar, aandeel Groep, van KEUR 27.920.

### *Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening*

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

### *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 (ISAs) 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 Groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen door de Vennootschap 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 Groep. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

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

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

### *Oordeel zonder voorbehoud*

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening, een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep op 31 december 2013 evenals van haar geconsolideerde resultaten en geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en

met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

### Verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

De raad van bestuur 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 controlestandaarden (ISAs), 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 sluiten wij de volgende bijkomende verklaring in 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.

Gent, 8 april 2014  
PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA  
vertegenwoordigd door  
Peter Opsomer\*  
Bedrijfsrevisor

\* Peter Opsomer BVBA  
Lid van de Raad van Bestuur, vertegenwoordigd door zijn vaste vertegenwoordiger, Peter Opsomer

## GECONSOLIDEERDE BALANS

| in duizenden EUR                                                            | 2013           | 2012           | 2011           | 2010           | 2009           |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Vaste Activa</b>                                                         | <b>262.729</b> | <b>214.154</b> | <b>184.861</b> | <b>178.257</b> | <b>170.301</b> |
| Materiële vaste activa                                                      | 136.489        | 109.064        | 95.052         | 90.233         | 84.150         |
| Goodwill                                                                    | 46.517         | 25.960         | 25.710         | 25.670         | 24.837         |
| Immateriële vaste activa                                                    | 75.744         | 76.248         | 61.859         | 61.576         | 60.822         |
| Uitgestelde belastingvorderingen                                            | 3.859          | 2.691          | 2.045          | 637            | 353            |
| Andere vorderingen op lange termijn incl. afgeleide financiële instrumenten | 93             | 159            | 163            | 109            | 101            |
| <b>Vlottende Activa</b>                                                     | <b>71.375</b>  | <b>56.461</b>  | <b>53.025</b>  | <b>46.474</b>  | <b>55.809</b>  |
| Vorraden                                                                    | 16.665         | 14.917         | 14.285         | 12.998         | 12.947         |
| Handelsvorderingen                                                          | 36.036         | 29.751         | 26.305         | 23.360         | 21.288         |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                             | 11.933         | 6.452          | 7.369          | 6.302          | 16.249         |
| <b>TOTAAL DER ACTIVA</b>                                                    | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> | <b>237.886</b> | <b>224.731</b> | <b>226.110</b> |
| <b>Eigen Vermogen</b>                                                       | <b>171.375</b> | <b>145.206</b> | <b>126.760</b> | <b>109.795</b> | <b>101.197</b> |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>                                           | <b>43.984</b>  | <b>34.041</b>  | <b>41.312</b>  | <b>50.571</b>  | <b>69.313</b>  |
| Rentedragende verplichtingen                                                | 7.925          | -              | 6.632          | 17.902         | 37.136         |
| Uitgestelde belastingsschulden                                              | 32.687         | 30.323         | 29.187         | 28.700         | 28.619         |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>                                           | <b>118.745</b> | <b>91.368</b>  | <b>69.814</b>  | <b>64.365</b>  | <b>55.600</b>  |
| Rentedragende verplichtingen                                                | 62.337         | 41.675         | 19.474         | 19.319         | 13.739         |
| Handelsschulden                                                             | 34.249         | 30.886         | 29.430         | 23.509         | 22.138         |
| Personeelsgerelateerde schulden                                             | 12.525         | 10.792         | 10.690         | 9.081          | 9.518          |
| <b>TOTAAL DER PASSIVA</b>                                                   | <b>334.104</b> | <b>270.615</b> | <b>237.886</b> | <b>224.731</b> | <b>226.110</b> |

## FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT GROEP LOTUS BAKERIES

## GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

| in duizenden EUR                           | 2013          | 2012          | 2011          | 2010          | 2009          |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Omzet                                      | 332.319       | 288.455       | 275.598       | 264.823       | 261.071       |
| <b>Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)</b> | <b>41.371</b> | <b>36.680</b> | <b>36.363</b> | <b>34.955</b> | <b>34.593</b> |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat           | (3.655)       | (1.953)       | (2.695)       | (874)         | (294)         |
| <b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>            | <b>37.716</b> | <b>34.727</b> | <b>33.668</b> | <b>34.081</b> | <b>34.299</b> |
| Financieel resultaat                       | (1.740)       | (1.569)       | (688)         | (2.960)       | (2.826)       |
| <b>Resultaat vóór belastingen</b>          | <b>35.976</b> | <b>33.158</b> | <b>32.980</b> | <b>31.121</b> | <b>31.473</b> |
| Belastingen                                | (8.057)       | (7.408)       | (9.165)       | (8.055)       | (8.202)       |
| <b>Resultaat na belastingen</b>            | <b>27.919</b> | <b>25.750</b> | <b>23.815</b> | <b>23.066</b> | <b>23.271</b> |
| Resultaat uit beëindiging activiteiten     | -             | -             | -             | -             | 1.889         |
| <b>Nettoresultaat</b>                      | <b>27.919</b> | <b>25.750</b> | <b>23.815</b> | <b>23.066</b> | <b>25.160</b> |
| Nettoresultaat: aandeel derden             | (1)           | 13            | 13            | 11            | 95            |
| Nettoresultaat: aandeel Groep              | 27.920        | 25.737        | 23.802        | 23.055        | 25.065        |

## FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT GROEP LOTUS BAKERIES

## BALANS NA WINSTVERDELING

| <b>ACTIVA</b> in duizenden EUR                  | <b>31-12-13</b> | <b>31-12-12</b> |
|-------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Vaste Activa</b>                             | <b>248.879</b>  | <b>215.342</b>  |
| <b>II. Immateriële vaste activa</b>             | <b>13.471</b>   | <b>14.968</b>   |
| <b>IV. Financiële vaste activa</b>              | <b>235.408</b>  | <b>200.374</b>  |
| A. Verbonden ondernemingen                      | 235.408         | 200.374         |
| 1. Deelnemingen                                 | 235.408         | 200.374         |
| <b>Vlottende Activa</b>                         | <b>17.974</b>   | <b>19.812</b>   |
| <b>V. Vorderingen op meer dan één jaar</b>      | <b>80</b>       | <b>80</b>       |
| B. Overige vorderingen                          | 80              | 80              |
| <b>VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar</b> | <b>8.142</b>    | <b>7.340</b>    |
| A. Handelsvorderingen                           | 7.426           | 7.229           |
| B. Overige vorderingen                          | 716             | 111             |
| <b>VIII. Geldbeleggingen</b>                    | <b>9.562</b>    | <b>11.181</b>   |
| A. Eigen beleggingen                            | 9.442           | 11.061          |
| B. Overige beleggingen                          | 120             | 120             |
| <b>IX. Liquide middelen</b>                     | <b>190</b>      | <b>1.200</b>    |
| <b>X. Overlopende rekeningen</b>                | <b>-</b>        | <b>11</b>       |
| <b>TOTAAL DER ACTIVA</b>                        | <b>266.853</b>  | <b>235.154</b>  |

VERKORTE STATUTAIRE  
JAARREKENING VAN  
LOTUS BAKERIES NV

## BALANS NA WINSTVERDELING

| <b>PASSIVA</b> in duizenden EUR                                             | <b>31-12-13</b> | <b>31-12-12</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Eigen Vermogen</b>                                                       | <b>63.771</b>   | <b>60.001</b>   |
| <b>I. Kapitaal</b>                                                          | <b>3.499</b>    | <b>3.431</b>    |
| A. Geplaatst kapitaal                                                       | 3.499           | 3.431           |
| <b>II. Uitgiftepremies</b>                                                  | <b>7.747</b>    | <b>4.009</b>    |
| <b>IV. Reserves</b>                                                         | <b>52.525</b>   | <b>52.561</b>   |
| A. Wettelijke reserve                                                       | 350             | 343             |
| B. Onbeschikbare reserves                                                   | 9.514           | 11.133          |
| 1. Voor eigen aandelen                                                      | 9.442           | 11.061          |
| 2. Andere                                                                   | 72              | 72              |
| C. Belastingvrije reserves                                                  | 545             | 545             |
| D. Beschikbare reserves                                                     | 42.116          | 40.540          |
| <b>Schulden</b>                                                             | <b>203.082</b>  | <b>175.153</b>  |
| <b>VIII. Schulden op meer dan één jaar</b>                                  | <b>115.859</b>  | <b>14.309</b>   |
| A. Financiële schulden                                                      | 107.218         | 5.668           |
| 4. Kredietinstellingen                                                      | 5.000           | -               |
| 5. Overige leningen                                                         | 102.218         | 5.668           |
| D. Overige schulden                                                         | 8.641           | 8.641           |
| <b>IX. Schulden op ten hoogste één jaar</b>                                 | <b>87.209</b>   | <b>160.844</b>  |
| A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen              | 43.450          | 8.832           |
| B. Financiële schulden                                                      | 28.289          | 139.036         |
| 1. Kredietinstellingen                                                      | -               | 1.251           |
| 2. Overige leningen                                                         | 28.289          | 137.785         |
| C. Handelsschulden                                                          | 6.541           | 3.479           |
| 1. Leveranciers                                                             | 6.541           | 3.479           |
| E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten | 53              | 1.445           |
| 1. Belastingen                                                              | 53              | 1.445           |
| F. Overige schulden                                                         | 8.876           | 8.052           |
| <b>X. Overlopende rekeningen</b>                                            | <b>14</b>       | <b>-</b>        |
| <b>TOTAAL DER PASSIVA</b>                                                   | <b>266.853</b>  | <b>235.154</b>  |

## VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

## NIET-GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR

|                                                                                                          | 2013           | 2012           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>I. Bedrijfsopbrengsten</b>                                                                            | <b>7.512</b>   | <b>7.004</b>   |
| A. Omzet                                                                                                 | -              | 154            |
| D. Andere bedrijfsopbrengsten                                                                            | 7.512          | 6.850          |
| <b>II. Bedrijfskosten</b>                                                                                | <b>(4.226)</b> | <b>(3.243)</b> |
| A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                                                                | -              | 86             |
| 1. Inkopen                                                                                               | -              | 86             |
| B. Diensten en diverse goederen                                                                          | 2.716          | 3.038          |
| C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen                                                           | -              | 71             |
| D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa | 1.497          | -              |
| E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen                   | -              | 21             |
| G. Andere bedrijfskosten                                                                                 | 13             | 27             |
| <b>III. Bedrijfswinst</b>                                                                                | <b>3.286</b>   | <b>3.761</b>   |
| <b>IV. Financiële opbrengsten</b>                                                                        | <b>10.474</b>  | <b>136</b>     |
| A. Opbrengsten uit financiële vaste activa                                                               | 10.097         | -              |
| B. Opbrengsten uit vlottende activa                                                                      | 183            | -              |
| C. Andere financiële opbrengsten                                                                         | 194            | 136            |
| <b>V. Financiële kosten</b>                                                                              | <b>(4.727)</b> | <b>(1.871)</b> |
| A. Kosten van schulden                                                                                   | 4.464          | 1.099          |
| C. Andere financiële kosten                                                                              | 263            | 772            |
| <b>VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting</b>                                        | <b>9.033</b>   | <b>2.026</b>   |
| <b>VII. Uitzonderlijke opbrengsten</b>                                                                   | <b>-</b>       | <b>24.259</b>  |
| D. Meerwaarden bij de realisatie van vaste activa                                                        | -              | 24.259         |
| <b>VIII. Uitzonderlijke kosten</b>                                                                       | <b>(391)</b>   | <b>(6)</b>     |
| E. Andere uitzonderlijke kosten                                                                          | 391            | 6              |
| <b>IX. Winst van het boekjaar vóór belasting</b>                                                         | <b>8.642</b>   | <b>26.279</b>  |
| <b>X. Belastingen op het resultaat</b>                                                                   | <b>159</b>     | <b>(727)</b>   |
| A. Belastingen                                                                                           | 137            | 727            |
| B. Regularisering van belastingen en terugnemingen van voorzieningen voor belastingen                    | (296)          | -              |
| <b>XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar</b>                                                         | <b>8.801</b>   | <b>25.552</b>  |

## VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

## RESULTAATVERWERKING

| in duizenden EUR                       | 2013    | 2012     |
|----------------------------------------|---------|----------|
| A. Te bestemmen winstsaldo             | 8.801   | 25.552   |
| 1. Te bestemmen winst van het boekjaar | 8.801   | 25.552   |
| B. Onttrekking aan het eigen vermogen  | 43      | -        |
| 2. Aan de reserves                     | 43      | -        |
| C. Toevoeging aan het eigen vermogen   | (6.807) | (17.661) |
| 2. Aan de wettelijke reserve           | 6.807   | 3        |
| 3. Aan de overige reserves             | -       | 17.658   |
| F. Uit te keren winst                  | (8.837) | (7.891)  |
| 1. Vergoeding van het kapitaal         | 8.587   | 7.641    |
| 2. Bestuurders of zaakvoerders         | 250     | 250      |

## VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

## UITTREKSEL UIT DE TOELICHTING

### VIII. STAAT VAN HET KAPITAAL

|                                               | 2013                            | 2012                            |                    |
|-----------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------|
|                                               | Bedragen in<br>duizenden<br>EUR | Bedragen in<br>duizenden<br>EUR | Aantal<br>aandelen |
| <b>A. MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL</b>            |                                 |                                 |                    |
| 1. Geplaatst kapitaal                         |                                 |                                 |                    |
| Per einde van het vorige boekjaar             | 3.431                           | 3.400                           |                    |
| Per einde van het boekjaar                    | 3.499                           | 3.431                           |                    |
| 2. Samenstelling van het kapitaal             |                                 |                                 |                    |
| 2.1. Soorten aandelen                         |                                 |                                 |                    |
| Gewone aandelen                               | 3.499                           | 3.431                           | 795.113            |
| 2.2. Aandelen op naam of aan toonder          |                                 |                                 |                    |
| Op naam                                       |                                 |                                 | 1.019              |
| Aan toonder                                   |                                 |                                 | -                  |
| Gedematerialiseerd                            |                                 |                                 | 794.094            |
| <b>C. EIGEN AANDELEN gehouden door:</b>       |                                 |                                 |                    |
| - haar dochters                               | -                               | 135                             | -                  |
| <b>E. TOEGESTAAN, NIET GEPLAATST KAPITAAL</b> | <b>1.034</b>                    | <b>1.133</b>                    |                    |

## VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

### G. STRUCTUUR VAN HET AANDEELHOUDERSCHAP: situatie per 31 december 2013

In toepassing van artikel 29§1 lid 1 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen werd op 27 april 2010 de volgende kennisgeving van deelneming in Lotus Bakeries NV ontvangen.

|                                                                                                                            | 2013                  | 2012                  |                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| Kennisgever                                                                                                                | Aantal<br>stemrechten | Aantal<br>stemrechten | % van de<br>stemrechten |
| Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries <sup>(1)</sup><br>Claude Debussylaan 24<br>NL-1082 MD Amsterdam | 446.378               | 446.378               | 56,14%                  |
| Lotus Bakeries NV <sup>(2)</sup><br>Gentstraat 52<br>9971 Lembeke                                                          | 24.548                | 30.698                | 3,09%                   |
| Christavest Comm.VA <sup>(3)</sup><br>Kerkstraat 33A<br>9971 Lembeke                                                       | 63.046                | 63.046                | 7,93%                   |
| <b>TOTAAL</b>                                                                                                              | <b>533.972</b>        | <b>540.122</b>        | <b>67,16%</b>           |

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.  
Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013\*. Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige wijziging in voornoemd belang.

(2) De stemrechten verbonden aan de aandelen in handen van Lotus Bakeries NV zijn geschorst. De dividenden zijn niet geschorst en worden uitgekeerd aan Lotus Bakeries NV.

(3) Christavest Comm.VA wordt voor 82,82% gecontroleerd door Holding Biloba BVBA die zelf geen controlerende aandeelhouder heeft. De heer Stanislas Boone en mevrouw Christiane De Nie zijn de statutaire zaakvoerders van Christavest Comm.VA. Het belang van Christavest Comm.VA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 30 april 2010\*.

(\*) In toepassing van artikel 6 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen.

## WAARDERINGSREGELS

### 1. ACTIVA

#### 1.1 Oprichtingskosten

De oprichtingskosten werden geboekt aan aanschaffingswaarde en afgeschreven tegen 100%.

#### 1.2 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa werden geboekt aan aanschaffingswaarde of inbrengprijs.

Volgende afschrijvingspercentages werden toegepast:

- merk: 10%
- software: 33%

#### 1.3 Materiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffings- of inbrengwaarde zonder de bijkomende kosten.

Waardeverminderingen worden toegepast ingeval de geschatte waarde van de financiële vaste activa lager ligt dan de boekhoudkundige waarde en indien de aldus vastgestelde minderwaarde volgens de Raad van Bestuur een duurzaam karakter heeft.

De geschatte waarde van de financiële vaste activa wordt vastgesteld op het einde van het boekjaar op basis van de laatst beschikbare balans en aan de hand van één of meerdere criteria. Waardeverminderingen worden teruggenomen tot het bedrag van de vroeger geboekte waardeverminderingen indien de waardering bij afsluiting van het betreffende boekjaar op een duurzame wijze de vroegere waardering overschrijdt.

### 1.4. Vorderingen

Voor de vorderingen waarvan de inbaarheid twijfelachtig is geworden, werden de nodige waardeverminderingen voorzien.

De vorderingen werden geboekt aan nominale waarde, onder aftrek van de nog te maken creditnota's.

De vorderingen in vreemde valuta werden omgerekend tegen de koers op de balansdatum.

De negatieve koersverschillen op de niet-Euromunten werden, zoals voorheen, opgenomen in de resultatenrekening.

### 1.5. Geldbeleggingen en liquide middelen

Eigen aandelen worden gewaardeerd tegen aanschaffingsprijs.

De liquide middelen in vreemde valuta werden omgerekend tegen koers op de balansdatum.

Zowel de negatieve als de positieve omrekeningsverschillen werden in de resultatenrekening opgenomen.

## 2. PASSIVA

### 2.1. Voorzieningen voor risico's en kosten

Er zijn provisies aangelegd voor alle normaal voorzienbare risico's en kosten.

### 2.2. Schulden op ten hoogste één jaar *Leveranciers*

De schulden aan leveranciers werden geboekt aan nominale waarde. De schulden in vreemde valuta werden omgerekend tegen de koers op balansdatum.

Koersverschillen worden verwerkt zoals bij de vorderingen.

## 3. BIJKOMENDE TOELICHTINGEN

De vennootschap maakt deel van een BTW-eenheid die werd gevormd binnen de Groep en waarvan volgende ondernemingen deel uitmaken:

- Lotus Bakeries NV
- Lotus Bakeries België NV
- Cremers-Ribert NV
- Interwaffles SA
- Lotus Bakeries Corporate NV

Bijgevolg is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de BTW-schulden van al de bovenstaande vennootschappen.







Gentstraat 52  
B-9971 Lembeke