



JAAROVERZICHT 2014



INHOUD

GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS	3	4 RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING	31
MARKANTE FEITEN	4	5 CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING	33
1 BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO	6	5.1 Kapitaal en aandelen	33
2 LOTUS BAKERIES' STRATEGIE	8	5.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur	34
3 PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES	10	5.3 Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur	35
4 VERSLAG RAAD VAN BESTUUR	18	5.4 Executive Committee	39
1 ACTIVITEITEN IN 2014	19	5.5 Remuneratieverslag	39
1.1 Marktsituatie en verkoopresultaten	19	5.6 Interne controle en risicobeheer	42
1.2 Investerings en industriële werking	23	5.7 Vermeldingen in het kader van art. 34 van het KB van 14/11/2007- Beschermingsconstructies	44
1.3 Personeel en organisatie	25	5.8 Externe audit	44
2 FINANCIËLE INFORMATIE	26	5 BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE	46
2.1 Evolutie van de kosten	26	6 MANAGEMENT VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES	50
2.2 Rentabiliteit	26	7 FINANCIËLE GEGEVENS	52
2.3 Voornaamste risico's en onzekerheden	27	Geconsolideerde jaarrekening	54
2.4 Financiële instrumenten	28	Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	57
2.5 Research and development, innovatie en duurzaamheid	28	8 ALGEMENE INLICHTINGEN	58
2.6 Belangrijke feiten na 31 december 2014	28	'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW'	61
3 VOORUITZICHTEN 2015	29		

GECONSOLIDEERDE
KERNCIJFERS



GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES

in miljoen EUR	2014	2013	2012	2011	2010
RESULTATENREKENING					
Omzet	347,89	332,32	288,46	275,60	264,82
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(104,43)	(111,43)	(91,15)	(85,74)	(81,06)
Diensten en diverse goederen	(96,48)	(87,26)	(78,39)	(73,25)	(69,63)
Personeelskosten	(78,89)	(78,90)	(69,97)	(68,72)	(65,53)
Afschrijvingen en waardeverminderingen ⁽¹⁾	(16,66)	(14,16)	(12,84)	(12,07)	(12,50)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	(1,99)	0,80	0,57	0,55	(1,15)
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	49,43	41,37	36,68	36,37	34,96
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) ⁽²⁾	67,02	55,62	49,85	49,36	48,71
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(0,26)	(3,65)	(1,95)	(2,70)	(0,87)
Bedrijfsresultaat (EBIT) ⁽³⁾	49,17	37,72	34,73	33,67	34,09
Financieel resultaat	0,02	(1,74)	(1,57)	(0,69)	(2,96)
Resultaat vóór belastingen	49,19	35,98	33,16	32,98	31,13
Belastingen	(12,42)	(8,06)	(7,41)	(9,17)	(8,06)
Resultaat na belastingen	36,77	27,92	25,75	23,81	23,07
Resultaat uit beëindiging activiteiten	-	-	-	-	-
NETTORESULTAAT	36,77	27,92	25,75	23,81	23,07
Nettoresultaat: aandeel derden	-	-	0,01	0,01	0,01
Nettoresultaat: aandeel Groep	36,77	27,92	25,74	23,80	23,06
AUTOFINANCIERING EN INVESTERINGEN					
Netto cash flow ⁽⁴⁾	60,19	45,41	42,99	36,41	38,15
Investerings ⁽⁵⁾	16,55	33,16	40,54	16,98	17,09
BALANS					
Balanstotaal	336,99	334,10	270,62	237,89	224,73
Eigen Vermogen	200,63	171,38	145,21	126,76	109,80
Netto financiële schulden ⁽⁶⁾	20,20	48,89	24,16	10,88	23,76
AANTAL PERSONEELSLEDEN	1.221	1.244	1.218	1.198	1.198
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS PER AANDEEL in EUR ⁽⁷⁾					
	2014	2013	2012	2011	2010
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	63,46	54,09	49,17	48,54	46,52
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) ⁽²⁾	86,03	72,72	66,82	65,90	64,83
Nettoresultaat: aandeel Groep	47,21	36,50	34,50	31,77	30,68
Brutodividend ⁽⁸⁾	12,40	10,80	9,80	9,40	8,80
Nettodividend	9,30	8,10	7,35	7,05	6,60
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	778.944	764.828	746.052	749.088	751.377
Totaal aantal aandelen per 31 december	803.013	795.113	779.643	772.563	772.563

GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS

- (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 2014: dividend voorgesteld aan de Gewone Algemene Vergadering van 8 mei 2015.

MARKANTE FEITEN

JANUARI

FEBRUARI

MAART

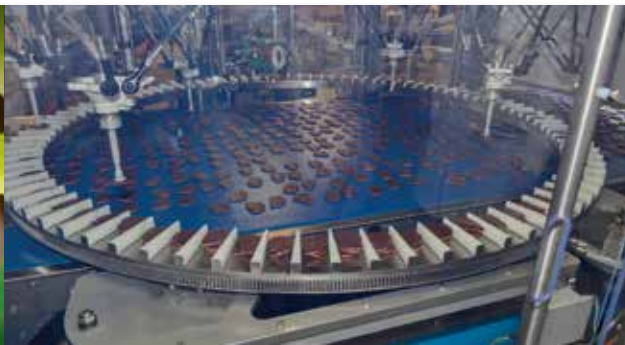
APRIL

MEI

JUNI



Dinosaurus



Opstart productielijn Dinosaurus



Nieuw EXCO-team



UK & Israël zijn fan van Lotus speculoospasta

JULI

AUGUSTUS

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DECEMBER

Eerste factuur van Lotus Bakeries China



1 iconische vorm



Introductie Lotus Suzy

18,5%

MARKTAANDEEL IN VOLUME
VOOR HET KALENDERJAAR 2014
BRON: NIELSEN



LOTUS voor de eerste keer het belangrijkste
merk binnen 'Bakery and sweet biscuits'
in volume in België voor het kalenderjaar 2014



Jan Vander Stichele
Executive Director

Matthieu Boone
Voorzitter

Jan Boone
CEO

1 BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

Het voorbije jaar 2014 is een jaar geworden waarin we successen hebben gevierd, maar ook uitdagingen hebben gekend. Zowel in onze thuismarkten alsook internationaal hebben we belangrijke strategische stappen gezet.

Een mooi voorbeeld van verdere internationalisering is Latijns-Amerika. De omzet in Latijns-Amerika is nog zeer minimaal. Voor de opbouw van marktpenetratie heb je een team nodig met ondernemerschap, durf en veel geduld. Het is een uitdaging om in een geheel nieuwe markt consument per consument, inwoner per inwoner, familie per familie voor ons te winnen. Ja, we hebben met ons speculoosje een heel bijzonder koekje in handen. Maar het verkoopt zichzelf niet.

“ Onze positionering voor Lotus speculoos is glashelder: het beste koekje bij de koffie.”

Net zoals we in Azië al 20 jaar aan het bouwen zijn, zullen we ook in Latijns-Amerika het nodige geduld aan de dag dienen te leggen. Dat brengt ons bij de opstart van Lotus Bakeries China in 2014. We werken in de Aziatische landen telkens met een lokale distributeur of commerciële partner. Op basis van de goede verkopen, het potentieel en het strategisch belang van de Chinese markt hebben we evenwel na 10 jaar besloten om een eigen kantoor uit de grond te stampen.

Dichter bij huis moeten we even stilstaan bij het succes in Frankrijk. Onze successen in Frankrijk onderstrepen dat een doorgedreven focus op de belangrijkste producten loont. Dit jaar hebben we het in Frankrijk opnieuw goed gedaan met speculoos, en zelfs nog beter met de wafels. In de geschiedenis van Lotus Bakeries was Frankrijk het allereerste exportland, dit alweer 50 jaar geleden. En als je bekijkt welke groeicijfers we daar nog steeds kunnen neerzetten, dan besef je hoeveel potentieel er overal nog is. Een treffend voorbeeld dat aangeeft dat alle markten nog 'expandable' zijn.

In Nederland hebben we de afgelopen jaren een belangrijke herstructurering achter de rug. De fabrieken in Geldrop en Sintjohannesga zijn sterk geoptimaliseerd waardoor we met minder mensen hetzelfde volume aankunnen. Deze moeilijke, maar tevens moedige beslissingen van ons team in Nederland waren noodzakelijk om competitief te kunnen blijven.

Belangrijk in België was de opstart en de eerste productie vorig jaar van onze Dinosaurus koekjes in Lembeke. De grootste investering voor één productielijn in onze geschiedenis. Ook het merk 'Suzy' werd succesvol geïntroduceerd in onze thuismarkt. Tot slot spreekt het verbreken van ons recordmarktaandeel in België boekdelen en zijn we fier op de n° 1 positie in volume.

Kortom, 2014 was een uitermate sterk jaar, zowel naar realisatie in bestaande markten als naar verdere internationalisatie.

Het jaar 2015 belooft opnieuw bijzonder interessant te worden. We zijn en blijven razend

ambitieuw. Onze ambitie is om minstens de huidige sterke groei te blijven vasthouden. Vooreerst gaan we het Lotus Dinosaurus concept uitrollen in verschillende Europese markten. We zijn goed voorbereid en zullen Dinosaurus sterk ondersteunen in de specifieke markten. Toch blijft het spannend om te zien of dit succesvolle concept in België en Frankrijk ook internationaal potentieel heeft. Wij zijn er alvast van overtuigd. Nu de consument nog.

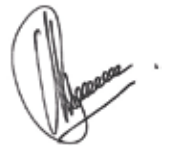
In België willen we blijvend focussen op onze belangrijkste producten en deze extra ondersteunen. We gaan op televisie met zowel Lotus speculoos, frangipanes en madeleines, Suzy wafels en Dinosaurus. Zowel in België alsook op groepsniveau gaan we onze marketinginspanningen opnieuw verhogen en extra investeren in onze merken.

We willen bovendien groeien in het out-of-home kanaal, waartoe onder meer horeca en foodservice behoren. Een scherpe focus op out-of-home is een strategische prioriteit voor onze verschillende markten. Op die manier willen we de memory structures van de speculoos-smaakbeleving bij de consument herhalen of initiëren.

Onze positionering voor Lotus speculoos is glashelder: het beste koekje bij de koffie.



Jan Boone
CEO



Matthieu Boone
Voorzitter

2

LOTUS BAKERIES' STRATEGIE



- 4 tasje
- sunlau jeuf - brief
- klein
- doosje
- liggi rond
- bollen in the po.
- plan (hup ladder)
- kuper
- schakelje (stake)
- dan gel.
- klug / Annabuden!
- derg. kaddeje derg.
- spenster netto! of P

“ We gaan liever volop voor de markten van onze keuze, dan onze slagkracht onnodig te verdelen. ”

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 gebakwereld. 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 de Lotus Bakeries' merken wordt bepaald door de waarde die ze leveren aan haar consumenten. De merken worden ondersteund door kwaliteit, prijs en innovatieve kracht. Lotus Bakeries tracht haar producten aantrekkelijker te maken en verplicht zichzelf om haar merken steeds competitiever in de markt te plaatsen door een langetermijnvisie met aangepaste investeringen in marketing, productie, research en productontwikkeling.

- Lotus is het merk voor speculoos, speculoospasta en -ijs, gebak, wafels & galetten, ontbijtkoek en (gechocolateerde) koekjes in de verschillende markten wereldwijd:
 - Internationaal wordt Biscoff gehanteerd als productnaam voor speculoos.
 - Onder het merk Dinosaurius wenst Lotus Bakeries een sterke positie op te bouwen in het koekjessegment.
- Peijnenburg en Snelle Jelle zijn de merken in Nederland voor ontbijtkoek.
- Annas is het merk voor de pepparkakor-specialiteiten. Een sterk merk, vooral in Scandinavië, met een goede distributie in Noord-Amerika en Azië.

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 continu verbeteren van productie-efficiënties. Het doel hiervan is de beste kwaliteitsproducten te blijven produceren aan de meest competitieve kostprijs.
5. Voortdurend inzetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het thema Corporate Social Responsibility is binnen de organisatie geïmplementeerd als 'Care for today - Respect for tomorrow'. De implementatie en bewuste 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 de daaruit geformuleerde 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'). Het organigram geeft de areastructuur weer die sinds 1 januari 2014 actueel is. Naast de single country area's, zijn er multi-country area's die meerdere landen omvatten. Alle Europese landen waar Lotus Bakeries actief is met eigen sales offices, buiten België, Frankrijk en Nederland, worden samen gegroepeerd in de area Sales Offices Europe (SOF UK & Ireland, SOF Ibérica, SOF Central Europe, SOF Nordics en

SOF Switzerland). De landen waar Lotus Bakeries samenwerkt met commerciële partners (zoals onder meer Zuid-Korea, Japan, Israël, Saoedi-Arabië, Italië, Koeweit, ...) worden eveneens gegroepeerd in één area, International Distributors.

De leden van het Executive Committee 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 denken. Dit is onderdeel van het groepsbeleid van Lotus Bakeries en vindt plaats binnen de beleidslijnen die op groepsniveau worden bepaald.

EXECUTIVE COMMITTEE

AREAS

BELGIUM
NETHERLANDS
FRANCE
SALES OFFICES EUROPE
AMERICAS
CHINA
INTERNATIONAL DISTRIBUTORS

CORPORATE DEPARTMENTS

CORPORATE CONTROLLING
CORPORATE PROCUREMENT
CORPORATE TREASURY
CORPORATE QUALITY / FOOD LAW & NUTRITION
ENGINEERING SERVICES BUILDING & FACILITIES
GLOBAL BRAND & CUSTOMER DEVELOPMENT
HR INTERNATIONAL & CORPORATE DEPARTMENTS
ICT
LEGAL, IP & CORPORATE COMMUNICATION
RESEARCH & DEVELOPMENT

Het Executive Committee is als volgt samengesteld:

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 focus op merkproducten in authentieke specialiteiten in de koekjes- en gebakwereld: speculoos, peperkoek/ontbijtkoek, gebakspecialiteiten, wafels en galetten, pepparkor koekjes en Dinosaur koekjes. Deze merkpolitiek realiseert Lotus Bakeries door enerzijds haar leiderschap lokaal te versterken voor deze producten en anderzijds door de internationalisatie van Lotus speculoos, Dinosaur en Annas 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. Internationaal wordt Biscoff (een samentrekking van 'Biscuit with a coffee') als productnaam voor speculoos gehanteerd.



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 speculoosijs 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 in Frankrijk, zijn belangrijke steunpunten voor de populariteit van het Lotus merk.



WAFELS EN GALETTEN

België en Frankrijk hebben reeds lang een goede reputatie voor 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. In 2014 werd het merk Suzy geherlanceerd voor de Luikse wafels in België.





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 onder meer Zweden, Finland, de Verenigde Staten en Canada, maar ook in Azië.

DINOSAURUS KOEKJES

Onder het merk Dinosaurus wil Lotus Bakeries een positie opbouwen in het brede koekjessegment. Het Dinosaurus koekje is reeds jaren het favoriete koekje van kinderen in België en Frankrijk. De focus van Lotus Bakeries ligt op de verdere internationalisatie van het merk. Het Dinosaurus basismetaal (granen-melkchocolade-donkere chocolade) is uitgebreid met een nieuwe variëteit 'Dinosaurus gevuld', de typische Dinosaurus koekjes met daartussen een laagje echte Belgische chocolade (melkchocolade-donkere chocolade) of een laagje vanille.

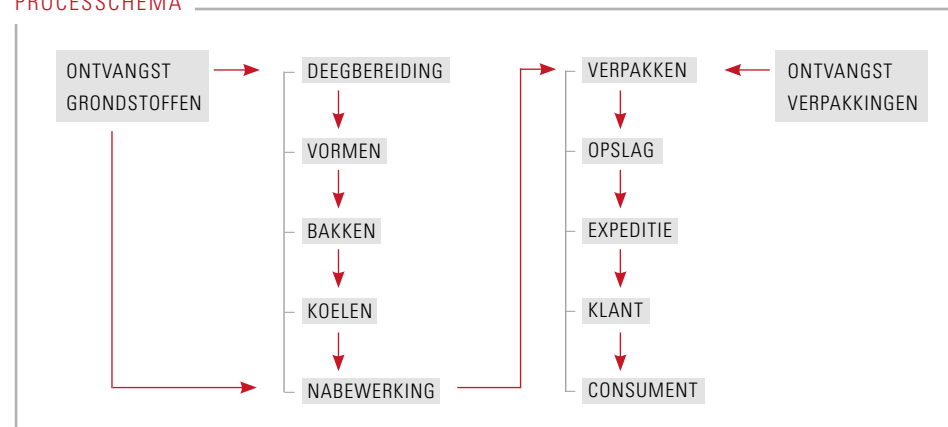


3 | PRODUCTIEVESTIGINGEN

Het omvangrijke productengamma van Lotus Bakeries brengt met zich mee dat verschillende producttechnologieën worden aangewend. Het kennen, beheersen en verder ontwikkelen van deze producttechnologieën 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.

PROCESSHEMA



België

Courcelles	wafels en galetten
Eeklo	speculoos
Lembeke	speculoos en Dinosaurus koekjes
Lokeren	logistiek centrum
Meise	wafels
Oostakker	gebakspecialiteiten

Nederland

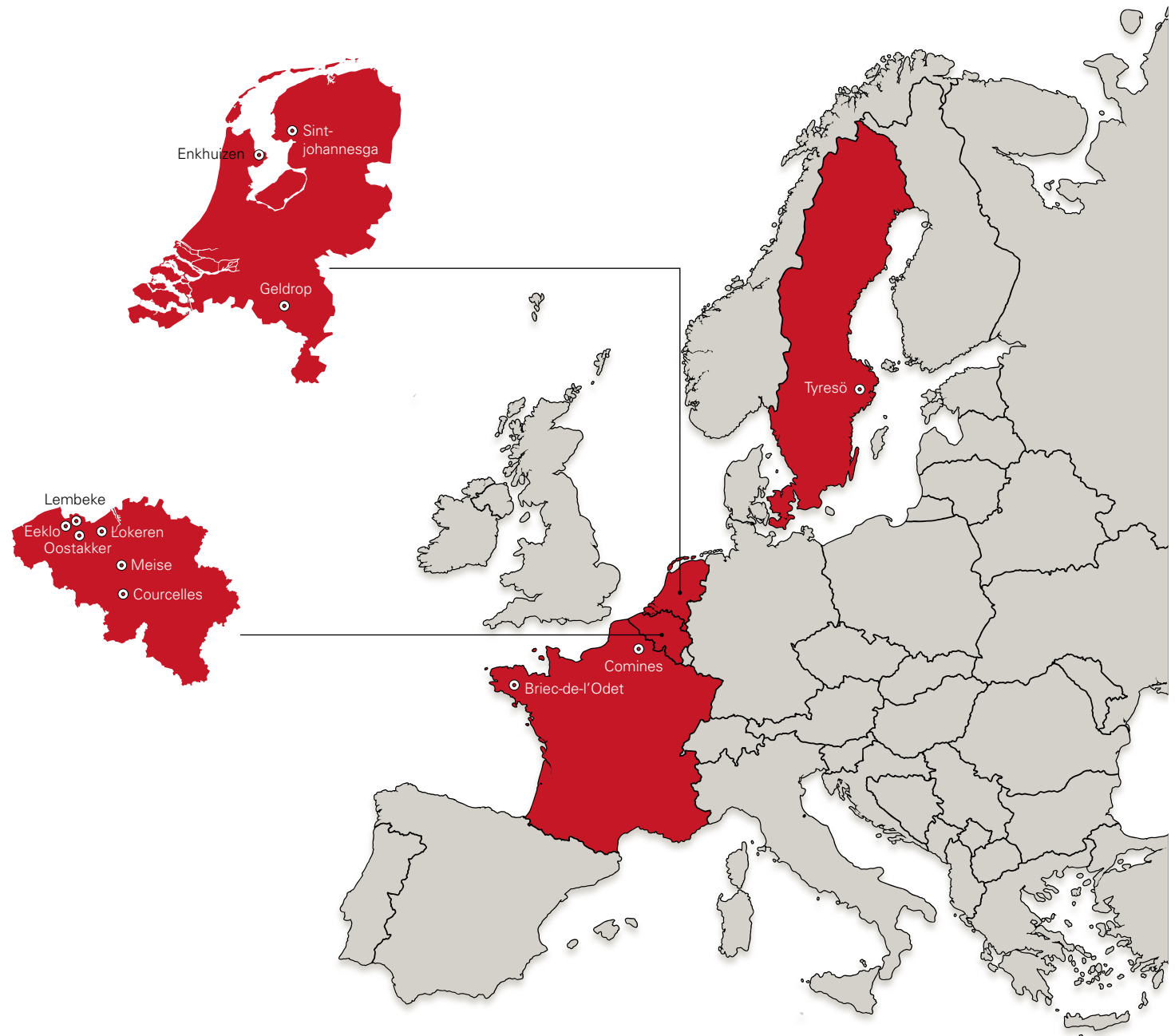
Enkhuizen	Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten
Geldrop	ontbijtkoek
Sintjohannesga	ontbijtkoek

Frankrijk

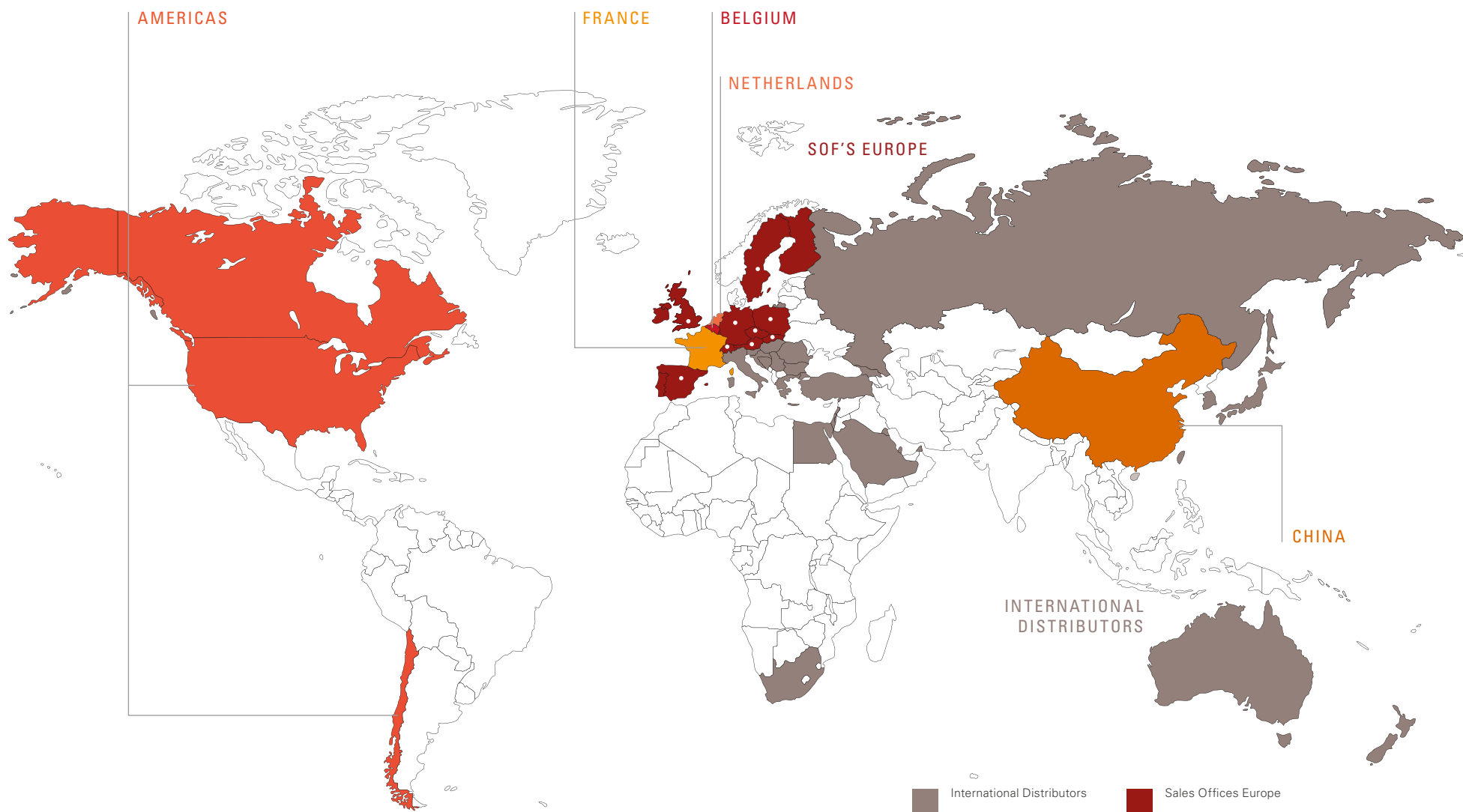
Briec-de-l'Odé	Bretonse boterproducten
Comines	gebakspecialiteiten en gevulde wafels

Zweden

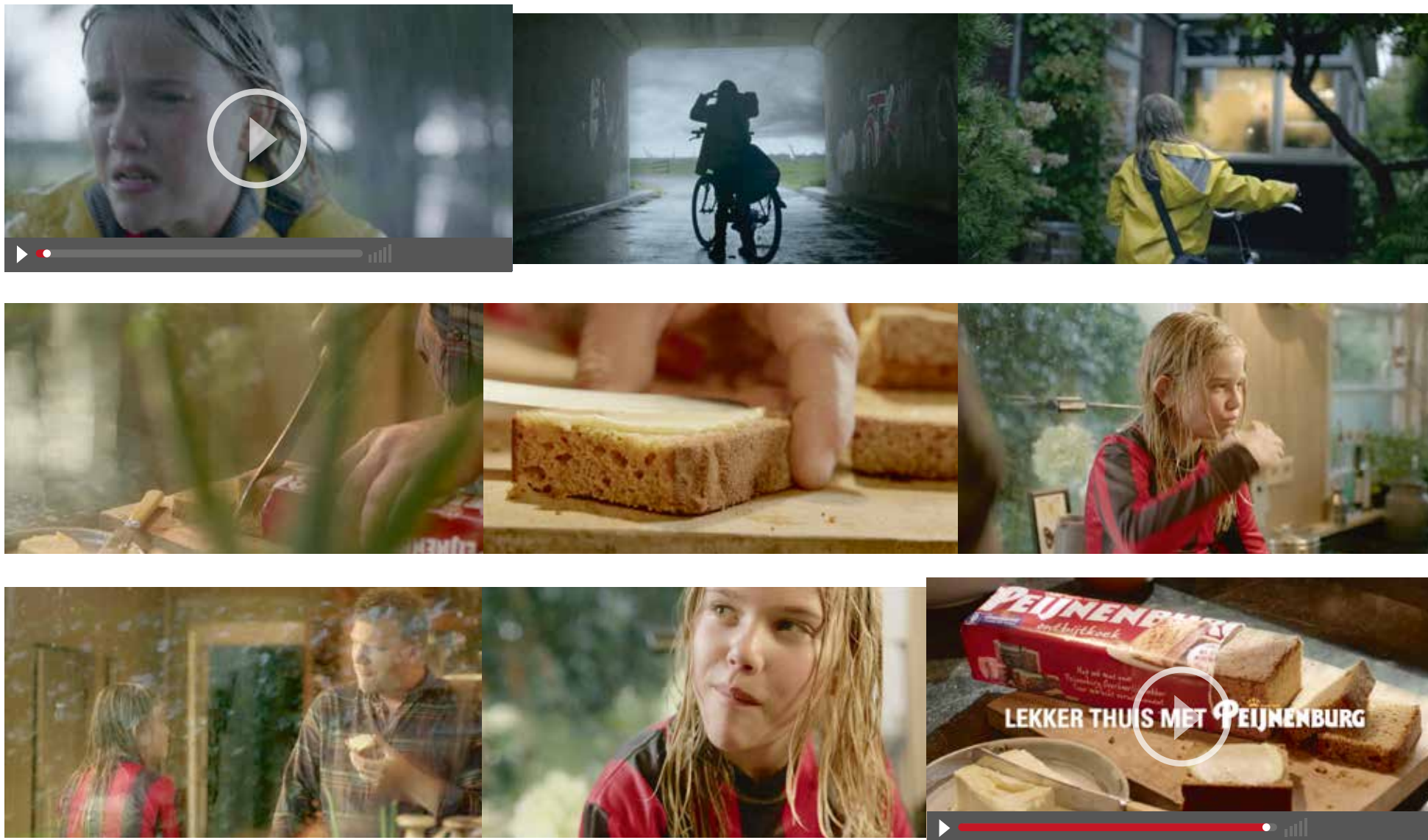
Tyresö	pepparkakor koekjes
--------	---------------------



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



3 LOTUS BAKERIES GROUP'S PROFILE



^ Tv-spot Peijnenburg

3 PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES



4

VERSLAG
RAAD VAN BESTUUR

1 | ACTIVITEITEN IN 2014

1.1 MARKTSITUATIE EN VERKOOPRESULTATEN

OMZETEVOLUTIE in miljoen EUR



ALGEMENE VERKOOPEVOLUTIE

In 2014 groeide de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met 4,7% tot 348 miljoen EUR. Deze groei is quasi volledig toe te wijzen aan de groei van merkproducten. Op de merkproducten werd een omzetgroei gerealiseerd van 14 miljoen EUR, voornamelijk gerelateerd aan de internationale groei van speculoos en speculoospasta, de groei van Lotus Dinosaurus en wafels.

Lotus Dinosaurus leverde een belangrijke bijdrage aan de groei in België en Frankrijk, waar in 2014 verder werd ingezet op het versterken van de distributie. Het basisgamma werd met succes geïntroduceerd op de Nederlandse markt.

2014 was een zeer goed jaar voor de Lotus wafels. In het najaar werd in België fors geïnvesteerd in de rebranding van de wafelcategorie naar 'Lotus Suzy' met sterke media-ondersteuning, aanwezigheid op events en ondersteuning op de winkelvloer. Ook in Frankrijk kon Lotus Bakeries haar ambitie waarmaken om de totale wafelcategorie verder te ontwikkelen. De Luikse wafels werden opnieuw gelanceerd met nieuwe verpakkingsformaten. Voor de eerste keer kregen de Luikse wafels ondersteuning door een nationale tv-campagne en promoties op de winkelpunten.

De strategie om speculoos op een duurzame manier verder te internationaliseren werd consistent voortgezet. Diverse landen konden een mooie groei voorleggen in speculoos en

speculoospasta zoals het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk, Nederland en Israël. De juiste commerciële inspanningen aangepast aan de eigenheid van de markt, hebben bijgedragen tot een enorm succes en appreciatie van de klant van zowel speculoos als speculoospasta. Voorbeelden hiervan zijn een actief PR-programma in het Verenigd Koninkrijk en de ondersteuning door een televisiecampagne in Frankrijk en Nederland. In Israël is de groei gerealiseerd dankzij de intensieve samenwerking van het eigen commercieel team met de juiste distributiepartner, waar sterk werd ingezet op televisiecampagnes en sociale media.

Op internationaal vlak blijft Lotus Bakeries verder investeren, enerzijds in de bestaande verkoopkantoren zoals de Verenigde Staten en anderzijds in nieuwe markten. Op 1 augustus 2014 is Lotus Bakeries na zorgvuldige voorbereiding gestart met een eigen verkoopkantoor in China (Shanghai) en werd de samenwerking met de distributiepartner stopgezet. Lotus Bakeries is reeds 10 jaar actief in China en de uitbouw van een eigen verkoopkantoor in deze regio is de volgende stap in de langetermijnstrategie van Lotus Bakeries, met het oog op verdere groei en marktpenetratie.

ENKELE MARKANTE REALISATIES IN DE VERSCHILLENDE AREA'S

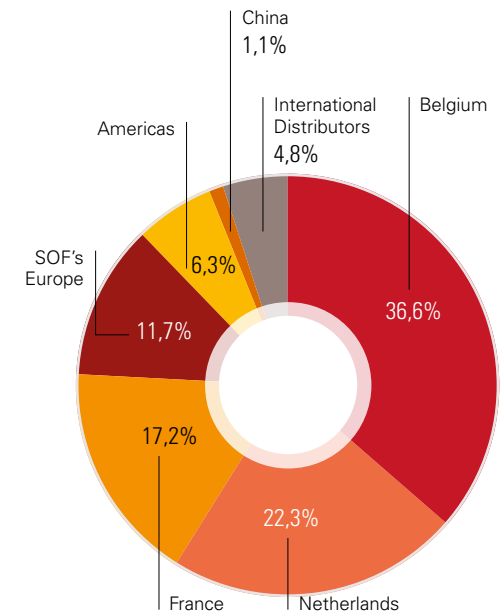
België

De totale categorie van zoete koekjes is een grote categorie in België, met een penetratie van 99%, wat betekent dat quasi elk huishouden een potentiële klant is. De categorie kende in de afgelopen vijf jaren een gemiddelde groei van meer dan 2,4% in waarde per jaar.

In 2014 is het merk Lotus de groeimotor geweest binnen dit koekjessegment. In de categorie van gebak en zoete koekjes werd het merk Lotus daardoor voor het eerst de n° 1 in volume.

Het merk Lotus zet zijn positieve groei verder dankzij het consequent toepassen van de strategie: het bouwen van penetratie door een focus op superieure productkwaliteit, sterke communicatie en consumentgedreven innovaties.

OMZETSPREIDING



2014 was een bijzonder jaar voor Lotus Dinosaurus. Exact 1 jaar na de introductie van het Dinosaurus koekje in de Belgische en Franse markt, is de productie volledig overgeheveld naar Lembeke. Hiervoor werd geïnvesteerd in een volledig nieuwe geautomatiseerde productie- en verpakkinglijn die garant staat voor superieure productkwaliteit en de nodige flexibiliteit. Vanaf de lancering van Lotus Dinosaurus was het cruciaal om een zo optimaal mogelijke aanwezigheid te realiseren op de winkelpunten. Daarnaast werd Lotus Dinosaurus het afgelopen jaar zeer sterk ondersteund met televisiecampagnes en ook in sociale media. Net voor het jaareinde werd het gamma uitgebreid met een nieuwe variëteit 'Dinosaurus gevuld', de typische Dinosaurus koekjes met daartussen een laagje echte Belgische chocolade of een laagje vanille.

“ Stel dat we alle speculoosjes die jaarlijks uit onze ovens rollen op een rij plaatsen, dan zouden ze negenmaal de aarde omcirkelen. ”

Het was eveneens een heel belangrijk jaar voor wafels. Met name door de rebranding van de wafelcategorie naar 'Lotus Suzy', wordt de herkenbaarheid van de wafels van Lotus Bakeries zowel op vlak van schapruimte, alsook bij de televisiecampagnes veel sterker. Met de 'Lotus Suzy dame' gaat Lotus Bakeries terug naar het originele concept, maar in een eigentijds kleedje. Door een massale ondersteuning, maar tevens door een

verbeterde receptuur is Lotus Bakeries erin geslaagd de categorie van wafels een serieuze boost te geven. De ondersteuning bestond uit diverse pijlers: tv-spot, aanwezigheid op events met de Lotus Suzy dame, instore animaties waarbij consumenten de gelegenheid kregen de Lotus Suzy wafels te proeven en een sterke instore aanwezigheid met mooie uitstallingen die de Lotus Suzy wereld tot leven brachten.

Lotus speculoos is het meest internationale product en ook cruciaal voor de Belgische markt. De basisproducten binnen speculoos zoals de classic 250g, de fresh pack 700g en de family pack 1kg blijven sterk presteren. Lotus Bakeries wenst uiteraard dat elke consument Lotus speculoos in het voor hem geschikte formaat vindt, daarom werd een verpakking van 125g geïntroduceerd en zal in 2015 mini-speculoos in kleinere retailverpakkingen beschikbaar zijn. De iconische vorm van het speculooskoekje met de typisch gekartelde rand werd consistent doorgetrokken in het volledige speculoosgamma.

Daarnaast blijft Lotus speculoos een onmisbaar product tijdens de sinterklaasperiode. Naast de klassiekers, bracht Lotus Bakeries dit jaar ook vernieuwing met de mini-sinterklaas speculoos. Lotus speculoos is en blijft met trots de hofleverancier van de Sint.

In de categorie gebak blijven Lotus frangipane en Lotus madeleine de toppers. Een doorgedreven aandacht op productkwaliteit, gecombineerd met een sterke ondersteuning in media en instore blijven ook hier de belangrijkste drivers voor groei. Afgelopen jaar werd met succes opnieuw een groot gebakfestival op de winkelpunten georganiseerd.

Nederland

De Nederlandse retailmarkt was in 2014 in het algemeen een moeilijke markt met een lichte omzet- en volumedaling. Toch is Lotus Bakeries erin geslaagd haar marktaandeel te behouden en zelfs te versterken. Voor Peijnenburg maakten de nieuwe merkcampagne en de herpositionering van het 'Luxe' assortiment in ontbijtkoek het verschil en voor Snelle Jelle de introductie van het nieuwe 'Tussendoor' formaat. Lotus Koffieleutjes kon de positieve ontwikkeling in penetratie en volume ook in 2014 voortzetten.

In 2014 heeft Peijnenburg de 'Luxe' ontbijtkoeken geherpositioneerd en nog rijker qua vulling en uitstraling gemaakt. Verder werd de nieuwe Peijnenburg tv-campagne gelanceerd met als thema: 'Lekker Thuis met Peijnenburg'. Peijnenburg wenst met deze campagne de consumenten eraan te herinneren dat het belangrijkste gebruiksmoment voor ontbijtkoek het ontbijt is én dit thuis samen met het gezin. De eerste reacties zijn positief en de nieuwe campagne werd in december genomineerd voor de 'Gouden Loekie verkiezing', wat de appreciatie van de commercial door de consumenten bevestigt.

De penetratie van Snelle Jelle is in 2014 opnieuw gegroeid als gevolg van de nieuwe 'schaatser' commercial, on-pack acties, het intensieve sampling programma en de nieuwe kleinere formaten voor het tussendoormoment. Als gevolg hiervan is het marktaandeel van Snelle Jelle in het single segment verder gestegen tot boven de 50%.

2014 was voor Lotus Koffieleutjes opnieuw een jaar van groei, zowel qua penetratie als qua volumes. De combinatie van tv-commercials met activiteiten in de winkels hebben verder bijgedragen tot de bekendheid van het Lotus merk. De associatie van Lotus Koffieleutjes met het koffiemoment wordt prominent naar voren gebracht en werd nog verder uitgebouwd met een on-pack actie waarbij gespaard kon worden voor het originele Lotus koffiekopje. Ook de Lotus speculoospasta heeft, dankzij billboarding, geprofiteerd van deze tv-ondersteuning.

Tenslotte is in 2014 een zeer goede stap gezet in het opbouwen van de distributie voor Lotus Dinosaurus. Hoewel Lotus Dinosaurus een volledig nieuw merk is voor de Nederlandse markt, is Lotus Dinosaurus amper twee maand na introductie al terug te vinden in ruim 65% van de supermarkten.

Frankrijk

Het Lotus merk kende in Frankrijk opnieuw een 'double digit' groei dankzij een consequente focus op de toproducten.

Lotus Bakeries versterkte haar marktleiderschap binnen het speculoos segment door intensieve mediaondersteuning met in totaal 3 tv-campagnes, meer zichtbaarheid op het winkelpunt, de uitbreiding van het productassortiment met een nieuw entry-formaat en een prominente aanwezigheid van Lotus speculoos in het out-of-home kanaal.

Lotus speculoos is qua aantal kopende huishoudens nu het vijfde sterkste product op de gehele Franse koekjesmarkt geworden. Ook

speculoospasta kende een sterke groei dankzij specifieke mediaondersteuning.

Lotus Bakeries kon haar positie als marktleider in wafels versterken. De Luikse wafels werden geherlanceerd met nieuwe verpakkingsformaten, een verbeterde productkwaliteit en voor de allereerste keer ondersteund met een nationale tv-campagne en promoties op het winkelpunt. Ook de andere wafelsegmenten deden het goed. Zo kon de eind 2013 gelanceerde Lotus 'Tendre Gaufre', de zachte vanillewafel, zich volop doorzetten.

Lotus Dinosaurus kende ook een sterk jaar door de combinatie van distributiegroei, meer instore activatie en voor het eerst een nationale tv-campagne.

Het merk Le Glazik blijft een lokale sterkhoudster in zijn thuisbasis Bretagne met een breed assortiment van botergebak en -koekjes.

Sales Offices Europe

Dit jaar werden alle landen in Europa waar Lotus Bakeries een verkoopkantoor heeft, buiten België, Frankrijk en Nederland, verenigd in één area, 'Sales Offices Europe'. Hiermee werd een verdere focus aangebracht in de verkoop en marketing-activiteiten, en werd een platform gecreëerd om 'best practices' tussen de verschillende verkoopkantoren uit te wisselen.

In de UK kende zowel de verkoop van Lotus Biscoff speculoos als Lotus Biscoff spread (speculoospasta) een enorme groei, en steeg de penetratie, i.e. het aantal huishoudens dat minimum één keer per jaar het product koopt,

met 1 procentpunt. Verder werd een toename van de distributie gerealiseerd over de diverse supermarktketens, gecombineerd met een verbreding van het assortiment. Ook speculoospasta is bij alle grote supermarktketens verkrijgbaar met mooie rotatiecijfers. Een actief PR-programma heeft ervoor gezorgd dat Lotus Bakeries zeer positief in de media kwam, met als hoogtepunt het 'Crack in a jar' artikel in de Daily Mail. Volledig in lijn met de strategie zijn in het out-of-home kanaal verdere stappen gezet en worden nu meer en meer klanten bereikt, met Lotus Biscoff als koekje bij de koffie.

In Duitsland en Oostenrijk werd de commerciële organisatie versterkt waardoor de distributie van zowel Lotus Biscoff speculoos als speculoospasta in de supermarkten werd verbeterd. Een zeer sterke groeier is Tsjecho waar dankzij een dynamisch activiteitenprogramma zowel de omzet als de penetratie sterk zijn toegenomen.

In de Nordics is het pepparkakor seizoen dit jaar een aantal weken later gestart, waardoor de totale markt licht achteruit ging. Echter door de introductie van een 'special edition' Annas pepparkakor en een verzamelbox vestigde Lotus Bakeries de aandacht van de consument op het merk Annas en slaagde Lotus Bakeries erin een bijkomend marktaandeel te veroveren. Wat speculoos betreft, werd in 2014 de transitie gemaakt van verkoop onder het merk Annas Lantkakor naar Lotus Biscoff, waardoor een duidelijk onderscheid gemaakt wordt tussen het merk Annas voor verkoop van de Scandinavische specialiteit pepparkakor en Lotus Biscoff voor speculoos.

Ook in Spanje heeft het commerciële team een transitie ondergaan. Het team werd versterkt om de klanten in retail, out-of-home maar ook in de diverse Spaanse regio's dichter te kunnen opvolgen. Het kantoor is eind vorig jaar verhuisd naar een nieuwe locatie in Madrid en de logistieke en opslagactiviteiten werden uitbesteed.

Zwitserland laat dit jaar een mooie penetratiestijging en omzetgroei zien. Voor het team in Zwitserland werd iemand aangetrokken die zich uitsluitend toelegt op en verantwoordelijk is voor het out-of-home kanaal. Er werd in Zwitserland ook gestart met PR-activiteiten.

Americas

Voor Lotus Bakeries US blijft de jarenlange samenwerking met Delta Airlines belangrijk aangezien meer dan 60 miljoen klanten per jaar het Lotus Biscoff filterkoekje op hun vlucht geserveerd krijgen. Het is immers een strategisch basisprincipe om via het out-of-home kanaal consumenten met Lotus speculoos kennis te laten maken en op die manier te overtuigen om Lotus speculoos in hun eigen supermarkt te kopen.

Een sterke samenwerking met de retailklanten omtrent instore activiteiten en schappositionering is en blijft cruciaal voor verdere omzetgroei. Lotus Bakeries besloot daarom het account- en categorymanagement team van Lotus Bakeries US verder te versterken. Deze versterking gecombineerd met een optimalisatie van de logistieke flows zorgt voor een solide basis om de komende jaren verder te groeien in deze markt met significant potentieel.

Het verkoopkantoor Chili is opgestart met de ambitie Lotus Biscoff speculoos bekend te maken in Zuid-Amerika. In 2014 werden verdere stappen gezet en distributieovereenkomsten afgesloten voor de verdeling van Lotus Biscoff speculoos in Chili, Guatemala en Brazilië.

International Distributors

Binnen de area 'International Distributors' worden alle landen ondergebracht waar Lotus Bakeries niet actief is via een eigen verkoopkantoor. In deze area worden de Lotus producten verdeeld door een commerciële distributiepartner. In 2014 werd de area 'International Distributors' verdeeld in 3 geografische segmenten (Middle East & Africa/ Europe/Asia Pacific). Elk segment heeft een toegewijd accountmanagement. Op die manier geeft Lotus Bakeries de juiste ondersteuning en ontstaat bij de commerciële partners de noodzakelijke focus.

Binnen de area 'International Distributors' groeide 'Middle East & Africa' zeer sterk in 2014, vooral dankzij de sterke omzetgroei in Israël voor zowel Lotus Biscoff speculoos als de speculoospasta. Deze groei komt enerzijds voort uit het verdelen van bijkomende speculoosreferenties en anderzijds uit het verder inzetten op tv-reclame en sociale media. Gezien de huidige situatie in het Midden-Oosten is het des te opmerkelijk dat Lotus Bakeries in de meeste landen kan blijven groeien. Het Midden-Oosten blijft absoluut een regio met veel opportuniteiten voor Lotus Biscoff. Zo werd in 2014 een partner aangesteld voor Bahrein.

In het segment 'Europe' werd voor de Italiaanse markt beslist om met twee verschillende distributiepartners te werken: één voor de

retailmarkt en één voor het out-of-home kanaal. Het management is ervan overtuigd dat deze focus de verdere groei van Lotus Bakeries in Italië zal ondersteunen. Ook andere landen in het segment 'Europe' zoals Turkije, Griekenland, Cyprus en Rusland, kenden een verdere groei.

In 'Asia Pacific' tenslotte werd de omschakeling naar een nieuwe partner in Japan op een succesvolle manier gerealiseerd. Zowel in Zuid-Korea als in Australië werd een belangrijke groei opgetekend. In het vierde kwartaal werd een nieuwe commerciële partner aangesteld om Lotus Biscoff te introduceren in de Filipijnen. De sterke ondersteuning en activatieprogramma's zowel in de winkels als op sociale media zorgden alvast voor een veelbelovende start.

China

De eerste verkopen van Lotus speculoos in China dateren van 2004, waarbij een beroep werd gedaan op een distributiepartner voor het verdelen van de Lotus Bakeries' producten. Om nog meer impact te hebben en sneller te kunnen inspelen op de wensen van de klanten werd in 2014 overgegaan tot het opstarten van een eigen verkoopkantoor in Shanghai.

Lotus Bakeries China verzorgt in samenwerking met een logistieke partner zelf de import en het transport van de Lotus producten. De Lotus Biscoff koekjes worden verdeeld over heel China zowel via sub-distributeurs, national key accounts als e-commerce klanten. Het team in China is een mooie mix tussen ervaren Lotus medewerkers en lokale professionals waardoor ze de noodzakelijke commerciële ondersteuning kunnen geven aan onze distributiepartners.

De overgang is volgens plan verlopen en Lotus Bakeries is ervan overtuigd dat met het eigen team ter plaatse de komende jaren verdere groei in China zal worden gerealiseerd. Momenteel is Lotus Biscoff verkrijgbaar in de top 100 steden in China verdeeld over ca. 30 provincies. De focus zal liggen op het versterken van de penetratie en het verder verbeteren van de verkrijgbaarheid en zichtbaarheid van de Lotus producten. De horecamarkt speelt hierbij een belangrijke rol en het concept van Lotus speculoos bij de koffie zal in China verder worden geïntroduceerd.

1.2 INVESTERINGEN EN INDUSTRIËLE WERKING

Het investeringsbedrag kwam in 2014 neer op 16,5 miljoen EUR. De belangrijkste investeringen vonden plaats in België, met de installatie van een volledig nieuwe geautomatiseerde productielijn voor Lotus Dinosaurus en de uitbouw van een nieuw hoofdkantoor in Lembeke. Exact één jaar na de introductie van het Dinosaurus koekje in de Belgische en Franse markt, werd de productie volledig overgedragen naar Lembeke. Hiervoor werd geïnvesteerd in een volledig nieuwe geautomatiseerde productie- en verpakkingslijn die ook mogelijkheden biedt om andere productvariëteiten te produceren zoals Dinosaurus gevuld.

Begin 2015 verhuisden de groepsdirectie, de internationale en bepaalde corporate afdelingen naar een nieuwe locatie verderop in de Gentstraat. Lotus Bakeries heeft ervoor gekozen om haar hoofdkantoor blijvend te verankeren in Lembeke, waar het bedrijf in 1932 is ontstaan. 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 bijna 50% in 2013. In 2014 is het cijfer licht gedaald; evenwel telt de Lotus Bakeries Groep een productievestiging meer. Via teamwerk, visual management, interne opleidingen en de '5 S' (i.e. een tool die orde en netheid als objectief heeft, nl. 'Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain') 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.

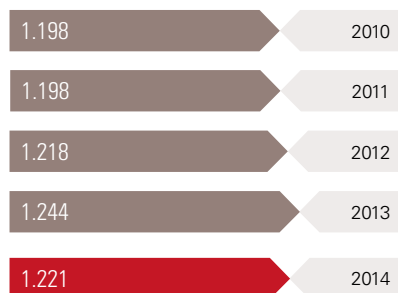
Het opleidingsbeleid werd verder gestroomlijnd met introductiedagen voor nieuwe medewerkers, opleidingschecklists, visuele werkinstructies en het vormen van medewerkers in het geven van training ('train-de-trainer').

INVESTERINGEN in miljoen EUR





PERSONEEL



1.3 PERSONEEL EN ORGANISATIE

Evolutie van het personeel

Het aantal medewerkers op 31 december 2014 is gedaald naar 1.221 ten opzichte van 1.244 eind vorig jaar.

De onderstaande tabel geeft per area het aantal medewerkers in koppen weer.

Area/Organisatie	Aantal medewerkers	Evolutie
Belgium	695	-6
Netherlands	240	-30
France	120	+2
Sales Offices Europe	67	+3
Americas	20	-4
China	11	+8
International Distributors	6	+1
Corporate	62	+3
Totaal	1.221	-23

De daling in Nederland is voornamelijk te verklaren door de verdere optimalisatie van de productie.

De mannen en vrouwen vertegenwoordigen respectievelijk 49,55% en 50,45% van het totaal.

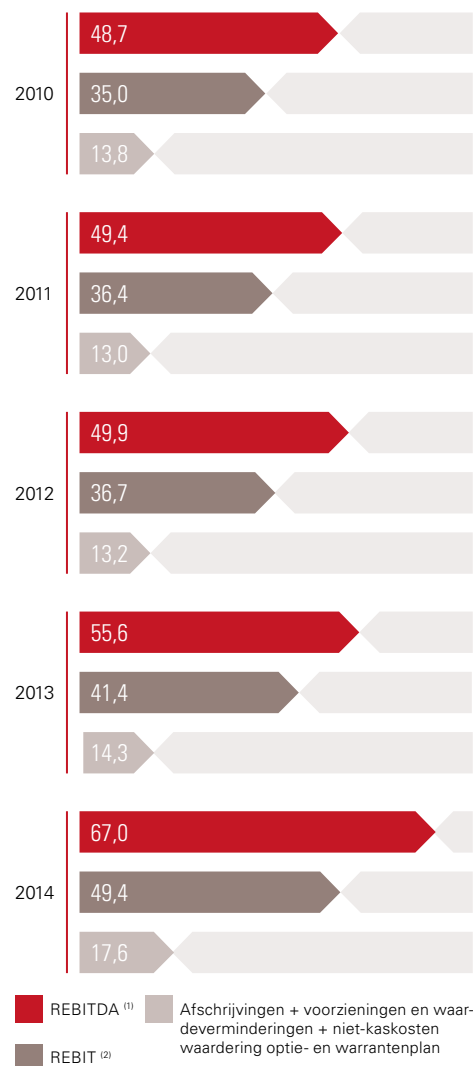
Take Care-week

In 2014 hebben de medewerkers in de Belgische vestigingen (area België en Corporate) heel enthousiast deelgenomen aan de 'Take Care-week' in september.

De interactie en de betrokkenheid van eenieder met het 'Care for today - Respect for tomorrow'-programma is hier op een actieve manier mee geïllustreerd (zie ook p. 76-77).

“ We hebben duidelijke verwachtingen als het op onze medewerkers aankomt. Zo moeten ze teamgericht en open zijn. En ze moeten vooral een passie voor hun vak hebben. ”

EVOLUTIE REBITDA ⁽¹⁾ EN REBIT ⁽²⁾ in miljoen EUR



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

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

2 | FINANCIËLE INFORMATIE

2.1 EVOLUTIE VAN DE KOSTEN

De stijging van de kosten in 2014 is gelinkt aan bijkomende verkoopvolumes en hieraan gekoppelde commerciële inspanningen. Bovendien werd in alle area's bijkomend geïnvesteerd in marketing, hetgeen kadert in het actief 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 (49,4 miljoen EUR) en de recurrente bedrijfscashflow (67 miljoen EUR) zijn met respectievelijk 8,1 miljoen EUR (19,5%) en 11,4 miljoen EUR (20,5%) gestegen ten opzichte van vorig jaar.

De operationele efficiënties ten gevolge van de investeringsprogramma's van de voorgaande jaren leveren een aanzienlijke positieve bijdrage aan het bedrijfsresultaat. In het bijzonder de herstructurering van de ontbijtkoekfabrieken in Nederland en ook de voortdurende focus op efficiëntieverhogingen in de Belgische, Franse en Zweedse fabrieken, gespecialiseerd in speculoos, pepparkor koekjes, wafels of gebak, hebben bijgedragen tot een verhoogde rentabiliteit.

Ook de omzetgroei van Lotus Dinosaurus, wafels, speculoos en speculoospasta zorgen voor een toename van het bedrijfsresultaat. Lotus Bakeries

heeft ervoor gekozen om in 2014 de marketinginspanningen verder te verhogen in de drie grootste landen. In Frankrijk werden drie televisiecampagnes voor speculoos gelanceerd, aangevuld met een nieuwe commercial voor wafels. In België werd naast speculoos, frangipane en Lotus Dinosaurus ook fors ingezet op een nieuwe Lotus Suzy commercial. In het najaar kwam Lotus Bakeries in Nederland op de buis met een nieuwe 'Lekker thuis' campagne voor het merk Peijnenburg en werd de Snelle Jelle campagne verdergezet.

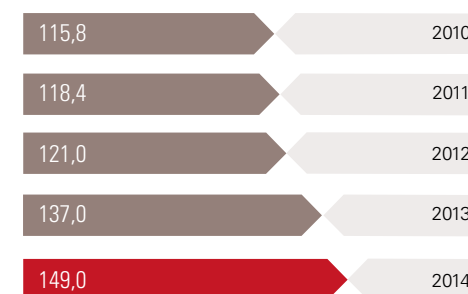
Vorig jaar werd een niet-recurrent bedrijfsresultaat van 3,7 miljoen EUR geboekt voornamelijk te wijten aan de herstructureringskosten in de ontbijtkoekfabrieken in Nederland. Gezien de herstructureringen in Nederland nu volledig zijn afgerond, bedraagt het niet-recurrent bedrijfsresultaat slechts 0,3 miljoen EUR.

Het financiële resultaat in 2014 is beperkt, deels toe te schrijven aan de verdere afbouw van de financiële schulden en de lage financieringskost, maar voornamelijk door positieve wisselkoersresultaten.

De belastinglast bedraagt 12,4 miljoen EUR of 25,2% van de winst vóór belasting.

Het nettoresultaat stijgt met 31,7% ten opzichte van 2013 en bedraagt 36,8 miljoen EUR. De lage financiële en uitzonderlijke kosten zorgen ervoor dat de relatieve groei van het nettoresultaat nog meer uitgesproken is dan de groei van het bedrijfsresultaat.

EVOLUTIE TOEGEVOEGDE WAARDE ⁽¹⁾ in miljoen EUR



(1) Toegevoegde waarde wordt gedefinieerd als bedrijfsopbrengsten verminderd met handelsgoederen, grond- en hulpstoffen, diensten en diverse goederen.

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 intrestvoeten.

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 verpakkingen wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt.

2. Wisselkoersrisico

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. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten te balanceren en netto wisselkoersrisico's worden indien nodig ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

3. Intrestrisico

Een gedeelte van de financiële verplichtingen (425 kEUR) met variabele intrestvoet is ingedekt op basis van de Euribor.

4. Kredietrisico

De Groep Lotus Bakeries opteert ervoor om maximaal contracten af te sluiten 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 in de verschillende landen. 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 kasstroom ten opzichte van de netto financiële schuldpositie is het liquiditeitsrisico van de Groep Lotus Bakeries beperkt.

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 bedrijfskasstroom (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

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, gaande van de aankoop van grondstoffen tot de distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en gewaarborgd 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.

FINANCIËLE RATIO'S

	2014	2013	2012	2011	2010
Dagen klantenkrediet	41	40	38	35	32
Solvabiliteit (%)	59,5	51,3	53,7	53,3	48,9
Liquideiteit (Current ratio)	0,8	0,6	0,6	0,8	0,7
Bruto verkoopmarge (%)	18,9	16,1	17,1	17,6	17,9
Netto cash flow/ Netto financiële schulden (%)	298,0	92,9	177,9	334,6	160,6
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	18,3	16,3	17,7	18,8	21,0

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 tweede 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. Bijgevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven. Een toename in levensverwachting zal dus resulteren in een toename van de planverplichtingen.

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.

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 continu 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 in België en Nederland, alsook binnen bestaande innovatieplatformen opgezet door de voedingsindustrie. 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 een aanbod dat is afgestemd op bepaalde gebruiksmomenten. Deze vragen worden geplott 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. Vorig jaar werd gestart om dit programma volgens het 'Global Reporting Initiative' (GRI), versie GRI-G4, met alle stakeholders af te toetsen. Het resultaat kan u lezen in het hoofdstuk 'Care for today - Respect for tomorrow'.

2.6 BELANGRIJKE FEITEN NA 31 DECEMBER 2014

Na 31 december 2014 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

FINANCIËLE RATIO'S

	2014	2013	2012	2011	2010
In % van de omzet					
Toegevoegde waarde	42,8	41,2	42,0	43,0	43,7
REBITDA	19,3	16,7	17,3	17,9	18,4
Netto cash flow	17,3	13,7	14,9	13,2	14,4
REBIT	14,2	12,5	12,7	13,2	13,2
Nettoresultaat	10,6	8,4	8,9	8,6	8,7
In % van de toegevoegde waarde					
Personeelskosten	52,9	57,6	57,8	58,1	56,6
Afschrijvingen ⁽¹⁾	10,0	9,7	9,7	9,4	9,8
Belastingen	8,3	5,9	6,1	7,7	7,0
Netto financiële lasten ⁽²⁾	-	1,3	1,3	0,6	2,6
Nettoresultaat	24,7	20,4	21,3	20,1	19,9

(1) Exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

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

3 | VOORUITZICHTEN 2015

In 2014 kon Lotus Bakeries een mooie omzet-groei voorleggen van haar merkproducten met een percentage van ruim 5,2%. De rentabiliteit groeide nog sterker, met een toename van de recurrente bedrijfskasstroom met 20,5% tot 67 miljoen EUR en 31,7% groei van het nettoresultaat tot 36,8 miljoen EUR.

De sterke interne omzetgroei, gelinkt aan de consistente toepassing van de commerciële en marketingstrategie van Lotus Bakeries, levert een belangrijke bijdrage tot de verhoogde rentabiliteit.

“ In 2015 zetten we fors in op groei. In het bijzonder met het Lotus Dinosaurus koekje dat we in een zevental landen op de markt brengen. ”

Lotus Bakeries zal dan ook nadrukkelijk blijven investeren in marketing en sales om haar merken en de daaraan gekoppelde specialiteiten te ondersteunen en verder uit te bouwen. Zowel in België en Frankrijk zal de wafelcategorie blijvend ondersteund worden. De categorie van ontbijtkoek in Nederland kende een lichte daling ten opzichte van voorgaand jaar. Er worden diverse initiatieven genomen om de categorie van ontbijtkoek en gezonde tussendoortjes te ondersteunen: een nieuwe commercial,

productinnovaties op het vlak van verbeterde verpakkingen en nieuwe productvariëteiten.

Er wordt volop ingezet op de verdere groei van Lotus Dinosaurus. In België en Frankrijk is het merk een gevestigde waarde en wordt er verder gebouwd aan de uitbreiding van de distributie door de introductie van 'Lotus Dinosaurus gevuld'. Daarnaast wordt ook ingezet op de verdere internationalisering door de introductie van het Lotus Dinosaurus gamma in een aantal Europese landen zoals Nederland, UK, Zweden, Finland en Tsjechië. Aangezien Lotus Bakeries deze introducties ook maximaal wenst te begeleiden zowel op de winkelvloer als door de juiste marketinginspanningen, zal de bijdrage in omzet en rentabiliteit in de opstartfase zeer beperkt zijn.

Tijdens het overgangsjaar 2014 zijn de fundamenteen gelegd voor het nieuw verkoopkantoor van Lotus Bakeries in China om verder te groeien in een interessante markt. De combinatie van expats met lange ervaring binnen Lotus Bakeries en lokale professionals zal Lotus Bakeries in staat stellen te focussen op de juiste marketing en sales strategie voor China.

Zowel het management als de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries zijn ervan overtuigd dat de juiste strategie en goede basis aanwezig zijn om op termijn op een rendabele wijze verder te blijven groeien.



4 | RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

GECONSOLIDEERD

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2014 bedroeg 36,8 miljoen EUR tegenover 27,9 miljoen EUR in 2013.

STATUTAIR

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2014 als volgt:

	in EUR
- Winst van het boekjaar	11.964.660,23
- Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
- Overboeking naar de belastingvrije reserves	-
- Te bestemmen winst van het boekjaar	11.964.660,23

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

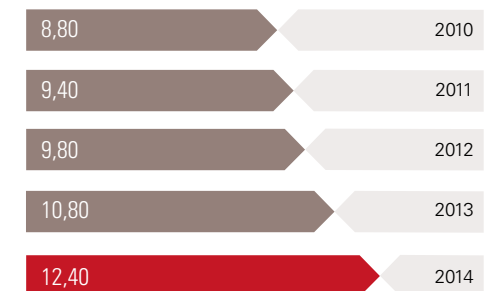
- Toevoeging aan de wettelijke reserves	3.476,01
- Toevoeging aan de overige reserves	1.417.997,02
- Uitkering van een brutodividend ⁽¹⁾	10.293.187,20
- Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	11.964.660,23

(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 8 mei 2015 het voorstel van de Raad van Bestuur aanvaardt, zal na aftrek van een roerende voorheffing van 25%, het nettodividend per aandeel wordt betaalbaar gesteld vanaf 18 mei 2015 tegen voorlegging van coupon nr. 27 aan de loketten van Bank Degroef, 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). Dit charter wordt aangepast telkens dit aangewezen of noodzakelijk blijkt in functie van de ontwikkelingen van het beleid inzake corporate governance en de wijzigingen aan 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 en respecteert zij de wettelijke normen en reguleringen van corporate governance.

Het charter beschrijft de belangrijkste aspecten van Lotus Bakeries' corporate governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, 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 7 april 2014 het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV verhoogd met 34.760,00 EUR om het te brengen van 3.499.223,65 EUR naar

3.533.983,65 EUR. Op 3 april 2015 werd andermaal door de uitoefening van warrants het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV verhoogd met 37.180 EUR om het te brengen van 3.533.983,65 EUR naar 3.571.163,65 EUR.

5.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden respectievelijk op 7 april 2014 7.900 nieuwe aandelen en op 3 april 2015 8.450 nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven. Door deze verrichting steeg het totaal aantal aandelen Lotus Bakeries van 795.113 naar 803.013 en vervolgens naar 811.463.

Op 31 december 2014 bedroeg het aantal aandelen van Lotus Bakeries NV 803.013.

De aandelen zijn op naam of gedematerialiseerd.

5.1.3 Aandelenopties

In het kader van het Lotus Bakeries aandelenoptieplan werden 6.160 nieuwe aandelenopties in 2014 uitgegeven. Per 31 december 2014 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 19.722.

Jaar van uitgifte van de opties	Aantal toegekende opties ⁽¹⁾	Aantal uitgeoefende opties ⁽²⁾	Beschikbaar saldo opties
2007	11.950	9.900	2.050
2010	2.400	1.600	800
2011	1.200	-	1.200
2012	5.238	-	5.238
2013	4.339	-	4.339
2014	6.095	-	6.095

(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 9 mei 2014 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV een machtiging voor een termijn van 5 jaar (i) tot het verwerven van de aandelen of winstbewijzen van de vennootschap tot beloop van maximum 20 procent van het geplaatste kapitaal onder de voorwaarden voorzien door het Wetboek van vennootschappen met als vergoeding de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met 20 procent als minimumvergoeding en verhoogd met 10 procent als maximumvergoeding; deze machtiging geldt tevens voor de verwerving van aandelen en winstbewijzen van de vennootschap door één van haar rechtstreeks gecontroleerde dochtervennootschappen overeenkomstig artikel 627 van het Wetboek van vennootschappen en (ii) tot het vervreemden van alle aandelen of winstbewijzen van de vennootschap, ongeacht het tijdstip en de grondslag waarop zij werden verworven, indien deze vervreemding ofwel kadert in een aandelenoptieplan, goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de vennootschap, mits betaling van de overeengekomen optieprijs, dan wel geschiedt middels een vergoeding die niet lager is dan de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan

de datum van de verkoop verminderd met 20 procent en niet hoger dan dit gemiddelde verhoogd met 20 procent.

In de loop van 2014 werden 1.218 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille per einde boekjaar bedraagt 21.416, welke een fractiewaarde van 94.230,40 EUR of 2,67% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen.

Alle beursttransacties 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 2014 als volgt uit:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.323	56,70%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	21.416	2,67%
Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV	476.739	59,37%
Holding Biloba BVBA ⁽³⁾	27.000	3,36%
Christavest Comm.VA ⁽⁴⁾	20.298	2,53%
Publiek	278.976	34,74%
Totaal	803.013	100,00%

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.

Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededeling aan Lotus Bakeries NV van een certificering van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014.

(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) Holding Biloba BVBA wordt niet gecontroleerd. Het belang van Holding Biloba BVBA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 3 juli 2014*.

(4) Christavest Comm.VA wordt 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 3 juli 2014*.

(*) 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 van de Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries 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 2014 overeenstemde met een participatie van 55,59%.

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 is vanaf 1 januari 2014 als volgt:

Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone

Voorzitter

Matthieu Boone (68 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 mei 2012 is hij Voorzitter van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries. Hij is lid van de Raad van Bestuur van ACG Gent, Crop's NV, Odisee (voormalig HUB-KAHO) 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 BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone

CEO

Jan Boone (43 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), Durabrik en Club Brugge.

Het mandaat van Mercuur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, als uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2017.

Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele

Executive Director

Jan Vander Stichele (51 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 Fevia Vlaanderen/Flanders' Food (Voorzitter).

Het mandaat van Vasticom 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 (63 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 (38 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 (43 jaar) behaalde het diploma van Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL). Zij heeft functies uitgeoefend bij Creyf's Interim en Avasco Industries. Zij is bestuurder in diverse familiale vennootschappen, met name in Bene Invest BVBA, Holve NV en Harpis NV. Zij is tevens bestuurder bij Deceuninck 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 (60 jaar) is Licentiaat Economische Wetenschappen (KUL) en haalde een postgraduaat Bedrijfsbeheer aan het UFSIA. Van 1989 tot 2014 was hij gedelegeerd bestuurder van de beursgenoteerde lingeriegroep Van de Velde. Momenteel is hij bestuurder bij Van de Velde, Top Form International (Hong Kong), de Arteveldehogeschool en Commissaris bij Brabantia in Nederland. 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 (49 jaar) behaalde de diploma's van Master in de Rechten, Bedrijfskunde en Financien 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 (50 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 (48 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 2014 was de Raad van Bestuur samengesteld uit voornoemde bestuurders. Met deze samenstelling voldoet Lotus Bakeries aan de vereiste dat ten minste één derde bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in art. 518bis, §1 van het Wetboek van vennootschappen dat in werking zal treden op 1 januari 2017.

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 heeft Lotus Bakeries 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 zesmaal in 2014. Alle bestuurders waren aanwezig op alle vergaderingen, behalve Dominique Leroy die eenmaal niet aanwezig was en Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert die tweemaal niet aanwezig was op een vergadering van de Raad van Bestuur.

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
- Lotus (OCB) strategie en IP-strategie, roll-out Dinosaurius
- vastgoed en M&A projecten
- productontwikkelingen en productinnovaties
- Lotus Competition Compliance program
- voorstel benoeming bestuurders
- agenda Algemene Vergaderingen.

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

In de loop van 2014 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in art. 523 van het Wetboek van vennootschappen.

De in de loop van 2014 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 interne 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 driemaal in 2014. 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:

- risicomanagement
- transfer pricing methodiek
- status Business Continuity Plan
- CSR 'Global Reporting Initiative' (GRI-G4)
- bespreking rapportage / aanbevelingen van de Commissaris.

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-uitvoerende 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 2014 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.

5.3.4 Evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités

De werking van de Raad van Bestuur alsook van de Comités wordt driejaarlijks geëvalueerd. De evaluatie van de eigen doeltreffendheid van de Raad van Bestuur gebeurt onder leiding van zijn Voorzitter. Daarbij komen de volgende thema's aan bod: de omvang van de Raad van Bestuur, de werking van de Raad van Bestuur in zijn geheel, de wijze waarop de vergaderingen worden voorbereid, de daadwerkelijke bijdrage van elke individuele bestuurder aan de werkzaamheden van de Raad van Bestuur, de aanwezigheid en de betrokkenheid van elke individuele bestuurder bij de vergaderingen en de besluitvorming, de samenstelling van de Raad van Bestuur alsook de interactie met het Executive Committee. Deze evaluatie laat toe om het bestuur van Lotus Bakeries voortdurend te optimaliseren. Indien toepasselijk, legt het Remuneratie- en Benoemingscomité, al dan niet in samenspraak met externe deskundigen, op basis van deze evaluatie een verslag voor met de sterke en zwakke punten van de Raad van Bestuur en desgevallend een voorstel tot benoeming van een nieuwe bestuurder of niet-verlenging van een bestuursmandaat. De niet-uitvoerende bestuurders beoordelen jaarlijks de interactie van de Raad van Bestuur met het Executive

Committee waarbij zij desgevallend voorstellen tot verbetering van de samenwerking voorleggen. Verder evalueert de CEO met het Remuneratie- en Benoemingscomité jaarlijks de werking en de prestaties van het Executive Committee waarbij de CEO niet aanwezig is bij diens eigen evaluatie.

5.4 EXECUTIVE COMMITTEE

Volgende leden maakten deel uit van het Executive Committee:

- Mercuur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, CEO
- Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele, Executive Director
- Isabelle Maes, CFO
- John Van de Par, COO.

Het Executive Committee vergaderde zeventienmaal in 2014. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

5.5 REMUNERATIEVERSLAG

5.5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2014 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 8 mei 2015 voor 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 remuneratiebeleidsbepaling 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 goedgekeurd 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 2014

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.

Lotus Bakeries 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 is 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 worden de toegekende vergoedingen voor het jaar 2014 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.

Naam	Raad van Bestuur	Auditcomité	Remuneratie-en Benoemings- comité	Totale vergoeding 2014
Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
Vasticom 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 kunnen worden aangetrokken, behouden en gemotiveerd, 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 concrete uitwerking per functie wordt rekening gehouden met de concrete functie-inhoud en de functie-invulling binnen 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 2014 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2014. 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 voor de leden van het Executive Committee.

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 en een half 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 2014 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria ter bepaling van de variabele vergoeding in 2014 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2014. 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 2014 doelstellingen voor 2015 en 2016 voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité ter bepaling van de langetermijnbeloning. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het strategisch plan van de Groep Lotus Bakeries. De evaluatieperiode is twee en drie jaar.

Voor het jaar 2014 werd een bonus uitbetaald die kadert in de langetermijnbeloningspolitiek.

5.5.5 Remuneratie van de CEO in 2014

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 2014 bedraagt 672.722 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2014 bedraagt 353.633 EUR en wordt uitbetaald in 2015. De bijdrage voor een pensioenregeling bedraagt 103.504 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 2014 (exclusief CEO)

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

De gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar zijn de volgende voor 2014.

Het vaste basissalaris in 2014 bedraagt 910.905 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2014 bedraagt 418.936 EUR en wordt uitbetaald in 2015. De bijdrage voor een pensioenregeling bedraagt 145.030 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 62.965 EUR. Er is geen terugvoerbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

5.5.7 Modaliteiten voor het gehele Executive Committee

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 2014

In 2014 werden aandelenopties toegekend aan de leden van het Executive Committee.

Naam	Jaar toekenning	Aantal opties	Uitoefenprijs
Jan Boone	2014	500	802,55 EUR
Jan Vander Stichele	2014	500	802,55 EUR
Isabelle Maes	2014	250	802,55 EUR
John Van de Par	2014	250	802,55 EUR

5.5.8.2 UITOEFENING AANDELENOPTIES IN 2014

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2014.

Datum	Naam	Transactie	Aantal	Prijs	Tot. waarde
01/04/2014	Jan Vander Stichele	Uitoef. warrants	3.500	246,020 EUR	861.070 EUR
24/03/2014	Jan Boone	Uitoef. opties	750	232,820 EUR	174.615 EUR

In 2014 zijn er 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 2014 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

5.6 INTERNE CONTROLE EN RISICOBEBEER

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 Lotus Bakeries 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, kostprijberekening, planning, budgettering- en forecasting processen, het centrale master data beheer, de treasury functie, goedkeuring van investeringen, verzekeringen en de interne controleomgeving.

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, waarbij de coördinatie van het risicobeheerproces de verantwoordelijkheid is van de Executive Director.

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.

Eénmaal per jaar is er een formeel moment waarop het gehele risicobeheerproces door de lokale managementleden van de area's en de corporate afdelingen wordt doorlopen. Naast een volledige herziening van de op dat moment vastgestelde risico's, wordt er ook nagegaan hoe de voortgang van de genomen acties verloopt; tevens zal men nieuwe risico's identificeren. Dit alles zal meegenomen worden in de jaarplannen voor het volgende jaar. De uitkomsten hiervan alsook de voortgang van de acties worden gerapporteerd aan het Auditcomité.

In 2014 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 Controlling stuurt dit proces aan.

Hiervoor heeft Lotus Bakeries verschillende rapporteringen en kpi's (key performance indicators) ontwikkeld rond haar verkoop-activiteiten, de financiële rapportering van elke area en de geconsolideerde resultaten. Tevens bestaan kpi's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze rapporteringen bestaan voor elke area apart en geaggregeerd voor de Groep Lotus Bakeries. 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 Controlling met betrekking tot de correcte naleving van boekhoudprincipes of de investeringsprocedure, Corporate Treasury rond autorisatiebeheer van betalingen en de Corporate Kwaliteitsafdeling rond kwaliteitsstandaarden in de fabrieken.

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 Controlling stuurt het informatie- en communicatieproces aan. Zowel voor de interne als externe informatie-rapportering 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 rapporteringen ontwikkeld rond haar verkoopactiviteiten, de financiële rapportering, alsook rapporteringen 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 BCVBA 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 2014 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 2014	in duizenden EUR
Lotus Bakeries NV	64
Groep Lotus Bakeries	296
Totaal	360



^ Tv-spot Lotus Suzy

5

BEURS- EN AANDEELHOUDERS- 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 DIENSTVERLENING

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 marktactiverings-overeenkomst 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 2014 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 749,21 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) speelt aldus een belangrijke rol in de financiële communicatie van de Groep Lotus Bakeries.

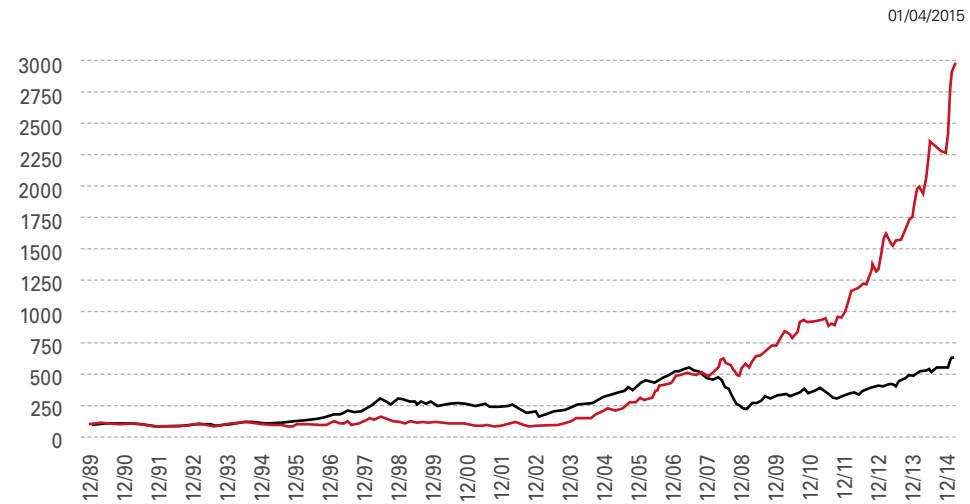
GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

in EUR	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Hoogste koers tem 31/03 in 2015	1.299,00	989,95	725,00	615,00	423,00	411,50
Laagste koers tem 31/03 in 2015	926,10	711,00	555,00	407,00	325,00	310,00
Koers per 31/12 - per 31/03 in 2015	1.220,00	933,00	713,63	555,00	416,00	404,94
Beurskapitalisatie per 31/12 - per 31/03 in 2015 in miljoen EUR	979,68	749,21	567,42	432,70	321,40	312,84
Aantal aandelen per 31/12 - per 31/03 in 2015	803.013	803.013	795.113	779.643	772.563	772.563
Verhouding koers/winst (PER) ⁽¹⁾	26,64	20,37	20,32	16,81	13,50	13,56
Verhouding koers/cash flow (PCF) ⁽²⁾	16,28	12,45	12,50	10,07	8,83	8,20

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2015) 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 2015) 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



— LOTUS BAKERIES

— BRUSSELS ALL SHARES

Beide koersevoluties zijn met wederbelegd nettodividend.

8 | FINANCIËLE KALENDER

Woensdag 8 april 2015

Jaaroverzicht 2014 beschikbaar op

www.lotusbakeries.com

Vrijdag 8 mei 2015

Gewone en Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur

Maandag 18 mei 2015

Betaalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2014

Maandag 24 augustus 2015

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2015

Vrijdag 12 februari 2016

Bekendmaking van de jaarresultaten 2015

Vrijdag 13 mei 2016

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders

9 | AGENDA VAN DE GEWONE EN BUITENGEWONE ALGEMENE VERGADERING VAN 8 MEI 2015

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 2014.
2. Lezing en bespreking van het statutaire en het geconsolideerde controleverslag van de Commissaris met betrekking tot genoemde jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap per 31 december 2014.
3. Goedkeuring van de jaarrekening van de vennootschap afgesloten op 31 december 2014 en bestemming van het resultaat waarvan detail vermeld wordt op pagina 31. Kennisname van de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op dezelfde datum.
4. Kwijting aan de bestuurders.
5. Kwijting aan de Commissaris.
6. Goedkeuring van het remuneratieverslag met betrekking tot het boekjaar van de vennootschap afgesloten op 31 december 2014.
7. Hernieuwing van het bestuursmandaat van Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger mevrouw Sabine Sagaert.
8. Kennisname van de beslissing van de Raad van Bestuur d.d. 12 februari 2015 tot verplaatsing van de maatschappelijke zetel naar huidig adres en wijziging van artikel 2, eerste zin van de gecoördineerde statuten d.d. 9 mei 2014.
9. Hernieuwing van de machtiging in artikel 18/bis van de gecoördineerde statuten d.d. 9 mei 2014 aangaande de bevoegdheid van de Raad van Bestuur om aandelen van de vennootschap te verkrijgen in geval van een ernstig en dreigend nadeel voor de vennootschap.
10. Kennisname van het met redenen omkleed verslag van de Raad van Bestuur opgemaakt in uitvoering van artikel 604, tweede lid juncto artikel 607 van het Wetboek van vennootschappen inzake de hernieuwing van de machtiging van de Raad van Bestuur in het kader van het toegestane kapitaal zoals hierna vermeld onder punt 11 en 12.
11. Hernieuwing van de machtiging in overgangsbepaling B, a) van de gecoördineerde statuten d.d. 9 mei 2014 aangaande de bevoegdheid van de Raad van Bestuur om het geplaatste maatschappelijk kapitaal in één of meerdere malen te verhogen tot een welbepaald maximumbedrag.
12. Hernieuwing van de machtiging in overgangsbepaling B, b) van de gecoördineerde statuten d.d. 9 mei 2014 aangaande de bevoegdheid van de Raad van Bestuur om het geplaatste maatschappelijk kapitaal te verhogen in geval van een openbaar overnamebod.
13. Machtiging aan de Raad van Bestuur tot uitvoering van de genomen beslissingen.
14. 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.

Situatie mei 2015**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
Michiel Bloemen	Corporate Controlling & Reporting
Denis Pieters	Consolidation

Global Brand & Customer Development

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

Corporate HR

Katia Dobbelaere	HR International & Corporate Departments
------------------	--

Corporate ICT

Tom De Corte	ICT
Monique Huijsmans	Enterprise Content Management
Thierry Polfliet	IT Service Delivery
Cindy Storme	SAP Operations
Patrick Van Cleemput	SAP Administrative Solutions

Legal, IP & Corporate Communication

Sofie Dumarey	General Counsel
---------------	-----------------

Corporate Services Operations

Roel de Jong	Corporate Procurement Raw Materials
Etienne Geirnaert	Food law & Nutrition
Els Rutsaert	Quality
Xavier Speeleveld	Corporate Procurement Packaging
Els Van Parys	Research & Development
Dirk Verstraeten	Engineering Services Building & Facilities

LANDEN EN REGIO'S

Belgium

William Du Pré	General Manager Belgium
Pascal Deckers	Category Development
Sabien Dejonckheere	Marketing
Els De Smet	Sales
Jos Destrooper	Finance & Group HR
Hein Bonte	Controlling
Charlotte Castele	Head of Accounting 'Shared Service Center'
Mia Desmet	Human Resources
Katja Maerschalc	Controlling
Filip Vanthienen	Customer Brand Business
Ivo Vermeiren	Operations
Yves Boisdenghien	Plant Courcelles
Johan Claerhout	Logistics
Christophe Laureys	Plant Oostakker
Dries Mermuys	Plant Eeklo
Eddy Thijs	Engineering Services
	Equipment & Automation
Jean-Paul Van Hoydonck	Plant Lembeke
Bart Vanterwyngen	Plant Meise

Netherlands

René Groen	General Manager Netherlands
Leon Broer	Marketing
Nathalie Lambrechts	Sales
Annelies Santens	HR, Finance & Administration
Dick Pouwels	Supply chain & NPD
Mattias Andersson	Plant Tyresö
Michel Boelen	Plant Sintjohannesga
Rik Houtman	Plant Enkhuizen
Marloes Kramer	Plant Geldrop

France

Ignace Heyman	General Manager France
Virginie Catteau	Human Resources
Christine Franssen	Marketing
Jean-Philippe Kloutz	Sales
Lucie La Folie	Finance & 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
Alfonso Oña Vazquez	Ibérica
Paul Hunter	United Kingdom & Ireland
Pelle Karlson	Nordics
Ton Kooi	Central Europe / Germany & Austria
Tomáš Zborílek	Czech Republic/Slovakia

Americas

Michael Bannister	General Manager Americas
Michelle Singer	Sales & Marketing Supply Chain
Johan Wilms	Finance & Administration
Angel López	Latin America

International Distributors

Bart Bauwens	General Manager International Distributors
Martin-Frederic Eeckhout	South Europe/Middle East/ Africa
Alexander van Assouw	Europe

China

Ronald Drieduite	General Manager China
Suzanne Gong	Marketing
Jeff Wu	Sales



In dit gedeelte van het jaaroverzicht 2014 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het verkort 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 2014 is opgesteld volgens IFRS zoals onderschreven door de EU met een vergelijking voor 2013 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 de 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

Geconsolideerde jaarrekening	54
Geconsolideerde balans	54
Geconsolideerde resultatenrekening	55
Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	57

GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR

ACTIVA

	31-12-14	31-12-13
Vaste Activa	263.881	262.729
Materiële vaste activa	137.569	136.489
Goodwill	46.135	46.517
Immateriële vaste activa	74.674	75.744
Investerings in andere vennootschappen	22	27
Uitgestelde belastingvorderingen	5.275	3.859
Andere vorderingen op lange termijn	206	93
Viottende Activa	73.108	71.375
Vorraden	17.898	16.665
Handelsvorderingen	38.804	36.036
Terugvorderbare BTW	3.333	3.721
Terugvorderbare belastingen	421	1.707
Overige vorderingen	112	402
Geldmiddelen en kasequivalenten	11.855	11.933
Overlopende rekeningen	685	911
TOTAAL DER ACTIVA	336.989	334.104

PASSIVA

Eigen Vermogen	200.629	171.375
Kapitaal	13.190	11.246
Geconsolideerde reserves	196.147	167.099
Eigen aandelen	(9.419)	(9.442)
Overige reserves	656	2.414
Minderheidsbelangen	55	58
Langlopende verplichtingen	39.506	43.984
Rentedragende verplichtingen	325	7.925
Uitgestelde belastingsschulden	34.905	32.687
Pensioenverplichtingen	3.558	2.793
Voorzieningen	661	574
Overige langlopende verplichtingen	57	5
Kortlopende verplichtingen	96.854	118.745
Rentedragende verplichtingen	41.144	62.337
Pensioenverplichtingen	56	56
Voorzieningen	56	1.209
Handelsschulden	33.309	34.249
Personeelsgerelateerde schulden	12.357	12.525
BTW schulden	126	750
Belastingsschulden	7.097	4.376
Afgeleide financiële instrumenten	10	70
Overige verplichtingen	147	279
Overlopende rekeningen	2.552	2.894
TOTAAL DER PASSIVA	336.989	334.104

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR

	2014	2013
Omzet	347.890	332.319
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(104.430)	(111.425)
Diensten en diverse goederen	(96.483)	(87.259)
Personeelskosten	(78.888)	(78.900)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	(14.845)	(13.290)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	(1.819)	(869)
Andere bedrijfskosten	(4.034)	(2.636)
Andere bedrijfsopbrengsten	2.042	3.431
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) ⁽¹⁾	49.433	41.371
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(261)	(3.655)
Bedrijfsresultaat (EBIT) ⁽²⁾	49.172	37.716
Financieel resultaat	16	(1.740)
Financiële opbrengsten	5.402	2.576
Financiële kosten	(5.386)	(4.316)
Resultaat vóór belastingen	49.188	35.976
Belastingen	(12.415)	(8.057)
Resultaat na belastingen	36.773	27.919
Nettoresultaat	36.773	27.919
Nettoresultaat: aandeel derden	(2)	(1)
Nettoresultaat: aandeel Groep	36.775	27.920
Overig resultaat:		
die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat	(1.194)	(581)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	(1.194)	(610)
Financiële instrumenten	-	29
die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat	(564)	409
Pensioenplannen met een te bereiken doel	(564)	409
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen	(1.758)	(172)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	35.015	27.747
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	(2)	(1)
Eigenaars van Lotus Bakeries	35.017	27.748
Winst per aandeel		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	778.944	764.828
Gewone winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)	47,21	36,50
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	796.420	787.170
Verwaterde winst per aandeel : aandeel Groep (EUR)	46,18	35,47
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾	803.013	795.113
Winst per aandeel : aandeel Groep (EUR)	45,80	35,11

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.



GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR	2014	2013	2012	2011	2010
Vaste Activa	263.881	262.729	214.154	184.861	178.257
Materiële vaste activa	137.569	136.489	109.064	95.052	90.233
Goodwill	46.135	46.517	25.960	25.710	25.670
Immateriële vaste activa	74.674	75.744	76.248	61.859	61.576
Uitgestelde belastingvorderingen	5.275	3.859	2.691	2.045	637
Andere vorderingen op lange termijn	206	93	159	163	109
Vlottende Activa	73.108	71.375	56.461	53.025	46.474
Voorraden	17.898	16.665	14.917	14.285	12.998
Handelsvorderingen	38.804	36.036	29.751	26.305	23.360
Geldmiddelen en kasequivalenten	11.855	11.933	6.452	7.369	6.302
TOTAAL DER ACTIVA	336.989	334.104	270.615	237.886	224.731
Eigen Vermogen	200.629	171.375	145.206	126.760	109.795
Langlopende verplichtingen	39.506	43.984	34.041	41.312	50.571
Rentedragende verplichtingen	325	7.925	-	6.632	17.902
Uitgestelde belastingsschulden	34.905	32.687	30.323	29.187	28.700
Kortlopende verplichtingen	96.854	118.745	91.368	69.814	64.365
Rentedragende verplichtingen	41.144	62.337	41.675	19.474	19.319
Handelsschulden	33.309	34.249	30.886	29.430	23.509
Personeelsgerelateerde schulden	12.357	12.525	10.792	10.690	9.081
TOTAAL DER PASSIVA	336.989	334.104	270.615	237.886	224.731

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR	2014	2013	2012	2011	2010
Omzet	347.890	332.319	288.455	275.598	264.823
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	49.433	41.371	36.680	36.363	34.955
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(261)	(3.655)	(1.953)	(2.695)	(874)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	49.172	37.716	34.727	33.668	34.081
Financieel resultaat	16	(1.740)	(1.569)	(688)	(2.960)
Resultaat vóór belastingen	49.188	35.976	33.158	32.980	31.121
Belastingen	(12.415)	(8.057)	(7.408)	(9.165)	(8.055)
Resultaat na belastingen	36.773	27.919	25.750	23.815	23.066
Resultaat uit beëindiging activiteiten	-	-	-	-	-
Nettoresultaat	36.773	27.919	25.750	23.815	23.066
Nettoresultaat: aandeel derden	(2)	(1)	13	13	11
Nettoresultaat: aandeel Groep	36.775	27.920	25.737	23.802	23.055



8

ALGEMENE INLICHTINGEN

Maatschappelijke zetel

Lotus Bakeries NV
Gentstraat 1
B- 9971 Lembeke

Tel.: + 32 9 376 26 11
Fax: + 32 9 376 26 26
www.lotusbakeries.com

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

Jaaroverzicht

Dit jaaroverzicht is ook beschikbaar op de website van Lotus Bakeries: www.lotusbakeries.com

Het eerste gedeelte van dit jaaroverzicht is ook beschikbaar in het Frans en het Engels.

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

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 1
9971 Lembeke
Tel.: + 32 9 376 26 11
Fax: + 32 9 376 26 26
sofie.dumarey@lotusbakeries.com

Colofon***Concept en realisatie***

Blue Matters BVBA
www.bluematters.be



CARE FOR TODAY

Respect for
tomorrow





CARE FOR TODAY

Respect for tomorrow

VAN GENESE NAAR VANDAAG

Maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat draagt Lotus Bakeries al van bij haar oprichting in 1932 hoog in het vaandel. 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 onze consumenten vandaag en morgen voluit te laten genieten van ons heerlijk aanbod.

En de laatste jaren heeft het bedrijf een beleid gevoerd rond 4 pijlers: mens, milieu, maatschappij en medewerkers. Zo is ons eigen 'Care for today - Respect for tomorrow'-programma ontstaan.

Zorg en respect zijn cruciaal. Het kadert helemaal in onze langetermijnvisie. Zorg en respect, het is en blijft onze overtuiging.

In het verslag van vorig jaar hadden we al aangegeven dat we op dit pad verder zouden gaan. We hebben heel nauwgezet gewerkt met en volgens de laatste versie van het Global Reporting Initiative, de GRI, aangevuld met de G4 Sector Disclosure for Food Processing. GRI-G4 wordt vandaag gezien als dé internationale rapporteringsstandaard voor niet-financiële informatie.

Ook de duurzaamheidsdoelstellingen binnen het programma 'Care for today - Respect for tomorrow' hebben we afgetoetst met vertegenwoordigers van onze stakeholders.

In het schema hiernaast groeperen we onze belangrijkste stakeholders, geselecteerd op basis van het belang van de stakeholder voor Lotus Bakeries en de invloed die de stakeholder op zijn beurt op Lotus Bakeries kan uitoefenen.

De dialoog met onze stakeholders voeren we in feite elke dag. We overleggen namelijk voortdurend met collega's, klanten, leveranciers, ...



Maatschappelijk verantwoord ondernemen is op reis gaan, en die is reeds lang geleden gestart. Deze reis zullen wij ook in de toekomst voortzetten. Sinds 1988 heeft Lotus Bakeries jaarlijks een analyse van haar financiële resultaten in haar jaarverslag gepubliceerd. Nu reikt onze ambitie verder. Daarom hebben we, in de specifieke context van onze duurzaamheidsdoelstellingen, een vragenlijst opgesteld waarin we aan vertegenwoordigers van onze stakeholders vroegen hoe relevant en belangrijk zij bepaalde onderwerpen voor Lotus Bakeries vinden. Voor deze vragen hebben we ons dus in de eerste plaats gebaseerd op de GRI4-richtlijnen, zowel de basisrichtlijnen als de specifieke 'Food Processing Guidelines'. Daaraan hebben we de onderwerpen toegevoegd binnen ons duurzaamheidsprogramma 'Care for today - Respect for tomorrow', aangevuld met informatie uit de meest recente trendanalyses.

48 vertegenwoordigers van onze stakeholders werden bevroegd, waarvan er 45 een bijdrage geleverd hebben of in interessante rondetafelgesprekken: schriftelijk, al dan niet met telefonische toelichting.

WAT VINDEN STAKEHOLDERS
BELANGRIJK VOOR
LOTUS BAKERIES

'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW'

Tijdens deze gesprekken werden de resultaten uitvoerig besproken met de stakeholders, teneinde de onderwerpen te beoordelen en te valideren op materialiteit voor ons als bedrijf. Dit heeft geleid tot het positioneren van een aantal thema's op de Y-as van de materialiteitsmatrix.

Dezelfde vragenlijst hebben we binnen het Executive Committee besproken, gewogen naar belangrijkheid voor Lotus Bakeries en geplot, ditmaal op de X-as. Ook hebben we een aantal gelinkte thema's geclusterd. Het resultaat van deze hele analyse is de 'materialiteitsmatrix'. Daar komen de onderwerpen aan bod die aansluiten bij de strategie en de doelstellingen van Lotus Bakeries en haar stakeholders.

Het kader rechtsboven geeft de allerebelangrijkste topics weer binnen de 4 pijlers van ons 'Care for today - Respect for tomorrow'-programma (mens 🧑, milieu 🌱, maatschappij 🏘️, medewerker 🧑🏠).

Het is een heel intensief proces geweest, met een grote betrokkenheid van de deelnemers, maar het blijft een ongoing proces, waar wij, ten gepaste tijde, nieuwe stappen in overweging moeten nemen.

Nu kunnen wij alvast focussen op onderstaande materialiteitsmatrix. Wij gaan die dan ook bijzonder ter harte nemen, om zo ons steentje te kunnen bijdragen en een verschil te maken. Een verschil dat wij

door deze aanpak nu nog beter gaan kunnen monitoren en dat ons in staat stelt om verder te groeien in dit maturiteitsproces. En wij zijn ervan overtuigd dat wij samen dat verschil zullen kunnen maken.

Bedankt.

Jan Boone,
CEO van Lotus Bakeries



BELANG VOOR 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 in bij Lotus Bakeries, elke dag opnieuw.

genieten &
gezondheid

'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW'



Nutritionele aspecten

Onze R&D-afdeling gaat dagelijks de nutritionele uitdagingen aan, en zorgt dat het overgrote deel van onze grondstoffen van natuurlijke oorsprong is én dat er zo goed als geen kleur- en smaakstoffen worden toegevoegd. Ook goed om te weten: Lotus Bakeries investeert tweemaal meer in R&D dan het gemiddelde van de Europese voedingsbedrijven.

We onderzoeken ook hoe we het zout-, suiker- en vetgehalte in onze producten kunnen verlagen.

Dit gebeurt ook daadwerkelijk - waar mogelijk en met kleine herformuleringen want de vertrouwde smaak van het product mag niet veranderen. Wat het gebruik van vetstoffen betreft: ze zijn volledig vrij van transvetzuren. En nog belangrijker: we blijven streven naar lagere hoeveelheden verzadigde vetten.

Maar het belangrijkste is dat de consument de keuze heeft tussen een 'standaardformaat' en een kleinere 'mini-versie'. Zo kunnen ze nu al genieten van twee formaten speculoos, frangipane, Luikse wafel, (Bretoense) madeleine, Jodekoeken, ontbijtkoek en Snelle Jelle repen.



Voedsel- veiligheid

De kwaliteit van alle producten van Lotus Bakeries is een absolute prioriteit. Alle medewerkers zijn sterk betrokken bij het continu streven naar hoog kwalitatieve producten en processen, welke zowel intern als extern geaudit worden.

Lotus Bakeries heeft haar eigen QMS⁽¹⁾-kwaliteitshandboek met specifieke procedures, instructies en controles. Deze worden door een gespecialiseerd team van 8 interne auditoren op afgesproken momenten geauditeerd. Het doel: een goede conformiteit binnen de verschillende operationele eenheden bewaken. In 2014 werden meer dan 110 interne auditdagen 'on site' georganiseerd. Daarnaast wordt er ook een beroep gedaan op externe auditoren, zodat elke productievestiging minstens één extern auditcertificaat heeft (IFS of BRC (high level)), een GMP⁽²⁾-certificaat en, bijkomend, voor de Belgische vestigingen, de 'autocontrolegids'.

Perfekte hygiëne op de werkvloer is uiterst belangrijk. Lotus Bakeries ontwikkelde hiervoor een uitgekiende checklist waarmee we - op uniforme wijze in elke vestiging - de hygiëne en netheid in de productiehal en aanpalende ruimtes kunnen meten. Bovendien worden maandelijks scores toegekend en acties afgesproken. We werken dus continu aan een optimale hygiëne in elke vestiging.

(1) QMS : Quality Management System

(2) GMP : Good Manufacturing Practices

De traceerbaarheid (of 'traceability') van een product is even essentieel voor de voedselveiligheid. We moeten heel precies weten wanneer en met welke ingrediënten elk product bereid werd. En elke vestiging heeft - net zoals voorgaande jaren - ook in 2014 met glans deze controles doorstaan.

We meten ook zelf de kwaliteit van onze producten. Dit gebeurt enerzijds volgens de 'kwaliteitscijfer'-methodiek. Dit zijn gestandaardiseerde controles op de producten (visueel en analytisch) en hun verpakking. Sensorische en organoleptische evaluatie van de producten anderzijds, gebeurt door onze getrainde smaakpanels.

Als er consumentenklachten zijn, worden ze op een uniforme manier geregistreerd, beantwoord en opgevolgd. Uit deze klachten proberen we steeds een maximum aan informatie te halen om het mogelijke probleem in de toekomst te vermijden.

Dit alles moet toelaten om de consument de beste garantie te geven dat wij hem de Lotus Bakeries' producten altijd onder de beste omstandigheden aanbieden.





Etiketterings- wetgeving

Eind 2014 is de nieuwe Europese etiketteringswetgeving FIC⁽³⁾ in werking getreden. Het is de bedoeling de consument beter te informeren, o.a. rond allergenen en ook de samenstelling van onder meer de vetstoffen. Lotus Bakeries was al lang vóór de vooropgestelde datum in regel met deze wetgeving.

De consument weet ook heel graag wat hij in zijn winkelkarretje legt. Ook daar houden we rekening mee. In Europa vermelden we - geheel vrijwillig - de uitgebreide RI-waarden⁽⁴⁾ op onze verpakkingen. Ook via de website kan de consument de passende antwoorden vinden op vragen naar allergenen en specifieke ingrediënten in onze producten.

	100 g	1 mini frangipane 32,5 g	%*
Energie/Brennwert	1867 kJ/446 kcal	607 kJ/145 kcal	7 %
Vetten/Matières grasses/Fett waarvan verzadigd/dont saturées/davon gesättigte Fettsäuren	23,6 g 10,7 g	7,7 g 3,5 g	11 % 17 %
Koolhydraten/Glucides/Kohlenhydrate waarvan suikers/dont sucres/davon Zucker	54,3 g 32,2 g	17,7 g 10,5 g	7 % 12 %
Vezels/Fibres alimentaires/Ballaststoffe	0,9 g	0,3 g	
Eiwitten/Protéines/Eiweiß	4,6 g	1,5 g	3 %
Zout/Sel/Salz	0,63 g	0,21 g	3 %

1 mini
frangipane

607 kJ
145 kcal

7%*
100g
1867 kJ/446 kcal

(3) FIC: Food Information to
Consumer

(4) RI: Referentie Inname

Ecologisch over de hele lijn

0%

definitief verloren afval

Als het op respect voor het milieu aankomt, laat Lotus Bakeries niks aan het toeval over.

Het energieverbruik wordt nauwkeurig gemeten om de doelstelling te halen, met name elk jaar 2% minder energie verbruiken per geproduceerde kilogram. Deze doelstelling hebben wij de laatste jaren weten te behalen (ref. jaar 2011).

MILIEU



WIST U DAT?

Lotus Bakeries werkt aan een 'duurzaamheidsvereenkomst' met haar 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.

Wij willen onze carbon footprint zo goed mogelijk beperken. Sinds 2012 is alle elektriciteit die wij gebruiken CO₂-neutraal. De inspanningen die we de laatste drie jaren hebben geleverd, leiden nu tot een mooie daling van de CO₂-uitstoot per kg geproduceerd product.

Een andere manier waarop we de natuur ontzien is de beperking van ons waterverbruik. Het waterverbruik in onze processen mag dan al beperkt zijn. In onze processen gebruiken we gebruiken we zoveel als mogelijk regen- en putwater. Het afvalwater wordt bovendien optimaal gezuiverd.

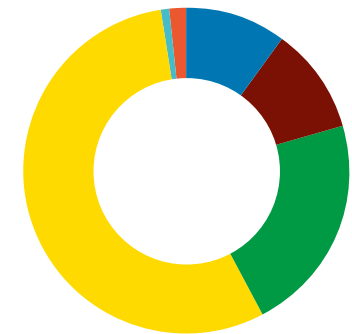
Het spreekt voor zich dat we nauwgezet alle wettelijke milieuvorschriften naleven. Zo hebben we in 2014 verschillende controles gehad. Van de controlerende overheid kregen we slechts één opmerking, waarvoor we nu het nodige doen.

Over afval gesproken: er gaat eigenlijk niets definitief verloren bij ons. Er wordt maximaal gescheiden en zo goed mogelijk gevaloriseerd. Een fel doorgedreven scheiding van de reststromen laat toe het beperkte productieafval maximaal te herwaarderen als veevoeder.

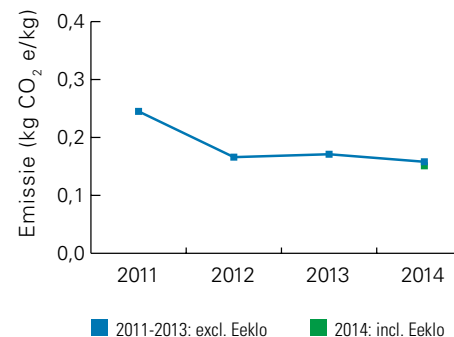
Onderstaande figuur toont aan dat van al onze externe afvalstromen niets 'definitief' verloren gaat.

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

Verschillende externe afvalstromen



Evolutie emissies per geproduceerde kg (scope 1,2)



met respect voor de natuur

HOE ZIT HET NU MET PALMOLIE?

Palmolie wordt bekomen door een warme persing van de pulp van de palmboomvruchten, een procedé dat al meer dan 10.000 jaar oud is. Palmolie is, naast olie uit koolzaad, de belangrijkste plantaardige olie in onze margarines.

Palmolie is op zich niet schadelijk voor het milieu, maar de intensivering en de uitbreiding van de plantages kan wel gevolgen hebben voor het milieu. Zo denken we aan de ontbossing, vooral in Maleisië en Indonesië.

Daarom is enkele jaren terug de RSPO⁽⁵⁾ opgericht, waarbij alle spelers in de productieketen zich engageren palmolie op een verantwoorde manier te produceren, de ontbossing te stoppen en de lokale economische ontwikkeling te ondersteunen.

Als lid van de RSPO startte Lotus Bakeries in september 2011 met 'GreenPalm'-certificaten, ter ondersteuning van de productie van duurzame palmolie volgens het Book&Claim-principe.

Sinds mei 2014 is alle palmolie die Lotus Bakeries rechtstreeks koopt voor haar eigen margarinefabriek 100% RSPO-gesegregeerd. Dat is de hoogste duurzaamheidsrapportage in de RSPO-certificering en volledig traceerbaar tot op het niveau van de plantage. Alle andere duurzame palmolie (aanwezig in die enkele margarines en producten die we extern aankopen) is minstens van het niveau RSPO Mass Balance. In de loop van 2015 moet deze resterende 5% van het totaal 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 streven we ernaar om tegen eind 2015, in nauwe samenwerking met onze leveranciers, een volledige traceerbaarheid tot de plantages te bereiken. Het doel: zorgen dat alle betrokken leveranciers kunnen garanderen dat de palmolie die ze aankopen vrij is van ontbossing, ontginning van veengronden en uitbuiting.



(5) RSPO: Round table for Sustainable Palm Oil

A photograph of three young girls of diverse backgrounds looking intently at a globe. The girl on the left is a young Black girl with her hair in a bun. The girl in the middle is a young white girl with a white flower hair clip. The girl on the right is a young white girl with blonde hair. They are all focused on the globe, which is partially visible on the right side of the frame. The background is softly blurred.

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.**

Die rol vervullen wij in de eerste plaats op lokaal vlak, daar waar wij met onze fabrieken en verkooporganisaties aanwezig zijn.

Al jaren **steunen we uiteenlopende sociale (ontwikkelings-)projecten, activiteiten en organisaties.** Dit zowel lokaal als internationaal.

Lokale initiatieven

Sport en beweging vinden we erg belangrijk. Zo steunen we regelmatig lokale initiatieven en kunnen de deelnemers van onze producten genieten. Wij sponsoren ook de verschillende voetbalteams van FC Lembeke.

Special Olympics

2014 was ook het jaar van de Special Olympics zomerspelen in Antwerpen. Lotus Bakeries heeft ter ondersteuning van deze 'Games of the Heart' een speciale verpakking ontwikkeld, en een speciale actie uitgerold met zo'n 13 miljoen 'gepersonaliseerde' koekjes.

Internationaal steunen wij uiteenlopende sociale (ontwikkelings)activiteiten en -organisaties, bij voorkeur deze waar er een link naar voeding is.

Via 'Ondernemers voor Ondernemers' hebben we na 11 jaar het prachtige project 'De Boot naar Kinshasa' afgerond. De investeringen in wegen- en waterinfrastructuur, gekoppeld aan opleidingen van boeren- en partnerorganisaties maken nu dat meer dan 5.500 families rondom het merengebied van Mai Ndombé beter in hun behoeften kunnen voorzien.

Intussen ondersteunen we twee nieuwe projecten:

- in Tanzania leiden we jonge opstartende ondernemers op in de voedingsindustrie
- in Boliviaïë ontwikkelen we een programma ter bevordering van de quinoateelt en van de verwerking van quinoa tot koekjes



onze verantwoordelijkheden,
vandaag & morgen

onze mensen willen alles geven, en wij ook

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

1 TOP-CULTUUR

We dragen **Teamspirit**, **Open dialoog** en **Passie** 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 zijn snel op de hoogte via de leidinggevendenden, 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.

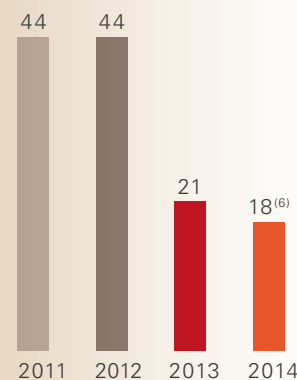
MEDEWERKERS



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



(6) 2014 incl. Eeklo

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



Take Care-week

Een enthousiaste werkgroep (leden uit area België en corporate departments) heeft de Take Care-week georganiseerd. Een week waarin de vier thema's van het Lotus' 'Care for today - Respect for tomorrow'-programma één voor één aan bod zijn gekomen.

Tijdens de derde week van september 2014 is op maandag de klemtoon gelegd op onze producten 🧑, op dinsdag het milieu 🌿, op woensdag de maatschappij 🏠 en op donderdag de medewerkers 👤.

De verschillende getuigenissen geven aan hoe groot de impact is geweest in de verschillende vestigingen in België.

Elke dag was er een dagelijkse berichtgeving via de Take Care-mail, de Take Care-borden aan de ingang van de plant en de Take Care-Link pagina. Een week waarin elke medewerker zelf aan duurzaamheid werkte.



PATRICK "Door de elektrische fiets is de afstand woning-werk overbrugbaar. Ik ben dan ook blij dat het bedrijf ons steunt met laadpalen."

'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW'



LOTUS CREATIEF MET SPECULOOS

EVELIEN "Bij R&D ontwikkelen we nieuwe producten, maar tijdens de Take Care-week ontwikkelden we lachende gezichten bij onze collega's met onze speculooscake en smoothie."

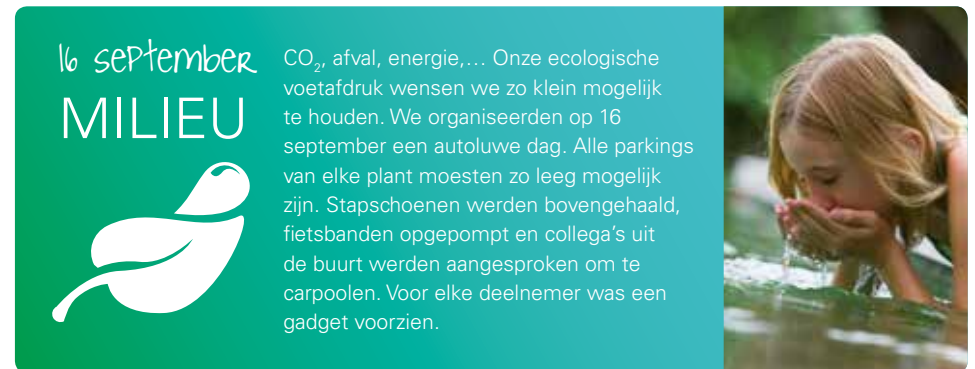


MARINA "Ik rij dagelijks met de fiets van en naar het werk. In de Take Care-week was het schitterend weer en was het zeer plezant om zien met hoeveel fietsers we waren."



15 september MENS

We doen er alles aan om onze consument op een zo verantwoord mogelijk manier te laten genieten van ons duurzaam geproduceerd aanbod. Deze dag toonde de R&D-afdeling welke ontwikkelingen reeds zijn uitgevoerd.



16 september MILIEU

CO₂, afval, energie,... Onze ecologische voetafdruk wensen we zo klein mogelijk te houden. We organiseerden op 16 september een autoluwe dag. Alle parkings van elke plant moesten zo leeg mogelijk zijn. Stapschoenen werden bovengehaald, fietsbanden opgepompt en collega's uit de buurt werden aangesproken om te carpoolen. Voor elke deelnemer was een gadget voorzien.

PRIKBORD IN EEKLO



KRIS "De Take Care-week bracht mensen in beweging. Zo gingen tientallen collega's op een zonnige dag op wandel doorheen de groene omgeving van Lembeke."



17 september MAATSCHAPPIJ

September was ook de maand van de Special Olympics, de Olympische Spelen voor atleten met een verstandelijke handicap. Lotus Bakeries werkte daar actief aan mee en op deze dag ging de aandacht naar dit evenement.



18 september MEDEWERKERS

TOP-waarden, communicatie, ontwikkeling, veiligheid en gezondheid waren de codewoorden voor deze dag met informatie en activiteiten rond de rookstop, bewegingsmomenten, workshop "werken met Lync",... enz.



BEZOEK BESCHUTTE WERKPLAATS



SPECIAL OLYMPICS



FIETSEN OP ROLLEN IN EEKLO



JEFFREY "De Take Care-week draaide in Eeklo vooral rond het fietsen op rollen. Om het snelst maar soms ook verkleed en dus om het zotst... Ik won dan misschien wel de wedstrijd maar teamgeest en fun waren de echte winnaars."



FRUIT

NELE "Sinds de Take Care-week bieden we onze medewerkers 2 x per week divers fruit aan. Een gezonde afwisseling die zeer gesmaakt wordt."



COMPUTERS IN KAMEROEN

PATRICK "Het doet me deugd om te zien dat de pc's en laptops die hier verzameld en geformatteerd worden, nog altijd gebruikt worden. Ik merk ook dat de vereniging South Cluster, Lotus Bakeries heel dankbaar is."



BEWEGINGSLEER IN COURCELLES

LINDA "Tijdens de Take Care-week kregen we een gezamenlijke training in het ergonomisch heffen en tillen. Tips & tricks die ik nog dagelijks gebruik."



LIMITED ASSURANCE RAPPORT VAN DE ONAFHANKELIJKE AUDITOR MET BETREKKING TOT DE CARE FOR TODAY – RESPECT FOR TOMORROW SECTIE IN HET JAARVERSLAG 2014 VAN LOTUS BAKERIES EN HAAR DOCHTERONDERNEMINGEN

Dit rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden opgenomen in onze opdrachtbrief gedateerd op 26 februari 2015, waarbij we werden aangesteld om een onafhankelijk controle rapport uit te brengen over de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2014 in het bijgevoegd Jaarverslag 2014 van Lotus Bakeries en haar dochterondernemingen (het “Verslag”).

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries (de “Vennootschap”) is verantwoordelijk voor het voorbereiden van de informatie en de gegevens in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow die opgenomen zijn in het Rapport van Lotus Bakeries en haar dochterondernemingen alsook voor de verklaring dat het rapport is opgesteld in overeenstemming met de vereisten van het “Global Reporting Initiative” (“GRI”) G4 (de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”), in overeenstemming met de criteria die in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow beschreven staan en met de aanbevelingen van het GRI (de “Criteria”).

Deze verantwoordelijkheid bevat de selectie en toepassing van de meest gepaste methodes om de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” op te stellen, alsook de betrouwbaarheid van de onderliggende informatie en het gebruik van assumpties en schattingen voor de opmaak van individuele toelichtingen inzake duurzaamheid, die redelijk zijn in de gegeven omstandigheden. Bovendien bevat de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur het ontwerpen, het implementeren en het onderhouden

van systemen en processen die relevant zijn bij het opstellen van de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”.

Verantwoordelijkheid van de onafhankelijke auditor

Onze verantwoordelijkheid bestaat erin een onafhankelijke conclusie tot uitdrukking te brengen met betrekking tot de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” die opgenomen zijn in het Verslag, gebaseerd op de door ons uitgevoerde werkzaamheden.

We hebben ons werk verricht in overeenstemming met de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 “Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information”. Deze standaard schrijft voor dat we voldoen aan de ethische vereisten en dat we de opdracht plannen en uitvoeren om een beperkte mate van zekerheid te verkrijgen of er niets onder onze aandacht is gekomen dat ons doet aannemen dat de informatie over de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” in alle van materieel belang zijnde opzichten niet opgesteld zou zijn overeenkomstig de door de Vennootschap uitgebrachte Criteria.

Het doel van een opdracht met beperkte mate van zekerheid is het uitvoeren van werkzaamheden die wij nodig achten met het oog op het verkrijgen van voldoende en geschikte informatie die een basis vormt voor het tot uitdrukking brengen van een negatieve vorm van onze conclusie, over de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”. De keuze van de uitgevoerde werkzaamheden is

PwC Bedrijfsrevisoren cvba, burgerlijke vennootschap met handelsvorm - PwC Reviseurs d'Entreprises scrl, société civile à forme commerciale - Risk Assurance Services

Maatschappelijke zetel/Siège social: Woluwe Garden, Woluwedal 18, B-1932 Sint-Stevens-Woluwe

T: +32 (0)2 710 4211, F: +32 (0)2 710 4299, www.pwc.com

BTW/TVA BE 0429.501.944 / RPR Brussel - RPM Bruxelles / ING BE43 3101 3811 9501 - BIC BBRUBEBB /

RBS BE89 7205 4043 3185 - BIC ABNABEBR

afhankelijk van onze beoordeling en van de inschatting van het risico op materiële afwijkingen in de verklaringen van de Raad van Bestuur. De omvang van onze werkzaamheden bestond onder meer uit de volgende procedures:

- het beoordelen en toetsen van het opzetten en het functioneren van de systemen en processen die gebruikt werden voor het verzamelen, het analyseren, het aggregeren en valideren van de gegevens, inclusief de gebruikte berekenings- en inschattingmethodes voor de informatie en de gegevens in de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”;
- het interviewen van de verantwoordelijke personeelsleden;
- de inspectie van interne en externe documenten.

Wij hebben de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” geëvalueerd tegenover de Criteria. De juistheid en de volledigheid van de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” zijn onderhevig aan inherente beperkingen gezien hun aard en de gebruikte methodes voor het bepalen, berekenen of schatten van zulke informatie. Daarom moet ons limited assurance rapport gelezen worden in samenhang tot de Criteria.

Onze onafhankelijkheid en kwaliteitscontrole

We hebben de onafhankelijkheidsvoorschriften en andere ethische vereisten van de Code of Ethics for Professional Accountants uitgebracht door de International Ethics Standards Boards for Accountants (IESBA) nageleefd. Deze zijn gebaseerd op de fundamentele principes van integriteit, objectiviteit, vakbekwaamheid en waakzaamheid, confidentialiteit en professioneel gedrag. Ons bedrijfsrevisorenkantoor past de International Standard on Quality Control (ISQC) n°1 toe en onderhoudt een uitgebreid systeem van kwaliteitscontrole met inbegrip van gedocumenteerde beleidslijnen en procedures met betrekking tot ethische vereisten, professionele standaarden, en van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire vereisten.

Conclusie

Gebaseerd op ons werk, zoals beschreven in dit rapport, is niets ter onze attentie gekomen dat ons doet vermoeden dat de informatie en de gegevens weergegeven in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2014 opgenomen in het Jaarverslag van de Vennootschap, en de verklaring van de Vennootschap dat het rapport voldoet aan de GRI G4, niet zijn opgesteld in alle van materieel belang zijnde opzichten overeenkomstig de Criteria.

Beperking van het gebruik en de verdeling van ons verslag

Ons controle rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden die opgenomen zijn in onze opdrachtbrief. Ons rapport is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de Vennootschap, met betrekking tot de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2014 en kan niet gebruikt worden voor andere doeleinden. Wij zijn niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor dit rapport en onze conclusies ten aanzien van enige derde partij, behalve de Vennootschap.

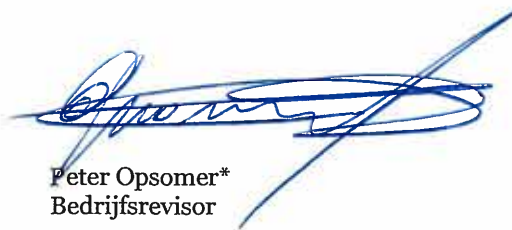
Sint-Stevens Woluwe, 2 april 2015

PwC Bedrijfsrevisoren bcvba
Vertegenwoordigd door



Marc Daelman*
Bedrijfsrevisor

*Marc Daelman BVBA
Lid van de Raad van Bestuur,
Vertegenwoordigd door zijn vaste
vertegenwoordiger, Marc Daelman



Peter Opsomer*
Bedrijfsrevisor

*Peter Opsomer BVBA
Lid van de Raad van Bestuur,
Vertegenwoordigd door zijn vaste
vertegenwoordiger, Peter Opsomer

GRI - G4 REPORTING		IN ACCORDANCE - OPTIE "CORE"			
Strategie en Analyse		waar in JV 2014	*	**	***
G4-1	Een verklaring van de CEO over relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie	p. 62-63			✓
G4-2	Beschrijving van belangrijke gevolgen, risico's en mogelijkheden	p. 27-28; p. 42-44; p. 62-63			✓
Organisatieprofiel		waar in JV 2014	*	**	***
G4-3	Naam van de organisatie	voorpagina			✓
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten	p. 13-14; p. 21-24			✓
G4-5	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	p. 59			✓
G4-6	Het aantal landen waar de organisatie actief is, namen van de landen waar de organisatie belangrijk is	p. 14-16			✓
G4-7	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm	p. 33-34			✓
G4-8	Afzetmarkten (inclusief geografische details, welke sectoren, en type klanten en belanghebbenden)	p. 19-23			✓
G4-9	Omvang van de organisatie, inclusief aantal medewerkers, aantal operationele eenheden, netto verkoopcijfers, volledige kapitaalstructuur uitgesplitst in eigen vermogen en passief, hoeveelheid aan producten of verleende diensten	p. 11; p. 25-26; p. 53-55; p. 57			✓
G4-10	Medewerkers	p. 25; p. 50-51		(note 1)	✓
G4-11	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt	> 90%		(note 2)	✓
G4-12	Beschrijving van de toeleveringsketen van de organisatie	p. 14		(note 3)	✓
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur, eigendom of de toeleveringsketen	p. 4-5; p. 19-23			✓
G4-14	Beschrijf op welke manier het voorzorgsprincipe wordt gehanteerd	p. 42-44			
G4-15	Extern ontwikkelde MVO handvesten, principes of andere initiatieven die de organisatie onderschrijft	p. 61-84			
G4-16	Lidmaatschap van verenigingen	p. 35			
Materiële Aspecten en Afbakening		waar in JV 2014	*	**	***
G4-17	Alle eenheden die inbegrepen zijn in de geconsolideerde financiële cijfers van de organisatie	p. 14-16; deel 2			✓
G4-18	Beschrijving van het proces voor het bepalen van de inhoud van het rapport en de toepassing van de afbakening van de aspecten. Leg uit hoe de organisatie de verslaggevingsprincipes heeft geïmplementeerd voor het bepalen van de inhoud van het rapport	p. 62-63			✓
G4-19	Identificatie van de materiële aspecten in het proces van het bepalen van de inhoud van het rapport	p. 62-63			✓
G4-20	Afbakening materiële aspecten binnen de organisatie	p. 62-63			
G4-21	Afbakening materiële aspecten buiten de organisatie	p. 62-63			
G4-22	Herformuleringen van eerder verstrekte informatie in vorige rapporten	p. 3; p. 7; p. 19-28; p. 31			
G4-23	Wijzigingen ten opzichte van vorige verslagperiodes ten aanzien van reikwijdte of afbakening	p. 62-63			✓

Stakeholderbetrokkenheid		waar in JV 2014	*	**	***
G4-24	Lijst van relevante groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken	p. 62	●		✓
G4-25	Basis voor inventarisatie en selectie van stakeholders	p. 62-63	●		✓
G4-26	Benadering van het betrekken van belanghebbenden (stakeholders)	p. 62-63	●		✓
G4-27	Belangrijkste onderwerpen en bezorgdheden die naar voor zijn gekomen tijdens het stakeholder overleg	p. 62-63	●		✓
Verslag profiel		waar in JV 2014	*	**	***
G4-28	Verslagperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft	jaar 2014	●		✓
G4-29	Datum van het meest recente verslag	jaar 2013, 09/04/2014	●		✓
G4-30	Verslaggevingscyclus	jaarlijks	●		✓
G4-31	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan	Jan Vander Stichele	●		✓
G4-32	Core/Comprehensive GRI-inhoudsopgave, externe verificatie	p. 78-79; p. 80-84	●		✓
G4-33	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot het verstrekken van externe assurance van het verslag	p. 78-79	●		✓
Bestuur		waar in JV 2014	*	**	***
G4-34	De bestuursstructuur (governance) van de organisatie	p. 33-44	●		✓
G4-35	Proces voor het delegeren van gezag over economische, milieu en sociale topics	p. 38-39	●		✓
G4-36	Verantwoordelijke voor economische, milieugerelateerde en sociale prestaties	p. 39	●		✓
G4-38	Samenstelling van het hoogste bestuurslichaam en haar commissies	p. 35-37	●		✓
G4-39	Geef aan of de voorzitter van het hoogste bestuurslichaam eveneens een leidinggevende functie heeft	p. 35-36	●		✓
G4-42	Rol van het hoogste bestuurslichaam en de hoogste functies in het ontwikkelen, goedkeuren en actualiseren van de missie, waarden, strategie, beleid en doelstellingen inzake economische, milieugerelateerde en sociale impact	p. 38-39	●		✓
G4-51	Renumeratiebeleid en koppeling tussen vergoedingen van hoogste functies en prestaties van onderneming	p. 39-42	●		✓
G4-52	Process voor het bepalen van de verloning	p. 39	●		✓
Ethiek en Integriteit		waar in JV 2014	*	**	***
G4-56	Waarden van de organisatie, principes, standaarden en gedragsnormen zoals een gedragscode en een ethische code	p. 9; p.74-75	●		✓

Legende

* wijze van rapportering

● volledig

◐ gedeeltelijk

○ niet

** omissies - niet van toepassing tenzij zoals aangegeven

(note 1) geen details naar tewerkstelling per type contract, genderverdeling enkel globaal

(note 2) in area NI maar een deel van het personeel binnen cao, ook kleinere SOF's "lokale" contracten

(note 3) enkel een high level-benadering

*** externe validering

✓ externe assurance door PwC (p. 78-79)

Materiële Aspecten		DMA en indicatoren					
CATEGORIE	ECONOMISCH			waar in JV	*	commentaar	***
Lange termijn visie		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
		G4-EC1	Oplijsten van de resultaten van de organisatie, financiële preformantie, betaalde belastingen, dividenden, investeringen, lonen	p. 18-45	●		✓
Sourcing en traceerbaarheid		DMA (°/°°)	(° hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
		FP1	Percentage aankoopvolume afkomstig van leveranciers in lijn met de gestelde aankoopprocedures		○	uit te werken in 2015	
		FP2	Percentage aankoopvolume in overeenstemming met credibele, internationaal erkende standaarden voor een verantwoorde productie		○	uit te werken in 2015	
CATEGORIE	MILIEU			waar in JV	*	commentaar	***
Klimaatverandering		DMA (°/°°)	(° hoog/°° hoog)	p. 62-63			✓
	Materialen					Fost+, Eco-Emballages, convenant in Nederland, ...	
	Energie						
		G4-EN3	Energie (verbruik/opwekking) binnen de organisatie	p. 70	◐	uitgedrukt in totalen, doel is jaar op jaar te dalen	✓
		G4-EN6	Gerealiseerde energiebesparing	p. 70	◐	uitgedrukt in totalen, doel is jaar op jaar te dalen	✓
	Emissies						
		G4-EN15	Directe emissie van broeikasgassen (GHG scope 1)	p. 70	◐	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
		G4-EN16	Indirecte emissie van broeikasgassen (GHG scope 2)	p. 70	◐	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
		G4-EN18	Broeikasgasemissie intensiteit		●	extern rapport ⁽¹⁾	✓
		G4-EN19	Reductie van de emissie van broeikasgassen (ghg)	p. 70	◐	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
		G4-EN20	Emissie van ozonafbrekende stoffen	p. 70	●	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
	Afval en afvalstromen						
		G4-EN22	Totale waterafvoer naar kwaliteit en bestemming	p. 70	◐	waterlozing is beperkt, al het afvalwater wordt behandeld	
		G4-EN23	Totaalgewicht afval naar type en verwijderingsmethode	p. 70	◐	enkel de relatieve verdeling, geen hoeveelheden	✓
Naleving		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
		G4-EN29	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van milieuwet- en regelgeving	0 euro	●		✓
CATEGORIE	SOCIAAL			waar in JV	*	commentaar	***
SUB-CATEGORIE: ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN							
Welzijn		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
	Veiligheid en gezondheid						

	G4-LA6	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio en per geslacht	p.75		100% voor arbeidsongevallen ⁽²⁾ , geen dodelijk ongeval, geen details gezien beperkt aantal	✓
Bedrijfscultuur	DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
Opleiding en training			p. 74		TOP-waarden	
	G4-LA9	Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen per geslacht, onderverdeeld naar werknemerscategorie			registratie externe uren opleiding in Be, Corporate en Fr voor een totaal van 5.758 uur	✓
SUB-CATEGORIE: MENSENRECHTEN						
Duurzaamheidscharter grondstofleveranciers	DMA (°/°°)	(° hoog/°° hoog)	p. 62-63			✓
Vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen						
	G4-HR4	Activiteiten en leveranciers waarvan is vastgesteld dat daarbij een aanzienlijk risico zou kunnen gelden voor het recht op de uitoefening van de vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen, alsmede de maatregelen die zijn getroffen ter ondersteuning van deze rechten	p. 70		100% voor operations, de leveranciers zijn verder uit te werken in 2015	
Kinderarbeid						
	G4-HR5	Activiteiten en leveranciers waarvan is vastgesteld dat er een aanzienlijk risico is van gevallen van kinderarbeid, alsmede de maatregelen die zijn getroffen gericht op de uitbanning van kinderarbeid	p. 70		uit te werken in 2015	
Gedwongen en verplichte arbeid						
	G4-HR6	Activiteiten en leveranciers waarvan is vastgesteld dat er een aanzienlijk risico is van gevallen van gedwongen of verplichte arbeid, alsmede de maatregelen die zijn getroffen gericht op de uitbanning van gedwongen of verplichte arbeid	p. 70		uit te werken in 2015	
SUB-CATEGORIE: MAATSCHAPPIJ						
Gemeenschaps-engagement	DMA (°/°°)	(° hoog/°° hoog)	p. 62-63			✓
Lokale gemeenschap						
	G4-S01	Percentage activiteiten met geïmplementeerd lokaal gemeenschapsengagement, impact beoordeling en ontwikkelingsprogramma's	p. 72-73		100% voor gemeenschapsengagement lokaal rond de productiesites, overige is verder uit te werken in 2015	✓
Anti-corruptie						
	G4-S04	Communicatie en training inzake anti-corruptiebeleid en -procedures	p. 42-43		100 % zoals bepaald in de algemene corporate richtlijnen (general directives)	✓
Publiek beleid						
	G4-S06	Totale waarde van bijdragen aan politieke partijen, politici en gerelateerde instellingen per land	0 euro			✓
Naleving						
	G4-S08	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet- monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving	0 euro			✓
Dierenwelzijn						
	FP11	Percentage en totaal aantal gekweekte en verwerkte dieren, per diersoort en ras, per behuizing			dierenwelzijn enkel van toepassing voor de eieren die wij aankopen : 100% scharreleieren	

SUB-CATEGORIE: PRODUCT-VERANTWOORDELIJKHEID						
Voedselveiligheid	DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
Gezondheid en veiligheid van de consument						
	G4-PR1	Percentage van belangrijke product- en dienstencategorieën, waarvan de gevolgen inzake gezondheid en veiligheid worden beoordeeld met het oog op verbetering	p. 28; p. 67-68	●		
	FP5	Externe kwaliteitscertificatie (HACCP, BRC, IFS, ACG)	p. 68	●		✓
Nutritionele aspecten	DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
Gezondheid en veiligheid van de consument						
	FP6	Percentage van het verkoopsvolume consumentenproducten, per categorie, verminderd in vet, transvet, sodium en toegevoegde suikers	p. 28; p. 67	○	interne bepaling van meest relevante KPI's op te starten in 2015	
	FP7	Percentage van het verkoopsvolume consumentenproducten, per categorie, die verhoogde hoeveelheden nutritionele ingrediënten bevatten (vezels, vitaminen, mineralen, phytochemicalieën of functionele voedingsadditieven)	p. 28; p. 67	○	interne bepaling van meest relevante KPI's op te starten in 2015	
Wetgeving ivm etikettering	DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 62-63			✓
Etikettering van producten en diensten						
	G4-PR3	Type informatie over producten en diensten dat verplicht wordt gesteld door procedures en het percentage van belangrijke producten en diensten die onderhevig zijn aan dergelijke informatie-eisen	p. 69	●		✓
Genieten van het product	DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° hoog)	p. 62-63			✓
Naleving						
	G4-PR5	Resultaten van onderzoeken naar klanttevredenheid	p. 28; p. 68	◐		
	G4-PR9	Monetaire waarde van significante boetes wegens het niet naleven van wet- en regelgeving betreffende de levering en het gebruik van producten en diensten	0 euro	●		✓

Legende

* wijze van rapportering

● volledig

◐ gedeeltelijk

○ niet

DMA (°/°°) besproken en door de stakeholders als (°) bevonden met een (°°) impact voor de organisatie

*** externe validering

✓ externe assurance door PwC (p. 78-79)

referenties

(1) volgens de methode "bilan carbone"

(2) enkel als arbeidsongeval als er minstens 1 volledige dag werkverlet is



Colofon

Concept en realisatie
Blue Matters BVBA
i.s.m. Studio Lotus Bakeries
www.bluematters.be

Fotografie
Blue Matters BVBA
Foto davidplas.be



JAAROVERZICHT
FINANCIËLE BIJLAGE
2014



FINANCIËLE BIJLAGE

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2014 is opgesteld volgens IFRS zoals onderschreven door de EU met een vergelijking voor 2013 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 Vennootschappen, 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 (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 2014 van Lotus Bakeries NV. Dit jaaroverzicht 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

Geconsolideerde jaarrekening	2
Geconsolideerde balans	2
Geconsolideerde resultatenrekening	3
Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen	4
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	5
Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening	6
1. Geconsolideerde ondernemingen	6
1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen	6
1.2 Veranderingen in de groepsstructuur in 2014	7
1.3 Juridisch organigram	7
2. Waarderingsregels	8
3. Geografische segmentinformatie	17
4. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten	19
5. Financieel resultaat	19
6. Personeelskosten	20
7. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa	20
8. Niet-recurrent bedrijfsresultaat	20
9. Belastingen op het resultaat	21
10. Winst per aandeel	21
11. Immateriële vaste activa	22
12. Materiële vaste activa	23
13. Uitgestelde belastingen	24
14. Dividenden	25
15. Andere vorderingen op lange termijn	25
16. Voorraden	25
17. Handelsvorderingen en overige vorderingen	25
18. Netto kaspositie	26
19. Geldmiddelen en kasequivalenten	26
20. Rentedragende verplichtingen	26
21. Geplaatst kapitaal	27
22. Eigen aandelen	27
23. Voorzieningen	28
24. Personeelsbeloningen na uitdiensttreding	28
25. Op aandelen gebaseerde betalingen	30
26. Handels- en overige schulden	31
27. Afgeleide financiële instrumenten	31
28. Investerings in geassocieerde vennootschappen	32
29. Overnames en verkoop van dochterondernemingen	32
30. Goodwill	33
31. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	35
32. Gebeurtenissen na balansdatum	36
33. Verbonden partijen	36
34. Activa aangehouden voor verkoop	36
35. Financieel risicobeheer	36
36. Onderzoek en ontwikkeling	38
37. Verklaring van de verantwoordelijke personen	38
38. Informatie omtrent de Commissaris, zijn vergoeding en de bijkomende diensten	38
Verslag van de Commissaris	39
Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	40
Verkorte statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV	42
Balans na winstverdeling	42
Niet-geconsolideerde resultatenrekening	44
Uittreksel uit de toelichting	45
Waarderingsregels	47

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR

ACTIVA

Vaste Activa

	TOELICHTING	31/12/2014	31/12/2013
Materiële vaste activa	12	137.569	136.489
Goodwill	30	46.135	46.517
Immateriële vaste activa	11	74.674	75.744
Investerings in andere vennootschappen		22	27
Uitgestelde belastingvorderingen	13	5.275	3.859
Andere vorderingen op lange termijn	15	206	93

Vlottende Activa

	TOELICHTING	31/12/2014	31/12/2013
Vorraden	16	17.898	16.665
Handelsvorderingen	17	38.804	36.036
Terugvorderbare BTW	17	3.333	3.721
Terugvorderbare belastingen	17	421	1.707
Overige vorderingen	17	112	402
Geldmiddelen en kasequivalenten	19	11.855	11.933
Overlopende rekeningen		685	911

TOTAAL DER ACTIVA

336.989 **334.104**

in duizenden EUR

PASSIVA

Eigen Vermogen

	TOELICHTING	31/12/2014	31/12/2013
Kapitaal	21	13.190	11.246
Geconsolideerde reserves	14	196.147	167.099
Eigen aandelen	22, 25	(9.419)	(9.442)
Overige reserves	14, 24	656	2.414
Minderheidsbelangen		55	58

Langlopende verplichtingen

	TOELICHTING	31/12/2014	31/12/2013
Rentedragende verplichtingen	20	325	7.925
Uitgestelde belastingsschulden	13	34.905	32.687
Pensioenverplichtingen	24	3.558	2.793
Voorzieningen	23	661	574
Overige langlopende verplichtingen		57	5

Kortlopende verplichtingen

	TOELICHTING	31/12/2014	31/12/2013
Rentedragende verplichtingen	20	41.144	62.337
Pensioenverplichtingen	24	56	56
Voorzieningen	23	56	1.209
Handelsschulden	26	33.309	34.249
Personeelsgerelateerde schulden	26	12.357	12.525
BTW schulden	26	126	750
Belastingsschulden	26	7.097	4.376
Afgeleide financiële instrumenten	26, 27	10	70
Overige verplichtingen	26	147	279
Overlopende rekeningen	26	2.552	2.894

TOTAAL DER PASSIVA

336.989 **334.104**

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR	TOELICHTING	2014	2013
Omzet		347.890	332.319
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		(104.430)	(111.425)
Diensten en diverse goederen		(96.483)	(87.259)
Personeelskosten	6	(78.888)	(78.900)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	7	(14.845)	(13.290)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	16, 17	(1.819)	(869)
Andere bedrijfskosten	4	(4.034)	(2.636)
Andere bedrijfsopbrengsten	4	2.042	3.431
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) ⁽¹⁾		49.433	41.371
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	8	(261)	(3.655)
Bedrijfsresultaat (EBIT) ⁽²⁾		49.172	37.716
Financieel resultaat	5	16	(1.740)
Financiële opbrengsten		5.402	2.576
Financiële kosten		(5.386)	(4.316)
Resultaat vóór belastingen		49.188	35.976
Belastingen	9, 13	(12.415)	(8.057)
Resultaat na belastingen		36.773	27.919
NETTORESULTAAT		36.773	27.919
Nettoresultaat: aandeel derden		(2)	(1)
Nettoresultaat: aandeel Groep		36.775	27.920

(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	2014	2013
Overig resultaat:			
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat		(1.194)	(581)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen		(1.194)	(610)
Financiële instrumenten		-	29
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat		(564)	409
Pensioenplannen met een te bereiken doel	24	(564)	409
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen		(1.758)	(172)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		35.015	27.747
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		(2)	(1)
Eigenaars van Lotus Bakeries		35.017	27.748
Winst per aandeel	10		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen		778.944	764.828
Gewone winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)		47,21	36,50
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwaterings-effect		796.420	787.170
Verwaterde winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)		46,18	35,47
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾		803.013	795.113
Winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)		45,80	35,11

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN DE WIJZIGINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN

in duizenden EUR

	Geplaatst kapitaal	Uitgifte- premie	Kapitaal	Geconsoli- deerde reserves	Eigen aandelen	Omrekenings- verschillen	Herwaardering van personeelsbeloningen bij uitdiensttreding	Afdekkings- reserves	Overige reserves	Eigen vermogen deel Groep	Minderheids- belangen	Totaal eigen vermogen
EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2013	3.431	4.009	7.440	146.183	(11.061)	2.615	-	(29)	2.586	145.148	58	145.206
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)
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)	-	-	-	27.920	-	(610)	409	29	(172)	27.748	(1)	27.747
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
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2013	3.499	7.747	11.246	167.099	(9.442)	2.005	409	-	2.414	171.317	58	171.375
Onbeschikbaar voor verdeling				31.791								
Beschikbaar voor verdeling				135.308								
EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2014	3.499	7.747	11.246	167.099	(9.442)	2.005	409	-	2.414	171.317	58	171.375
Winst van het boekjaar	-	-	-	36.775	-	-	-	-	-	36.775	(2)	36.773
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-	-	(1.194)	-	-	(1.194)	(1.194)	-	(1.194)
Herwaardering van personeelsbeloningen bij uitdiensttreding	-	-	-	-	-	-	(635)	-	(635)	(635)	-	(635)
Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen	-	-	-	-	-	-	71	-	71	71	-	71
Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-	-	(1.194)	(564)	-	(1.758)	(1.758)	-	(1.758)
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)	-	-	-	36.775	-	(1.194)	(564)	-	(1.758)	35.017	(2)	35.015
Dividenden	-	-	-	(8.587)	-	-	-	-	-	(8.587)	-	(8.587)
Verhoging kapitaal	35	1.909	1.944	-	-	-	-	-	-	1.944	-	1.944
Aankoop/verkoop eigen aandelen	-	-	-	-	23	-	-	-	-	23	-	23
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	361	-	-	-	-	-	361	-	361
Andere	-	-	-	499	-	-	-	-	-	499	(1)	498
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2014	3.534	9.656	13.190	196.147	(9.419)	811	(155)	-	656	200.574	55	200.629
Onbeschikbaar voor verdeling				32.129								
Beschikbaar voor verdeling				164.018								

Reserves zijn onbeschikbaar voor verdeling wegens wettelijke beperkingen.

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

in duizenden EUR	2014	2013
Operationele activiteiten		
Nettowinst	36.775	27.920
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	15.308	13.290
Waardevermindering op vlottende activa	1.819	869
Voorzieningen	(940)	791
Minderwaarde op de realisatie van materiële vaste activa	371	45
Financiële opbrengsten	(5.402)	(2.576)
Financiële kosten	5.386	4.308
Belastingen op het resultaat	12.415	8.057
Aandelenoptieplannen	361	296
Minderheidsbelangen	(2)	(1)
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	66.091	52.999
Afname/(Toename) van voorraden	(2.669)	(1.324)
Afname/(Toename) van handelsvorderingen	(2.598)	(289)
Afname/(Toename) van de overige activa	1.155	(1.301)
Toename/(Afname) van handelsschulden	91	(1.907)
Toename/(Afname) van de overige passiva	(1.580)	2.723
Mutatie van het werkkapitaal	(5.601)	(2.098)
Betaalde belastingen op het resultaat	(7.731)	(7.470)
Betaalde intresten	(779)	(888)
Andere ontvangen/betaalde financiële opbrengsten en kosten	664	(906)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	52.644	41.637

	2014	2013
Kasstroom m.b.t. investeringen		
(Im)materiële activa - aanschaffingen	(17.779)	(30.106)
(Im)materiële activa - andere mutaties	116	505
Verwerving van een dochteronderneming	-	(33.028)
Financiële activa - andere mutaties	5	5
Netto kasstroom m.b.t. investeringen	(17.658)	(62.624)
Netto kasstroom voor financieringsactiviteiten	34.986	(20.987)
Kasstroom uit financiële activiteiten		
Betaalde dividenden	(8.465)	(7.562)
Eigen aandelen	313	1.723
Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) van kapitaalsverhoging	1.944	3.806
Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) langetermijnschulden	(15.100)	8.025
Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) kortetermijnschulden	(13.693)	20.561
Ontvangsten (+)/(Terugbetaling) (-) langlopende vorderingen	(128)	79
Netto kasstroom uit financiële activiteiten	(35.129)	26.632
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	(143)	5.645
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari	11.933	6.452
Impact wisselkoersfluctuaties	65	(164)
Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december	11.855	11.933
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	(143)	5.645

1 | GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

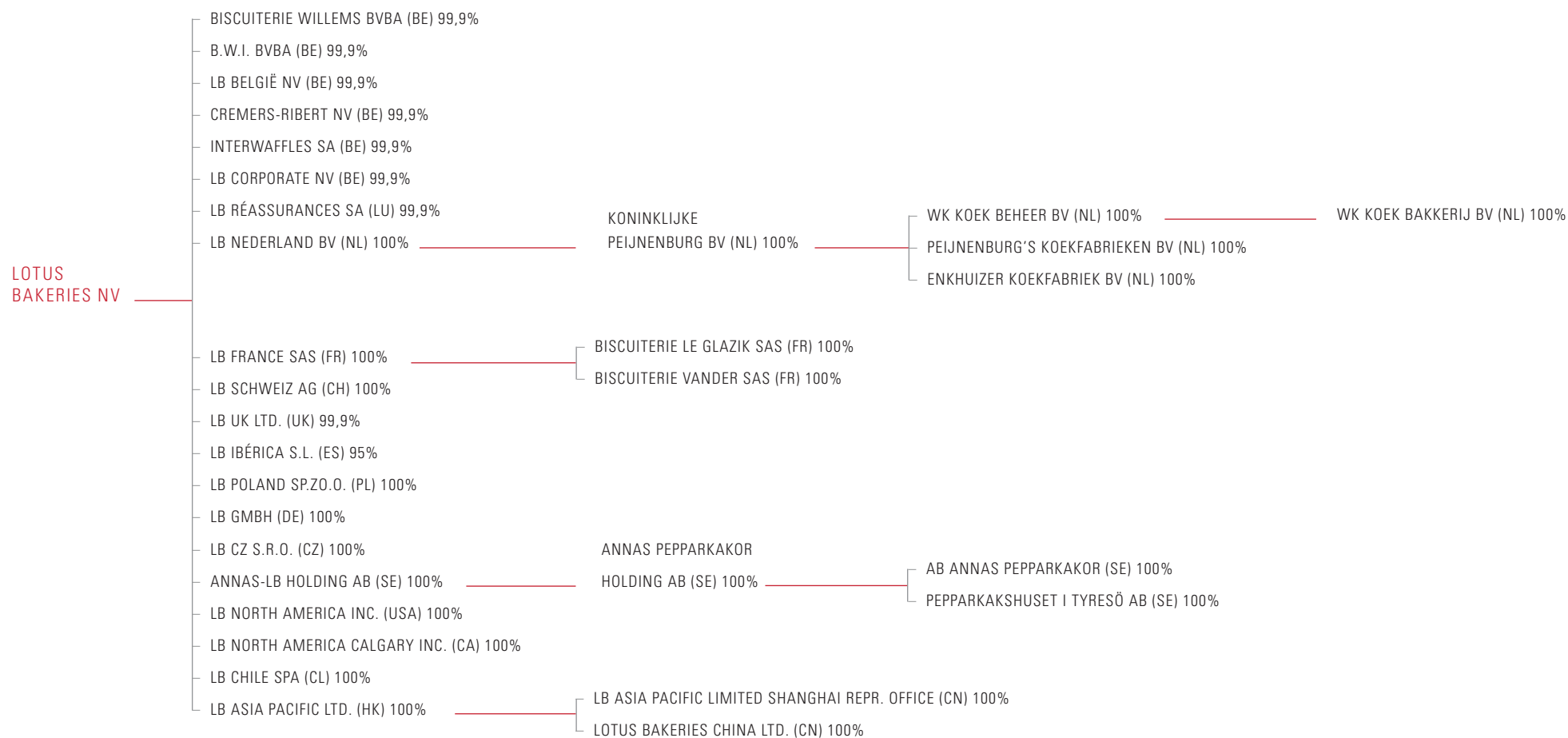
1.1 LIJST VAN DE GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

	Adres	BTW of nationaal nummer	2014 %	2013 %
A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen				
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 1, B-9971 Lembeke	BTW BE 0401.030.860	100,00	100,00
Lotus Bakeries Corporate NV	Gentstraat 1, 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	100,00
B.W.I. BVBA	Ambachtenstraat 5, B-9900 Eeklo	BTW BE 0898.518.522	100,00	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, 23rd 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
Lotus Bakeries Ibérica S.L.	C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta Oficina 8A, 28232 Las Rozas (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 516/517, Front Hall of Shanghai Exhibition Centre, 1000 Yan An Middle Road, 200040 Shanghai, P.R. China	Registratie nr. 310000400722746 (Jingan)	100,00	100,00
B. Buitenlandse bijkantoren (branch)				
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited Shanghai	Units 401-404 Level 5 - 159 MadangRoad, 200021 Shanghai, China		100,00	100,00

1.2 VERANDERINGEN IN DE GROEPSSTRUCTUUR

In 2014 vonden geen veranderingen in de groepsstructuur plaats.

1.3 JURIDISCH ORGANIGRAM VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES PER 31 DECEMBER 2014



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 2014.

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 2015 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie.

Recente wijzigingen in IFRS

Goedkeuring nieuwe standaarden tot en met 31 december 2014

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2014:

- 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.
- 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.
- 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 zijn van toepassing 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 afdekkinginstrument, voldoet aan bepaalde criteria. Een gelijkaardige vrijstelling zal voorzien worden in IFRS 9 'Financiële instrumenten'.

De volgende wijziging aan standaard IAS 36 werd gepubliceerd en goedgekeurd door de EU, en is voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2014, maar deze werd reeds vervroegd toegepast in het boekjaar 2013:

- 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 interpretatie 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 2014:

- IFRIC 21 'Heffingen', verplicht voor boekjaren startend vanaf 17 juni 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.
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden (2010-2012 cyclus). Deze verbeteringen zijn van toepassing met ingangsdatum 1 februari 2015 en resulteerden in de aanpassing van IFRS 2 'Voorwaarden voor onvoorwaardelijke toezegging', IFRS 3 'De boekhoudkundige verwerking van voorwaardelijke vergoedingen', IFRS 8 'Het samenvoegen van operationele segmenten', IFRS 8 'De reconciliatie van de gerapporteerde segment activa met de totale activa van de onderneming', IFRS 13 'Korte termijn vorderingen en schulden', IAS 7 'Geactiveerde interestbetalingen', IAS 16/38 'Herwaarderingsmethode – proportionele (pro rata) herziening van de gecumuleerde afschrijvingen' en IAS 24 'Managers op sleutelposities'.
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden (2011-2013 cyclus). Deze verbeteringen zijn van toepassing met ingangsdatum 1 januari 2015 en 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 voor joint ventures', IFRS 13 'Toepassingsgebied van paragraaf 52 (met uitzondering van portefeuilles)' en IAS 40 'Het verduidelijken van het verband tussen IFRS 3 Bedrijfscombinaties en IAS 40 Vastgoedbeleggingen bij de classificatie van gebouwen als vastgoedbelegging of door de eigenaar gebruikte eigendommen'.
- Wijzigingen aan IAS 19 'Toegezegde pensioenregelingen', ingangsdatum : 1 februari 2015. De wijziging verduidelijkt de boekhoudkundige verwerking van werknemersbijdragen, uiteengezet in de formele voorwaarden van een toegezegde pensioenregeling.

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2014 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden (2012-2014 cyclus) met wijzigingen aan 4 standaarden, welke voor het eerst van toepassing zijn voor het boekjaar startend op of na 1 januari 2016. Deze verbeteringen resulteerden in de aanpassing van IFRS 5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten', IAS 19 'Personeelsbeloningen', IFRS 7 'Financiële instrumenten: toelichtingen' en IAS 34 'Tussentijdse financiële verslaggeving'.
- IFRS 15 'Opbrengsten uit contracten aangaan met klanten'. De IASB en FASB hebben gezamenlijk een standaard gepubliceerd betreffende de opname van opbrengsten uit contracten aangaan met klanten. De standaard zal resulteren in een betere financiële verslaggeving van opbrengsten en een betere globale

vergelijkbaarheid van de opbrengsten die gerapporteerd worden in de jaarrekening. Entiteiten die IFRS toepassen zijn verplicht deze standaard toe te passen met ingangsdatum 1 januari 2017, onder de voorwaarde van goedkeuring door de EU.

- IFRS 9 'Financiële instrumenten', ingangsdatum : 1 januari 2018. De standaard behandelt de classificatie, waardering en het niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen.
- Wijziging aan IFRS 9 'Financiële instrumenten' inzake hedge accounting, ingangsdatum : 1 januari 2018. De wijziging omvat het nieuwe model voor hedge accounting. Onder dit model zullen de verslaggevers hun activiteiten inzake risicobeheer beter kunnen weergeven in de jaarrekening aangezien de wijziging meer mogelijkheden biedt voor het toepassen van hedge accounting. Deze wijzigingen hebben eveneens een impact op IAS 39 en introduceren nieuwe vereisten inzake informatievervalsing voor hedge accounting (waarbij ook IFRS 7 wordt geïmpacteerd) onafhankelijk van het feit of de hedge accounting vereisten onder IFRS 9 of IAS 39 gebruikt worden.
- Wijzigingen aan IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening', ingangsdatum : 1 januari 2016. De wijzigingen aan IAS 1 maken deel uit van het initiatief van de IASB om de presentatie van en de toelichtingen in de jaarrekening te verbeteren en zijn bedoeld om ondernemingen verder aan te moedigen om hun professioneel oordeel toe te passen bij het bepalen van welke informatie openbaar dient gemaakt te worden in hun jaarrekening. De wijzigingen maken duidelijk dat materialiteit van toepassing is op het geheel van de jaarrekening en dat het opnemen van informatie die niet van belang is, het nut van de

financiële toelichtingen kan reduceren. Bovendien maken de wijzigingen ook duidelijk dat ondernemingen hun professioneel oordeel dienen te gebruiken bij het bepalen waar en in welke volgorde de informatie wordt gepresenteerd in de toelichtingen bij de jaarrekening.

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

2.3 CONSOLIDATIEPRINCIPES

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Lotus Bakeries NV, haar dochterondernemingen en haar buitenlandse bijkantoor (gezamenlijk 'Groep' genoemd). Alle materiële saldi en transacties binnen de Groep worden geëlimineerd.

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn alle entiteiten waarover de Groep zeggenschap heeft. De Groep controleert een entiteit wanneer de Groep blootgesteld wordt aan, of recht heeft op, variabele resultaten voortvloeiend uit haar deelneming in de entiteit en de mogelijkheid heeft om deze resultaten te beïnvloeden dankzij haar zeggenschap over de entiteit. 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 zeggenschap 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.

Buitenlandse bijkantoren (branches)

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 hoger), waarbij de omrekeningsverschillen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten na belastingen.

Geassocieerde ondernemingen

Geassocieerde ondernemingen zijn ondernemingen waarin de Groep een invloed van betekenis heeft, maar geen zeggenschap of gezamenlijke 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 de 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.

De Groep heeft momenteel geen deelnemingen in entiteiten waar Lotus Bakeries wel een invloed van betekenis heeft, maar geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap.

Joint ventures

Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap hebben over de overeenkomst het recht hebben op de netto-activa van de joint venture. Gezamenlijke zeggenschap is het contractueel afgesproken delen van de zeggenschap over een overeenkomst, en bestaat slechts wanneer beslissingen over relevante activiteiten unanimité vereisen. Deelnemingen in joint ventures worden volgens de vermogensmutatiemethode geboekt.

De Groep heeft momenteel geen overeenkomsten met een gezamenlijke zeggenschap.

Een lijst van de dochterondernemingen en buitenlands bijkantoor 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 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 uitdiensttredingen, afgeleide financiële instrumenten en de goodwill worden weergegeven in toelichting 11, 24, 27 en 30.

2.5 VREEMDE VALUTA

De rapporteringsmunt 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. Monetair 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 slotkoersen.

De Groep heeft geen entiteiten in een hyperinflationaire economie.

Wisselkoersen

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

	Slotkoers		Gemiddelde koers	
	2014	2013	2014	2013
EUR/CAD	1,4063	1,4671	1,4632	1,3771
EUR/CHF	1,2024	1,2276	1,2127	1,2290
EUR/CLP	736,366	722,909	755,894	662,749
EUR/CNY	7,5358	8,3491	8,1582	8,1733
EUR/CZK	27,7350	27,4270	27,5479	26,0270
EUR/GBP	0,7789	0,8337	0,8033	0,8501
EUR/PLN	4,2732	4,1543	4,1939	4,2134
EUR/SEK	9,3930	8,8591	9,1209	8,6692
EUR/USD	1,2141	1,3791	1,3217	1,3308

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 het 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 waardeverminderingen.

Goodwill

Goodwill die is ontstaan bij een bedrijfscombinatie wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs (d.w.z. het positieve 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 het voordeel zullen halen uit 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. De terreinen worden niet afgeschreven gezien deze een onbeperkte levensduur hebben.

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 directe materiaalkosten, 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

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 opbrengst 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 de 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 verdisconteringsvoet 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 realiseerbare waarde 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 bevat.

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 de Groep 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 aangehouden 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 aan de betrokkenen ter kennis werd gebracht.

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 EN EIGEN AANDELEN

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

intrestpercentages. 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.

Het effectieve deel van de verandering in reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten die geïdentificeerd worden als cash flow hedges wordt opgenomen in het niet-gerealiseerd resultaat. De winst of het verlies gerelateerd aan het ineffectieve deel wordt onmiddellijk gerapporteerd in de resultatenrekening. Bedragen geaccumuleerd in het eigen vermogen worden gereclasseerd naar de resultatenrekening in de periodes dat de desbetreffende afgedekte positie 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 PERSONEELSELONINGEN

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 bruggpensioenen (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;
- Nettorentkosten of -inkomsten.

De kosten van verstreken diensttijd, de netto-intrestkosten, de herwaardering van overige personeelskosten op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelskosten in de geconsolideerde

winst -en verliesrekening. De herwaardering van de netto-toegezegde-pensioenverplichting als gevolg van actuariële winsten of verliezen 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; - deel uitmaakt van één gecoördineerd plan om een afzonderlijke significante bedrijfstak of geografisch activiteitsgebied af te stoten; of - een dochteronderneming is die uitsluitend is verworven met de bedoeling te worden doorverkocht.

Vaste activa en groepen activa worden geclassificeerd als aangehouden voor verkoop indien hun boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan.

Vaste activa en groepen 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 (2014)

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 rapporterings-systeem, 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, China, 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.

Boekjaar afgesloten op 31 december 2014

in duizenden EUR	Courante bedrijfswerkzaamheden					
	België	Frankrijk	Nederland	Overige ⁽¹⁾	Eliminaties + Corporate vennootschappen	Totaal
Opbrengsten						
Verkopten	127.198	59.845	77.613	83.234		347.890
Intragroep verkopen	72.227	14.641	1.741	2.607	(91.216)	-
Totaal opbrengsten	199.425	74.486	79.354	85.841	(91.216)	347.890
Resultaten						
Gesegmenteerde resultaten REBIT	23.075	1.254	12.817	3.641	8.646	49.433
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	430	-	(678)	(13)	-	(261)
Gesegmenteerde resultaten EBIT	23.505	1.254	12.139	3.628	8.646	49.172
Winst/(Verlies) voor winstbelastingen, financiële kosten en opbrengsten	23.505	1.254	12.139	3.628	8.646	49.172
Netto financiële kosten						16
Winst/(Verlies) voor winstbelastingen en minderheidsbelangen						49.188
Winstbelastingen						(12.415)
Nettowinst van het boekjaar						36.773
Activa en verplichtingen						
Vaste activa	103.197	7.141	105.844	25.355	16.979	263.881
Gesegmenteerde activa	103.197	7.141	105.844	25.355	16.979	258.516
Niet-toegewezen activa:						5.365
Uitgestelde belastingvorderingen						5.275
Financiële vordering						90
Viottende activa	22.464	11.202	6.942	13.744	3.139	73.108
Gesegmenteerde activa	22.464	11.202	6.942	13.744	3.139	57.491
Niet-toegewezen activa:						15.617
Terugvorderbare BTW						3.333
Terugvorderbare belastingen						421
Financiële vordering						8
Geldmiddelen en kasequivalenten						11.855
Totaal activa						336.989
Langlopende verplichtingen	1.542	803	1.034	325	515	39.506
Gesegmenteerde passiva	1.542	803	1.034	325	515	4.219
Niet-toegewezen verplichtingen:						35.287
Uitgestelde belastingsschulden						34.905
Financiële schulden						382
Kortlopende verplichtingen	18.534	7.660	5.004	10.491	6.798	96.854
Gesegmenteerde passiva	18.534	7.660	5.004	10.491	6.798	48.487
Niet-toegewezen verplichtingen:						48.367
BTW schulden						126
Belastingsschulden						7.097
Financiële schulden						41.144
Totaal passiva						136.360
Andere gesegmenteerde informatie						
Investeringsuitgaven:						
Materiële vaste activa	8.676	949	1.668	677	3.993	15.963
Immateriële vaste activa	-	-	53	-	530	583
Afschrijvingen	8.576	1.220	2.941	1.023	1.085	14.845
Afname/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen.	1.115	104	390	206	4	1.819

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 area's met een relatief belang van meer dan 10% van de totale omzet.

Boekjaar afgesloten op 31 december 2013

in duizenden EUR

	Courante bedrijfswerkzaamheden					
	België	Frankrijk	Nederland	Overige ⁽¹⁾	Eliminaties + Corporate vennootschappen	Totaal
Opbrengsten						
Verkopende	121.289	52.116	79.723	79.191		332.319
Intragroep verkopende	67.940	13.329	1.876	2.939	(86.084)	-
Totaal opbrengsten	189.229	65.445	81.599	82.130	(86.084)	332.319
Resultaten						
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)
Nettowinst van het boekjaar						27.919
Activa en verplichtingen						
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
Uitgestelde 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
Terugvorderbare BTW						3.721
Terugvorderbare belastingen						1.707
Financiële vordering						4
Geldmiddelen en kasequivalenten						11.933
Totaal activa						334.104
Langlopende verplichtingen	1.399	747	385	368	473	43.984
Gesegmenteerde passiva	1.399	747	385	368	473	3.372
Niet-toegewezen verplichtingen:						40.612
Uitgestelde 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
BTW schulden						750
Belastingen						4.376
Financiële schulden						62.337
Totaal passiva						162.729
Andere gesegmenteerde informatie						
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

4 | ANDERE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN -KOSTEN

in duizenden EUR	2014	2013
Overige kosten		
Overige belastingen	2.000	1.782
Overige bedrijfskosten	2.034	854
Totaal	4.034	2.636
Overige inkomsten		
Transportkosten	(14)	(52)
Geproduceerde vaste activa	(564)	(1.082)
Overige bedrijfsopbrengsten	(1.464)	(2.297)
Totaal	(2.042)	(3.431)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	1.992	(795)

De overige kosten hebben voornamelijk betrekking op lokale indirecte belastingen (onroerende voorheffingen, gemeentebelastingen, enz), verliezen op verkochte vaste activa en betaalde schadevergoedingen.

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

5 | FINANCIËEL RESULTAAT

in duizenden EUR	2014	2013
Financiële kosten		
Intrestlasten	850	1.288
Wisselkoersverliezen	4.408	3.153
Waardering aan reële waarde financiële instrumenten	(60)	(393)
Overige	188	268
Totaal	5.386	4.316
Financiële opbrengsten		
Intrestopbrengsten	(18)	(75)
Wisselkoerswinsten	(5.381)	(2.497)
Overige	(3)	(4)
Totaal	(5.402)	(2.576)
Financieel resultaat	(16)	1.740

Op jaarbasis rapporteert de Groep een financiële opbrengst van 16 kEUR ten opzichte van een kost van 1.740 kEUR in 2013. Het beperkte financiële resultaat in 2014 is deels toe te schrijven aan de verdere afbouw van de financiële schulden en de lage financieringskost, maar voornamelijk door positieve wisselkoersresultaten. Deze betreffen hoofdzakelijk gerealiseerde wisselkoersresultaten, maar ook deels ongerealiseerde wisselkoersverschillen op uitstaande leningen en vorderingen binnen de Lotus Bakeries groep.

De financiële instrumenten hebben betrekking op de afdekking van het wisselkoersrisico op vreemde munten (USD, GBP, SEK, CHF en CZK). Per eind december 2014 zijn er geen financiële instrumenten voor de afdekking van het wisselkoersrisico.

Voor de tijdelijke kortetermijnkredieten met variabele rentevoet werd in 2012 een interest rate swap afgesloten op 2 jaar die verviel gedurende het jaar 2014 met een positief effect op het resultaat van 57 kEUR. In 2013 werd een positief effect op het resultaat van 265 kEUR opgenomen gerelateerd aan de positieve evolutie van de marktwaarde van dit indekkingsinstrument.

Voor de financiering van de overname van Koninklijke Peijnenburg BV, werd het renterisico op de investeringskredieten aan variabele rentevoet ingedekt via interest rate swaps. De laatste terugbetaling voor deze financiering vond plaats in juni 2013. De financiële instrumenten voor de rente-indekking liepen eveneens af in 2013 met een positief effect op het resultaat van 173 kEUR.

6 | PERSONEELSKOSTEN

in duizenden EUR	2014	2013
Lonen en wedden	51.896	51.418
Sociale zekerheidsbijdragen	11.922	11.990
Bijdragen aan pensioenplannen met een vaste bijdrage	2.752	1.570
Overige personeelskosten	12.318	13.922
Totaal van de personeelskosten	78.888	78.900
Gemiddeld aantal werknemers	1.227	1.210
Aantal werknemers op het einde van het boekjaar	1.221	1.244

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

De personeelskosten blijven in 2014 stabiel ten opzichte van 2013 aangezien het effect van de hogere productievolumes gecompenseerd werd door operationele efficiënties ten gevolge van de investeringsprogramma's van de voorbije jaren.

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

in duizenden EUR	2014	2013
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	706	670
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14.139	12.620
Totaal	14.845	13.290

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 hoofdzakelijk resultaten uit buitengebruikstelling van vaste activa, eventuele waardeverminderingen op goodwill, afschrijvingen of waardeverminderingen van merken uit overnames, voorzieningen en kosten met betrekking tot herstructureringen en overnames.

In 2014 bedroeg het niet-recurrent bedrijfsresultaat -261 kEUR, voornamelijk te wijten aan de afschrijvingen op het merk Wieger Ketellapper gerelateerd aan de overname van de Koninklijke Peijnenburg.

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat voor 2013 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.

9 | BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De nominale belastingen kenden een stijging met 54,1%. Dit kan verklaard worden door de hogere nominale winst voor belastingen.

in duizenden EUR	2014	2013
Belastingen op het resultaat		
Belastingen op het resultaat van het huidig boekjaar	11.347	7.958
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	(88)	(219)
Uitgestelde belastingen van het huidig boekjaar	1.156	318
Totale belastingkost in de resultatenrekening	12.415	8.057
Winst voor belastingen	49.188	35.976
Effectief belastingpercentage van het boekjaar	25,2%	22,4%
Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief		
Resultaat vóór belastingen	49.188	35.976
Toepasselijk belastingtarief	33,99%	33,99%
Belastingen tegen statutaire belastingvoet	16.719	12.228
Effect verschillende belastingpercentages in andere landen + notionele intrestaftrek	(4.193)	(3.354)
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	(88)	(219)
Fiscaal niet aftrekbare uitgaven, inclusief belastingen op dividendinkomsten	1.176	301
Fiscaal niet belastbare inkomsten, inclusief verminderingen op belastbare winst (diverse belastingkredieten)	(1.018)	(769)
Fiscale verliezen zonder uitgestelde belastingvordering: (gebruik) / niet opname	(76)	(101)
Wijziging belastingtarief: effect op voorgaande jaren	(4)	-
Andere	(101)	(29)
Belastingen op basis van het effectief belastingtarief	12.415	8.057
Effectief belastingtarief	25,2%	22,4%

Het gemiddelde effectieve belastingpercentage in 2014 bedroeg 25,2% ten opzichte van 22,4% in 2013. Deze stijging van het effectieve belastingpercentage is voornamelijk gerelateerd aan het lagere relatieve belang van diverse belastingaftrekken volgend op de hogere nominale winst voor belastingen, alsook aan hogere ingehouden heffingen op dividenduitkeringen tussen groepsentiteiten.

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	2014	2013
WINST PER AANDEEL		
Nettoresultaat: aandeel Groep	36.775	27.920
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	778.944	764.828
Gewone winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)	47,21	36,50
Gewogen gemiddeld aantal aandelen onder optie	32.495	43.512
Gewogen gemiddeld aantal aandelen die tegen gemiddelde marktprijs zouden zijn uitgegeven	(15.019)	(21.170)
Verwateringseffect	17.476	22.342
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	796.420	787.170
Verwaterde winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)	46,18	35,47
Totaal aantal aandelen	803.013	795.113
Winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)	45,80	35,11
Totaal aantal aandelen min eigen aandelen	781.597	770.565
Winst per aandeel: aandeel Groep (EUR)	47,05	36,23

11 | IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa hebben betrekking op merken, software en een overgenomen klantenportefeuille.

De merken hebben betrekking op:

- de merken Peijnenburg en Wieger Ketellapper
- het merk Annas
- 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 naar aanleiding van 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.

In 2012 werden de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurus merk verworven. 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 2014, 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 brutowinstmarge 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 8% en 10% 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 kasstroom en het lange termijn groeipercentage.

Voor elk van de merken werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 12% en een vrije kasstroom 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 voornamelijk 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
per 31 december 2013					
Aanschaffingswaarde					
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
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	72.530	4.627	7.599	1.030	85.786

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)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	-	(3.470)	(6.340)	(232)	(10.042)
NETTO BOEKWAARDE	72.530	1.157	1.259	798	75.744

per 31 december 2014

	Onbeperkte levensduur merken	Beperkte levensduur merken	Software	Klanten-portefeuille	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	72.530	4.627	7.599	1.030	85.786
Aanschaffingen boekjaar	-	-	583	-	583
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	(30)	-	(30)
Omrekeningsverschillen	(455)	-	(3)	-	(458)
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	72.075	4.627	8.149	1.030	85.881

Afschrijvingen en waardeverminderingen

Per einde van het vorige boekjaar	-	(3.470)	(6.340)	(232)	(10.042)
Afschrijvingen boekjaar	-	(463)	(603)	(103)	(1.169)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	2	-	2
Omrekeningsverschillen	-	-	2	-	2
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	-	(3.933)	(6.939)	(335)	(11.207)
NETTO BOEKWAARDE	72.075	694	1.210	695	74.674

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 vonden plaats in België, met de installatie van een volledig nieuwe geautomatiseerde productielijn voor Lotus Dinosaurus en de uitbouw van een nieuw hoofdkantoor in Lembeke.

in duizenden EUR

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair, kantoomaterieel en rollend materieel	Activa in aanbouw	Totaal
per 31 december 2013					
Aanschaffingswaarde					
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
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	86.975	217.908	13.881	11.089	329.853

Afschrijvingen en waardeverminderingen

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)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(33.269)	(148.065)	(11.841)	(189)	(193.364)
NETTO BOEKWAARDE	53.706	69.843	2.040	10.900	136.489

per 31 december 2014	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair, kantoormaterieel en rollend materieel	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	86.975	217.908	13.881	11.089	329.853
Aanschaffingen boekjaar	1.001	9.973	381	4.608	15.963
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	(322)	(694)	(7)	(1.023)
Overboekingen van een post naar een andere	2.339	8.374	114	(10.827)	-
Omrekeningsverschillen	(304)	(465)	23	(15)	(761)
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	90.011	235.468	13.705	4.848	344.032
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	(33.269)	(148.065)	(11.841)	(189)	(193.364)
Afschrijvingen boekjaar	(2.535)	(10.865)	(739)	-	(14.139)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	153	487	-	640
Overboekingen van een post naar een andere	(637)	710	(73)	-	-
Omrekeningsverschillen	6	404	(21)	11	400
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(36.435)	(157.663)	(12.187)	(178)	(206.463)
NETTO BOEKWAARDE	53.576	77.805	1.518	4.670	137.569

Gedurende 2014 werden 95 kEUR kapitaalsubsidies in resultaat genomen, zodat er per einde boekjaar een resterend saldo van 718 kEUR is die in mindering wordt gebracht van de netto-boekwaarde zoals opgenomen in de bovenstaande bewegingstabellen.

Kapitaalsubsidies

per 31 december	2014	2013
Per einde van het vorige boekjaar	(813)	(639)
In resultaat genomen	95	194
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	(369)
Per einde van het boekjaar	(718)	(813)

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 2014 bedroegen deze fiscaal overdraagbare verliezen 8.517 kEUR tegenover 9.889 kEUR eind 2013.

in duizenden EUR	per 31 december 2012	Debet/credit verlies- en winstrekening	Debet/credit eigen vermogen	Debet/credit acquisitie	Wisselkoersverschillen	per 31 december 2013
(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
Totaal uitgestelde belastingen	(27.632)	(61)	(54)	(996)	(85)	(28.828)
terug te vorderen of verschuldigd binnen het jaar	(785)					(1.123)
terug te vorderen of verschuldigd na 1 jaar	(26.847)					(27.705)

in duizenden EUR	per 31 december 2013	Debet/credit verlies- en winstrekening	Debet/credit eigen vermogen	Debet/credit acquisitie	Wisselkoersverschillen	per 31 december 2014
(Im)materiële vaste activa	(30.262)	(1.938)	-	-	125	(32.075)
Voorraden	(119)	(144)	-	-	10	(253)
Personeelsvoordelen	655	176	(71)	-	-	760
Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen	3.600	169	-	-	261	4.030
Voorzieningen	(3.487)	83	-	-	-	(3.404)
Financiële instrumenten	21	(18)	-	-	-	3
Overige	764	383	-	-	162	1.309
Totaal uitgestelde belastingen	(28.828)	(1.289)	(71)	-	558	(29.630)
terug te vorderen of verschuldigd binnen het jaar	(1.123)					(1.790)
terug te vorderen of verschuldigd na 1 jaar	(27.705)					(27.840)

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 totale bedrag van de uitgestelde belastingverplichtingen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen 1,9 miljoen 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	2014	2013
Brutodividend per gewoon aandeel (EUR)	10,80	9,80
Brutodividend op gewone aandelen	8.587	7.641
Voorgesteld dividend per gewoon aandeel (EUR)	12,40	10,80
Brutodividend op gewone aandelen	10.293	8.587

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2015 voorstellen om over 2014 een nettodividend uit te keren van 9,3 EUR per aandeel (brutodividend van 12,4 EUR) tegenover 8,1 EUR per aandeel in 2013 (brutodividend van 10,8 EUR).

Dit bedrag is niet erkend als een schuld op 31 december. Het brutodividend houdt rekening met warrants die uitgeoefend werden voor de algemene vergadering van 8 mei 2015.

15 | ANDERE VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN

in duizenden EUR

	2014	2013
Andere langlopende vorderingen	79	16
Waarborgen	127	77
Totaal	206	93

16 | VOORRADEN

in duizenden EUR

	2014	2013
Grondstoffen en verbruiksgoederen	8.860	8.572
Werken in uitvoering	304	193
Afgewerkte producten	8.588	7.369
Handelsgoederen	146	531
Totaal	17.898	16.665

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost bedraagt 1.766 kEUR en heeft in hoofdzaak betrekking op verpakking (739 kEUR) en afgewerkte producten (728 kEUR).

In 2013 werden voor 869 kEUR waardeverminderingen geboekt.

17 | HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost in 2014 bedraagt 53 kEUR.

In 2013 werd 15 kEUR als kost voor waardeverminderingen geboekt.

De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 41 dagen klantenkrediet (2013: 40 dagen).

in duizenden EUR

	2014	2013
Handelsvorderingen	38.804	36.036
Belastingvorderingen		
Terugvorderbare BTW	3.333	3.721
Terugvorderbare belastingen	421	1.707
Totaal	3.754	5.428
Overige vorderingen	112	402

De overige 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

Waardeverminderingen per 1 januari	973	933
toename waardeverminderingen	53	23
wijzigingen van de consolidatiekring	-	25
terugname voor niet aangewende waardeverminderingen	-	(3)
tijdens het jaar aangewende waardeverminderingen	(26)	(5)
Waardeverminderingen per 31 december	1.000	973

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 wordt gedefinieerd als de geldmiddelen en kasequivalenten na aftrek van de kortlopende rentedragende verplichtingen. Deze netto kaspositie steeg met 21.115 kEUR ten opzichte van 2013, hoofdzakelijk als gevolg van de lagere kortlopende kredieten voor de financieringen van de investeringen.

in duizenden EUR	2014	2013
Geldmiddelen en kasequivalenten	11.855	11.933
Kortlopende rentedragende verplichtingen	(41.144)	(62.337)
Totaal	(29.289)	(50.404)

19 | GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

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

in duizenden EUR	2014	2013
Geldmiddelen	11.855	11.933
Kasequivalenten	-	-
Totaal	11.855	11.933

20 | RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN

De langlopende financiële schulden die vervallen binnen meer dan 1 jaar daalden met 7.600 kEUR. De valuta van alle financiële schulden op zowel 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	15.100	7.900	25	23.025
Kortlopende rentedragende verplichtingen	47.237	-	-	47.237
Totaal op 31 december 2013	62.337	7.900	25	70.262
Verschuldigde intresten op langlopende rentedragende verplichtingen	233	51	-	284
Langlopende rentedragende verplichtingen	7.600	325	-	7.925
Kortlopende rentedragende verplichtingen	33.544	-	-	33.544
Totaal op 31 december 2014	41.144	325	-	41.469
Verschuldigde intresten op langlopende rentedragende verplichtingen	39	4	-	43

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

De niet-aangewende kredietlijnen bedroegen 71.339 kEUR per 31 december 2014.

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	2014	2013
in duizenden EUR		
per 1 januari	3.499	3.431
Toename	35	68
per 31 december	3.534	3.499
Aantal gewone aandelen		
per 1 januari	795.113	779.643
Toename	7.900	15.470
per 31 december	803.013	795.113
Min: eigen aandelen op 31 december	(21.416)	(24.548)
Aantal aandelen in omloop op 31 december	781.597	770.565
Toegestaan, niet-geplaatst kapitaal		
in duizenden EUR	999	1.034

Structuur van het aandeelhouderschap

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV ziet er per 31 december 2014 als volgt uit:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.323	56,70%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	21.416	2,67%
Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV	476.739	59,37%
Holding Biloba BVBA ⁽³⁾	27.000	3,36%
Christavest Comm.VA ⁽⁴⁾	20.298	2,53%
Publiek	278.976	34,74%
Totaal	803.013	100,00%

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.

Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededeling aan Lotus Bakeries NV van een certificering van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014.

(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) Holding Biloba BVBA wordt niet gecontroleerd. Het belang van Holding Biloba BVBA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 3 juli 2014*.

(4) Christavest Comm.VA wordt 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 3 juli 2014*.

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

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	2014	2013
per 1 januari	9.442	11.061
Aangekocht tijdens het boekjaar	1.032	-
Verkocht tijdens het boekjaar	(1.055)	(1.619)
per 31 december	9.419	9.442
Aantal eigen aandelen		
per 1 januari	24.548	30.698
Aangekocht tijdens het boekjaar	1.218	-
Verkocht tijdens het boekjaar	(4.350)	(6.150)
per 31 december	21.416	24.548

23 | VOORZIENINGEN

De aanwending van de voorziening voor integratie en herstructurering in 2013 en 2014 betreft de kosten die gepaard gaan met productieoptimalisaties en verdere investeringen in de fabrieken van Koninklijke Peijnenburg.

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
Voorzieningen per 1 januari 2013	1.006	237	605	1.848
Toename voorzieningen	1.375	-	3	1.378
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	-	173	173
Terugname voor niet aangewende voorzieningen	(34)	(115)	(97)	(246)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	(1.277)	(47)	(45)	(1.369)
Voorzieningen per 31 december 2013	1.070	75	639	1.784
Langlopend	-	-	574	574
Kortlopend	1.070	75	65	1.210
Voorzieningen per 1 januari 2014	1.070	75	639	1.784
Toename voorzieningen	-	-	164	164
Terugname voor niet aangewende voorzieningen	-	(75)	(73)	(148)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	(1.070)	-	(13)	(1.083)
Voorzieningen per 31 december 2014	-	-	717	717
Langlopend	-	-	661	661
Kortlopend	-	-	56	56

Er wordt verwacht dat de kortlopende voorzieningen binnen de 12 maanden besteed zullen worden.

24 | PERSONEELSELONINGEN NA UITDIENSTTREDING

Toegezegde-bijdrageregeling

Bij de toegezegde-bijdrageregeling betaalt de Groep bijdragen aan welbepaalde verzekeringsinstellingen. Het beheer van het pensioenplan wordt 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 2de 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 december 2014, dewelke als niet significant werd beschouwd. Ter informatie wordt de werkgeversbijdrage omtrent de pensioenplannen hier weergegeven: in 2014: 1.004 kEUR.

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

De Groep verwacht voor 2015 ongeveer 2.925 kEUR bijdragen te zullen betalen voor deze toegezegde-bijdrageregelingen.

Toegezegde-pensioenregeling

Er bestaat een toegezegde-pensioenregeling bij de dochterondernemingen 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 twee 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 personeelskosten op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelskosten in de geconsolideerde resultatenrekening. 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 van 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 is gebaseerd op volgende assumpties:

	2014	2013
Disconteringsvoet:	1,10%	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.

in duizenden EUR	2014	2013
Netto periodieke kost		
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	90	209
Intrestkost	85	70
(Winsten)/verliezen	(5)	(171)
Netto periodieke kost	170	108
Herwaarderings (erkend in niet-gerealiseerde resultaten)		
Herwaarderings op de toegezegde-pensioenverplichting	635	(448)
Herwaarderings	635	(448)
Bewegingen in nettoschulden geboekt in balans		
Nettoschuld per 1 januari	2.849	3.271
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	90	209
Intrestkost	85	70
Herwaarderings	635	(448)
Werkgeversbijdrage	(44)	(82)
(Winsten)/verliezen	(5)	(171)
Andere	4	-
Nettoschuld per 31 december	3.614	2.849

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

De Groep verwacht in 2015 ongeveer 90 kEUR te zullen uitbetalen in het kader van de toegezegde-pensioenregelingen voor Duitsland en Frankrijk.

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. Bijgevolg 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 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 kalenderdagen 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 van Lotus Bakeries of een Geaffilieerde Vennootschap. Deze rechten blijven ook volledig behouden in geval van pensioenstelling, vervroegde pensioenstelling, invaliditeit of in geval van overlijden. De uitoefening van de opties verlopen via het eigen vermogen.

In 2014 werden 6.160 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 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 2014 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 2014 uitstaan, hebben een gewogen gemiddelde looptijd van drie jaar en 8 maanden (2013: vier jaar en 5 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 risicovrije intrestvoet. De reële waarde van de aandelenopties en warranten wordt ten laste genomen van de wachtperiode.

Voor alle toegekende opties wordt in de resultatenrekening een kost ten laste genomen van 361 kEUR in 2014 (296 kEUR in 2013). Voor aandelenopties uitgeoefend gedurende 2014 bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 835,53 euro (2013: 641,06 euro). Voor de uitgeoefende warranten bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 873,85 euro (2013: 662,64 euro).

Aantal opties en warranten

	2014	2013
Uitstaande opties en warranten per 1 januari	39.669	57.613
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	6.160	5.133
Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar	(4.350)	(6.150)
Opties vervallen gedurende het boekjaar	(857)	(1.457)
Warranten uitgeoefend gedurende het boekjaar	(7.900)	(15.470)
Uitstaande opties en warranten per 31 december	32.722	39.669
Uitoefenbaar per 31 december	15.850	25.700
Kost ten laste van de resultatenrekening (kEUR)	361	296

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

Bedragen in EUR	2014	2013
Uitstaande opties en warranten per 1 januari	343,70	286,89
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	802,55	650,31
Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar	309,18	280,20
Opties vervallen gedurende het boekjaar	615,28	482,66
Warranten uitgeoefend gedurende het boekjaar	246,02	246,02
Uitstaande opties en warranten per 31 december	451,14	343,70
Uitoefenbaar per 31 december	250,46	248,08

Gewogen gemiddelde looptijd van de aandelenopties en warranten die aan het einde van de periode uitstaan.	2014	2013
aantal jaren	3	4
en aantal maanden	8	5

Jaar van toekenning		Aantal toegekend ⁽¹⁾	Aantal uitgeoefend ⁽²⁾	Beschikbaar saldo	Uitoefenprijs	Uitoefenperiode
2007	Opties	11.950	9.900	2.050	232,82	01/01/2011 - 10/05/2017
2007	Warranten	43.450	30.450	13.000	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
2010	Opties	2.400	1.600	800	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	5.238	-	5.238	496,77	01/01/2016 - 10/05/2017
2013	Opties	4.339	-	4.339	650,31	01/01/2017 - 13/05/2018
2014	Opties	6.095	-	6.095	802,55	01/01/2018 - 08/05/2019
	Totaal	74.672	41.950	32.722		

(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:

	2014	2013
Reële waarde van toegekende opties	96,08	81,17
Prijs van het aandeel	819,35	661,50
Uitoefenprijs	802,55	650,31
Verwachte volatiliteit	18,35%	17,56%
Verwachte dividenden	1,82%	2,37%
Risicovrije rentevoet	0,79%	2,40%

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

26 | HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

in duizenden EUR	2014	2013
Handelsschulden	33.309	34.249
Personeelsgerelateerde schulden	12.357	12.525
Belastingsschulden		
BTW schulden	126	750
Belastingsschulden	7.097	4.376
Totaal	7.223	5.126
Afgeleide financiële instrumenten	10	70
Overige verplichtingen	147	279
Overlopende rekeningen	2.552	2.894
Totaal	55.598	55.143

De handels- en overige schulden blijven stabiel ten opzichte van vorig jaar gezien de toename in belastingsschulden gecompenseerd is door lagere handels- en BTW schulden.

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 interestpercentages. 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 interestpercentage dekken het renterisico in van de financiële verplichtingen met variabele rentevoet op basis van de Euribor. De reële waarde van de interestderivaten is berekend met een model dat rekening houdt met de beschikbare marktinformatie over actuele en verwachte toekomstige interestvoeten.

De 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.

Het contract voor de intrestafdekking bij de met Lotus Bakeries gefusioneerde vennootschap Bisinvest voldeed wel aan de voorwaarden van hedge accounting cfr. IAS 39. Voor dit contract dat medio 2013 afliep, werd de verandering in de reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

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 wordt ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep.

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

Reële waarde en resultaatteffect

in duizenden EUR	2014	2013
Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten		
Reële waarde	(10)	(70)
Kost/(opbrengst) in resultaat	(60)	(393)
Afname/(toename) in eigen vermogen	-	(31)

De financiële instrumenten zijn level 2 instrumenten. De reële waarde wordt berekend op basis van de beschikbare marktinformatie.

28 | INVESTERINGEN IN GEASSOCIEERDE VENNOOTSCHAPPEN

In 2014 en 2013 waren er in de Groep Lotus Bakeries geen investeringen in geassocieerde vennootschappen.

29 | OVERNAMES EN VERKOOP VAN DOCHTERONDERNEMINGEN

In 2014 werden geen dochterondernemingen overgenomen, opgericht of verkocht.

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 31/12/2012	Aanpassingen reële waarde	Reële 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)
TOTAAL NETTO ACTIVA	12.630	807	13.437
Nettowaarde herwaardering grond			790
GOODWILL			20.773

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 groeiemarkten, 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 heeft tijdens 2013 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 2013 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.

30 | GOODWILL

De waarde van de goodwill eind 2014 bedroeg 46.135 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 (Lotus Bakeries Ibérica)	1.704	
Zweden (Annas Pepparkakor Holding AB)	6.507	
Customer Brand Business (Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA)	20.773	
in duizenden EUR	2014	2013
Aanschaffingswaarde		
Saldo op het einde van het vorige boekjaar	46.517	25.960
Netto-valutakoersverschillen	(382)	(216)
Verwervingen van dochterondernemingen	-	20.773
Saldo op het einde van het boekjaar	46.135	46.517
Netto boekwaarde		
per 31 december	46.135	46.517

Goodwill, die ongeveer 13,69% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt op 31 december 2014, 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 bedrijfs-waarde.

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 vier kasstroomgenererende eenheden, bovendien situeren deze zich alle vier binnen Europa.

Kasstroomgenererende eenheid 'Nederland'

Per 31 december 2014 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Nederland goodwill ten bedrage van 17.151 kEUR.

Per jaareinde 2014, 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 brutowinstmarge 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 kasstroom-voorzicht voor het lopende jaar.

- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het lange termijnplan van Lotus Bakeries. Het lange termijnplan 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 van een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 8% en 10% 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 kasstroom en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheid Nederland werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tussen 6% en 12% en een vrije kasstroom tussen 95% en 100% van het lange termijnplan 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 2014 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Spanje goodwill ten bedrage van 1.704 kEUR.

Per jaareinde 2014, 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 brutowinstmarge 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 kasstroom-voorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het lange

termijnplan van Lotus Bakeries. Het lange termijnplan 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 van een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 8% en 10% 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 kasstroom en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheid Spanje werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tussen 6% en 12% en een vrije kasstroom tussen 95% en 100% van het lange termijnplan 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 2014 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Zweden goodwill ten bedrage van 6.507 kEUR.

Per jaareinde 2014, 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 brutowinstmarge 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 kasstroom-voorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het lange termijnplan van Lotus Bakeries. Het lange termijnplan 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 van een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 8% en 10% 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 kasstroom en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheid Zweden werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tussen 6% en 12% en een vrije kasstroom tussen 95% en 100% van het lange termijnplan 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 'Customer Brand Business'

Per 31 december 2014 omvat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid Customer Brand Business goodwill ten bedrage van 20.773 kEUR.

Per jaareinde 2014, 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 brutowinstmarge 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 kasstroom-voorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het lange termijnplan van Lotus Bakeries. Het lange termijnplan 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 van een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 8% en 10% 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 kasstroom en het lange termijn groeipercentage. Voor de kasstroomgenererende eenheid Customer Brand Business werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tussen 6% en 12% en een vrije kasstroom tussen 95% en 100% van het lange termijnplan 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 voornamelijk België, Frankrijk, Duitsland, Nederland, de Verenigde Staten, Tsjechië, Zweden, China, Spanje, 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	2014	2013
Binnen één jaar	1.697	1.680
Na één jaar en minder dan vijf jaar	2.478	1.984
Meer dan vijf jaar	5	-

De jaarlijkse huurkost van deze verbintenissen bedroeg 1.934 kEUR voor 2014 (1.776 kEUR in 2013). 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 2014 had de Groep voor 2.906 kEUR verplichtingen (2013: 4.497 kEUR) ten gevolge van verbintenissen tot de aanschaffing van vaste activa.

De belangrijkste verbintenissen hebben betrekking op de afwerking van het nieuwe hoofdkantoor in Lembeke en de verdere automatisatie in de fabrieken van Oostakker en Meise.

3. Grondstofcontracten

De aangekochte nog te leveren grondstoffen in 2015 en 2016 bedragen 57.485 kEUR, zoals hieronder gedetailleerd.

in duizenden EUR	2014	2013
Binnen één jaar	44.380	28.460
Na één jaar en minder dan vijf jaar	13.105	598

Zie ook toelichting 35-Financieel risicobeheer.

4. Andere rechten en verbintenissen

Bankgaranties per 31 december 2014: 261 kEUR (per 31/12/2013: 261 kEUR).

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe om geen vaste activa te vervreemden, te hypothekeken 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 miljoen EUR op de activa van Biscuiterie Willems.

32 | GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na 31 december 2014 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

TOELICHTINGEN

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 2014 op niet-verwaterde basis een belang hebben van 59,37%, alsook Holding Biloba BVBA en Christavest Comm.VA met een belang van respectievelijk 3,36% en 2,53% per 31 december 2014.

Enkele leden van het Executive Committee hebben een vennootschap opgericht, genaamd Caracookie BVBA. Behoudens het feit dat deze vennootschap wordt gecontroleerd door enkele leden van het Executive Committee zijn er geen transacties of verbintenissen tussen Lotus Bakeries en Caracookie BVBA.

Voor informatie met betrekking tot de remuneratie van de CEO en de remuneratie van de uitvoerende managers (exclusief de CEO) in 2014 verwijzen we naar het remuneratieverslag opgenomen in deel 1 van het jaaroverzicht 2014.

34 | ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Er zijn geen activa aangehouden voor verkoop per 31 december 2014.

35 | FINANCIEEL RISICOBEBEER

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

1. Grondstof- en verpakingsprijzen

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 verpakkingen wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt.

Zie ook toelichting 31-Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

2. Wisselkoersrisico

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 muntransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, CZK en SEK. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten te balanceren en netto wisselkoersrisico's worden indien nodig ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

3. Intrestrisico

Een gedeelte van de financiële verplichtingen (425 kEUR) met variabele intrestvoet is ingedekt op basis van de Euribor.

4. Financiële instrumenten

GEVOELIGHEIDSANALYSE:

Renterisico:

Een hogere Euribor rente in 2014 van tien basispunten zou een negatief effect hebben gehad op de intrestlasten van ongeveer 59 kEUR.

Wisselkoersrisico:

Een lagere gemiddelde koers van USD, GBP,

CAD, CZK, CHF en SEK van 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 633 kEUR in totaliteit. Een hogere gemiddelde koers van USD, GBP, CAD, CZK, CHF en SEK van 5% zou een positief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 696 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	(461)	510
GBP	(115)	127
CZK	(52)	57
Andere	(5)	2
Totaal	(633)	696

De lopende financiële instrumenten die zijn afgesloten in het kader van het renterisico en wisselkoersrisico, 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% 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 negatieve 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 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 in de verschillende landen. 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 kasstroom 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

	2013		
	Minder dan 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Meer dan 2 jaar
Niet-afgeleide financiële verplichtingen			
Leningen bij kredietinstellingen zonder borgstelling	(15.333)	(7.749)	(227)
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	(47.237)	-	-
Handels- en overige financiële verplichtingen	(55.079)	-	-
	(117.649)	(7.749)	(227)
Afgeleide financiële instrumenten			
Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten	(39)	(22)	(3)
	(39)	(22)	(3)

in duizenden EUR

	2014		
	Minder dan 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Meer dan 2 jaar
Niet-afgeleide financiële verplichtingen			
Leningen bij kredietinstellingen zonder borgstelling	(7.639)	(102)	(227)
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	(33.544)	-	-
Handels- en overige financiële verplichtingen	(45.666)	-	-
	(86.849)	(102)	(227)
Afgeleide financiële instrumenten			
Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten	(2)	(2)	(6)
	(2)	(2)	(6)

7. 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 bedrijfskasstroom (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

8. 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, gaande van de aankoop van grondstoffen tot de distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en gewaarborgd 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 werknemers-bijdragen en worden ten laste genomen van de resultatenrekening van het betrokken jaar.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle tweede 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 obligatierementen: 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. Bijgevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven. Een toename in levensverwachting zal dus 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 2014 bedroegen deze kosten 1.434 kEUR.

Jaartal	Externe en interne kosten van onderzoek en ontwikkeling
2014	1.434
2013	1.128
2012	974
2011	1.120
2010	1.164

TOELICHTINGEN

37 | VERKLARING VAN DE VERANTWOORDELIJKE PERSONEN

We verklaren dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde financiële overzichten voor het jaar afgesloten op 31 december 2014, 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 2014 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 2015

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 2014	in duizenden EUR
Lotus Bakeries NV	64
Lotus Bakeries Groep	296
Totaal	360
Bezoldiging voor de mandaten van PwC Bedrijfsrevisoren	227
Bezoldigingen voor de mandaten van de personen met wie PwC bedrijfsrevisoren verbonden is	133

Bezoldigingen voor bijkomende diensten van de commissaris voor de Groep

Andere controleopdrachten	32
Belastingadviesopdrachten	0
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	0

Bezoldigingen voor bijkomende diensten van personen die met de commissaris verbonden zijn

Andere controleopdrachten	0
Belastingadviesopdrachten	393
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	163

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 2014

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening en tevens de vereiste bijkomende verklaring. De geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2014, 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 informatieverschaffing 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 en in hoofdstuk IV van het jaarverslag. De geconsolideerde balans bedraagt KEUR 336.989 en de geconsolideerde resultatenrekening toont

een winst van het boekjaar, aandeel Groep, van KEUR 36.775.

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 2014 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, 7 april 2015

PwC Bedrijfsrevisoren bvba
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

	2014	2013	2012	2011	2010
Vaste Activa	263.881	262.729	214.154	184.861	178.257
Materiële vaste activa	137.569	136.489	109.064	95.052	90.233
Goodwill	46.135	46.517	25.960	25.710	25.670
Immateriële vaste activa	74.674	75.744	76.248	61.859	61.576
Uitgestelde belastingvorderingen	5.275	3.859	2.691	2.045	637
Andere vorderingen op lange termijn	206	93	159	163	109
Vlottende Activa	73.108	71.375	56.461	53.025	46.474
Voorraden	17.898	16.665	14.917	14.285	12.998
Handelsvorderingen	38.804	36.036	29.751	26.305	23.360
Geldmiddelen en kasequivalenten	11.855	11.933	6.452	7.369	6.302
TOTAAL DER ACTIVA	336.989	334.104	270.615	237.886	224.731
Eigen Vermogen	200.629	171.375	145.206	126.760	109.795
Langlopende verplichtingen	39.506	43.984	34.041	41.312	50.571
Rentedragende verplichtingen	325	7.925	-	6.632	17.902
Uitgestelde belastingschulden	34.905	32.687	30.323	29.187	28.700
Kortlopende verplichtingen	96.854	118.745	91.368	69.814	64.365
Rentedragende verplichtingen	41.144	62.337	41.675	19.474	19.319
Handelsschulden	33.309	34.249	30.886	29.430	23.509
Personeelsgerelateerde schulden	12.357	12.525	10.792	10.690	9.081
TOTAAL DER PASSIVA	336.989	334.104	270.615	237.886	224.731

VERKORT FINANCIËEL VIJFJARENOVERZICHT GROEP LOTUS BAKERIES

VERKORT FINANCIEEL
VIJFJARENOVERZICHT
GROEP LOTUS BAKERIES

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR	2014	2013	2012	2011	2010
Omzet	347.890	332.319	288.455	275.598	264.823
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	49.433	41.371	36.680	36.363	34.955
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(261)	(3.655)	(1.953)	(2.695)	(874)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	49.172	37.716	34.727	33.668	34.081
Financieel resultaat	16	(1.740)	(1.569)	(688)	(2.960)
Resultaat vóór belastingen	49.188	35.976	33.158	32.980	31.121
Belastingen	(12.415)	(8.057)	(7.408)	(9.165)	(8.055)
Resultaat na belastingen	36.773	27.919	25.750	23.815	23.066
Nettoresultaat	36.773	27.919	25.750	23.815	23.066
Nettoresultaat: aandeel derden	(2)	(1)	13	13	11
Nettoresultaat: aandeel Groep	36.775	27.920	25.737	23.802	23.055

BALANS NA WINSTVERDELING

ACTIVA in duizenden EUR	31-12-14	31-12-13
Vaste Activa	267.382	248.879
II. Immateriële vaste activa	11.974	13.471
IV. Financiële vaste activa	255.408	235.408
A. Verbonden ondernemingen	255.408	235.408
1. Deelnemingen	255.408	235.408
Vlottende Activa	18.645	17.974
V. Vorderingen op meer dan één jaar	-	80
B. Overige vorderingen	-	80
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	9.207	8.142
A. Handelsvorderingen	8.426	7.426
B. Overige vorderingen	781	716
VIII. Geldbeleggingen	9.419	9.562
A. Eigen beleggingen	9.419	9.442
B. Overige beleggingen	-	120
IX. Liquide middelen	19	190
TOTAAL DER ACTIVA	286.027	266.853

VERKORTE STATUTAIRE
JAARREKENING VAN
LOTUS BAKERIES NV

BALANS NA WINSTVERDELING

PASSIVA in duizenden EUR	31-12-14	31-12-13
Eigen Vermogen	67.136	63.771
I. Kapitaal	3.534	3.499
A. Geplaatst kapitaal	3.534	3.499
II. Uitgiftepremies	9.656	7.747
IV. Reserves	53.946	52.525
A. Wettelijke reserve	353	350
B. Onbeschikbare reserves	9.491	9.514
1. Voor eigen aandelen	9.419	9.442
2. Andere	72	72
C. Belastingvrije reserves	545	545
D. Beschikbare reserves	43.557	42.116
Schulden	218.891	203.082
VIII. Schulden op meer dan één jaar	46.415	115.859
A. Financiële schulden	37.518	107.218
4. Kredietinstellingen		5.000
5. Overige leningen	37.518	102.218
D. Overige schulden	8.897	8.641
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	172.285	87.209
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	38.450	43.450
B. Financiële schulden	116.494	28.289
1. Overige leningen	116.494	28.289
C. Handelsschulden	7.027	6.541
1. Leveranciers	7.027	6.541
E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	56	53
1. Belastingen	56	53
F. Overige schulden	10.258	8.876
X. Overlopende rekeningen	191	14
TOTAAL DER PASSIVA	286.027	266.853

VERKORTE STATUTAIRE
JAARREKENING VAN
LOTUS BAKERIES NV

NIET-GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR

	2014	2013
I. Bedrijfsopbrengsten	8.425	7.512
D. Andere bedrijfsopbrengsten	8.425	7.512
II. Bedrijfskosten	(5.521)	(4.226)
B. Diensten en diverse goederen	4.002	2.716
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	1.497	1.497
G. Andere bedrijfskosten	22	13
III. Bedrijfswinst	2.904	3.286
IV. Financiële opbrengsten	13.422	10.474
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	13.115	10.097
B. Opbrengsten uit vlottende activa	3	183
C. Andere financiële opbrengsten	304	194
V. Financiële kosten	(4.311)	(4.727)
A. Kosten van schulden	4.161	4.464
C. Andere financiële kosten	150	263
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting	12.015	9.033
VIII. Uitzonderlijke kosten	-	(391)
E. Andere uitzonderlijke kosten	-	391
IX. Winst van het boekjaar vóór belasting	12.015	8.642
X. Belastingen op het resultaat	(50)	159
A. Belastingen	50	137
B. Regularisering van belastingen en terugnemng van voorzieningen voor belastingen	-	(296)
XI. Winst van het boekjaar	11.965	8.801
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	11.965	8.801

VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

RESULTAATVERWERKING

in duizenden EUR	2014	2013
A. Te bestemmen winstsald	11.965	8.801
1. Te bestemmen winst van het boekjaar	11.965	8.801
B. Onttrekking aan het eigen vermogen	-	43
2. Aan de reserves	-	43
C. Toevoeging aan het eigen vermogen	(1.422)	(7)
2. Aan de wettelijke reserve	4	7
3. Aan de overige reserves	1.418	-
F. Uit te keren winst	(10.543)	(8.837)
1. Vergoeding van het kapitaal	10.293	8.587
2. Bestuurders of zaakvoerders	250	250

UITTREKSEL UIT DE TOELICHTING

VIII. STAAT VAN HET KAPITAAL

	2014	2013	
	Bedragen in duizenden EUR	Bedragen in duizenden EUR	Aantal aandelen
A. MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL			
1. Geplaatst kapitaal			
Per einde van het vorige boekjaar	3.499	3.431	
Per einde van het boekjaar	3.534	3.499	
2. Samenstelling van het kapitaal			
2.1. Soorten aandelen			
Gewone aandelen	3.534	3.499	803.013
2.2. Aandelen op naam of aan toonder			
Op naam			1.079
Aan toonder			-
Gedematerialiseerd			801.934
C. EIGEN AANDELEN gehouden door:			
- haar dochters	-	-	-
E. TOEGESTAAN, NIET GEPLAATST KAPITAAL	999	1.034	

G. STRUCTUUR VAN HET AANDEELHOUDERSCHAP: situatie per 31 december 2014

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.

	2014	
Kennisgever	Aantal stemrechten	% van de stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾ Claude Debussylaan 24 NL-1082 MD Amsterdam	455.323	56,70%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾ Gentstraat 1 9971 Lembeke	21.416	2,67%
Holding Biloba BVBA ⁽³⁾ Kerkstraat 33A 9971 Lembeke	27.000	3,36%
Christavest Comm.VA ⁽⁴⁾ Kerkstraat 33A 9971 Lembeke	20.298	2,53%
TOTAAL	524.037	65,26%

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededeling aan Lotus Bakeries NV van een certificering van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014..

(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) Holding Biloba BVBA wordt niet gecontroleerd. Het belang van Holding Biloba BVBA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries heeft ontvangen op 3 juli 2014*.

(4) Christavest Comm. VA wordt gecontroleerd door Holding Biloba BVBA die zelf geen controlerende aandeelhouder heeft. De heer Stanislas Boone en mevrouw Christaene De Nie zijn statutaire zaakvoerders van Christavest Comm. VA. Het belang van Christavest Comm. VA blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 3 juli 2014*.

(*) 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 Financiële 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 uit 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
- Biscuiterie Willems BVBA
- B.W.I. BVBA

Bijgevolg is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de BTW-schulden van al de bovenstaande vennootschappen.

NOTITIES



Gentstraat 1 - 9970 Lembeke