



LOTUS BAKERIES NV

**Verslag van de commissaris aan de algemene
vergadering van aandeelhouders over de
geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar
afgesloten op 31 december 2019**

7 april 2020



VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN LOTUS BAKERIES NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen "de Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 10 mei 2019, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2021. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 13 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2019 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening, de geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balanstotaal van EUR'000 812.629 en een winst van het boekjaar, aandeel groep, van EUR'000 74.912.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2019, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

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

Wij hebben van 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 als basis voor ons oordeel.

Benadrukking van een bepaalde aangelegenheid – gebeurtenis na de datum van afsluiting van het boekjaar.

Wat betreft de COVID-19 pandemie, vestigen wij de aandacht op punt 2.5 'Belangrijke feiten na 31 december 2019 van het jaarverslag' en toelichting 36 van de geconsolideerde jaarrekening ("Gebeurtenissen na balansdatum"). Daarin licht de raad van bestuur zijn mening toe dat de gevolgen van deze pandemie een effect van materieel belang zouden kunnen hebben op de bedrijfsactiviteiten van de Groep in 2020, maar dat ze geen effecten van materieel belang hebben op de financiële toestand van de Groep per 31 december 2019. Wij brengen geen voorbehoud in ons oordeel tot uitdrukking met betrekking tot deze aangelegenheid.

Kernpunten van de controle

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

Toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor goodwill en overige materiële vaste activa – Toelichtingen 6 en 7

Beschrijving van elk kernpunt van de controle

De boekwaarde van de goodwill en de immateriële activa met onbeperkte levensduur van de Groep bedraagt per 31 december 2019 respectievelijk EUR'000 229.365 en EUR'000 140.757.

Deze activa worden jaarlijks, of frequenter in geval van specifieke aanwijzingen, getoetst op bijzondere waardevermindering.

We beschouwen dit als dermate significant voor onze controle omdat bij het bepalen of al dan niet een bijzondere waardevermindering ten laste moet worden genomen, men genoodzaakt is om zich in belangrijke mate te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de door het management gemaakte jaarlijkse waarderingstest en de inschatting van de indicatoren van bijzondere waardeverminderingen geëvalueerd en de bijzondere waardeverminderingberekeningen aan een kritisch onderzoek onderworpen door de in de berekeningsmodellen gebruikte prognoses voor toekomstige kasstromen te evalueren, waarbij we ze onder meer vergeleken hebben met het meest recente door de raad van bestuur goedgekeurde budget en met de interne prognoses.

We hebben inzichten verworven omtrent de volgende zaken en hebben deze aan een kritisch onderzoek onderworpen:

- veronderstellingen gebruikt bij het opstellen van het budget van de Groep en de interne prognoses, alsook de gehanteerde langetermijn groeivoeten, die we vergeleken hebben met economische en sectorspecifieke verwachtingen;
- de disconteringsvoet - hiervoor hebben we de kapitaalkost en andere inschattingen beoordeeld, onder andere door vergelijking met gelijkaardige organisaties;
- de historische nauwkeurigheid van budgetten - deze hebben we vergeleken met de gerealiseerde resultaten om te bepalen of de gebudgetteerde kasstroomprognoses betrouwbaar zijn;
- de wijze waarop de onderliggende berekeningen verricht zijn.

In de uitvoering van de hierboven vermelde werkzaamheden hebben we een beroep gedaan op onze interne waarderingsexperten om in een kritische toetsing alsook externe marktgegevens te voorzien, teneinde de redelijkheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen te beoordelen.

We hebben sensitiviteitsanalyses uitgevoerd op de belangrijkste factoren met betrekking tot de kasstroomprognoses om te bepalen in welke mate wijzigingen in die veronderstellingen een impact kunnen hebben. Voorts hebben we nagegaan in hoeverre het waarschijnlijk is dat zulke wijzigingen zich effectief zullen voordoen.

Hoewel we erkennen dat het opstellen van kasstroomprognoses, bijzondere waardeverminderingmodellen alsook waarderingen op zich inherent een aanzienlijke mate van inschattingen bevatten, hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde inschattingen binnen een aanvaardbare vork van redelijke inschattingen liggen.

Omzeterkenning met betrekking tot commerciële afspraken – Toelichting 2

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Zoals in toelichting 2 bij de waarderingsregels beschreven is, gaat de Groep met zijn klanten commerciële overeenkomsten aan waarbij volumegerelateerde, promotie- en marketinggerelateerde kortingen alsook verscheidene andere vergoedingen en kortingen contractueel worden overeengekomen. De Groep bepaalt de omzet, de kostprijs van handelsgoederen, grond- en hulpstoffen en diensten en diverse goederen rekening houdend met het geschatte bedrag op basis van deze contractuele overeenkomsten en de specifieke classificatiecriteria in overeenstemming met IFRS.

Wegens de aard van bepaalde contractuele afspraken bestaat het risico dat deze afspraken niet op accurate wijze verwerkt zijn en dat de omzet dus niet accuraat zou worden voorgesteld.

We beschouwen dit aspect als dermate significant voor onze controle omdat de bepaling van de aan klanten toegestane reducties in aanzienlijke mate gebaseerd is op door het management gemaakte inschattingen inzake:

- de aard van de verplichtingen die de vennootschap ingevolge de contractuele afspraken aangaat en het stadium waarin deze verplichtingen zich bevinden;
- schattingen met betrekking tot verkoopvolumes ter onderbouwing van de voorziening die nodig is om in de huidige verplichting ten aanzien van klanten te kunnen voorzien.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving op het vlak van verwerking van opbrengsten, in het bijzonder degene die betrekking hebben op volumekortingen, promotie- en marketinggerelateerde reducties in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de doeltreffendheid van de interne beheersing, die de Groep inzake de boekhoudkundige verwerking van commerciële regelingen ingesteld heeft, getest en hebben de accuraatheid van deze contractuele afspraken in het boekhoudsysteem gecontroleerd.

Voorts hebben we de door management gemaakte veronderstellingen bij het bepalen van de voorzieningen met betrekking tot commerciële kortingen, geëvalueerd door bespreking met het management en door deze te onderwerpen aan specifieke substantieve controles, waaronder:

- een steekproef waarbij we de bedragen uit de boekhouding vergeleken hebben met contractuele onderbouw;
- een nazicht van de onderliggende documentatie voor een steekproef van manuele boekingen in omzetgerelateerde rekeningen;
- nazicht van creditnota's die na jaareinde werden uitgegeven zodoende de volledigheid van de geboekte voorzieningen te bepalen;
- afloopcontrole van de voorzieningen uit voorgaande boekjaren om de betrouwbaarheid van de door het management gehanteerde schattingen te beoordelen.

Op basis van onze controlewerkzaamheden hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde veronderstellingen en inschattingen met betrekking tot commerciële afspraken redelijk zijn in alle van materieel belang zijnde opzichten.

Boekhoudkundige verwerking van onzekere fiscale posities – Toelichting 29

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Toelichting 29 bevat de informatie die de vennootschap inzake belastingen op het resultaat verschaft.

De Groep is in heel wat landen actief en is als dusdanig aanwezig in rechtsgebieden met verschillende fiscale regelgeving waar de respectieve belastingautoriteiten zich kritisch kunnen opstellen omtrent de toegepaste verrekenprijzen.

Als onderdeel van de gewone bedrijfsvoering maakt het management op groepsniveau beoordelingen, alsook schattingen met betrekking tot moeilijkheden en risico's van fiscale aard die tot de opname van overige belastingverplichtingen leiden. Hieraan hebben wij bijzondere aandacht moeten besteden omdat fiscaliteit nu eenmaal een complexe materie is en omdat de berekening van dergelijke verplichtingen noodzakelijkerwijs gebaseerd is op beoordelingen en schattingen van het management.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

Op dit vlak hebben we onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- beoordeling van de inschattingen die de Groep inzake verrekenprijzen gehanteerd heeft, met oog voor de wijze waarop de bedrijfsonderdelen van de Groep werken en de impact die fiscale controles hierop kunnen hebben;
- toetsing van de interne beheersing van de Groep op doeltreffendheid wat betreft de opname en continue herziening van de overige belastingverplichtingen, waaronder identificering van onzekere fiscale posities.

We hebben ook de toepasselijke lokale fiscale regelgeving en evoluties in acht genomen aangezien deze elementen belangrijke veronderstellingen vormen die ten grondslag liggen aan de verwerking en bepaling van de actuele en uitgestelde belastingen. Daarnaast hebben we ook aandacht besteed aan de toereikendheid van de informatievervalsing van de vennootschap over de ingenomen posities inzake belastingen en onzekerheden van fiscale aard.

We hebben vastgesteld dat de gehanteerde inschattingen met betrekking tot de fiscale regelgeving redelijk zijn in alle van materieel belang zijnde opzichten.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

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

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

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

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

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

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

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

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

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

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

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

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening

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

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

De op grond van artikel 3:32, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen vereiste niet-financiële informatie werd opgenomen in het jaarverslag onder hoofdstuk 5 maatschappelijk verantwoord ondernemen, over de geconsolideerde jaarrekening. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de normen van het 'duurzame ontwikkelingsdoelstellingen'-referentiemodel (SDG). Overeenkomstig artikel 3:80, §1, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met het vermelde normen van het 'duurzame ontwikkelingsdoelstellingen'-referentiemodel (SDG).

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Andere vermeldingen

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

Gent, 7 april 2020

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door



Lien Winne
Bedrijfsrevisor



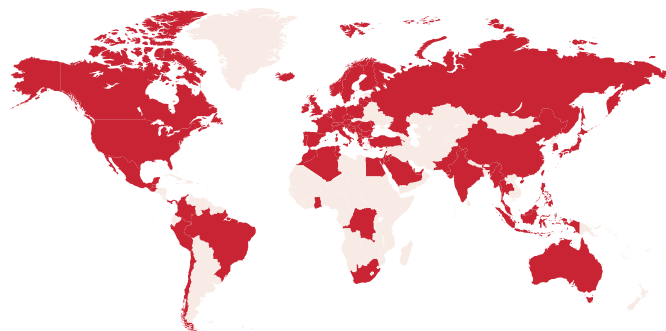
Jaarverslag 2019

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

‘Fast Forward’. Dit concept vat het jaar 2019 voor Lotus Bakeries goed samen. Lotus Biscoff groeit gestaag in grote consumentenmarkten, wordt sinds augustus 2019 ook geproduceerd in de VS en verleidt de consument nu in 3 categorieën: koekjes, speculoospasta en ijs. De Natural Foods producten van Lotus Bakeries boeken inmiddels niet alleen in het VK maar ook internationaal succes.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Onze missie is om kleine
momenten van plezier en geluk
te creëren. We doen dit door een
gevarieerd assortiment heerlijke
'branded snacks' aan te bieden.
Voor elke consument. Voor elke
gelegenheid. In elk land.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

BOODSCHAP VAN DE CEO EN DE VOORZITTER

Het jaar 2020 is ingeluid met veel zorgen over de uitbraak van het coronavirus en het jaar zal hier zonder twijfel door getekend worden. Voor iedereen, wereldwijd. Maar laten we eerst nog eens het jaar 2019 in herinnering brengen. Een jaar waarin we grote vooruitgang hebben geboekt. Een jaar met diverse mijlpalen, heugelijke gebeurtenissen en ambitieuze plannen op vlak van duurzaamheid.

Twee grote mijlpalen

2019 is het jaar waarin twee giga-projecten afgerond werden.

Vooreerst de bouw en opening van de nieuwe BEAR-fabriek in Zuid-Afrika, waarmee we het volledige proces — van productie tot commercialisatie — van BEAR in eigen handen namen. Een zeer belangrijke stap met het oog op de verdere internationalisatie van dit merk. Lotus Bakeries mocht 300 nieuwe Zuid-Afrikaanse medewerkers verwelkomen in de Lotus-familie, wat van ons bedrijf meteen een van de topwerkgevers in de streek maakt.

Voor het eerst wordt ons Lotus Biscoff koekje buiten Lembeke, België, geproduceerd. En het mooie hieraan is dat het Lotus Biscoff koekje uit Mebane nauwelijks te onderscheiden valt van de referentie uit Lembeke.

We hebben afgelopen jaar een tweede fabriek geopend: in de Verenigde Staten. Historisch gezien is dit een gigantische mijlpaal voor Lotus Bakeries. Voor het eerst wordt ons Lotus Biscoff koekje buiten Lembeke, België, geproduceerd. En het mooie hieraan is dat het Lotus Biscoff koekje uit Mebane nauwelijks te onderscheiden valt van de referentie uit Lembeke.

Met deze verwezenlijking zetten we verder in op de VS als onze belangrijkste speculoosmarkt, waar we sinds de jaren '90 geduldig aan voortgebouwd hebben.

Onze Lotus-medewerkers uit zowel België als de VS hebben deze mijlpaal mogelijk gemaakt. De teamspirit en gedrevenheid die aan de dag werd gelegd om dit project te doen slagen, is werkelijk hartverwarmend.

<

Jan Vander Stichele

Voorzitter

Jan Boone

CEO



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

We zijn dan ook dankbaar aan alle medewerkers die het project hebben bijgestaan en van deze fabriek een succes hebben gemaakt.

Volop investeren in onze 3 groeipijlers

Het afgelopen jaar zijn er vele inspanningen geleverd in onze verschillende landen, markten en merken om te groeien.

Lotus Bakeries heeft haar eerste strategische pijler, Lotus Biscoff, alle kansen gegeven om de wereld te veroveren met haar unieke, universele en superieure smaak. Onder meer door Lotus Biscoff internationaal te lanceren in een 3^e categorie: naast het koekje en de speculoospasta kan de consument in verschillende landen nu ook genieten van Lotus Biscoff ijs.

Ook hebben we de durf getoond om fors te investeren in onze tweede strategische pijler, de nieuwe Natural Foods merken. Zo hebben we in een aantal landen volop geïnvesteerd in de Nākd Mind Blown tv-commercial. We zijn met name trots op de mooie resultaten van BEAR in de Verenigde Staten, waar we vanaf nul gestart zijn en in twee jaar tijd een zeer goede distributie hebben gerealiseerd. Lotus Bakeries wil als bedrijf haar stempel drukken met gezonde tussendoortjes. We zullen de Natural Foods merken consistent blijven ondersteunen om dit doel te bereiken.

In onze thuismarkten zetten we verder in op onze derde strategische groeipijler, de 'local'-hero producten. Lotus Bakeries kiest er bewust voor om in België te blijven investeren in haar unieke gebakspecialiteiten, zoals Frangipane en Madeleine. In Nederland werd gesleuteld aan onze Peijnenburg ontbijtkoek, die in 2019 een volledige rebranding onderging. Deze rebranding werd ondersteund door een tv-commercial met Frans Bauer in de hoofdrol.

2000 Lotus-ambassadeurs

2019 is een jaar geweest met nog meer heugelijke gebeurtenissen voor ons en onze medewerkers. We citeren enkele voorbeelden: nieuwe kantoren voor Kiddylicious in het VK en een nieuw kantorencomplex voor onze medewerkers in Lembeke en Enkhuizen. Ook bereikten we in oktober een record: meer dan 2.000 Lotus-medewerkers!



Duurzame ambities

Lotus Bakeries ambieert groei, maar haar ambities reiken verder. Een grote uitdaging voor de komende jaren is onze verpakkingen. Lotus Bakeries wil als bedrijf een belangrijke bijdrage leveren in duurzame oplossingen voor onze planeet. We stellen onszelf daartoe als doel om al onze

productverpakkingen tegen 2025 recycleerbaar te maken. Een eerste belangrijke stap in die richting werd reeds gerealiseerd: vanaf 2020 zullen zowel de per stuk en per twee stuks verpakte speculoos ingepakt worden in een volledig recycleerbare folie. En dit zonder effect op de huidige kwaliteit, houdbaarheid en prijs.

Lotus Bakeries wil als bedrijf een belangrijke bijdrage leveren in duurzame oplossingen voor onze planeet. We stellen onszelf daartoe als doel om al onze productverpakkingen tegen 2025 recycleerbaar te maken.

Blik vooruit

In 2020 zetten we onze ambitie tot groei verder. In een aantal grote consumentenmarkten zoals Frankrijk, Engeland, de VS en enkele landen in het Midden-Oosten zijn we met Lotus Biscoff inmiddels een belangrijk koekjesmerk aan het worden. We zien nog heel wat opportuniteiten in andere grote consumentenmarkten zoals China, Duitsland en Spanje. We geloven hard in de bijdrage van een bijzondere Lotus Biscoff-innovatie

die we in 2020 op de markt zullen brengen: een gevulde speculoos met een heerlijke vulling van vanille, chocolade of Lotus Biscoff pasta. Dit eigentijdse koekje zou vanaf april voor het eerst in de schappen moeten liggen.

Maar het jaar 2020 zal ook het jaar van het coronavirus zijn. We hebben als bedrijf strenge maatregelen genomen om de gezondheid van onze medewerkers zo veel mogelijk te beschermen en de impact op het bedrijf te minimaliseren. We zijn trots op onze 2000 medewerkers die allen getuigen van veel flexibiliteit en gedrevenheid in deze moeilijke tijden. Een extra dankwoord voor onze medewerkers in de fabrieken, die stuk voor stuk hun verantwoordelijkheid opnemen en de productie draaiende houden.

We zijn een bedrijf met ambitieuze plannen en we zetten de nodige middelen in om onze vooropgestelde doelen te bereiken.



Jan Boone
CEO



Jan Vander Stichele
Voorzitter


2019

IN VOGELVLUCHT



Opening nieuw kantoor Kiddylicious

Met het oog op de groei van Kiddylicious in het VK en internationaal is er na de overname besloten het team te verplaatsen naar een nieuw, modern kantoorpand.

Februari



Nākd voor het eerst op tv

De eerste tv-campagne voor Nākd in het Verenigd Koninkrijk en België (en later dat jaar in Nederland).

Januari

Opening nieuwe fabriek Enkhuizen

De Enkhuizer Koekfabriek en kantoren worden volledig gerenoveerd.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Maart

**Lotus Biscoff lanceert zijn
nieuwe internationale
tv-commercial**

Nieuwe tv-commercial voor Lotus Biscoff met de iconische 'craving cup' in de hoofdrol.



**Eerste lancering Lotus
Biscoff ijs in het buitenland**

Het Lotus Biscoff ijs wordt internationaal gelanceerd, klaar om menig hart te laten smelten.



Mei

April

Oprichting Lotus Bakeries Italia

Lotus Bakeries richt samen met haar distributeur Lona de joint venture Lotus Bakeries Italia op, een bedrijf dat zich exclusief focust op de commercialisatie van Lotus Bakeries merken in de Italiaanse retail.



**Nieuw kantorencomplex voor
Lotus Bakeries België**

De Algemene Vergadering van Lotus Bakeries gaat voor het eerst door in de Jan Boone senior zaal in het nieuwe kantorencomplex aan de Gentstraat 52.

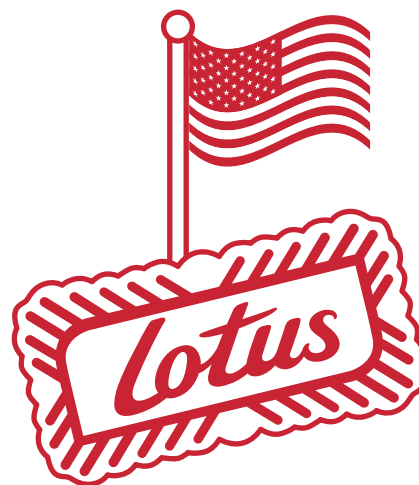


FF2032

Lotus Bakeries richt incubatorfonds FF2032 op en realiseert eerste participatie door verwerving van 20% van de aandelen van Peter's Yard.

**Juli****Opening BEAR-fabriek in Zuid-Afrika**

De BEAR-productiefaciliteit in Zuid-Afrika, Wolseley, wordt feestelijk geopend. Lotus Bakeries nodigt met trots alle BEAR-werknemers uit om deze gedenkwaardige dag samen te delen.

Juni**Augustus****Eerste Lotus Biscoff koekje van Amerikaanse bodem**

Het Lotus Biscoff koekje wordt voor het eerst sinds de oprichting van Lotus Bakeries in 1932, geproduceerd buiten België.

**pwc**

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



September



Middle East Partner Meeting

Succesvolle Middle East Partner Meeting in Oman voor distributeurs van Lotus Biscoff.

The BEAR days

Voor het eerst worden de zogeheten BEAR-dagen georganiseerd in Zuid-Afrika. De interne commerciële teams worden ondergedompeld in de wereld van BEAR.



Oktober



Lotus Bakeries behaalt recordomzet van 600 miljoen EUR

Lotus Bakeries realiseert in 2019 een omzet van 612,7 miljoen EUR.

December



Nieuw design voor Peijnenburg

Het nieuwe design voor Peijnenburg wordt met succes gelanceerd.

November

Introductie Annas ijs

Lotus Bakeries lanceert Annas ijs, met versgebakken stukjes Annas Pepparkakor.



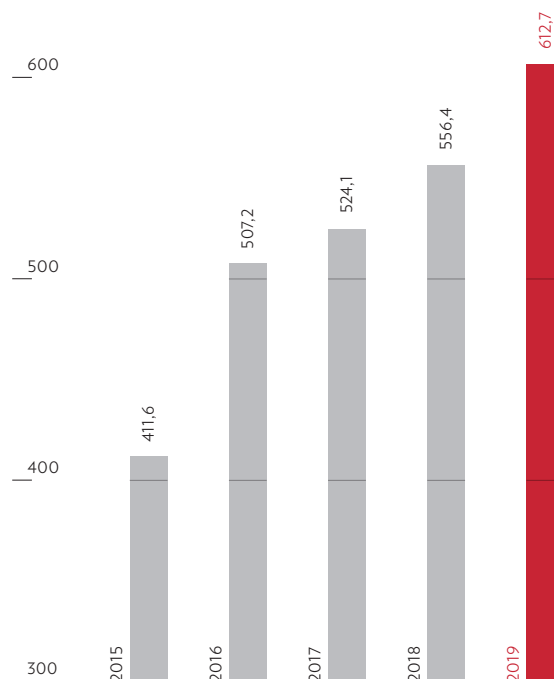
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS 2019

OMZET

(in miljoen EUR)



2019 **612,7**
2018 **556,4** | **+10,1%**



REBIT

(in miljoen EUR)

2019 **102,9**
2018 **95,0** | **+8,3%**

pwc

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



NETTORESULTAAT

(in miljoen EUR)

2019 **75,8**
2018 **67,9** | **+11,6%**



Geconsolideerde resultatenrekening

IN MILJOEN EUR	2019	2018	2017	2016	2015
OMZET	612,74	556,44	524,06	507,21	411,58
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	102,89	95,03	89,35	83,95	64,76
RECURRENTE BEDRIJFSCASHFLOW (REBITDA)	123,58	110,34	104,33	101,60	82,58
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2,29)	(3,01)	(0,09)	4,51	(1,75)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	100,60	92,03	89,26	88,45	63,02
Financieel resultaat	(2,51)	(3,32)	(2,23)	(2,68)	(0,78)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	98,09	88,70	87,03	85,78	62,24
Belastingen	(22,32)	20,83	(22,40)	(23,32)	(16,62)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	75,77	67,87	64,63	62,45	45,61
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	75,77	67,87	64,63	62,45	45,61
Minderheidsbelangen	0,86	0,96	1,09	1,21	0,20
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	74,91	66,91	63,54	61,24	45,41

Voor definities, zie financiële bijlage.

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

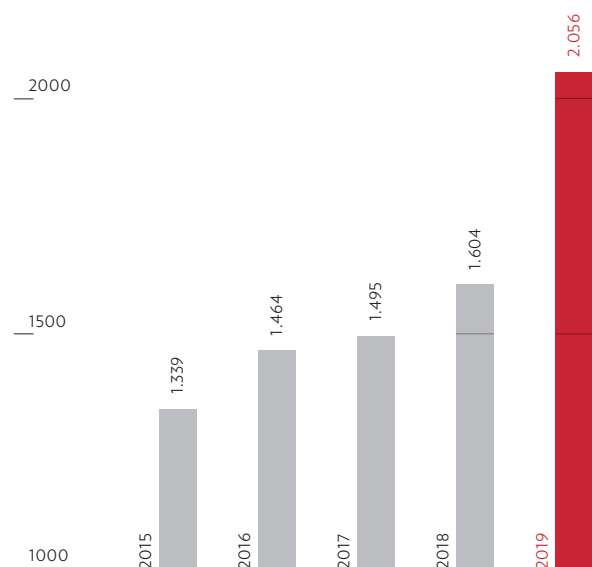
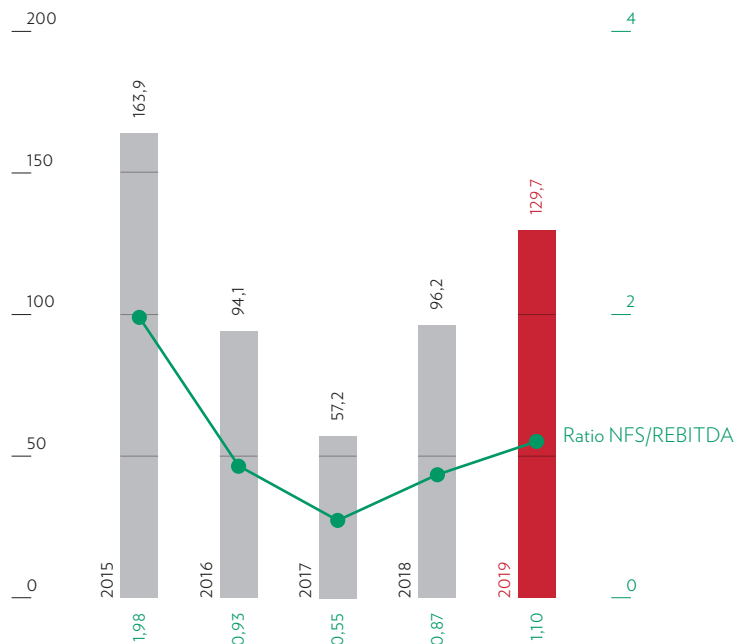


NETTO FINANCIËLE SCHULD (NFS)

(in miljoen EUR)

2019 **129,7**

2018 **96,2**



PERSONEELSLEDEN

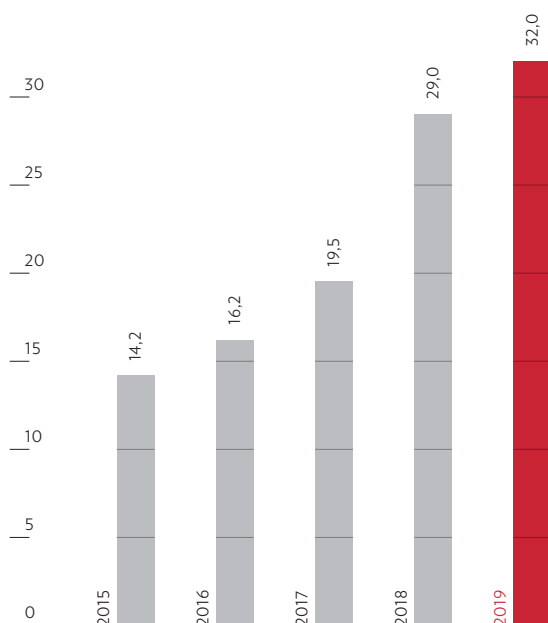
2019 **2.056**

2018 **1.604**

+28,2%

pwc

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



BRUTODIVIDEND

(in EUR)

2019 **32,0 EUR**
 2018 **29,0 EUR** | **+10,3%**

Balans en kerncijfers per aandeel

IN MILJOEN EUR	2019	2018	2017	2016	2015
BALANS					
Balanstotaal	812,63	711,57	597,49	548,00	571,22
Eigen Vermogen	402,48	346,93	293,21	248,46	217,53
Investerings	95,59	111,89	28,24	37,50	16,07
Netto financiële schulden	129,69	96,15	57,20	94,06	163,86
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS PER AANDEEL in EUR					
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	127,42	118,21	111,77	105,84	82,15
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA)	153,04	137,26	130,51	128,09	104,76
Nettoresultaat: aandeel Groep	92,77	83,23	79,48	77,22	57,61
Brutodividend	32,00	29,00	19,50	16,20	14,20
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	807.476	803.878	799.423	793.147	788.341
Totaal aantal aandelen per 31 december	816.013	812.733	814.433	812.513	811.863

Voor definities, zie financiële bijlage.



Met haar nieuwe Lotus Biscoff-fabriek in Mebane, die sinds augustus 2019 operationeel is, produceert Lotus Bakeries nu lokaal in haar grootste consumentenmarkt voor Lotus Biscoff: de Verenigde Staten.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

INHOUDSTAFEL



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

INHOUDSTAFEL



Boodschap van de CEO en de Voorzitter.....	5
2019 in vogelvlucht.....	8
Geconsolideerde kerncijfers 2019	12

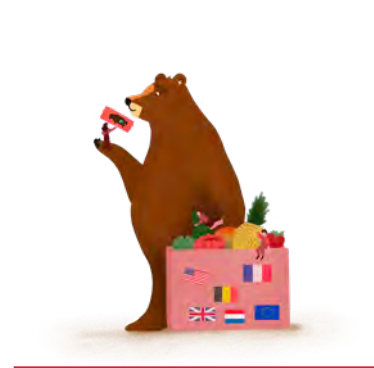
PROFIEL LOTUS BAKERIES

1. Missie, visie en strategie.....	22
2. Merken en producten	26
3. Productinnovaties.....	41
4. Lotus Bakeries 2019.....	54
• Eerste buitenlandse speculoosproductie opgestart in de VS.....	54
• Lotus Inside projecten ondersteunen wereldambitie Lotus Biscoff	56
• Lotus Bakeries opent eigen salesoffice in Italië.....	58
• Topjaar voor BEAR met gloednieuwe productiesite en recordverkoop in de VS.....	60
• Lotus Biscoff ijs verovert VS.....	62
• Lotus Bakeries steunt beloftevolle jonge groeibedrijven via FF2032-fonds.....	64
5. Organisatie	67
• Groepsstructuur en dagelijkse leiding	67
• Verkoopstructuur.....	70
• Productievestigingen.....	71
• Personeel.....	73

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

1. Activiteiten in 2019	76
• Marktsituatie en verkoopresultaten in 2019	76
• Belangrijke projecten en investeringen.....	77
2. Financiële informatie.....	78
• Rentabiliteit en evolutie van de kosten.....	78
• Voornaamste risico's en onzekerheden.....	79
• Financiële instrumenten	82
• Research en development, innovatie en duurzaamheid.....	82
• Belangrijke feiten na 31 december 2019	83
3. Vooruitzichten 2020.....	83
4. Resultaten en voorstel tot winstverdeling	84
5. Corporate Governance Verklaring.....	85
• Kapitaal en aandelen.....	85
• Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur.....	87





FINANCIËLE GEGEVENS

• Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur.....	88
• Executive Committee	93
• Remuneratieverslag.....	93
• Interne gedragsregels	98
• Interne controle en risicobeheer.....	99
• Vermeldingen in het kader van art. 34 van het KB van 14/11/2007 - beschermingsconstructies.....	101
• Externe audit.....	101

BEURS- EN AANDEEL- HOUDERSINFORMATIE103

Geconsolideerde financiële gegevens....	109
Verkort financieel vijfjarenoverzicht	
Groep Lotus Bakeries.....	112

MVO: "CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW"

Lotus Bakeries	
Foundation for Education.....	122
Nutritioneel beleid.....	134
Duurzame verpakking	138
CO ₂ -voetafdruk	143



Het internationale succes van het Lotus Biscoff koekje wordt strategisch ingezet in andere categorieën: na de lancering van Lotus Biscoff pasta volgt nu ook Lotus Biscoff ijs.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

HOOFDSTUK 1

PROFIEL LOTUS BAKERIES



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

1. MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

Lotus Bakeries is wereldwijd actief in het segment van tussendoortjes met de merken Lotus, Biscoff, Näkd, TREK, BEAR, Kiddylicious, Dinosaurus, Peijnenburg en Annas.

HAAR MISSIE:

Onze missie is om kleine momenten van plezier en geluk te creëren. We doen dit door een gevarieerd assortiment heerlijke 'branded snacks' aan te bieden. Voor elke consument. Voor elke gelegenheid. In elk land.

Door een gezond evenwicht te bewaren tussen traditie en innovatie verwerft Lotus Bakeries de consument met een uniek gamma van kwaliteitsvolle en lekkere producten. Lotus Bakeries streeft ernaar om iedere consument voor elk gebruiksmoment te bedienen met een veelzijdig aanbod aan verantwoorde en lekkere tussendoortjes. De koekjes, de wafels, het gebak, de ontbijtkoek en de natuurlijke tussendoortjes die ons bedrijf aanbiedt, bezorgen een moment van voldoening, opgewektheid en blijheid. Met de unieke smaakervaring van haar producten, wil Lotus Bakeries een vaste waarde zijn in het dagelijks leven van de consument, en dat in zoveel mogelijk landen.

De ambities van Lotus Bakeries reiken ver.

HAAR VISIE:

Lotus Bakeries wil een duurzame, rendabele groei realiseren door een gevarieerd assortiment heerlijke 'branded snacks' aan te bieden voor elk moment van de dag, en tegelijk de kansen voor de volgende generaties te maximaliseren.

Duurzaam ondernemerschap zit in het DNA van Lotus Bakeries. Zo heeft zij een duidelijk nutritioneel beleid geformuleerd, waarbij naast het streven naar superieure smaak onder meer de belofte wordt aangegaan om transparant, duidelijk en consistent te communiceren naar de consument en diversificatie te verzekeren in het assortiment op het vlak van voedingssamenstellingen en portiegroottes. Daarnaast heeft Lotus Bakeries heldere duurzaamheidsdoelstellingen voor haar productverpakking. Binnen de voedingsindustrie in het algemeen en voor Lotus Bakeries in het bijzonder is verpakking essentieel om de kwaliteit van de producten, de houdbaarheid en de unieke smaakervaring ervan te garanderen. Lotus Bakeries wil volop inzetten om de verpakking van onze producten duurzamer te maken zonder toegevingen te doen op kwaliteit en smaak. De doelstellingen van Lotus Bakeries zijn dan ook heel ambitieus: alle verpakking recycleerbaar maken tegen 2025.

Om door te groeien naar de top van de wereldmerken en duurzame groei te realiseren, heeft Lotus Bakeries een heldere strategie voor ogen, waarbij het bouwen van merken centraal staat.

Deze strategie is gefundeerd op drie pijlers 

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Lotus Biscoff

Mondialisering van de
Lotus Biscoff producten



Natural Foods

Investering in een sterke 'healthy snacking'
activiteit waarmee we vanuit het Verenigd
Koninkrijk stap voor stap andere markten betreden



Local Heroes

Sterke marktpositie in de thuismarkten
uitbouwen door continue investeringen
in ons ruime assortiment



1



2



3





Pijler 1: Lotus Biscoff

De eerste pijler is gericht op de mondialisering van Lotus Speculoos en Lotus Speculoospasta, internationaal gecommmercialiseerd als Lotus Biscoff. Lotus Biscoff heeft een zeer unieke doch toegankelijke smaak, met een licht gekaramelliseerde toets. Lotus Bakeries gelooft in het universele karakter van haar speculooskoekje, en in navolging daarvan haar speculoospasta en het speculoosijs. Over landsgrenzen en culturele verschillen heen boeken deze producten succes, hetgeen een zeer uitzonderlijk gegeven is in de voedingssector. Lotus Biscoff wordt inmiddels in meer dan zestig landen gesmaakt. Dit succes bevestigt de ambitie tot mondialisering. De geografische expansie van Lotus Biscoff is de primaire groeipijler, met nog zeer veel potentieel in met name grote consumentenmarkten als de VS, het VK, China, Japan, maar ook Italië en Duitsland.

Om de verdere internationalisering van Lotus Biscoff te ondersteunen, werkt Lotus Bakeries in vijftien landen met eigen verkoopkantoren en met eigen commerciële teams. Daarnaast wordt in meer dan vijftig landen ingezet op de samenwerking met lokale commerciële partners. Via hun kanalen introduceren we onze producten in nieuwe markten. We veroveren de markten met onze merken door de consument eerst in hotels en restaurants te benaderen en hen op die manier met de smaak van onze producten te verleiden. Daarna volgt de stap naar het winkelrek om zo geleidelijk aan met displays en promoties een meer vooraanstaande

plaats in de rekken te verwerven. Hoe meer huishoudens bekend zijn met onze producten, hoe beter. Vanaf het moment dat een substantieel percentage van de huishoudens binnen een bepaalde regio onze producten consumeren, kunnen we beginnen met advertising op tv en online om zo gestaag door te groeien.

Pijler 2: Natural Foods

Met de tweede pijler mikken we op een tweede internationale groeipoot, de natuurlijke en gezonde tussendoortjes. Na de overnames van Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods in 2015, heeft Lotus Bakeries voor de merken BEAR, Nâkd en TREK allereerst gefocust op hun thuismarkt, het Verenigd Koninkrijk. Onze bestaande verkooporganisaties hebben de eerste internationale successen voor deze merken gerealiseerd in onze home markets Nederland, België en Frankrijk. BEAR is er bovendien in geslaagd de erg competitieve retailmarkt in de Verenigde Staten binnen te dringen, waar het merk stilaan een belangrijke nationale positie in de categorie van de 'kids fruit snacking' verwerft.

In 2018 heeft Lotus Bakeries verder geïnvesteerd in de natuurlijke en gezonde tussendoortjes met de acquisitie van Kiddylicious, het snelst groeiende merk in de categorie van de tussendoortjes voor onder andere peuters in het Verenigd Koninkrijk.



pwc

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Internationaal heeft het merk zijn eerste succesvolle stappen gezet in Australië, China en Noorwegen. Ook dit merk zal verder geïnternationaliseerd worden.

Elk sterk merk heeft zijn eigen persoonlijkheid, specifiek DNA en eigen consumenten, daarom wordt brand ownership voor elk merk afzonderlijk gehouden. Anderzijds zetten we wel volop in op ons unieke vermogen om groei te stimuleren via het uitgebreide internationale netwerk van eigen verkoopkantoren en commerciële partners, en dit over alle merken heen.

De groeistrategie voor de Natural Foods merken is aangepast aan de aard van deze producten. We laten de consument eerst kennismaken met onze merken door de gezonde tussendoortjes in individueel verpakte repen via convenience stores in grote centrumsteden aan te bieden, of in impulskanalen zoals benzinestations. Daarna volgt opnieuw de stap naar het winkelrek. Uitleg geven aan de consument is bij deze productcategorie cruciaal, opdat hij de weg vindt naar de relevante categorie. Een goed voorbeeld is BEAR, fruitrolletjes op basis van puur fruit, die zeker niet vergeleken moeten worden met snoepgoed, maar een aparte categorie vormen van gezonde snacks op basis van puur fruit.

Pijler 3: Local Heroes

Tot slot onze lokale kernmerken, de 'hero'-producten. In België, Nederland en Frankrijk zijn we aanwezig met een ruim assortiment aan lokale 'hero'-producten: koekjes, wafels, gebak en ontbijtkoek. We willen deze reeds sterke marktposities uitbouwen door continu te blijven investeren in dit ruime assortiment. Hierdoor versterkt Lotus Bakeries haar positie als marktleider in de relevante subsegmenten. Het geloof in 'hero'-producten is groot. Niet voor niets heeft Lotus Bakeries bij overnames steeds gefocust op bedrijven met een sterk merk, uitzonderlijke producten en een sterke marktpositie in de thuismarkt van het desbetreffende bedrijf. We zijn er vast van overtuigd dat we door aandacht voor deze lokale 'hero'-merken in hun thuismarkt, het succes van deze producten nog verder kunnen versterken.





2. MERKEN EN PRODUCTEN

Sinds Jan Boone senior in 1932 Lotus Bakeries oprichtte, is het merk Lotus onlosmakelijk verbonden met speculoos: een op en top Belgisch product dat zijn typische smaak dankt aan de karamellisatie tijdens het bakproces. Dankzij overnames en interne ontwikkeling is de Lotus Bakeries Groep inmiddels actief in een breed segment van traditionele tussendoortjes alsook binnen het segment van natuurlijke tussendoortjes.

De wereldwijde merkenportefeuille is van onschatbare waarde voor de Lotus Bakeries Groep. Zowel in het segment van koekjes en gebak als op het vlak van natuurlijke tussendoortjes beschikken we over sterke merken die we op lange termijn willen uitbouwen. We realiseren onze merkstrategie door blijvend te investeren in onze 'hero'-merken in de thuismarkten en tegelijk de internationale groei van merken zoals Lotus Biscoff, Nâkd, TREK, BEAR en Kiddylicious te stimuleren. Elk Lotus Bakeries merk heeft zijn eigen DNA en doelgroep, en zijn eigen levensverhaal.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Lotus Biscoff koekje

Lotus Speculoos is een verrassend knapperig koekje dat over de hele wereld geliefd is dankzij z'n unieke, gekaramelliseerde smaak. Heerlijk bij een kopje koffie, maar ook lekker als tussendoortje of als ingrediënt in de keuken. Het begint allemaal bij de juiste combinatie van goed gekozen natuurlijke ingrediënten. Maar de ware magie gebeurt in de oven, bij de vakkundig gecontroleerde karamellisatie tijdens het bakken. Want vakmanschap, daar draait het om.

De populariteit van Lotus Speculoos stijgt enorm over de jaren én de grenzen heen. Internationaal wordt het koekje Lotus Biscoff genoemd, een samentrekking van 'Biscuit with coffee' en een verwijzing naar de complementariteit van beide smaakervaringen. Lotus Speculoos en koffie vullen elkaar perfect aan. Onze internationale strategie bestaat er dan ook in om nieuwe consumenten kennis te laten maken met Lotus Speculoos in hotels en restaurants, vaak tijdens hun vertrouwde koffiemoment. Daarna volgt de stap naar het winkelrek. Zo wordt Lotus Speculoos inmiddels in een zestigtal landen gesmaakt.



Lotus Biscoff pasta

Onze Lotus Speculoospasta is een zachte smeerbare pasta met de vertrouwde en unieke smaak van Lotus Speculoos. Er zijn twee varianten: met en zonder krokante speculoosstukjes. Beide varianten bieden een verrassend en lekker alternatief voor het traditionele broodbeleg. Omdat dit product ook wordt gesmaakt als tussendoortje, werd Lotus 'Biscoff & Go' gelanceerd, een combinatie van onze heerlijke Lotus Speculoospasta met kleine broodsticks in een praktisch meeneemformaat.

Daarnaast werd in 2019 de Lotus 'Topping' geïntroduceerd in het out of home-kanaal, een meer vloeibare speculoospasta in een handige knijpfles. De ideale afwerking voor jouw ijsje, pannenkoek, wafel... Noem maar op!



Lotus Biscoff ijs

Lotus Speculoos roomijs beleefde in 2019 een uitzonderlijk jaar. Niet alleen werd het assortiment aanzienlijk uitgebreid met tal van heerlijke smaakcombinaties en nieuwe formaten, ook werd dit ijs gelanceerd op verschillende continenten. We ontwikkelden de 460ml speculoos ijsbeker die in de originele speculoos smaak bestaat, maar ook terug te vinden is in combinatie met onder meer gezouten karamel, Belgische chocoladestukjes en stukjes brownie. Het zachte roomijs in combinatie met de unieke smaak van speculooskoekjes en speculoospasta, laat mensen dagelijks genieten. En dat in de Verenigde Staten, in Europa, het Midden-Oosten tot in Zuid-Korea.



Lotus gebak

Lotus Bakeries biedt de consument in België een brede waaier aan gebaksspecialiteiten aan, waaronder Frangipane, Madeleine, Tartélice en Zebra. Na Zebra en Tartélice die al eerder een nieuwe verpakking kregen, was het in 2019 de beurt aan alle andere gebaksproducten voor een volledige restyling. De producten werden ingedeeld in verschillende families, die elk een eigen stijl werden aangemeten. Een aantal nieuwe producten zagen in 2019 het levenslicht: de Madeleine Chocolade en de Zebra Framboos, en bij het botergebak de Botermadeleine met rozijnen en de Botermadeleine met chocolade.



Dinosaurus

Lotus Dinosaurus koekjes zijn heerlijk krokant en evenwichtig samengesteld. Elk koekje barst van natuurlijke ingrediënten die kinderen en jongeren de nodige energie bezorgen om de wereld te ontdekken, uitdagingen aan te gaan en hun verbeelding de vrije loop te laten. Met zijn stoere look inspireert Dinosaurus om geen enkel avontuur uit de weg te gaan.

De geliefde Dinosaurus basisvarianten bestaan in 3 smaken — met melkchocolade, met pure chocolade en een granenversie. Ze zijn ook verkrijgbaar in miniformaat. Daarnaast is er ook 'Lotus Dinosaurus Gevuld', een krokante ronde koek met een luchtige vulling van Belgische melk- of pure chocolade.



Suzy

Onweerstaanbaar. Ongedwongen. Om in te bijten. Suzy is meer dan de dynamische jongedame die in haar rode jurk en retrowagen heerlijke wafels uitdeelt en iedereen laat genieten. Suzy is het merk van de overheerlijke Luikse en Vanillewafels, al dan niet afgewerkt met een heerlijk laagje Belgische chocolade. Klein of groot, de wafels worden steeds gekenmerkt door hun hoogstaande kwaliteit, smaak en textuur.

Sinds 2019 zijn de Luikse Wafels ook verkrijgbaar met melkchocolade, de perfecte aanvulling op het bestaande assortiment. Verder ondergingen alle wafels een volledige restyling zodat het volledige gamma in een nieuw en fris kleedje zit.



Peijnenburg

Elke dag ongecompliceerd kunnen genieten, dat is waar Peijnenburg als merk voor staat.

Al sinds 1883 worden er in het Nederlandse Geldrop Peijnenburg ontbijtkoeken gebakken. In de loop der jaren is de bakkerij uitgegroeid tot een heuse koekfabriek, met in 1983 het predicaat Koninklijke als bekroning op 100 jaar vakmanschap. Door de unieke smaak, een ambachtelijk bak- en bereidingsproces, met bekende en voedzame ingrediënten, is Peijnenburg een vertrouwde keuze voor een klein geluismoment in de ochtend.

In 2019 voerde Peijnenburg een redesign door op het volledige productgamma, met als resultaat een iconisch rode verpakking die tegelijkertijd de rijke historie en ambacht van het merk uitstraalt.



Snelle Jelle

Willen is kunnen. Met deze Friese mentaliteit als basis, brengt het merk Snelle Jelle sinds 2002 heerlijke kruidkoek op de markt. Deze lekkere en makkelijk mee te nemen kruidkoek is gemaakt van Rogge en zit boordevol kracht en energie. Een kruidige koek met een eigen twist.

Snelle Jelle focust op een actieve doelgroep en ondersteunt deze met een assortiment aan energierijke en vullende repen. Snelle Jelle is een schot in de roos en bestaat in verschillende smaakvarianten. Ook zijn er repen voor tussendoor in handige meeneemformaten. Het gamma is recent uitgebreid met Snelle Jelle Zero, onze krachtige kruidkoek zonder toegevoegde suiker.



Annas

Het merk Annas gaat terug tot 1929, het jaar waarin de zussen Anna en Emma Karlsson in de buurt van Stockholm (Zweden) hun bakkerij openden. Ze bakten er de typisch Zweedse specialiteit pepparkakor: dunne, krokante koekjes met gember en kaneel.

In de thuismarkten Zweden en Finland is Annas een succesverhaal. Maar ook in een twintigtal andere landen liggen de koekjes in de rekken, waaronder de Verenigde Staten, Canada en een aantal Aziatische markten.

Vandaag zijn er vier smaakvarianties alsook een Annas variant met biologische ingrediënten dat het EU Biolabel draagt. Annas Pepparkakor is het hele jaar door verkrijgbaar, maar is in Scandinavië vooral tijdens de kerstperiode erg in trek. Dan worden er ook speciale Annas Pepparkakor-huisjes verkocht, die traditiegewijs door het hele gezin in elkaar gezet en versierd worden.

In 2019 vierde Annas haar 90-jarige jubileum. Een mijlpaal die gevierd werd met een gloednieuw product in een volledig nieuwe productcategorie: Annas Pepparkakor ijs. Annas ijs bestaat uit een combinatie van fluweelzacht roomijs en versgebakken stukjes Annas Pepparkakor.

Voorts bracht Lotus Bakeries voor het Pepparkakor seizoen 2019 in Scandinavië een limited editie van Annas op de markt: namelijk Annas Lemon & Ginger. Annas Lemon & Ginger combineert de heerlijk frisse toon van citrus en kruidige smaak van gember, met het klassieke karakter van de gemberkoekjes.





Nākd

Nākd repen bevatten enkel fruit en noten, dat is alles!

De Nākd repen zijn gemaakt van 100% natuurlijke ingrediënten en bevatten geen toegevoegde suikers, siroep of mysterieuze toevoegingen. Zo vormen ze de perfecte ochtendsnack of tussen-doortje na de middag. Nākd is er voor iedereen die beter, gezonder en bewuster wil eten, zonder in te boeten op smaak. De repen zijn vegan en ook tarwe-, lactose- en glutenvrij.

Met een uitgebreid aanbod aan verrassende smaken — waaronder Blueberry Muffin, Peanut Delight and Salted Caramel — bieden de Nākd repen de lekkerste manier om heerlijk gezond te genieten.



TREK

TREK deelt zijn natuurlijke filosofie met Näkd, maar deze snacks bevatten bijkomend een flinke dosis proteïnen voor langdurige energie. De voedzame en uitgebalanceerde energierepen, flapjacks — traditionele Britse havermoutkoekjes — en notenrepen, zorgen voor een stabiele bloedsuikerspiegel en leveren langdurige energie. TREK is dan ook ideaal voor iedereen met een actieve levensstijl die op zoek gaat naar een natuurlijke, lekkere snack.



BEAR

BEAR staat voor een uitgebreid gamma aan gezonde tussendoortjes voor kinderen, en heeft een heldere filosofie: gezinnen gezonder en blijer maken met producten die kinderen lekker vinden en waar hun ouders vertrouwen in hebben.

Het gezonde en vernieuwende gamma van BEAR bestaat uit tussendoortjes op basis van 100% fruit. Het wordt aangeboden in verschillende formaten, waaronder rolletjes op basis van puur fruit (BEAR Yoyo's) en fruitstukjes op basis van puur fruit (BEAR Paws). BEAR gebruikt alleen vers geplukte seizoensvruchten die op lage temperatuur worden gebakken. De producten zijn vrij van toegevoegde suikers, concentraten, bewaarmiddelen en stabilisatoren.

BEAR Yoyo's zijn niet alleen heerlijk lekker, ze maken het voor kinderen leuker om meer fruit te eten. Elke Yoyo's-verpakking bevat immers een pakje verzamelbare kaarten, waar kinderen gewoonweg van houden. Om merktrouwe fans blijvend te prikkelen, worden er regelmatig nieuwe verzamelkaarten toegevoegd.

In 2019 vierde BEAR haar 10^{de} verjaardag, met welpjes uit het hele Verenigd Koninkrijk die verjaardagskaarten opstuurden naar hun favoriete harige vriend. Grrr!



Kiddylicious

Kiddylicious is een merk dat heerlijke en voedzame tussendoortjes voor de allerkleinsten op de markt brengt.

Onder het merk gaat een uitgebreid gamma aan verantwoorde tussendoortjes schuil die bovendien een gezond alternatief bieden voor de bestaande babysnacks. Zo wordt in de meeste producten geen suiker of zout toegevoegd en is het merendeel van het gamma melk-, lactose-, gluten- en allergenenvrij. Het Kiddylicious gamma — met als belangrijkste producten de Wafers, Veggie Straws en Melts — wil zo een antwoord bieden aan drukbezette ouders die op zoek gaan naar tussendoortjes in aangepaste porties, die bovendien bijdragen tot de ontwikkeling van de motoriek van peuters.

Dankzij een gevarieerd en innovatief gamma, is Kiddylicious het snelst groeiende merk in de categorie van de babytussendoortjes in het Verenigd Koninkrijk.



3. PRODUCTINNOVATIES

Benieuwd welke productinnovaties binnen deze merken ontwikkeld werden in 2019? Blijf dan doorlezen...



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



ANNAS IJS

Annas Pepparkakor, nu ook beschikbaar in het vriesvak. De combinatie van zacht en smeug roomijs met stukjes vers-gebakken Annas Pepparkakor — krokante koekjes met gember en kaneel — geeft het Annas ijs een authentieke Pepparkakor smaak. De crunchy kruidmels worden binnenin en 'on top' gebruikt en zorgen voor een heerlijke smaakervaring. Met zijn typische Annas look en feel, is het Annas ijs of Pepparkaksglass meteen herkenbaar in het vriesvak.

Annas Pepparkakor ijs verkocht nog beter dan voorspeld. We moesten soms een extra tandje bijsteken om alle leveringen te kunnen bijbenen. Duidelijk een groot succes op de markt!

Per Ållebrand, Key Accountmanager



<

Van links naar rechts: Malin Boström (Junior Marketer), Claes Bergsten (Plant Manager), Henrik Amanius (Key Accountmanager), Per-Erik Sundberg (Plant Controller), Per Ållebrand (Key Accountmanager), Jan-Christian Koivumäki (Planning Manager), Pelle Karlsson (Country Manager)

Het lanceren van ons 'eigen' ijs illustreert de ondernemingszin van medewerkers bij Annas Pepparkakor en Lotus Bakeries.

Pelle Karlsson, Country Manager Nordics



Fun facts



Massaal gedeeld door winkeliers op hun eigen social media kanalen

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Topresultaten in alle tastings

KIDDYLICIOUS®

it's delicious



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

KIDDYLICIOUS

Met de Humous Dip Dip's bracht Kiddylicious een handig, kindvriendelijk en voedzaam tussendoortje voor de allerkleinsten op de markt, en dat in aangepaste porties van elk slechts 100 calorieën. Kiddylicious lanceerde verder een gamma aan maaltijden voor peuters en baby's, Kiddylicious Meals, die

de allerkleinsten kennis laten maken met eten voor volwassenen. Beide innovaties bevatten enkel kwalitatief hoogstaande ingrediënten, zijn een bron aan proteïnen en bovendien vrij van bewaarmiddelen, toegevoegde suikers of zout.

Het was enorm spannend om mee te werken aan het Humous Dip Dip project, en dit te ondersteunen van concept tot lancering. Ondanks de vele uitdagingen doorheen het project, was het motiverend om te werken aan een product dat niet alleen gezond is, maar ook een ware innovatie betekent in het baby snacking segment.

Ginny Haywood, NPD Manager

De ontwikkeling van Kiddylicious Meals was een enorm motiverend proces. Elke maaltijd is gevuld met heerlijke groenten en laat baby's zo kennis maken met nieuwe smaken en texturen. Bovendien worden kleintjes bij het eten van de maaltijden aangemoedigd om bestek te gebruiken, wat meteen ook bijdraagt tot de ontwikkeling van de motoriek.

Claire Anderson, Quality Manager



<

Van links naar rechts - bovenaan: Claire Anderson (Quality Manager), Alexandra Bellis (Brand Manager), Kevin Taggart (Studio Manager), Tamsin Preston (Packaging Designer)
Onderaan: Emma King (National Account Manager), Ginny Haywood (NPD Manager), Femi Miller (Head of Technical)

Fun facts



Mocht je alle breadsticks van de verkochte Original en Red Pepper Humous opstapelen, bereik je het equivalent van 3 Mount Everest's.



De Humous Dip Dip's zijn het enige humus product in het babyschap

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



pwc

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

LOTUS BISCOFF IJS

In 2019 werd het assortiment Lotus Biscoff ijs uitgebreid met tal van heerlijke smaakcombinaties en nieuwe formaten. We ontwikkelden de Lotus Biscoff ijsbeker die in de originele speculoos smaak bestaat, en ook in combinatie met onder meer gezouten karamel, Belgische chocoladestukjes en stukjes brownie. Een voor een vormen ze een perfecte match met de originele Lotus speculoos smaak, en zorgen bovendien elk op zichzelf voor een unieke smaakervaring waar mensen dagelijks van kunnen genieten. En dat van de Verenigde Staten, over Europa en het Midden-Oosten tot in Zuid-Korea.

Mooie kansen in het ijssegment
doen zich niet zomaar voor, je
moet ze zelf maken!

Roel De Jong, Corporate Procurement Director



De ontwikkeling en lancering van het internationale ijsgamma was spannend op vele fronten, maar we hebben het gehaald! Nu is het aan de consument om dit fantastische verhaal verder te zetten.

Magd Havermans,
Global Brand Services Manager



Fun facts



**Lotus Biscoff ijs
wordt gemaakt met
enkel natuurlijke
ingrediënten**



**Lotus Biscoff ijs is
geselecteerd door de World
Dairy Innovation Awards als
deelnemer in de categorie
beste nieuwkomer**



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

<

Van links naar rechts: Roel de Jong (Corporate Procurement Director), Jonas Vandamme (Projectingenieur R&D), Magd Havermans (Global Brand Services Manager), Florian De Leersnyder (Global Brand Manager Lotus Biscoff Ice Cream), Lize Boen (Corporate Q&A Engineer), Fleur Serre (Global Brand Services Coordinator), Evelyn Louis (QA Services Manager), Evy Claeys (Corporate QA Engineer), Ben Teirlink (Group Supply Chain Planner), Tim De Baets (Corporate Buyer)



LOTUS MADELEINE MET CHOCOLADE & SUZY LUIKSE WAFEL MET MELKCHOCOLADE

In april 2019 kreeg Lotus Madeleine, het fluweelzachte, malse cakeje met de mooie meisjesnaam, er een nieuw zusje bij. Lotus Madeleine Chocolade is een zalig zacht gebakje met binnenin heerlijke chocoladecake. Eerder in maart werd de Luikse Wafel met melkchocolade geïntroduceerd in de Lotus-Suzy familie. Deze heerlijk malse wafel bevat stukjes parelsuiker en een royale laag Belgische melkchocolade. Een parel van een wafel en een primeur voor ons land.

We verwerken echte chocolade in het chocoladedeeg, dat maakt onze Madeleine Chocolade zo lekker.

Tania Ceuppens, Brand Manager Gebak

Toen ik de wafel voor het eerst proefde, was ik meteen verkocht! De lekkere Belgische melkchocolade laag is royaal aanwezig, het kraakt als je in de wafel bijt! Heel erg lekker.

Jolien Deledicque, Product Management Support
Wafels & MDI Coordination



Fun facts

<

Van links naar rechts - bovenaan: Erik Claeysens (Fabricatieverantwoordelijke), Mohamed Baidouri (Teamleader Technique), Susan Vyverman (Maintenance Manager), Luc De Vuyst (Project Engineer), Marnix Cayzele (Inpakverantwoordelijke)
Onderaan: Jonathan Lenartz (Product & Process Engineer), Lieselotte Geerts (Product & Process Engineer), Sofie Gorleer (Brand Manager Waffles), Erik De Wilde (Project Engineer), Tania Ceuppens (Brand Manager Pastry)



Lotus Madeleine Chocolade is te koop in 88% van de Belgische winkels



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Suzy Luikse Wafel is de absolute topper binnen het Lotus wafelgamma



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

PEIJNENBURG REDESIGN

In 2019 voerde Peijnenburg een redesign door op het volledige productportfolio. Het resultaat van dit project is een aantrekkelijker ontbijtkoekschap met een impactvol rood Peijnenburg merkblok. De rode kleur met het witte Peijnenburg woordmerk is voor Peijnenburg zeer kenmerkend en uniek, samen met de pay-off "Happen naar Peijnenburg". De verpakking is iconisch maar straalt ook de rijke historie en ambacht van het merk uit.

Niet alleen ons team, maar ook de consumenten zijn enthousiast over het nieuwe design. Op basis van schaponderzoek kunnen we vaststellen dat ze de verpakkingen er lekkerder vinden uitzien en ook de duidelijkheid in het schap waarderen door een verbeterde navigatie.

Jeroen Harks, Marketing Director



<

Van links naar rechts: Jeroen Harks (Marketing Director), John van Horssen (Sales Director), Manon Swinkels (Brand Manager Peijnenburg), Han van Welie (Algemeen Directeur)

Het is gelukt om een schapevolutie neer te zetten in plaats van een revolutie. Zelfs de meest traditionele consumenten zijn overgegaan op het nieuwe design en vinden het passen bij Peijnenburg.

Manon Swinkels, Brand Manager Peijnenburg



Fun facts



80% van Nederland linkt 'Happen naar' uniek aan Peijnenburg



In 5 weken volledig assortiment op winkelvloer ingestroomd

pwc

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



TREK PROTEIN NUT BAR

TREK's proteïnerepen met noten zijn heerlijke repen die langdurig energie leveren. De voedzame repen worden gemaakt met natuurlijke ingrediënten, zijn glutenvrij en bevatten elk 10g plantaardige proteïnen en minder dan 5g suiker. Om nog maar te zwijgen van de perfect uitgebalanceerde smaakprofielen. Met twee chocoladevarianten en twee fruitvarianten, omvat het gamma notenrepen voor elk wat wils!

Wat de TREK proteïnereep met noten zo aantrekkelijk maakt, is dat het een veelzijdig product is: elke hap bevat een interessante mengeling van texturen en smaken. Bovendien bevatten de repen steeds 10g proteïne en minder dan 5g suiker.

Mirka Butalova,
NPD Manager, Natural Balance Foods

Met het nieuwe gamma proteïnerepen met noten wil TREK een ruimer en aantrekkelijker aanbod leveren dat past binnen het dagelijkse eetpatroon van mensen met een actieve levensstijl. De repen zijn ideaal voor wie op zoek is naar een lekkere, natuurlijke en unieke proteïnereep.

Marina Love-Smith,
Marketing Director Natural Balance Foods



Fun facts

<

Van links naar rechts: Ryan Grace (Digital Marketing Exec), Jen Dunlop (Designer), Denise Fishburn (Head of Design), Louise Cullinane (Senior Brand Manager), Kate Ellis (Senior Designer), Eva Jacobs (Head of Brand), Mirka Butalova (NPD Manager), Marina Love-Smith (Marketing Director), Victoria Wale (Junior Brand Manager), Georgie Crook (Brand Manager).



TREK's proteïnerepen met noten zijn intussen opgenomen in het gamma van verscheidene Britse retailers, waaronder Tesco, Sainsbury's, Asda, Waitrose en Ocado



Binnen het gamma proteïnerepen met noten, is Dark Chocolate & Sea Salt het meest in trek, gevolgd door de Chocolate & Orange smaak



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.

Initials for identification purposes

PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

4. LOTUS BAKERIES 2019

01. EERSTE BUITENLANDSE SPECULOOSPRODUCTIE OPGESTART IN DE VERENIGDE STATEN

Na drie jaar intense voorbereiding was het in 2019 eindelijk zo ver: op 5 augustus rolde het eerste buiten België geproduceerde speculoosje van de band in de Verenigde Staten. Het team blikt terug op de spannende dagen van de opstart van de productie én licht alvast een tipje van de sluier wat betreft de toekomstplannen voor de gloednieuwe site.

Dat Lotus Bakeries vandaag speculoos produceert in de Verenigde Staten, heeft alles te maken met het feit dat Lotus Biscoff er zo goed verkoopt. “Amerikaanse consumenten maken vaak kennis met het koekje op een vlucht. Bepaalde luchtvaartmaatschappijen bieden het namelijk aan als in-flight snack”, vertelt Bart Vanterwyngen, Operations Director in Mebane. “Vandaag is de VS de grootste markt voor Lotus Biscoff, en er is nog veel groeipotentieel. Het was dus een logische stap om ook een productiefaciliteit op te starten in de Verenigde Staten.”

Vandaag is de VS de grootste markt voor Lotus Biscoff, en er is nog veel groeipotentieel. Het was dus een logische stap om ook een productiefaciliteit op te starten in de Verenigde Staten.

Bart Vanterwyngen, Operations Director in Mebane



Keith Holmes (Materials Manager), Bart Vanterwyngen (Operations Director in Mebane) en Ruth Lopez (Quality and R&D Manager)

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Virginie Dubus (kernlid projectteam) en Derrick Durbin (Plant Controller)

Goede voorbereiding doorslaggevend

Dankzij grondig onderzoek en uitvoerige testen, slaagde de plant in Mebane erin om tegen de opstart een koekje te produceren dat exact hetzelfde smaakte en oogde als in België. Dat heeft alles te maken met het feit dat het team in Mebane erg goed voorbereid was. “Daarnaast was de uiterst nauwe samenwerking tussen Mebane en Lembeke cruciaal voor het succes van de opstart”, vervolgt Bart. “Mensen uit de VS volgden een grondige opleiding in België, en gedurende de hele opstartfase hadden we in de VS Belgische experts ter beschikking. Die combinatie van Amerikaanse drive met de Belgische expertise maakte van dit verhaal een succes.”

Van mijlpaal naar mijlpaal

Een belangrijke uitdaging was wel het feit dat zowat alle medewerkers nieuw waren binnen het bedrijf, waardoor het geen evidentie was dat alle neuzen in dezelfde richting stonden. De opstart van de site is echter vlot verlopen dankzij de goede samenwerking binnen het team. Materials Manager Keith Holmes vat het als volgt samen: “Door er een gewoonte van te maken om elk succes te vieren, werkten we van mijlpaal naar mijlpaal toe. Het eerste deeg, het eerste koekje, het eerste verpakte koekje, de eerste volle pallet, de eerste volle trailer die vertrok naar de klant... Toen dacht ik: *now we're in business*. Het is verbazend hoe snel het ging, maar ook hoe snel elke mijlpaal nadien routine werd. Die vlotte opstart hebben we te danken aan de kracht van ons team.”

De opening van de fabriek kon op heel wat belangstelling van de lokale community en pers rekenen. Grote Amerikaanse retailers heetten Lotus Bakeries welkom als hun *new neighbours*.

Virginie Dubus, kernlid van het projectteam

Grote belangstelling

De opening van de fabriek kon op heel wat belangstelling van de lokale community en pers rekenen. Grote Amerikaanse retailers heetten Lotus Bakeries welkom als hun *new neighbours*. “En op de lokale radio werden we zelfs vermeld als één van de tien favoriete koekjes van de Amerikanen”, zegt Virginie Dubus, kernlid van het projectteam. Logisch dus, dat Lotus Bakeries ook de Lotus Biscoff pasta en het Lotus Biscoff ijs toevoegde aan het assortiment voor de Amerikaanse markt. “Beide producten ondersteunen de bekendheid van Lotus Biscoff in de VS.”

Blijven groeien

Vooraleer het zover is, breekt echter eerst een periode van consolidatie aan. “Wat betreft de smaak van het koekje zitten we al op hetzelfde niveau als in België. Dat werd bevestigd door proefpanels, maar we blijven dit opvolgen. Daarnaast willen we het team verder vervolledigen, en ervoor zorgen dat zowel het team als de productie voldoende geroutineerd raakt, zodat we klaar zijn voor toekomstige uitbreidingen. Daarna is voor dit jonge, ambitieuze team *the sky the limit*. Niemand is op zoek naar een status quo. We willen allemaal groeien. Wat ons betreft moet het salesteam zich dus niet inhouden”, besluit Bart.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

02. LOTUS INSIDE PROJECTEN ONDERSTEUNEN WERELDAMBITIE LOTUS BISCOFF

“Partnerships met grote, internationale merken zijn een belangrijke hefboom om van Lotus Biscoff het best verkochte koekje ter wereld te maken.”

Van onze Lotus Biscoff het best verkochte koekje ter wereld maken: dat is onze ambitie. Daarom is het cruciaal dat zo veel mogelijk mensen over de hele wereld kennismaken met de unieke smaak van ons product. Een belangrijke manier om dat waar te maken, zijn de Lotus Inside Projecten: partnerships met grote, internationale merken die ons product als ingrediënt gebruiken om zo tot verrassende concepten te komen met onze unieke Lotus Biscoff smaak.

“We zijn de wereld aan het veroveren met ons koekje”, begint Pascal Deckers, Director Global Brand Lotus Biscoff. “Dat hebben we te danken aan de unieke, universele smaak van onze speculoos, die over de hele wereld geliefd is. Maar er zijn nog altijd veel mensen die onze speculoos nooit geproefd hebben. Daarom willen we de smaak zo veel mogelijk verspreiden.” Dat doet Lotus Bakeries bijvoorbeeld door ervoor te zorgen dat miljoenen mensen dagelijks het speculoosje bij de koffie krijgen, maar ook via de Lotus Inside Projecten.

We zijn de wereld aan het veroveren met ons koekje. Dat hebben we te danken aan de unieke, universele smaak van speculoos, die over de hele wereld geliefd is.

Pascal Deckers, Director Global Brand Lotus Biscoff

Enkel topmerken

“Het gaat om partnerships met grote, gevestigde merken die ons koekje, de crumble of de Lotus Biscoff pasta gebruiken als ingrediënt”, licht Pascal toe. Daarbij kiest Lotus Bakeries altijd voor merken die vertrouwen uitstralen en kwaliteit net zo hoog in het vaandel hebben staan. “Ze gaan namelijk met ons merk aan de slag. We willen dat dat op de juiste manier gebeurt, volgens dezelfde strenge vereisten op het vlak van hygiëne en kwaliteit.” Omdat het voor Lotus Bakeries bovendien belangrijk is dat de consument duidelijk ziet dat het product door het partnermerk gemaakt wordt, is er een herkenbare signatuur ontwikkeld. “Een rode stempel met de woorden ‘created with Lotus Biscoff’ geeft aan dat onze partner het product maakt met ons ingrediënt.”

Groot bereik

Een andere belangrijke voorwaarde voor een samenwerking is verder dat het partnermerk zelf ook een groot bereik moet hebben. “En de link naar ons koekje moet duidelijk zijn”, zegt Pascal. “Zo sloegen we de handen in elkaar met Danone, dat in België een verse kaasspecialiteit op de markt bracht met Lotus Biscoff crumble als krokante topping.”



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Pascal Deckers, Director Global Brand Lotus Biscoff

In een stroomversnelling

De laatste tijd komen de Lotus Inside Projecten in een stroomversnelling. “Dat komt enerzijds doordat de consument zo gek is van ons product”, legt Pascal uit. “Hashtags met onze productnamen worden ontzettend vaak gedeeld op sociale media. Maar we krijgen ook steeds meer vragen van bedrijven om samen te werken. Hoewel de Lotus Inside Projecten zich oorspronkelijk toespitsten op het out of home-kanaal, gingen we daarom recent ook in op een samenwerkingsvoorstel voor de retail. Samen met Nestlé Middle East creëerden we een variant van KitKat met Lotus Biscoff van binnen. Het product is net op de markt in het Midden-Oosten en de feedback is fantastisch. Omdat Nestlé de lancering ondersteunt met campagnes op tv en sociale media, krijgt ook onze naamsbekendheid een enorme boost.”

Tot slot zijn er nog de Lotus Biscoff pasta Inside-projecten, waarmee Lotus Bakeries nog meer mensen de smaak van speculoos wil laten ontdekken. “Dat doen we dankzij partnerships met grote ‘bakery’ fabrikanten. Via croissants, donuts en muffins gevuld met onze Lotus Biscoff pasta brengen we de unieke smaak van Lotus Biscoff pasta bij

veel potentieel nieuwe consumenten. Een ontzettend lekkere combinatie, die we aanbieden in de bakkerijen van supermarkten. Daar kunnen we namelijk heel veel consumenten bereiken. Als die nadien ook allemaal onze Lotus Biscoff pasta aankopen, kunnen we zo ons merk nog groter maken”, besluit Pascal.

De laatste tijd komen de Lotus Inside Projecten in een stroomversnelling. Dat komt enerzijds doordat de consument zo gek is van ons product. Maar we krijgen ook steeds meer vragen van bedrijven om samen te werken.

Pascal Deckers, Director Global Brand Lotus Biscoff



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

03. LOTUS BAKERIES OPENT EIGEN SALESOFFICE IN ITALIË

“Dankzij een joint venture met onze out of home-partner bundelen we expertise en verscherpen we onze focus op de Italiaanse markt.”

Na ruim 25 jaar de Italiaanse retailmarkt bediend te hebben via een distributeur, opende Lotus Bakeries in 2019 een eigen salesoffice in Italië. Het doel: meer slagkracht hebben in het versnipperde Italiaanse retaillandschap.

Buitenlandse markten benaderen, doet Lotus Bakeries al van oudsher door ofwel met een gespecialiseerde distributeur samen te werken, ofwel zelf een kantoor te openen. “Een distributeur is een commerciële partner die ons merk ter plaatse voor ons opbouwt en zich ontfemt over de verkoop en logistiek”, begint Bart Bauwens, General Manager International Distributors. “Soms ontstaat er na een tijd een momentum om zelf een kantoor te openen in dat land. Dat gebeurde het afgelopen jaar in Italië.”

Sneller groeien

Lotus Bakeries is al 25 jaar actief in het land. Naar goede gewoonte startte alles met het out of home-kanaal, waarna de stap naar de retail volgde. Voor beide kanalen werd samengewerkt met gespecialiseerde distributeurs. “We werken al vele jaren goed samen”, vertelt Eef Wauters, Trade Marketing & Category Development Manager. “Onze distributeurs weten de weg naar de klant en beschikken over de logistiek en de kennis van de markt. Na onze jarenlange samenwerking hebben we besloten dat het moment gekomen

was om de handen in elkaar te slaan met onze distributeur voor het out of home-kanaal.” Dat gebeurde in een joint venture. “Via deze nieuwe samenwerking willen we sneller groeien in Italië, de marktpenetratie in dit land verhogen en meer impact uitoefenen op het retailkanaal.” Aldus Eef.

“Met onze partner aan onze zijde bundelen we onze expertises en kunnen we ons richten op het uitbouwen van ons salesteam, zonder meteen ook alle logistiek, administratie en dergelijke te moeten opzetten. Het stelt ons in staat om samen snel vooruitgang te boeken. We kunnen ons verhaal verder uitbouwen, de nadruk leggen op de juiste retailers en de focus brengen waar we naar op zoek waren.”

Best practices van andere salesoffices

Vanaf 2020 is de uitbouw van de Italiaanse markt in handen van het Sales Offices EU team van Lotus Bakeries, dat een heel aantal van de landen binnen Europa begeleidt waar Lotus Bakeries een eigen verkoopkantoor heeft. “Ons salesteam zal zich in een eerste fase richten op het uitbreiden van de distributie van Lotus Biscoff binnen het Italiaanse retaillandschap”, zegt Els De Smet, General Manager Sales Offices Europe. “Een aanzienlijk werk, gezien het complexe gefragmenteerde retaillandschap. Er zijn niet alleen zo’n 20.000 winkelpunten, maar ook heel veel retailers én verschillende niveaus waarop je als leverancier moet onderhandelen. Het is bovendien al een hele uitdaging om aan de tafel van de retailer te geraken. We komen immers niet langs voor een hele portefeuille, maar voor één merk. Gelukkig zien retailers doorgaans snel in dat samenwerken met een partij die kan en wil investeren in haar merk zo zijn voordelen heeft.”

Via deze nieuwe samenwerking willen we sneller groeien in Italië, de marktpenetratie in dit land verhogen en meer impact uitoefenen op het retailkanaal.

Eef Wauters,
Trade Marketing & Category Development Manager



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Bart Bauwens, General Manager International Distributors, Eef Wauters, Trade Marketing & Category Development Manager en Els De Smet, General Manager Sales Offices Europe

Dat Lotus Bakeries dergelijke situaties al eerder meemaakte in andere landen, is een belangrijke troef. “We weten ondertussen welk verhaal we moeten vertellen, wat werkt en wat niet, en met welke zaken we retailers kunnen overtuigen. Er bestaan sowieso synergiën en gelijkenissen tussen Italië en andere landen. De best practices kunnen we nu toepassen op Italië.”

Stap voor stap verder bouwen

Daarna volgt wellicht de introductie van de Lotus Biscoff pasta, en later ook het ijs. “We doen alles stap voor stap, en kiezen voor de juiste dingen in de juiste fase”, zegt Bart. “Eerst moet de basis goed zitten. We zijn al sterk in het out of home-kanaal, maar er is nog veel groeipotentieel. In 2020 willen we via dit kanaal het individueel verpakte Lotus Biscoff koekje tot 50 miljoen keer laten proeven door de Italiaanse bevolking. Dat is een goede opstap naar een mooie aanwezigheid in de retail. Daar willen we uiteindelijk meer volume neerzetten, zodat het retailkanaal op termijn voor de grootste omzet zorgt.

Tot slot gaat onze aandacht de komende tijd ook nog uit naar het verder uitbouwen van een slagvaardig team.”

We zijn al sterk in het out of home-kanaal, maar er is nog veel groeipotentieel. In 2020 willen we via dit kanaal het individueel verpakte Lotus Biscoff koekje tot 50 miljoen keer laten proeven door de Italiaanse bevolking.

Bart Bauwens,

General Manager International Distributors
Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.

Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



04. TOPJAAR VOOR BEAR MET GLOEDNIEUWE PRODUCTIESITE EN RECORDVERKOOP IN DE VS

“In de VS gaan mensen specifiek op zoek naar het schap met gezonde fruitsnacks. En in dat assortiment vallen wij op met ons clean, lekker en vrolijk product.”

Met een recordomzet in de Verenigde Staten en een gloednieuwe productiesite in Zuid-Afrika was 2019 voor BEAR — een merk dat staat voor gezonde tussendoortjes op basis van puur fruit — een jaar om niet snel te vergeten.

Nadat Lotus Bakeries het van oorsprong Britse Urban Fresh Foods — met als bekendste merk BEAR — overnam in 2015, scoorde het merk het afgelopen jaar hoge toppen. In 2019 werd er met name in de VS heel wat momentum gecreëerd voor BEAR. “2019 was het jaar van de doorbraak”, gaat Isabelle Maes, CEO Natural Foods, van start. “Onze eerste stappen op Amerikaanse bodem zetten we in 2017. Vandaag hebben bijna alle nationale healthstores ons opgenomen in het assortiment. Het afgelopen jaar wist BEAR ook het gewone retailkanaal te veroveren, en zetten we mooie rotatiecijfers neer. We kunnen dus van een succes spreken. Het is nu aan ons om die goede start in 2020 te bestendigen.”

Mature markt

Dat BEAR zo succesvol is in de VS, komt onder meer doordat de markt van gezonde snacks er al matuur is. “Dat klinkt misschien



Paul Hunter, General Manager Urban Fresh Foods en
Sabien Dejonckheere, Global Brand Director BU Natural Foods



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Onze eerste stappen op Amerikaanse bodem zetten we in 2017. Vandaag hebben bijna alle nationale healthstores ons opgenomen in het assortiment.

Isabelle Maes,
CEO Natural Foods



verrassend, want de VS wordt vaak gelinkt met slechte voedingsgewoontes. Maar net daarom wordt er al langer gezocht naar gezondere alternatieven”, aldus Isabelle. “In heel wat winkels is het assortiment gezonde snacks zelfs even groot als het aanbod aan snoep, repen en chocolade. En in dat gezonde segment vallen wij op met ons kleurrijke, leuke en kwalitatieve product. In heel wat andere landen staat het segment gezonde snacks nog maar in de kinderschoenen.”

Ook het Verenigd Koninkrijk is al een relatief mature markt voor producten zoals BEAR. “Daar zijn wij marktleider in de categorie van gezonde fruitsnacks voor kinderen”, zegt Paul Hunter, General Manager Urban Fresh Foods, trots. “Omdat de categorie al goed ontwikkeld is, worden we continu uitgedaagd om creatief te blijven en *out of the box* te denken.”

Eigen productiesite in Zuid-Afrika

Een andere mijlpaal voor BEAR was de opening van de Zuid-Afrikaanse productiesite begin juni 2019. “We zijn erg trots op de fabriek”, gaat Isabelle verder. “Ze ligt ons nauw aan het hart omdat we er veel werkgelegenheid creëren in een landelijk gebied met veel werkloosheid en seizoenswerk. Zo’n 300 mensen kunnen nu het jaar rond bij ons aan de slag. Dat komt hun leven én dat van hun families ten goede.”

Dat ook de medewerkers zelf trots zijn, mochten de marketing- en salesverantwoordelijken van de salesoffices van Lotus Bakeries ondervinden toen ze in oktober afzakten naar Zuid-Afrika voor de BEAR-days. “Met dat initiatief wilden we best practices van over de hele wereld uitwisselen, en alle beschikbare kennis uit onze verschillende teams samenbrengen. Drie dagen lang dompelden we ze onder in de wereld van BEAR. Op de agenda: tal van workshops, presentaties, teambuilding en een bezoek aan de fabriek natuurlijk.”

Internationale focus

De Zuid-Afrikaanse site is alvast afgestemd op een verdere groei. “Onze ambitie is om BEAR tot bij zo veel mogelijk huishoudens te brengen in verschillende landen”, zegt Sabien Dejonckheere, Global Brand Director BU Natural Foods.

Maar er is meer: want Lotus Bakeries wil groeien met het hele productassortiment van Natural Foods. “Daarvoor moeten we ook zaadjes planten in andere landen”, besluit Isabelle. “We gaan sterk focussen op onze internationale business. Om die reden werd het Natural Foods team verder uitgebreid. Onze ambitie is om van BEAR wereldwijd het gezonde tussendoortje bij uitstap te maken voor ouders en kinderen.”



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

05. LOTUS BISCOFF IJS VEROVERT VS

“Met ons Lotus Biscoff ijs hebben we een extra tool in handen om de unieke smaak van Lotus Biscoff tot bij de consument te brengen.”

Sinds 2019 is Lotus Biscoff ijs—naast het koekje en de Lotus Biscoff pasta—een belangrijke derde categorie voor Lotus Bakeries om de unieke smaak van speculoos internationaal nog bekender te maken. Een cruciale stap daarin, was de oversteek naar de Verenigde Staten. Niet zonder reden: de VS is hét ijsland bij uitstek. Amper een jaar later liggen we er met maar liefst 5 smaken van onze ijsbeker in het vriesvak.

Een koekjesfabriek die in de ijsbusiness stapt: het is niet voor de hand liggend. Toch had Lotus Bakeries zo haar redenen om 10 jaar geleden speculoosijs te maken. “Het was een antwoord op de vele artisanale ijsmakers die huisgemaakt speculoosijs verkochten”, zegt Florian De Leersnyder, Global Brand Manager Lotus Biscoff Ice Cream. “Intussen groeide ijs uit tot een belangrijk onderdeel van onze Belgische speculoos business.”

Lotus Biscoff ijs trekt de wereld in

Lotus Bakeries trok met haar ijs dan ook de wereld in. “De Verenigde Staten vormden een cruciale eerste stap”, legt Christian Tesoro, Sales Director US, uit. “Dat komt doordat er enorm veel ijs gegeten wordt. De ijscategorie in de VS is daardoor van strategisch belang voor retailers: ze is niet alleen erg groot, ze lokt ook heel wat consumenten naar de winkel. In totaal is ze goed voor zo’n 6.3 miljard USD, het out of home-kanaal niet inbegrepen. Hier Lotus Biscoff ijs lanceren, was een goed idee. Dat wisten we. Bovendien was het een kans om de smaak van onze speculoos opnieuw tot voorbij het koekjesrek te brengen, iets wat we met de Lotus Biscoff pasta ook reeds doen. Met dien verstande dat we ditmaal in een heel ander deel van de winkel terecht komen. Kruisbestuiving tussen verschillende rayons zal onze naamsbekendheid ten goede komen.”

Nieuwe smaken voor Amerikaanse markt

In nauw overleg begonnen de teams in Lembeke en de VS te sleutelen aan een aanbod voor de Amerikaanse markt. Nog binnen het jaar vertrokken de eerste palletten naar de grootste ijsmarkt ter wereld. “Ik ben nog steeds

De Verenigde Staten vormden een cruciale eerste stap. Dat komt doordat er enorm veel ijs gegeten wordt. De ijscategorie in de VS is daardoor van strategisch belang voor retailers: ze is niet alleen erg groot, ze lokt ook heel wat consumenten naar de winkel.

Christian Tesoro, Sales Director US

verbaasd hoe snel en efficiënt alles verlopen is: van idee over product- en verpakkingsontwikkeling tot de eerste leveringen”, gaat Florian verder. “Naast onze Original Speculoos smaak creëerden we 4 nieuwe smaakvarianten met als basis de speculoos smaak: blueberry cheesecake, chocolate chips, salted caramel en chocolate brownies. Een voor een vormen ze een perfecte match met onze speculoos smaak, en geven op zichzelf ook een nieuwe unieke smaakbeleving.” Vandaag wordt er bovendien gewerkt aan andere bijkomende smaken. “Die creatieve aanpak vinden retailers alvast een plus. “Onze productlijn wordt enorm goed ontvangen”, vertelt Christian. “We voelen veel commitment om een partnership met ons aan te gaan.”



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Nog binnen het jaar vertrokken de eerste palletten naar de grootste ijsmarkt ter wereld. Ik ben nog steeds verbaasd hoe snel en efficiënt alles verlopen is: van idee over product- en verpakkingsontwikkeling tot de eerste leveringen.

Florian De Leersnyder,
Global Brand Manager Lotus Biscoff Ice Cream

Verdere mondialisering

Eind 2020 wil Lotus Bakeries de distributie in de VS nog verder opdrijven. "We willen ervoor zorgen dat we onze promotionele zomeracties tot in de perfectie uitvoeren", zegt Christian. "De zomermaanden worden immers doorslaggevend voor ons succes op de langere termijn. Tegelijk bouwen we ook al aan 2021: Amerikaanse retailers plannen namelijk ver vooruit, maar we zijn er klaar voor. Met nieuwe ideeën voor verdere innovatie maken we duidelijk aan de retailer dat we geëngageerd zijn, en in deze categorie gestapt zijn voor de lange termijn."

Daarnaast heeft Lotus Bakeries ook plannen in andere werelddelen. "We zijn nu al beschikbaar in Azië en het Midden-Oosten. In 2020 lanceren we het ijs bovendien in een tiental andere Europese landen. Daarbij bouwen we verder op onze ervaringen in de VS. Elke dag leren we nog bij, en enkel zo kunnen we groeien", besluit Florian.



Christian Tesoro, Sales Director US



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

06. LOTUS BAKERIES STEUNT BELOFTEVOLLE JONGE GROEIBEDRIJVEN VIA FF2032-FONDS

“Door in een vroeg stadium in te stappen, brengen we jonge ondernemingen *fast forward* naar 2032.”

In 2019 richtte Lotus Bakeries het incubatorfonds FF2032 op. Met dat fonds willen we jonge, beloftevolle merken in de voedingssector financieel ondersteunen op weg naar verdere groei. Tegelijk is het voor Lotus Bakeries een manier om nu al zaadjes te planten voor de toekomst en zich te laten inspireren door jonge innovatieve ondernemers.

“In het verleden hebben we een aantal mooie acquisities gerealiseerd”, begint Jan Boone, CEO van Lotus Bakeries. “We stapten op het juiste moment in in de categorie van gezonde snacks, en konden een aantal prachtige merken kopen aan relatief haalbare prijzen. Dat soort innovatieve groeibedrijven is vandaag echter onbetaalbaar geworden. Via FF2032 willen we nu in een vroeger stadium instappen in bedrijven waarin we geloven, door hen financieel te steunen.”

Langetermijn-engagement

Lotus Bakeries richt zich daarbij met name op jonge bedrijven in de voedingssector die het start-upstadium voorbij zijn. “We mikken dus op bedrijven die nog tijd nodig hebben om te groeien. Wij helpen hen door in een vroeg stadium in te stappen, en brengen hen zo *fast forward* naar 2032”, legt Jan uit. “Dat geeft meteen ons engagement weer: we doen dit niet voor even, maar willen deze bedrijven voor een heel aantal jaren ondersteunen in hun groeitraject.”

Voor deze beloftevolle ondernemingen heeft Lotus Bakeries de komende jaren alvast 30 tot 40 miljoen euro beschikbaar om te investeren. Daarbij neemt het een minderheidsaandeel in de bedrijven. “We kiezen enkel voor bedrijven met producten én oprichters waar we in geloven. Het is een en-en-verhaal”, gaat Jan verder. “Onze inbreng bevindt zich op het financiële en het bestuursniveau. Opera-

tioneel willen we ons niet verstrengelen. Daarom is het een absolute voorwaarde dat de oprichters het bedrijf verder leiden en naar de volgende fase brengen.”

Toekomstige groei verzekeren

Een integratie van deze minderheidsparticipaties binnen de Groep Lotus Bakeries is dus niet meteen aan de orde. Toch is het incubatorfonds voor Lotus Bakeries een manier om nu al toekomstige groei te verzekeren. Benoit Graulich, bestuurder van zowel Lotus Bakeries NV als het incubatorfonds FF2032 NV en Managing Partner van het investeringsbedrijf Bencis, legt uit: “Op dit moment heeft Lotus Bakeries geen nieuwe grote

We mikken dus op bedrijven die nog tijd nodig hebben om te groeien. Wij helpen hen door in een vroeg stadium in te stappen, en brengen hen zo *fast forward* naar 2032.

Jan Boone, CEO



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Benoit Graulich, onafhankelijk bestuurder Lotus Bakeries, bestuurder FF2032 en Managing Partner van investeringsbedrijf Bencis en Jan Boone, CEO Lotus Bakeries en bestuurder FF2032

acquisitie nodig. We focussen met name op verdere interne groei met de merken die vandaag in het assortiment zitten. Met het fonds planten we echter zaadjes voor toekomstige acquisities. Bedrijven die het in FF2032 erg goed blijken te doen en zich in een interessant segment bevinden, kunnen uiteindelijk deel worden van de corebusiness van Lotus Bakeries. Er zouden op termijn een aantal participaties tot volledige overnames kunnen leiden waardoor die bedrijven geïntegreerd worden binnen de activiteiten van de Groep. Maar het is geen must.”

Innovatief ondernemerschap

Daarnaast wil Lotus Bakeries zich laten inspireren door de frisse ideeën van de jonge ondernemers. “We zijn ondertussen een groot en internationaal bedrijf geworden”, zegt Jan. “Wanneer we praten met kandidaten voor FF2032 doen ze ons *out of the box* denken. Het gaat doorgaans om

jongere mensen die mee zijn met de nieuwste evoluties en verrassend goede ideeën hebben. Met dat soort prikkels dagen ze ons uit en halen ze ons uit onze comfortzone. We geloven in de wisselwerking tussen jonge ondernemers en de expertise van een gevestigd merk.”

Proactief op zoek

Vandaag heeft Lotus Bakeries alvast een minderheidsbelang in Peter’s Yard — een Brits bedrijf dat knäckebröd maakt op basis van zuurdesem. “Nadat we voor het eerst communiceerden over FF2032 werden we door heel wat jonge bedrijven gecontacteerd om samen te werken”, vertelt Jan nog. “Vandaag willen we ook zelf op zoek gaan naar potentieel interessante bedrijven. We hebben daartoe iemand in dienst genomen die het fonds dagelijks zal leiden, en proactief op zoek gaat naar jonge, veelbelovende consumentenmerken in Europa, de VS en Canada.”





Van links naar rechts: Bart Bauwens (General Manager International Distributors), Ignace Heyman (COO), Els De Smet (General Manager Sales Offices Europe), Michelle Singer (General Manager US), Mike Cuvelier (CFO), Twan Thorn (Managing Director Kiddylicious), Ronald Drieduite (General Manager Asia), Willem Du Pré (Corporate Director Quality, Procurement and R&D), Isabelle Maes (CEO Natural Foods), Paul Hunter (Managing Director BEAR), Jan Boone (CEO), Leon Broer (Global Business Development Director Natural Foods), Jean-Philippe Kloutz (General Manager France), John Van de Par (General Manager Belgium), Henk van Walbeek (General Manager Netherlands)

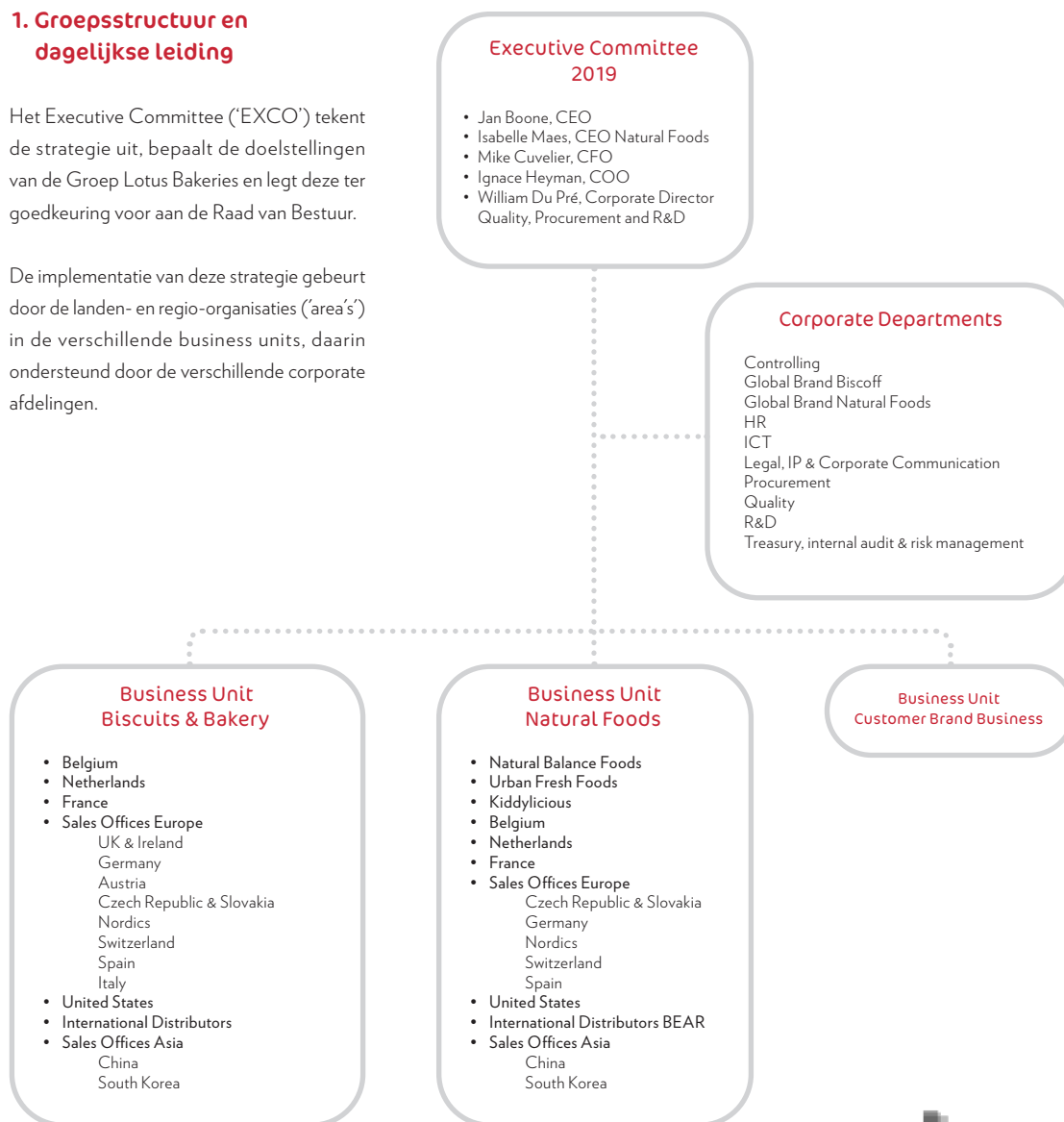
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

5. ORGANISATIE

1. Groepsstructuur en dagelijkse leiding

Het Executive Committee ('EXCO') tekent de strategie uit, bepaalt de doelstellingen van de Groep Lotus Bakeries en legt deze ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur.

De implementatie van deze strategie gebeurt door de landen- en regio-organisaties ('area's') in de verschillende business units, daarin ondersteund door de verschillende corporate afdelingen.





Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Jan Boone is CEO van de Groep Lotus Bakeries sinds 2011 en stuurt dagelijks de leden van het EXCO aan. Hij startte zijn loopbaan in de auditafdeling van PwC. In de periode 2000-2005 was hij bij farmaspeler Omega Pharma aan de slag en was hij verantwoordelijk voor corporate controlling, reporting en M&A. Hij zetelde er in het Executive Committee en de Raad van Bestuur. In mei 2005 kwam Jan aan boord van Lotus Bakeries als algemeen directeur en bestuurder.

Isabelle Maes is CEO Natural Foods binnen de Groep Lotus Bakeries. Ze startte haar loopbaan als auditor bij PwC. In mei 2001 maakte ze de overstap naar het chocoladebedrijf Barry Callebaut. Na verschillende functies en projecten in Finance en SAP werd ze in 2006 financieel verantwoordelijke van Barry Callebaut België. Tussen 2014 en 2017 vervulde Isabelle de rol van CFO van de Groep Lotus Bakeries. Om volop te kunnen inzetten op de internationalisatie en groei van het segment van de natuurlijke tussendoortjes neemt zij sinds september 2017 de functie als CEO Natural Foods waar.

Mike Cuvelier is sinds september 2017 CFO van de Groep Lotus Bakeries. Mike is zijn carrière in 1996 gestart als auditor bij PwC. Tussen 2000 en 2013 heeft hij diverse controlling functies bekleed bij Bekaert in de VS, Azië en tot slot als Vicepresident Control Global Business Platforms in België. In de periode 2013-2017 was Mike CFO bij de Unilin Groep, onderdeel van Mohawk Industries.

Ignace Heyman opereert als COO van de Groep Lotus Bakeries. Hij doorliep een marketingcarrière achtereenvolgens bij Procter & Gamble, PAB Benelux (Panzani-Amora-Blédina) en Reckitt Benckiser, zowel in België als in Frankrijk. In 2008 maakte Ignace de overstap naar Lotus Bakeries, eerst als Marketing Director België en later als Corporate Director Marketing (2011). Van midden 2012 tot eind 2015 was hij General Manager France.

<

Van links naar rechts:

Mike Cuvelier – CFO

Isabelle Maes – CEO Natural Foods

Jan Boone – CEO

William Du Pré – Corporate Director Quality, Procurement and R&D

Ignace Heyman – COO

William Du Pré is Corporate Director Quality, Procurement and R&D en stuurt deze corporate afdelingen aan. Williams carrière bij Lotus Bakeries startte in 1982. In de loop der jaren nam hij verschillende salesfuncties op. Vervolgens was hij bijna tien jaar lang (2007-2015) General Manager Belgium.

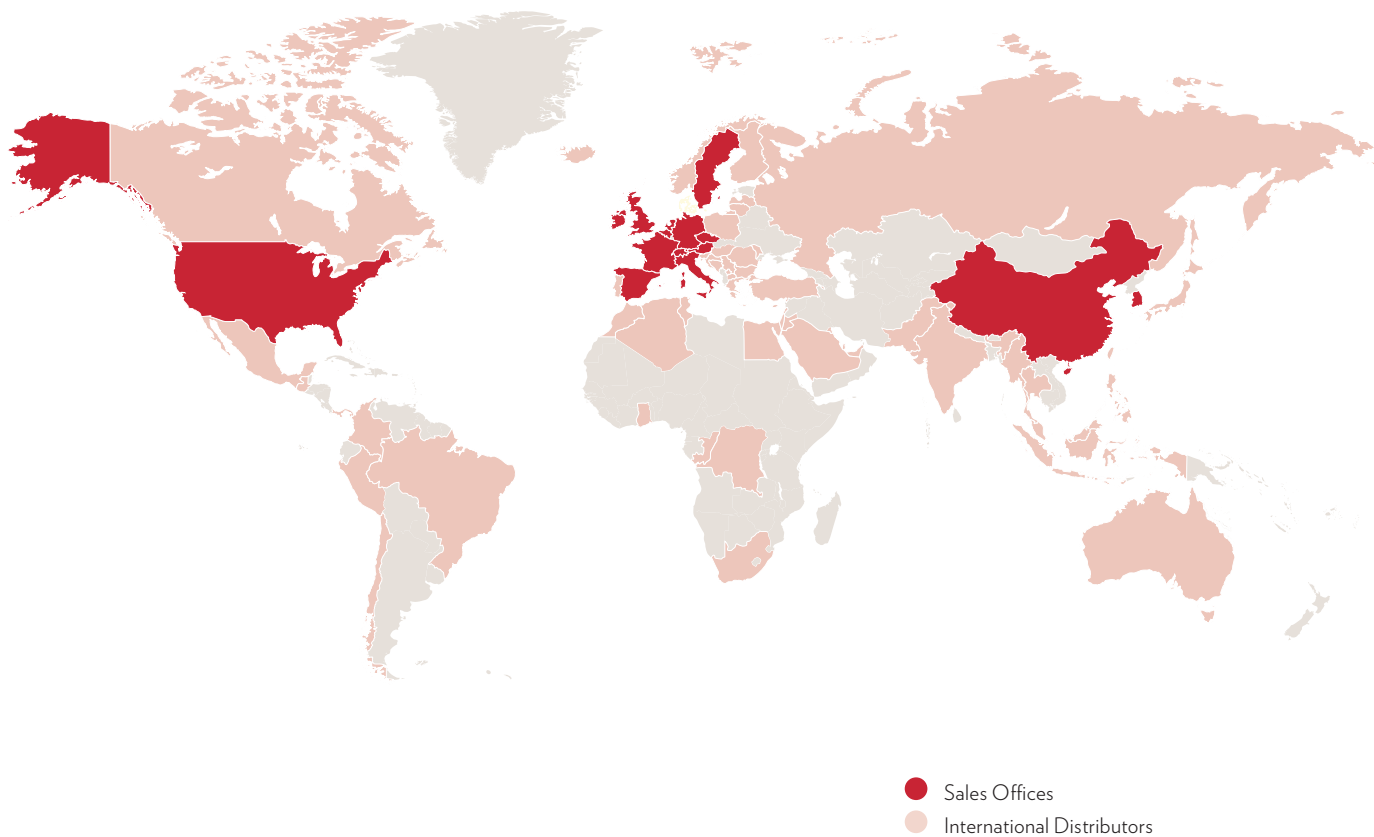
Samen met de general managers van de verschillende area's binnen de business units vormen de EXCO-leden het Group Management Team ('GMT'). Elke area draagt de Lotus Bakeries-strategie uit volgens een welomlijnd business model. De corporate afdelingen adviseren en ondersteunen de Groep over de business units en area's heen en rapporteren rechtstreeks aan het EXCO.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

2. Verkoopstructuur

Lotus Bakeries heeft in totaal eenentwintig verkoopkantoren ('Sales Offices') verspreid over België, Frankrijk, Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Spanje, Duitsland, Italië, Zweden, Zwitserland, Tsjechië, Oostenrijk, Verenigde Staten, Hong Kong, China en Zuid-Korea.



In een vijftigtal andere landen werken we nauw samen met commerciële partners. Deze partnerships worden gebundeld in een aparte area: International Distributors. De belangrijkste landen in deze area zijn Saoedi-Arabië, Israël, Japan, Verenigde Arabische Emiraten, Koeweit, Australië, Libanon, Jordanië en Singapore.

De business unit 'Natural Foods' verenigt alle activiteiten van Lotus Bakeries binnen het segment van de natuurlijke tussendoortjes. Deze business unit omvat de teams van Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods, Kiddylicious, alsook de Natural Foods verkoopteams voor Europa en de Verenigde Staten, en een team dat samenwerkt met commerciële partners voor BEAR.

3. Productievestigingen

Voor de traditionele specialiteiten gebeurt de productie in de verschillende vestigingen van Lotus Bakeries. Om de typische karakteristieken van de producten binnen ons uitgebreide gamma te garanderen, zetten we verschillende productietechnologieën in. De expertise, beheersing en verdere ontwikkeling van deze technologieën vormen permanente uitdagingen voor onze Groep. Daarom probeert Lotus Bakeries het aantal producten en technologieën per productievestiging te beperken en productieprocessen te centraliseren in gespecialiseerde fabrieken.

In totaal telt Lotus Bakeries twaalf productievestigingen. Die liggen verspreid over België, Frankrijk, Nederland, Zweden, de VS en Zuid-Afrika. Daarnaast beschikken we in Lokeren (België) over een eigen distributiecentrum.



België

Lembeke	Lotus Biscoff, Lotus Biscoff pasta en Lotus Dinosaurius
Courcelles	Lotus wafelfabriek
Oostakker	Lotus gebakspecialiteiten
Eeklo	Speculoos, speculoospasta

Frankrijk

Briec-de-L'Odét	Bretoense boterspecialiteiten
Comines	Lotus gebakspecialiteiten en gevulde wafels

Nederland

Enkhuizen	Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten
Geldrop	Peijnenburg ontbijtkoek
Sintjohannesga	Peijnenburg ontbijtkoek, Snelle Jelle kruidkoek

Zweden

Tyresö	Annas Pepparkakor
--------	-------------------

Zuid-Afrika

Wolseley	BEAR
----------	------

VS

Mebane	Lotus Biscoff
--------	---------------

In 2016 maakte Lotus Bakeries de locatie bekend waar de eerste Lotus speculoosfabriek buiten België zou worden gebouwd, namelijk in Mebane, North Carolina (Verenigde Staten). De bouwwerkzaamheden werden afgerond in het voorjaar 2019, met een eerste commerciële productie van Amerikaanse Lotus speculoosjes in augustus 2019.

In maart 2018 is de Lotus Bakeries Groep een overeenkomst aangegaan met de huidige co-manufacturer van BEAR om het productieproces van deze natuurlijke tussendoortjes in eigen handen te krijgen. De overname omvatte de opbouw van een nieuwe fabriek in Wolseley, Zuid-Afrika. Deze opbouw startte in september 2018. In juni 2019 werd de fabriek in gebruik genomen en rolden de eerste BEAR Yoyo's fruitrolletjes van de band.

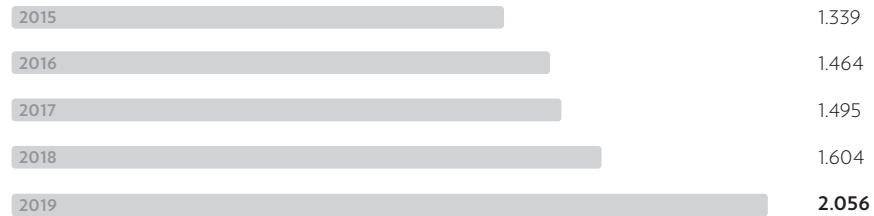
Het kantorencomplex in Lembeke (België) werd grondig vernieuwd het afgelopen jaar. Een nieuwe administratieve vleugel werd sinds mei 2019 in gebruik genomen. Ook de gebakfabriek in Enkhuizen (Nederland) werd volledig gerenoveerd. Na het optrekken van twee nieuwe magazijnen in 2018, werden in een tweede fase de kantoren volledig vernieuwd. Deze fase is sinds februari 2019 voltooid.

Het Kiddylicious team, dat sinds 2018 deel uitmaakt van de Lotus Bakeries Groep, verhuisde in februari 2019 naar gloednieuwe kantoren in Amersham (VK).



4. Personeel

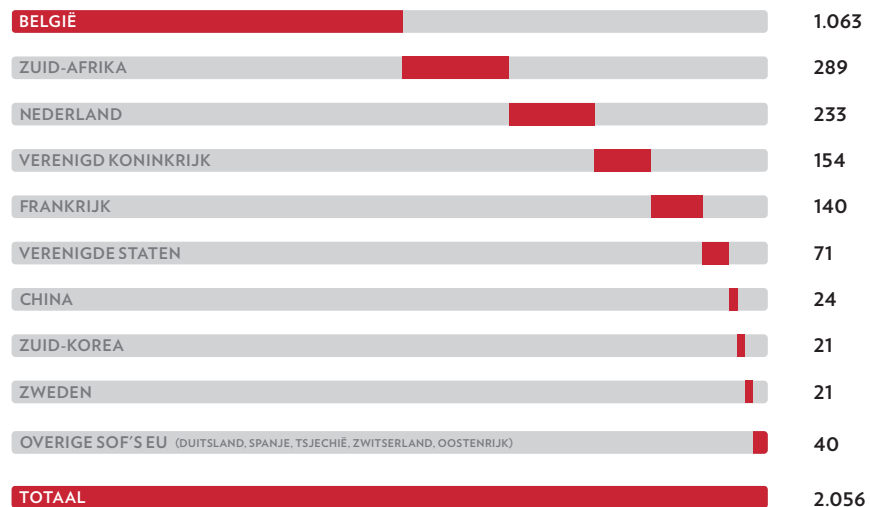
Evolutie



Aantal medewerkers volgens geslacht



Aantal medewerkers per land





Via de Lotus Inside Projecten gaat Lotus Bakeries partnerships aan met andere grote, bekende voedingsmerken.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

HOOFDSTUK 2

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

1. ACTIVITEITEN IN 2019

1.1 Marktsituatie en verkoopresultaten in 2019

Algemene verkoepevolutie

In 2019 steeg de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met 56,3 miljoen EUR tot 612,7 miljoen EUR, een groei van 10,1%. De solide groei van het eerste semester heeft zich dus in het tweede semester doorgezet. De gerapporteerde groei werd positief beïnvloed doordat Kiddylicious voor een volledig jaar werd meegeconsolideerd, wat 2,4% van de groei vertegenwoordigt. Daarnaast hebben de wisselkoersen een licht positief effect gehad op het omzetcijfer van 2019.

De eerste en grootste strategische pijler, **Lotus Biscoff**, groeide opnieuw het sterkst in absolute waarde. De internationalisatie van Lotus Biscoff, Lotus Biscoff pasta en Lotus Biscoff ijs zet zich onverminderd verder wat resulteerde in een double digit groei in 2019. De grote consumentenmarkten, de Verenigde Staten (VS), het Verenigd Koninkrijk (VK), Frankrijk en China, blijven sterk groeien. Daarnaast is er ook solide groei in veel andere landen zoals Zuid-Korea, Australië, Spanje, Tsjechië en Zwitserland.

De verkoop van Lotus Biscoff in de VS is gestart in 1986, het eigen verkoopkantoor werd geopend in 2009 en in 2016 werd de VS het grootste Biscoff land van de Groep. Biscoff heeft in de voorbije jaren deze significante groei in de VS kunnen continueren. De penetratie, het aantal huishoudens dat minstens één keer per jaar Lotus Biscoff koopt, is in de VS gestegen tot bijna 5% of 6 miljoen huishoudens. In de grootste consumentenmarkt van de wereld vertegenwoordigt dat 1 miljard koekjes. Het geeft ook meteen aan dat er nog veel potentieel is om heel wat meer Amerikanen voor Biscoff en de Biscoff-smaak te winnen.

2019 was ook het jaar van de internationale lancering van Lotus Biscoff ijs, als derde globale categorie onder Lotus Biscoff. Het ijs werd al verkocht in België en Nederland maar een nieuw en internationaal assortiment is recent ingestroomd in de supermarkten in de VS, het VK, Frankrijk en Zuid-Korea.

De tweede en eveneens double digit groeiende, strategische pijler van Lotus Bakeries zijn de natuurlijke tussendoortjes binnen **Natural Foods**. De groei van Nâkd werd in 2019 voor de eerste keer met een tv-commercial ondersteund, zowel in het VK, België als in Nederland. Ook BEAR zag zijn omzet internationaal sterk groeien. In de VS verwerft het merk stilaan een belangrijke nationale positie in de categorie van de 'kids fruit snacking'. Kiddylicious blijft verder sterk groeien in het VK, vooral door distributie uitbreiding en de succesvolle introductie van nieuwe producten.

De derde pijler van de Lotus Bakeries strategie is focus op de '**local heroes**' in de thuismarkten België, Nederland, Frankrijk en Zweden.

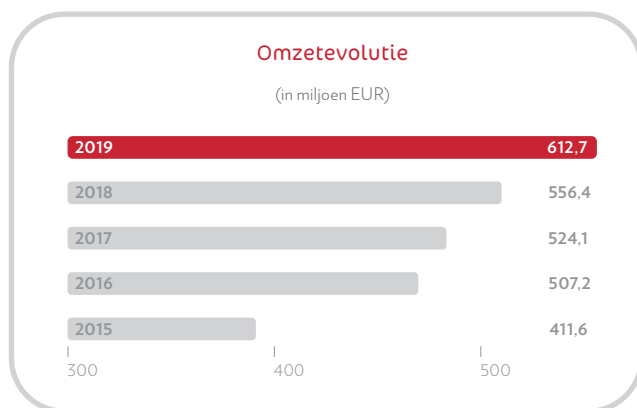
In België heeft Lotus als merk een bijzonder hoog marktaandeel en penetratiegraad bij de gezinnen kunnen realiseren in de afgelopen jaren. Deze verwezenlijking is te danken aan een sterke focus op onze 'hero'-producten in het wafel- en gebakassortiment. Daarbij wordt blijvend ingezet op productvernieuwingen met in 2019 de introductie van de Madeleine gevuld met chocolade, de Suzy Luikse Wafel met melkchocolade en de uitbreiding van het Tartélice assortiment.

Hoewel de categorie van de ontbijtkoek onder druk staat, bleef de omzet in Nederland stabiel over de verschillende merken heen. De ambitie van Lotus Bakeries als 'category captain' om de categorie van ontbijtkoek opnieuw te doen groeien, werd in 2019 kracht bijgezet met een geïntegreerd actieplan. De meest zichtbare acties zijn de introductie van het nieuwe Peijnenburg verpakkingsdesign en de lancering begin januari 2020 van de nieuwe mediacampagne ('starring Frans Bauer') voor Peijnenburg, allemaal onder de baseline 'Van Happen word je Happy'.



Veruit het belangrijkste 'local hero' product in Frankrijk is de wafel. Deze Lotus wafels zijn opnieuw double digit gegroeid in 2019 en gespreid over vrijwel alle retailers. Er zal dan ook verder geïnvesteerd worden in de categorie met tv-reclame en de nodige commerciële ondersteuning in de verschillende regio's.

Binnen deze pijler van de lokale specialiteiten is ook Annas Pepparkakor een belangrijk merk van het portfolio. Annas is een vaste waarde in Zweden en Finland en realiseerde in 2019 voor het vijfde jaar op rij een mooie groei. Daarnaast werd dit jaar ook met succes Annas Pepparkakor ijs geïntroduceerd.



1.2 Belangrijke projecten en investeringen

In 2018 en 2019 heeft Lotus Bakeries meer dan 200 miljoen EUR geïnvesteerd in zowel de acquisities van Kiddylicious en de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika als belangrijke CAPEX-projecten, met uiteraard de speculoosfabriek in de VS als strategische mijlpaal.

Succesvolle opstart van fabriek in de VS levert belangrijke, positieve bijdrage aan 'sustainability'

Zoals reeds aangekondigd met de halfjaarresultaten is de nieuwe speculoosfabriek in de VS sinds begin augustus operationeel. De 'US-made' Biscoff ligt sinds september in de Amerikaanse winkel en wordt door verschillende Amerikaanse luchtvaartmaatschappijen aan boord geserveerd.

De opstart van de fabriek was een mijlpaal voor Lotus Bakeries en een fantastische verwezenlijking van het projectteam, evenals een voorbeeld van echte Lotus Bakeries teamspirit tussen het projectteam, het team in Lembeke en het team in de VS.

Momenteel zijn twee productielijnen opgestart in twee ploegen maar de uitbreiding naar de derde ploeg is volop bezig. Deze twee productielijnen kunnen bij volcontinue bezetting een belangrijk deel van de huidige Amerikaanse vraag voorzien. Het overige volume wordt nog steeds in de fabriek in Lembeke geproduceerd. Het stuk land en de basisinfrastructuur zijn voorzien om de huidige capaciteit verder uit te breiden. Een verhoging van de capaciteit zal nog steeds gepaard gaan met verdere, belangrijke investeringen.

Op het vlak van 'sustainability' zet Lotus Bakeries hiermee een belangrijke stap voorwaarts door in de grootste Biscoff markt ook lokaal te produceren. Het meest tastbare effect is dat er jaarlijks duizend containers minder de oceaan oversteken.



Naast het realiseren van een meer duurzame en ecologische 'footprint', is de investering in de VS ook strategisch en op lange termijn om tal van andere redenen een juiste keuze. Het biedt de garantie van het beste, meest verse en lokaal geproduceerde product voor de grootste Biscoff markt. Er kan sneller gereageerd worden naar klanten toe. Lokale sourcing van grondstoffen vormt een buffer voor mogelijke import of export beperkende maatregelen of heffingen. En er is de beperking van wisselkoerseffecten. Vanuit een puur financieel perspectief biedt de fabriek op korte termijn geen bijkomende winst. Echter, zoals hierboven aangegeven, is de bouw van de speculoosfabriek in de VS op lange termijn ook de meest duurzame oplossing.

Daarbovenop zetten we ook met de duurzame productie van BEAR een belangrijke stap vooruit. Mede door het succes en de snelle groei van BEAR in de VS, is in de fabriek in Mebane gestart met de investering in een verpakkingsinstallatie voor BEAR YoYo's. Hiermee kunnen vanaf het tweede kwartaal van 2020 de in bulk aangevoerde producten lokaal ingepakt worden en zullen versere BEAR YoYo's op een milieuvriendelijke manier bij de Amerikaanse consument gebracht worden.

Investeringen

(in miljoen EUR)

2019	95,6
2018	111,9
2017	28,2
2016	37,5
2015	16,1

2. FINANCIËLE INFORMATIE

2.1 Rentabiliteit en evolutie van de kosten

In 2019 realiseerde Lotus Bakeries een recurrent bedrijfsresultaat REBIT van 102,9 miljoen EUR en een recurrente bedrijfscashflow REBITDA van 123,6 miljoen EUR. Beide rentabiliteitsparameters zijn gestegen met respectievelijk 7,9 en 13,2 miljoen EUR. De recurrente bedrijfscashflow is inclusief 3 miljoen EUR gerelateerd aan de nieuwe IFRS 16 'Leasing' standaard die van toepassing is vanaf 2019. Op het recurrent bedrijfsresultaat daarentegen, is de impact van de nieuwe standaard minimaal.

De omzetgroei gaat gepaard met een positieve commerciële en operationele margecontributie. Daarnaast blijft de Groep ook investeren in mediaondersteuning, versterking en uitbreiding van verkoopteams en de ondersteunende functies die mee evolueren met de groeiende en steeds verder uitbreidende internationale Groep.

De BEAR-fabriek in Zuid-Afrika werd in juni officieel onderdeel van de Groep en heeft in de tweede jaarhelft positief bijgedragen tot het bedrijfsresultaat, dankzij sterke operationele rendementen.

De speculoosfabriek in de VS is operationeel sinds augustus. In de opstartfase waarin de fabriek zich nu bevindt, gaven de geproduceerde volumes, zoals voorzien, nog onvoldoende dekking voor de vaste kosten en de afschrijvingen. Het resultaat van de fabriek heeft in de tweede jaarhelft dan ook een negatief effect gehad op het recurrente bedrijfsresultaat.

De belangrijke investeringen van de afgelopen jaren in de fabrieken van België, de VS en Zuid-Afrika verhogen de jaarlijkse afschrijvingslast en hebben een significant effect op het recurrente bedrijfsresultaat. Voor de komende jaren moet rekening worden gehouden met een jaarlijkse afschrijvingslast van 21 miljoen EUR.

Het niet-recurrente bedrijfsresultaat bedraagt -2,3 miljoen EUR. Dit resultaat omvat voornamelijk de aanloopkosten gerelateerd aan de opstart van de speculoosfabriek in de VS en tevens ook het resultaat van de overname en de opstart van de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Het financiële resultaat van -2,5 miljoen EUR bestaat uit de normale interestlasten en bankkosten. Daarnaast werd de kost van de vervroegde terugbetaling van een interest derivaat naar aanleiding van de herfinanciering van langetermijnschulden gecompenseerd door positieve, gerealiseerde wisselkoersresultaten op balansposities in vreemde munten.

De belastinglast bedraagt 22,3 miljoen EUR waarbij de effectieve belastingvoet is gedaald naar 22,8%. De belastinglast bevat een éénmalige positieve impact op uitgestelde belastingen als gevolg van de toekomstige tariefverlaging in Nederland.

De nettowinst is met 11,6% gestegen tot 75,8 miljoen EUR. Het recurrente nettoresultaat, dat bestaat uit het gerapporteerde nettoresultaat zonder de niet-recurrente kosten, stijgt met 10,5% tot 77,5 miljoen EUR.

2.2 Voornaamste risico's en onzekerheden

De onderstaande tekst geeft de bedrijfsrisico's weer zoals die worden geëvalueerd door het Executive Committee van Lotus Bakeries.

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers zoveel als mogelijk te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken.

Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen die wereldwijd van overheidswegen opgelegd worden om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden.

Voor het overige blijven de belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries de fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen en de wisselkoersen.

2.2.1 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.

2.2.2 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 vreemdemunttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, SEK, CNY, ZAR en KRW. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten te balanceren en netto wisselkoersrisico's worden ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep.

De geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries wordt weergegeven in euro. De bedrijfsresultaten en de financiële positie van elk van de ondernemingen van Lotus Bakeries waarvan de functionele wisselkoers niet de euro is, moeten worden omgezet naar euro aan de toepasselijke wisselkoers voor opname in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. Lotus Bakeries dekt dit "omrekeningsrisico" niet in.

Een lagere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 2.781 kEUR in totaliteit. Een hogere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een positief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 3.074 kEUR in totaliteit.



WISSELKOERSRISICO

	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	(426)	471
GBP	(1.700)	1.879
CNY	(169)	187
CZK	(146)	161
Andere	(340)	376
Totaal	(2.781)	3.074

2.2.3 Renterisico

Het renterisico is het risico verbonden aan rentedragende financiële instrumenten en verwijst naar het risico dat de reële waarde of verwante rentekasstromen van het onderliggende financiële instrument zullen schommelen door toekomstige wijzigingen in de marktrentevoeten.

De doelstellingen van de Groep Lotus Bakeries inzake renterisico's zijn het verminderen van inkomstenschommelingen, het beperken van rentelasten op lange termijn en het beschermen van toekomstige kasstromen tegen de impact van belangrijke negatieve rentevoetschommelingen.

In het kader van het beheer van haar renterisico's sluit de Groep indien nodig renteovereenkomsten af die een variabele rentevoet omzetten in een vaste rentevoet. Op 31 december 2019 zijn de financiële rentedragende verplichtingen (61.500 kEUR) met variabele interestvoet ingedekt met dergelijke renteovereenkomsten.

Een wijziging in Euribor rente in 2019 van tien basispunten zou een effect hebben gehad op de interestlasten van ongeveer 86 kEUR.

2.2.4 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, Zuid-Korea en China wordt gewerkt op basis van documentair krediet of kredietverzekering. 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.

2.2.5 Liquiditeitsrisico

Lotus Bakeries werkt met een internationale cashpoolingstructuur om wanneer mogelijk op dagelijkse basis kasequivalenten te centraliseren. Bovendien volgt Lotus Bakeries de hoeveelheid kortetermijnmiddelen en de verhouding van kortetermijnmiddelen tegenover haar totale schulden nauwlettend op, evenals de beschikbaarheid van toegewezen kredietlijnen in verhouding tot het niveau van de uitstaande kortetermijnschulden.

In het kader van de overname van Natural Balance Foods Ltd. in 2015, werden putopties toegekend aan derden betreffende de resterende minderheidsbelangen, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. In de geconsolideerde balans werd hiervoor een financiële verplichting opgenomen, welke potentieel tot een grotere cash uitgave kan leiden indien de overgenomen entiteit beter presteert dan voorzien in het langetermijn-businessplan. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 21 van de financiële bijlage bij het jaarverslag 2019.

Door de belangrijke kasstromen uit operationele activiteiten ten opzichte van de netto financiële schuldpositie, en door de ter beschikking zijnde



toegewezen kredietlijnen, is het liquiditeitsrisico van de Groep Lotus Bakeries beperkt.

2.2.6 Vermogensstructuur

Lotus Bakeries streeft naar een vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) die haar de gewenste financiële flexibi-
liteit geeft om haar groeistrategie uit te voeren. Men streeft ernaar om
de verhouding tussen de netto financiële schulden (gedefinieerd als
rentedragende financiële schulden – geldbeleggingen – kasequivalen-
ten – eigen aandelen) en de recurrente bedrijfskasstroom (REBITDA),
te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal
gezond niveau wordt beschouwd.

FINANCIËLE RATIO'S	2019	2018	2017	2016	2015
Dagen klantenkrediet	47	45	42	37	45
Solvabiliteit (%)	49,5	48,8	49,1	45,3	38,1
Netto financiële schuld / REBITDA*	1,10	0,87	0,55	0,93	1,98
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	18,8	19,6	22,0	25,1	21,0

(*) REBITDA genormaliseerd voor de impact van de overnames

2.2.7 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 eindpro-
duct. Dit alles wordt ondersteund en gewaarborgd door gestructureerde
procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige
tijdstippen vinden externe audits plaats.

Voor de productaansprakelijkheid zijn de nodige verzekeringen afgeslo-
ten binnen redelijke grenzen.

2.2.8 Pensioenplanrisico's

De vorm en de voordelen van de pensioenplannen die bestaan bin-
nen de Groep Lotus Bakeries zijn afhankelijk van de voorwaarden en
de gebruiken in de betrokken landen. Pensioenbeloningen kunnen
worden toegekend via toegezegde bijdrageregelingen of toegezegde
pensioenregelingen.

Een belangrijk deel van de pensioenplannen zijn toegezegde bijdragere-
gelingen. Dit is onder andere het geval voor België, Frankrijk, Zweden en
de Verenigde Staten. Deze fondsen worden gespijsd met werkgevers- en
werknemersbijdragen en worden ten laste genomen van de resultaten-
rekening van het betrokken jaar. Bij een dergelijke regeling is er geen
in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting om verdere bijdragen
te betalen ongeacht het vermogen van de fondsen om toekomstige
pensioenbijdragen uit te betalen.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle tweede
pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle
Belgische toegezegde bijdrageregelingen onder IFRS in principe gezien
als een toegezegde pensioenregeling omwille van het minimum gega-
randeerde rendement, die weliswaar in hoofdzaak verzekerd is door een
externe verzekeringsmaatschappij die de bijdragen ontvangt en beheert.
Deze 'Wet Vandenbroucke' die van kracht is sinds 2004, vermeldt dat
in de context van toegezegde bijdrageregelingen de werkgever een
minimum rendement dient te garanderen van 3,75% op werknemersbij-
dragen en 3,25% op werkgeversbijdragen. Vanaf 1 januari 2016 werden
deze percentages vervangen door één enkel percentage dat evolueert in
functie van marktrendementen, met evenwel een minimum van 1,75%
en een maximum van 3,75%, waardoor het risico voor de werkgever
gereduceerd wordt.

In Nederland is er een toegezegde bijdrageregeling 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.

2.3 Financiële instrumenten

De Groep Lotus Bakeries gebruikt financiële instrumenten 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.

2.4 Research en development, innovatie en duurzaamheid

2.4.1 Innovatie en productontwikkeling

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

De R&D-afdeling wil met nieuwe inzichten in processen en interacties tussen verschillende grondstoffen bijdragen tot betere producten. Hiervoor wordt niet enkel een beroep gedaan op eigen expertise maar ook op die van gekende universitaire kennisinstellingen, evenals binnen bestaande innovatieplatformen opgezet door de voedingsindustrie.

2.4.2 Duurzaamheid

Het 'Care for Today - Respect for Tomorrow' programma belichaamt op een heldere manier hoe Lotus Bakeries met duurzaamheid wil omgaan. Dit programma is breed uitgedragen naar alle medewerkers alsook naar de Raad van Bestuur. Lotus Bakeries kiest ervoor om te rapporteren over haar duurzaamheidsprogramma volgens de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG-rapportering) zoals vooropgesteld door de Verenigde Naties. Het resultaat op de dag van vandaag kan u lezen in het hoofdstuk 'Care for Today - Respect for Tomorrow'.



2.5 Belangrijke feiten na 31 december 2019

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken.

Lotus Bakeries is van oordeel dat er geen materiële impact is op de jaarrekening per 31 december 2019 van de gevolgen van de wereldwijde verspreiding van het COVID-19 virus. Lotus Bakeries voorziet dat

de maatregelen die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegmaatschappijen negatief zal beïnvloeden. De eventuele financiële impact van COVID-19 kan op dit moment nog niet bepaald worden. Dit wordt versterkt door de onzekerheid omtrent de duur van de crisis en de daarmee gepaard gaande maatregelen.

Na 31 december 2019 hebben er zich voor het overige geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2019.

3. VOORUITZICHTEN 2020

De internationalisatie van Lotus Biscoff blijft onze belangrijkste interne groeimotor met een heel solide en gespreide groei in zowel de grote consumentenmarkten als in een lange lijst van andere landen. In 2020 willen we onder andere Lotus Biscoff ijs verder internationaal uitrollen in een 10-tal landen.

Er is ook hard gewerkt aan productinnovatie. Met veel enthousiasme wordt dan ook uitgekeken naar de lancering van ons nieuw Lotus Biscoff koekje. Dit koekje zal bestaan uit twee ronde speculoosjes met daartussen een vulling. Er zullen drie varianten zijn van de vulling: onze eigen Lotus Biscoff pasta, vanille en chocolade. Het nieuwe koekje past binnen een jong en dynamisch concept en zal verpakt zijn in een rolletje.

Op dit moment wordt hard gewerkt om de productiecapaciteit hiervoor klaar te hebben. De plannen zijn ook goedgekeurd voor de aankoop en installatie van een nieuwe, unieke lijn voor dit product in Lembeke. De lancering in 2020 van dit koekje zal initieel in vier landen gebeuren.

De groei en internationalisatie van de 'healthy snacking' business blijft een essentiële tweede groeipijler. Na de acquisitie midden 2018 van Kiddylicious blijft de groei van het merk in het VK heel solide en in 2020 zal de basis gelegd worden voor verdere internationale groei. Ook de andere Natural Foods merken kennen een mooie internationale groei met een speciale vermelding voor BEAR in de VS dat, twee jaar na de introductie, een belangrijke nationale positie in de categorie van de 'kids fruit snacking' heeft weten te verwerven.

Voor onze 'local heroes' blijft het uitbouwen van een sterke marktpositie in de thuismarkten de focus. De acties die genomen zijn in Nederland om de categorie van de ontbijtkoek opnieuw te doen groeien moeten in 2020 resultaten brengen.

Naar aanleiding van de publicatie van de halfjaarresultaten werd ook de oprichting van het incubatorfonds FF2032 aangekondigd. Er werden in de afgelopen maanden heel wat mogelijke investeringsdossiers voorgesteld, die nu verder worden bestudeerd.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

4. RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

Geconsolideerd

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2019 bedroeg 75,8 miljoen EUR tegenover 67,9 miljoen EUR in 2018.

Statutair

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2019 als volgt:

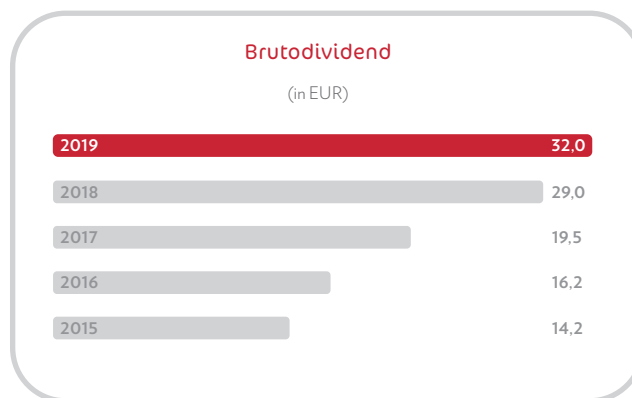
INEUR	
Winst van het boekjaar	34.880.393,09
Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
Overboeking naar de belastingvrije reserves	-
Te bestemmen winst van het boekjaar	34.880.393,09

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

INEUR	
Toevoeging aan de wettelijke reserves	123,20
Toevoeging/(Onttrekking) aan de overige reserves	8.517.853,89
Uitkering van een brutodividend ⁽¹⁾	26.112.416,00
Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	34.880.393,09

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

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2020 voorstellen om over 2019 een brutodividend uit te keren van 32 EUR per aandeel tegenover 29 EUR per aandeel in 2018.



Vorig jaar hebben we beslist om het brutodividend te verhogen tot één derde van de recurrente nettowinst. Hiermee zijn we tot een juiste balans gekomen tussen een degelijke vergoeding voor de aandeelhouders en het herinvesteren van de winst in de onderneming. We zijn dan ook tevreden dat we dit jaar opnieuw een mooie groei van het nettoresultaat kunnen realiseren en op die manier nog meer herinvesteren in de Groep Lotus Bakeries maar ook ons dividend met 10% kunnen laten stijgen.

Jan Boone, CEO

5. CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

Lotus Bakeries nam een Corporate Governance Charter aan waarmee we ons ertoe verbinden om de principes van de Corporate Governance Code van 12 maart 2009 toe te passen en de bijbehorende wettelijke normen en reguleringen te respecteren. Het charter beschrijft de krijtlijnen van ons corporate governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, de Comités en het Executive Committee. Het is raadpleegbaar op onze website (www.lotusbakeries.com).

Het charter wordt momenteel herzien in het licht van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. Gezien de overeenstemming tussen bepaalde onderwerpen die in het Charter behandeld worden en de agendapunten die de Raad van Bestuur zal voorleggen aan de Algemene Vergadering van 2020 zal de Raad van Bestuur het nieuwe charter finaliseren na de Algemene Vergadering van 2020. Het aangepaste charter zal vervolgens gepubliceerd worden op de website.

In dit jaarverslag vermelden we de feitelijke toepassingen van het Corporate Governance Charter. 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 het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV op 3 april 2019 verhoogd met 1.232,0 EUR, van 3.589.951,65 EUR naar 3.591.183,65 EUR.

5.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven: 280 op 3 april 2019. Hierdoor steeg het totaal aantal aandelen van Lotus Bakeries van 815.733 naar 816.013.

Op 31 december 2019 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

pwc
Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

5.1.3 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 1.199 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2019. Op 31 december 2019 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 8.568.

JAAR VAN UITGIFTE VAN DE OPTIES	AANTAL TOEGEKENDE OPTIES ⁽¹⁾	AANTAL UITGEOEFENDE OPTIES ⁽²⁾	BESCHIKBAAR SALDO OPTIES
2014	5.333	(5.333)	-
2015	3.337	(1.155)	2.182
2016	2.351	-	2.351
2017	1.697	-	1.697
2018	1.139	-	1.139
2019	1.199	-	1.199

(1) Aantal 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 24 van de financiële bijlage.

5.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 15 mei 2018 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV een machtiging voor 5 jaar (i) tot het verwerven van de aandelen of winstbewijzen van de vennootschap voor maximum 20 procent van het geplaatste kapitaal onder de voorwaarden zoals voorzien door het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Als vergoeding geldt de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de inkoopdatum. Dat bedrag minus 20 procent vormt de minimumvergoeding, de maximumvergoeding is dat bedrag plus 10 procent. Deze machtiging geldt ook voor de verwerving van aandelen en winstbewijzen van de vennootschap door een van haar rechtstreeks gecontroleerde dochtervennootschappen overeenkomstig artikel 7:221 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen; 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 dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de vennootschap, mits betaling van de overeengekomen optieprijs, dan wel geschiedt middels een vergoeding die hoger is dan de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de verkoopdatum verminderd met 20 procent en lager dan dit gemiddelde verhoogd met 20 procent.

In de loop van 2019 werden 2.250 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 9.681. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 42.596,4 EUR of 1,19% van het geplaatste kapitaal.

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



5.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2019:

	AANTAL STEMRECHTEN	% STEMRECHTEN
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.417	55,81%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	9.681	1,19%
Publiek	350.915	43,00%
Totaal	816.013	100,00%

- (1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededelingen aan Lotus Bakeries NV van certificeringen van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014 en in april 2018.
- (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.

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

Mededeling in het kader van artikel 14, eerste lid, van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen

Lotus Bakeries NV heeft een op 16 augustus 2019 gedateerde transparantiekennisgeving ontvangen, waaruit blijkt dat Holding Biloba bv ingevolge de overdracht van aandelen op 13 augustus 2019 (direct dan wel via de door haar gecontroleerde vennootschap Christavest bv), nu minder dan 5% van de stemrechten van de vennootschap bezit. Zij heeft aldus de deelnemingsdrempel van 5% onderschreden.

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

Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige actualisaties van een mededeling in de zin van artikel 74 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:

Voorzitter:

Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

Gedelegeerd bestuurder:

Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

Niet-uitvoerende bestuurders:

- Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2020

- PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2020

- Anton Stevens

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

Onafhankelijke bestuurders:

- Peter Bossaert

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2022

- Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2023

Secretaris:

- Brechtje Haan



Benedikte Boone Niet-uitvoerend bestuurder

- Licentiaat in de Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Verschillende functies uitgeoefend bij Creyf's Interim en Avasco Industries
- Bestuurder bij diverse familiale vennootschappen (Bene Invest BV, Holve NV en Harpis NV) en tevens bestuurder bij Deceuninck NV
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2012

Jan Boone CEO / Gedelegeerd bestuurder

- Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven); Licence Spéciale en Révisorat (UMH)
- Startte zijn loopbaan bij PwC als auditor
- Tussen 2000 en 2005 Head of Corporate Controlling, lid van het Executive Committee en Raad van Bestuur bij Omega Pharma
- Sinds 2005 actief bij Lotus Bakeries, als managing director en sinds 2011 als CEO
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005 en gedelegeerd bestuurder sinds 2011
- Lid van de Raad van Bestuur bij Omega Pharma, bestuurder bij Club Brugge en FF2032
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Animal Care, een beurs-genoteerd bedrijf in de veterinaire sector

Johan Boone Niet-uitvoerend bestuurder

- Licentiaat Tandheelkunde (KU Leuven)
- Tandarts
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 1996

Sofie Boone Niet-uitvoerend bestuurder

- Master in de Farmaceutische Wetenschappen (KU Leuven), Postgraduaat Bedrijfseconomie (Vlekhoe) en Bedrijfsmanagement voor apothekers (Vlerick Business School)
- 1996 - 2001: adjunct-apotheker en titularis-apotheker
- Sinds 2002 eigenaar-titularis van apotheek Boone in Tervuren
- Sinds 1999 als vrijwilliger afdelingsapotheker Rode Kruis Tervuren
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2016

Peter Bossaert Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (Universiteit Antwerpen)
- 1989 - 1997: diverse marketing- en salesfuncties bij Unilever en Campina
- Tussen 1989 en 2018 werkzaam bij Medialaan, vanaf 2012 als CEO
- Sinds 2018 CEO bij de KBVB
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2017

Benoit Graulich Onafhankelijk bestuurder

- Master in de Rechten, Bedrijfskunde en Financien (KU Leuven)
- Startte zijn loopbaan bij PwC en vervolgens bij Paribas Bank/ Artesia Bank. In 2000 werd hij partner bij EY. Actueel is hij Managing Partner bij Bencis Capital Partners
- Verschillende bestuursmandaten bij o.a. Van de Velde, Confimmo en FF2032
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009



Michel Moortgat Onafhankelijk bestuurder

- Licentiaat in de Handels- en Financiële wetenschappen (Ihech Brussel) en MBA (Vlerick Business School)
- Sinds 1991 actief bij Duvel Moortgat en sinds 1998 als CEO
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2018

Sabine Sagaert Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (KU Leuven), Master in Economic Legislation (UCL) en MBA (KU Leuven), Graduaat in Fiscaliteit (Fiscale Hogeschool Brussel)
- Verschillende functies uitgeoefend bij CBR cementbedrijven en bij AB Inbev, o.a. als Business Unit President Belux. Daarna leidde ze de Dental Division bij Arseus
- Sinds 2011 werkzaam bij Cargill als General Manager Malt business Europe. Vanaf 2015 Global Managing Director Malt Business en sinds juni 2018 Managing director Oils and Seeds Emea
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2011

Anton Stevens Niet-uitvoerend bestuurder

- Licentiaat Rechten (UGent) en Licentiaat Notariaat (UGent)
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2002

Jan Vander Stichele Voorzitter van de Raad van Bestuur

- Burgerlijk Ingenieur (KU Leuven) en Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Was technisch directeur van de Groep Verlipack
- Sinds eind 1996 actief voor de Groep Lotus Bakeries als Algemeen Directeur Lotus Bakeries France, vervolgens als General Manager Operations en in de periode 2011 - 2016 als Executive Director
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005
- Lid van de Raad van Bestuur van TVH Parts Holding, BIG en het OLV Ziekenhuis te Aalst
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries, FEVIA en Flanders'FOOD



Bij de selectie van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur door de huidige leden van de Raad van Bestuur voorafgaand aan de voordracht van een nieuwe bestuurder aan de Algemene Vergadering, staan vaardigheden, competenties en diversiteit voorop. Lotus Bakeries is zich ervan bewust dat zij moet waken over een kritische Raad van Bestuur, met gespecialiseerde kennis van zaken op de verschillende domeinen die Lotus Bakeries raken. Bepaalde diversiteitscriteria zijn wettelijk opgelegd en worden door Lotus Bakeries vanzelfsprekend gevolgd, waaronder het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat zij met voornoemde samenstelling voldoet aan de vereiste dat ten minste een derde van de bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in artikel 7:86 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Ook wijst zij er in dit verband op dat de voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. Naast deze wettelijk verankerde diversiteitscriteria streeft Lotus Bakeries naar diversiteit in kennis en ervaring en maakt zij bij het selecteren van kandidaten een gedegen afweging naar competenties die het bedrijf in het licht van de reeds aanwezige competenties onder de leden van de Raad van Bestuur aanvullend ten goede zouden komen. Het resultaat van dit beleid volgt uit eerder vermelde cv's.

Zo 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

In 2019 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Enkel Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat en Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert waren eenmaal afwezig op de Raad van Bestuur.

De behandelde onderwerpen waren:

- financiële resultaten
- verkoopresultaten
- resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- investeringsbudget en globaal budget
- media-investeringen
- toelichting jaaractieplannen van de verschillende landen
- opstart nieuwe fabriek in de Verenigde Staten
- opstart nieuwe fabriek in Zuid-Afrika
- evolutie grondstofprijzen en verpakkingen
- productontwikkelingen en productinnovaties
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- remuneratiebeleid EXCO
- oprichting incubatorfonds FF2032
- Brexit voorbereidingen
- M&A beleid
- Corporate Governance
- agenda Algemene Vergadering
- initiatieven op het vlak van MVO

In de loop van 2019 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflict-procedure zoals voorzien in artikel 7:96 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.



5.3.2 Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder. De twee onafhankelijke bestuurders zijn Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat (Voorzitter) en Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van boekhouding en audit.

In 2019 vergaderde het Auditcomité drie keer. Op elke vergadering waren alle bestuurders aanwezig. De Commissaris nam deel aan de drie vergaderingen en stelde telkens zijn bevindingen voor aan het Auditcomité.

De behandelde onderwerpen waren:

- risicomangement
- bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- bespreking jaar- en halfjaarresultaten
- toekomstige toepassing IFRS 16

5.3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert (Voorzitter) en Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie. Het Comité vergaderde tweemaal in 2019 waarbij telkens alle leden aanwezig waren. De behandelde onderwerpen waren:

- remuneratie Executive Committee
- remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- impact nieuw Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020

5.3.4 Evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités

De werking van de Raad van Bestuur en de Comités wordt driejaarlijks geëvalueerd. De evaluatie van de eigen doeltreffendheid van de Raad van Bestuur vindt plaats onder leiding van zijn Voorzitter. Daarbij komen de volgende thema's aan bod: de omvang van de Raad van Bestuur, de algemene werking van de Raad van Bestuur, de manier waarop vergaderingen worden voorbereid, de bijdrage van elke individuele bestuurder aan de werkzaamheden, de aanwezigheid en de betrokkenheid van elke individuele bestuurder bij de vergaderingen en de besluitvorming, de samenstelling van de Raad van Bestuur en 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 de benoeming van een nieuwe bestuurder of de niet-verlenging van een bestuursmandaat. De niet-uitvoerende bestuurders beoordelen jaarlijks de interactie van de Raad van Bestuur met het Executive Committee waarbij zij eventueel 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. De CEO is niet aanwezig bij zijn eigen evaluatie.



5.4 Executive Committee

Samenstelling van het Executive Committee:

- Jan Boone, vast vertegenwoordiger van Mercur Consult BV, CEO
- Isabelle Maes, vast vertegenwoordiger van Valseba BV, CEO Natural Foods
- Mike Cuvelier, vast vertegenwoordiger van Cumaco BV, CFO
- Ignace Heyman, COO
- William Du Pré, Corporate Director Quality, Procurement and R&D

De leden van het Executive Committee zijn benoemd door het Remuneratie- en Benoemingscomité. Het Remuneratie- en Benoemingscomité selecteert op basis van kennis, competenties, ervaring, achtergrond en vaardigheden en streeft naar diversiteit op deze vlakken om zo alle kennis in huis te hebben om Lotus Bakeries met een gespecialiseerd team op alle relevante domeinen te kunnen aansturen. Op vandaag bestaat er binnen het Executive Committee een mooie balans tussen leden met een financiële achtergrond en leden met een marketing en/of sales achtergrond. Ook de verhouding tussen de leden met een lange historie binnen het bedrijf versus de leden met een verse kijk op de zaken is gewaarborgd.

Het Executive Committee vergaderde 35 keer in 2019. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

5.5 Remuneratieverslag

5.5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2019 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert.

Het onderliggende remuneratieverslag zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 8 mei 2020 en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is ook afgetoetst bij 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 over het remuneratiebeleid en de toepassing ervan ten aanzien van de uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders.

Het huidige remuneratiebeleid van de bestuurders is goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 13 mei 2011 op voorstel van de Raad van Bestuur na advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De vergoeding van de bestuurders wordt elke twee jaar geëvalueerd via een relevante steekproef van andere beursgenoteerde bedrijven. Zo kan Lotus Bakeries bestuurders aantrekken met de geschikte competenties om haar ambities te realiseren.

5.5.2.2 Uitvoerende managers

In het licht van de omschrijving van uitvoerende managers in de Wet van 6 april 2010 tot versterking van deugdelijk bestuur, meent Lotus Bakeries dat de leden van haar Executive Committee hiertoe behoren. Het Executive Committee is immers verantwoordelijk voor het management van het bedrijf.

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Executive Committee wordt elke twee jaar vastgelegd door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Jaarlijks wordt de individuele remuneratie herbekeken.

Voor dit proces wordt een beroep gedaan op een internationaal HR-adviesbedrijf dat de functieweging en het overeenstemmende gangbare salarispakket in de relevante markt voorstelt. De consultant maakt het rapport rechtstreeks over aan het Remuneratie- en Benoemingscomité en levert mondelinge toelichting.



5.5.2.3 Kaderleden

Het remuneratiebeleid van de kaderleden wordt bepaald door het Executive Committee, het Remuneratie- en Benoemingscomité keurt goed. Hiervoor wordt eveneens een beroep gedaan op een internationaal HR-adviesbedrijf dat de functieweging en het overeenstemmende gangbare salarispakket in de relevante markt voorstelt.

5.5.3 Verklaring over gehanteerde remuneratiebeleid in 2019

5.5.3.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Beleidscriteria

Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een vergoeding zoals aangegeven in de tabel op de pagina hiernaast, 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.

Lotus Bakeries streeft een marktconforme vergoeding na die gebaseerd is op een vergelijking met bestuurdersvergoedingen in vergelijkbare bedrijven qua omvang, complexiteit en internationale activiteit.

Aan de hand van een relevante steekproef van beursgenoteerde bedrijven wordt de vergoeding van de bestuurders elke twee jaar geëvalueerd. Zo kan Lotus Bakeries bestuurders aantrekken met de geschikte competenties om haar ambities te realiseren.

Remuneratie

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

Aan de niet-uitvoerende bestuurders worden geen andere vergoedingen in de vorm van prestatiepremies in geld, aandelen of opties voorzien. In de tabel op de pagina hiernaast worden de toegekende vergoedingen voor het jaar 2019 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.



NAAM	RAAD VAN BESTUUR	AUDITCOMITÉ	REMUNERATIE- EN BENOEMINGS- COMITÉ	TOTALE VERGOEDING 2019
Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercuur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	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
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Peter Bossaert	Onafhankelijk bestuurder	-	-	20.000 EUR
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich	Onafhankelijk bestuurder	Lid	Lid	30.000 EUR
Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat	Onafhankelijk bestuurder	Voorzitter	-	25.000 EUR
Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert	Onafhankelijk bestuurder	-	Voorzitter	25.000 EUR

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

De Voorzitter ontvangt een aanvullende vergoeding van 100.000 EUR voor vertegenwoordiging van de vennootschap bij belangenorganisaties.

5.5.3.2 Uitvoerende managers

Beleidscriteria

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

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het Executive Committee moeten 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. Daarom wordt er elke twee jaar een onderzoek uitgevoerd naar de remuneraties van leidinggevend in België om een externe vergelijking van de belangrijkste functies mogelijk te maken. Om een interne logica tussen de remuneratieniveaus te bekomen, wordt er bij de bepaling van de vergoeding voor uitvoerende managers per functie rekening gehouden met de concrete invulling van deze functie binnen Lotus Bakeries.

Naast de vaste vergoeding bestaat er een variabele verloning. Voor uitvoerende managers is deze afhankelijk van de resultaten van Lotus Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar en een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

De gehanteerde evaluatiecriteria voor de bepaling van de variabele vergoeding in 2019 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2019. De evaluatieperiode hiervoor is één jaar.

Sinds het boekjaar 2011 is er een langetermijnbeloningsplan voor de uitvoerende managers met objectieven over een periode van twee jaar en drie jaar. De gehanteerde criteria zijn de doelstellingen uit het strategische 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 3,5 jaar na hun toekenning.



Terugvorderingsbepalingen

Het bonusplan van de uitvoerende managers bepaalt dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

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

De doelstellingen voor 2019 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2019 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2019. De evaluatieperiode bedraagt 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 vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Ter bepaling van de langetermijnbeloning werden ook de doelstellingen voor de periode 2018-2020 vastgelegd en voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries.

5.5.5 Remuneratie van de CEO in 2019

De CEO wordt betaald op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten. De vermelde vergoedingen zijn uitgedrukt in de kost voor de onderneming.

De kost van het vaste basissalaris in 2019 bedraagt 829.202 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen in 2019 bedraagt

437.142 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De uitgestelde betaling gerelateerd aan de 2017-2019 doelstellingen en de afrekening van de lange termijn variabele vergoeding op basis van de 2017-2019 doelstellingen bedraagt 472.114 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 132.745 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 43.064 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 2019 (exclusief CEO)

In 2019 werden drie leden van het EXCO vergoed op zelfstandige basis en middels bestuursmandaten en één lid via een arbeidsovereenkomst. Bij vergoeding via arbeidsovereenkomst worden bedragen opgenomen zonder sociale lasten, bij vergoeding op zelfstandige basis wordt de integrale kost opgenomen.

Voor 2019 zijn de gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar als volgt.

Het vaste basissalaris in 2019 bedraagt 1.587.327 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen in 2019 bedraagt 658.115 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De uitgestelde betaling gerelateerd aan de 2017-2019 doelstellingen en de afrekening van de lange termijn variabele vergoeding op basis van de 2017-2019 doelstellingen bedraagt 710.764 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 251.635 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 87.839 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.



5.5.7 Modaliteiten voor het volledige Executive Committee

Het pensioenplan is gebaseerd op vaste bijdragen in functie van het jaarlijkse 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 2019

In 2019 werden aandelenopties over het boekjaar 2018 toegekend aan de leden van het toenmalige Executive Committee.

NAAM	JAAR TOEKENNING	AANTAL OPTIES	UI TOEFENPRIJS
Jan Boone	2019	255	2.352 EUR
William Du Pré	2019	128	2.352 EUR
Ignace Heyman	2019	128	2.352 EUR
Isabelle Maes	2019	128	2.352 EUR
Mike Cuvelier	2019	128	2.352 EUR

5.5.8.2 Uitoefening aandelenopties en/of warrants in 2019

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2019:

DATUM	NAAM	TRANSACTIE	AANTAL	PRIJS	TOT. WAARDE
02/09/2019	William Du Pré	Uitoef. opties	2	1.243,57 EUR	2.487,14 EUR
03/09/2019	William Du Pré	Uitoef. opties	98	1.243,57 EUR	121.869,86 EUR
03/10/2019	Ignace Heyman	Uitoef. opties	150	1.243,57 EUR	186.535,50 EUR

In 2019 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.



5.5.9 Vertrekvergoeding

De leden van het Executive Committee die op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten worden vergoed, hebben een vertrekvergoeding van maximaal 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. Het andere lid van het Executive Committee is gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers. In 2019 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

5.6 Interne gedragsregels

Het respect voor en de promotie van de mensenrechten alsook de strijd tegen corruptie en omkoping zijn zaken die binnen Lotus Bakeries een vanzelfsprekendheid zijn. De bedrijfscultuur van Lotus Bakeries vertaalt zich niet voor niets in de TOP-waarden 'teamspirit', 'open dialoog' en 'passie'. Het management van Lotus Bakeries hamert op deze waarden gericht op respect voor de medemens, transparantie, samenhang en de puurheid van het plezier in ons werk. De focus ligt op het verzekeren van deze waarden binnen onze eigen organisatie. Daarnaast gaat onze aandacht ook uit naar de activiteiten van onze leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal en co-manufacturers.

Sinds 2012 heeft Lotus Bakeries haar interne gedragsregels kort neergelegd in de 'Code of Conduct', welk document geregeld wordt herzien in het licht van gewijzigde omstandigheden. De Gedragscode voor onze medewerkers is in 2019 bijgewerkt en wordt in 2020 uitgerold.

In de Gedragscode zijn zes hoofdprincipes opgenomen die te allen tijde door alle medewerkers van Lotus Bakeries gerespecteerd dienen te worden:

1. Transparantie: Lotus Bakeries streeft naar nauwkeurige en duidelijke communicatie met haar klanten, leveranciers, consumenten en zakelijke partners en stimuleert open communicatie met al haar stakeholders om topkwaliteit en voedselveiligheid blijvend te garanderen.

2. Respect voor de medemens: Lotus Bakeries draagt zorg voor een veilige werkomgeving en hecht veel belang aan integriteit & respect voor de rechten van de mens op en buiten de werkvloer alsook aan respect voor persoonsgegevens.

3. Handel eerlijk & compliant: Lotus Bakeries ziet toe op eerlijke mededinging, respect voor exportregelgeving en het voorkomen van handel met voorkennis.

4. Corruptie tegengaan: Lotus Bakeries heeft een zerotolerancebeleid aangaande corruptie en omkoping en ziet toe op een duidelijke procedure inzake belangenvermenging en een nauwkeurige administratie, rapportage en boekhouding.

5. Beveiligen van informatie: Lotus Bakeries doet er alles aan om haar eigen vertrouwelijke informatie, en de vertrouwelijke informatie van derden, te beschermen.

6. Respect voor het milieu & verantwoord inkoopbeleid: Lotus Bakeries volgt nauwgezet de impact van haar activiteiten op het milieu op en streeft er voortdurend naar haar ecologische voetafdruk te verkleinen.

Deze hoofdprincipes borgen dat elk van onze medewerkers juist handelt en dekt de risico's af die een bedrijf als Lotus Bakeries raakt in het licht van alle marktomstandigheden.

De principes uit de Lotus Bakeries Gedragscode worden eveneens opgelegd aan al onze leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten. We verwachten van deze leveranciers dat ze de Gedragscode voor Leveranciers implementeren en hun werknemers, agenten en onderaannemers op een zorgvuldige en transparante manier informeren.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

5.7 Interne controle en risicobeheer

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

5.7.1 Controleomgeving

De organisatie van de financiële functie gebeurt op basis van drie pijlers. Allereerst zijn de verantwoordelijkheden van de verschillende financiële afdelingen in de Groep Lotus Bakeries vastgelegd in algemene corporate richtlijnen ('General Directives') op groepsniveau. Zo kent elke medewerker duidelijk zijn rol en verantwoordelijkheid. Deze zijn uiteengezet voor alle operationele domeinen verbonden met Finance: boekhouding en consolidatie, managementrapportering, kostprijsberekening, planning, budgetterings- en forecastingprocessen, centraal beheer van masterdata, treasury, goedkeuring van investeringen, verzekeringen en interne controleomgeving.

Ten tweede bestaat er een Lotus Bakeries Boekhouding Handboek ('Accounting Manual') waarin de boekhoudprincipes en procedures vastgelegd staan. Ook zijn er standaarden voor de managementrapportering, zodat de financiële informatie in de volledige organisatie eenduidig wordt geïnterpreteerd.

Ten derde werd geopteerd om de financiële functie in hetzelfde ERP-pakket (SAP) te implementeren. Dit biedt uitgebreide mogelijkheden op het vlak van interne controle en beheersing en faciliteert de interne audits door de afdeling Corporate Finance.

5.7.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel de organisatie ervan te verzekeren dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze op een

aanvaardbaar niveau kunnen worden gehouden. 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 volledige verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries. De Corporate Director Quality, Procurement and R&D is verantwoordelijk voor de coördinatie.

Er werden door het EXCO specifieke risico's gedefinieerd die op groepsniveau als de meest belangrijke worden beschouwd. Deze risico's, die heel concreet zijn omschreven, worden met de grootste prioriteit aangepakt. Voor elk van deze risico's is een process owner aangeduid die zorgt voor een concreet actieplan om de risico's te vermijden, te beperken of zo goed mogelijk voorbereid te zijn. De process owner is ook verantwoordelijk voor de opvolging van de gedefinieerde acties. Deze top-down aanpak werd voorgesteld en goedgekeurd in het Auditcomité van 2 december 2016. De resultaten zullen jaarlijks aan het Auditcomité worden gerapporteerd.

5.7.3 Controleactiviteiten

Maandelijks worden de resultaten van elke area binnen de business units besproken en toegelicht door de areamanager. Het Executive Committee bespreekt de resultaten op maandbasis in haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het hele proces aan. Lotus Bakeries ontwikkelde daartoe verschillende KPI's rond de verkoopactiviteiten, de financiële rapportering van elke area en de geconsolideerde resultaten. Ook zijn er KPI's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze KPI's en rapportering bestaan voor elke area afzonderlijk en geaggregeerd voor de Groep Lotus Bakeries. De afdeling Corporate Treasury volgt dagelijks nauwgezet de kaspositie op.



Tot slot organiseren de corporate afdelingen verschillende interne audits binnen hun expertisedomein: Corporate Finance over de correcte naleving van boekhoudprincipes en standaarden of de investeringsprocedure, Corporate Treasury over autorisatiebeheer van betalingen, de Corporate Kwaliteitsafdeling over kwaliteitsstandaarden.

5.7.4 Informatie en communicatie

Lotus Bakeries koos ervoor om alle belangrijke businessprocessen te beheren via één ERP-pakket (SAP). Dit biedt niet alleen uitgebreide functionaliteiten op het vlak van interne rapportering en communicatie, maar ook de mogelijkheid om toegangsrechten en autorisatiebeheer centraal aan te sturen en te auditen.

Zoals hoger vermeld, worden de resultaten van elke area binnen de business units maandelijks schriftelijk gerapporteerd en mondeling besproken en toegelicht door de areamanager. Ook het Executive Committee bespreekt de resultaten maandelijks tijdens haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces aan. Zowel voor de interne en externe informatierapportering als voor communicatie bestaat een financiële jaarkalender waarin alle rapporteringsdata zijn vastgelegd en die aan alle betrokken partijen is gecommuniceerd.

Voor de informatieverstrekking heeft Lotus Bakeries verschillende KPI's ontwikkeld rond haar verkoopactiviteiten en de financiële rapportering. Ook zijn er KPI's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze rapportering is gedetailleerd beschikbaar maar ook op geaggregeerd area- of groepsniveau.

5.7.5 Sturing

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

Aan medewerkers wordt gevraagd om vanuit de Lotus-competenties bestaande procedures en methoden continu in vraag te stellen en te verbeteren.

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).



5.8 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 15 mei 2018 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 7:202 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 15 mei 2018.
2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 mei 2018 is de Raad van Bestuur gemachtigd om in overeenstemming met de bepalingen van artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen aandelen van de vennootschap te verkrijgen voor rekening van deze laatste, wanneer dat noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 15 mei 2018 en kan worden vernieuwd.

5.9 Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door mevrouw Lien Winne, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar herbenoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 10 mei 2019. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. De vergoedingen die in 2019 betaald zijn voor de audit- en niet-audit-diensten 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 2019	IN DUIZENDEN EUR
Lotus Bakeries NV	84
Groep Lotus Bakeries	317
Totaal	401



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Lotus Biscoff trekt met zijn unieke smaak de wereld rond en
veroverd grote consumentenmarkten zoals het VK en de VS.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises

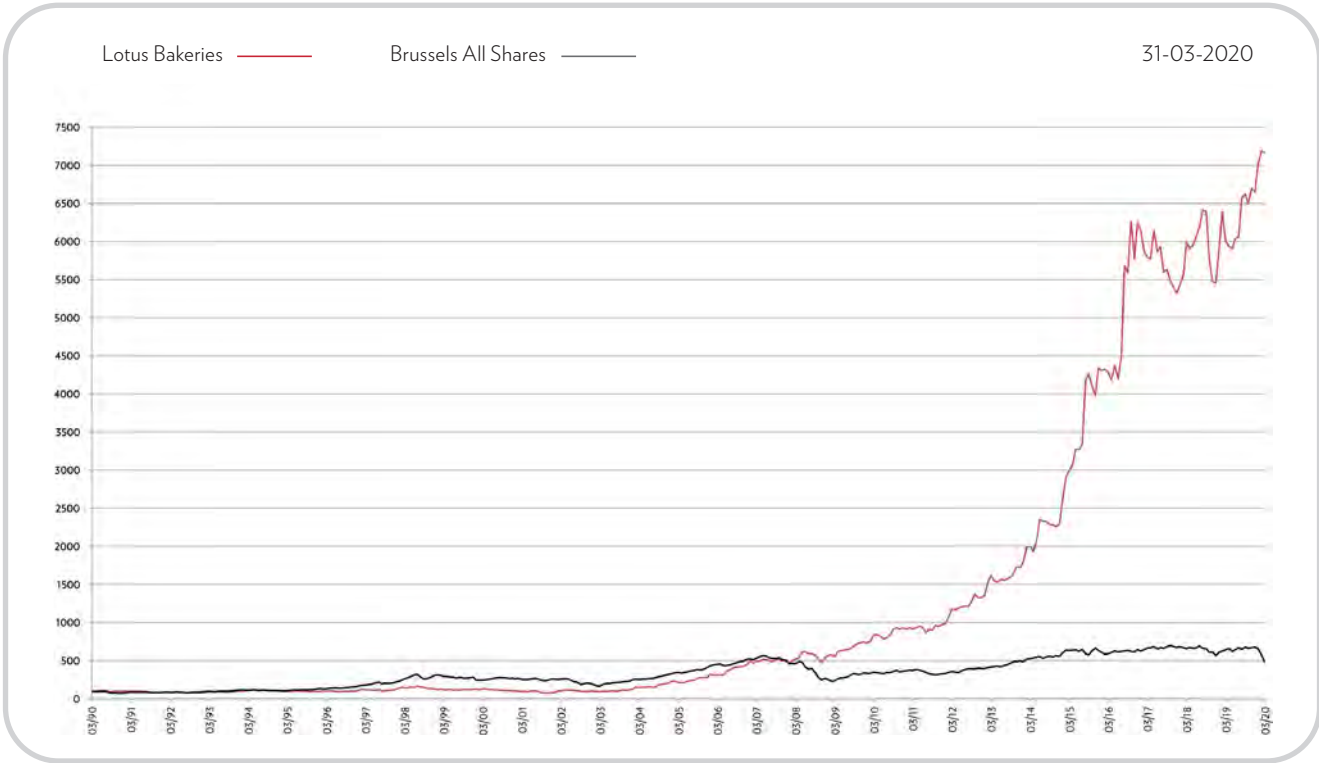
HOOFDSTUK 3

BEURS- EN AANDEELHOUDERS- INFORMATIE



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Evolutie van de koers van het Lotus Bakeries aandeel in vergelijking met de BASR-index



Beide koersevoluties zijn met wederbelegd nettodividend.

GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES IN EUR	31-03-2020	2019	2018	2017	2016	2015
Hoogste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2020)	3.090,00	2.680,00	2.690,00	2.529,00	2.617,95	1.845,00
Laagste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2020)	2.500,00	2.080,00	2.010,00	2.025,00	1.550,00	926,10
Koers per 31/12 (per 31/03 in 2020)	2.790,00	2.590,00	2.150,00	2.116,95	2.500,00	1.750,00
Beurskapitalisatie per 31/12 in miljoen EUR (per 31/03 in 2020 in miljoen EUR)	2.276,68	2.113,47	1.753,83	1.724,11	2.031,28	1.420,76
Aantal aandelen per 31/12 (per 31/03 in 2020)	816.013	816.013	815.733	814.433	812.513	811.863
Verhouding koers/winst (PER) ⁽¹⁾ per 31/12 (per 31/03 in 2020)	30,39	28,21	26,21	27,13	33,17	31,29

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2020) gedeeld door het nettoresultaat per aandeel op het einde van het jaar.



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: Degroof - Petercam, BNP Paribas Fortis, Belfius, ING Bank en KBC Bank. De hoofdbetaalagent is BNP Paribas Fortis.

3. Liquiditeit en visibiliteit van het aandeel

Lotus Bakeries heeft beursvennootschap Degroof - Petercam als 'liquidity provider' (liquiditeitsverschaffer) aangesteld. De liquiditeits- en markt-activeringsovereenkomst die met Degroof - 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 2019 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 2.113,47 miljoen EUR.

5. Evolutie van het aandeel Lotus Bakeries

De grafiek hiernaast 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 12-15 en 104 van dit jaarverslag.

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.

8. Financiële kalender

Woensdag 8 april 2020

Jaarverslag 2019 beschikbaar op www.lotusbakeries.com

Vrijdag 8 mei 2020

Gewone en Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur

Vrijdag 22 mei 2020

Betaalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2019

Vrijdag 14 augustus 2020

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2020

Maandag 8 februari 2021

Bekendmaking van de jaarresultaten 2020

9. Jaarverslag

Dit jaarverslag is ook beschikbaar op de corporate website van Lotus Bakeries: www.lotusbakeries.com. Zowel het eerste deel van het jaarverslag, als de financiële bijlage (het tweede gedeelte) is beschikbaar in het Nederlands en Engels.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Lotus Bakeries richt het incubatorfonds FF2032 op en wil zo een platform creëren om jonge bedrijven sneller hun groeiplannen te doen realiseren en om zich tegelijkertijd te laten inspireren door het ondernemerschap, de snelheid en innovaties van deze bedrijven, die hiermee een versnellend en positief effect kunnen hebben op de groeirealisaties van Lotus Bakeries.

pwc

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

HOOFDSTUK 4

FINANCIËLE GEGEVENS



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

In dit gedeelte van het jaarverslag 2019 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het verkort financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaarverslag bevat de volledige geconsolideerde jaarrekening, inclusief het geconsolideerde verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven financiële gegevens voor 2019 zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening van 2019 die is opgesteld volgens IFRS zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2018 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 3:17 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen 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 oordeel zonder voorbehoud gegeven.

Inhoud

Geconsolideerde financiële gegevens.....	109
- Geconsolideerde balans.....	109
- Geconsolideerde resultatenrekening.....	110

Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries.....	112
---	-----



GECONSOLIDEERDE BALANS

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
ACTIVA		
VASTE ACTIVA	641.122	545.647
Materiële vaste activa	263.793	219.897
Goodwill	229.365	177.639
Immateriële vaste activa	142.709	138.887
Deelnemingen	-	2.448
Investerings in andere vennootschappen	2.243	12
Uitgestelde belastingvorderingen	2.505	3.936
Andere vorderingen op lange termijn	507	2.828
VLOTTENDE ACTIVA	171.507	165.925
Voorraden	44.461	39.066
Handelsvorderingen	79.072	71.097
Terugvorderbare BTW	5.280	4.503
Terugvorderbare belastingen	1.075	523
Overige vorderingen	172	2.993
Geldmiddelen en kasequivalenten	40.093	45.597
Overlopende rekeningen	1.354	2.146
TOTAAL DER ACTIVA	812.629	711.572

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN	402.477	346.927
Kapitaal	16.388	16.319
Geconsolideerde reserves	422.724	369.114
Eigen aandelen	(15.866)	(11.406)
Overige reserves	(20.848)	(27.156)
Minderheidsbelangen	79	56
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN	239.584	198.042
Rentedragende verplichtingen	158.010	116.500
Uitgestelde belastingsschulden	50.737	52.725
Pensioenverplichtingen	3.712	3.519
Voorzieningen	285	377
Afgeleide financiële instrumenten	2.340	2.319
Overige langlopende verplichtingen	24.500	22.602
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN	170.568	166.603
Rentedragende verplichtingen	36.579	36.655
Pensioenverplichtingen	325	234
Voorzieningen	21	21
Handelsschulden	88.716	86.794
Personeelsgerelateerde schulden	24.146	21.330
BTW schulden	254	300
Belastingsschulden	11.630	14.761
Overige verplichtingen	5.240	3.102
Overlopende rekeningen	3.657	3.406
TOTAAL DER PASSIVA	812.629	711.572



GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
OMZET	612.737	556.435
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(197.799)	(184.804)
Diensten en diverse goederen	(168.966)	(150.732)
Personeelskosten	(123.493)	(111.977)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	(17.754)	(12.942)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	(2.135)	(1.706)
Andere bedrijfskosten	(3.254)	(2.123)
Andere bedrijfsopbrengsten	3.555	2.879
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) ⁽¹⁾	102.891	95.030
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2.292)	(3.005)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) ⁽²⁾	100.599	92.025
Financieel resultaat	(2.514)	(3.324)
Interest opbrengsten (kosten)	(4.460)	(2.435)
Wisselkoers winsten (verliezen)	2.232	(596)
Overige financiële opbrengsten (kosten)	(285)	(293)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	98.086	88.701
Belastingen	(22.317)	(20.829)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	75.769	67.872
NETTORESULTAAT	75.769	67.872
Toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	857	964
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	74.912	66.908

(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.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
OVERIG RESULTAAT		
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat	7.417	(1.726)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	7.929	(587)
Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen	(512)	(1.139)
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat	(124)	276
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	(124)	276
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen	7.293	(1.450)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	83.062	66.422
Toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1.842	793
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	81.220	65.629
WINST PER AANDEEL		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	807.476	803.878
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,06	1,20
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	92,77	83,23
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	809.848	808.813
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,06	1,19
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	92,50	82,72
Totaal aantal aandelen ⁽¹⁾	816.013	815.733
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,05	1,18
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	91,80	82,02

(1) Totaal aantal aandelen per 31 december, inclusief eigen aandelen.



VERKORT FINANCIËEL VIJFJARENOVERZICHT

Geconsolideerde balans

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2015
VASTE ACTIVA	641.122	545.647	447.693	437.310	442.884
Materiële vaste activa	263.793	219.897	174.426	161.590	139.377
Goodwill	229.365	177.639	141.001	144.368	93.229
Immateriële vaste activa	142.709	138.887	123.924	126.006	107.901
Deelnemingen	-	2.488	-	-	-
Investerings in andere vennootschappen	2.243	12	12	37	96.244
Uitgestelde belastingvorderingen	2.505	3.936	4.310	4.854	5.889
Andere vorderingen op lange termijn	507	2.828	4.020	455	244
VLOTTENDE ACTIVA	171.507	165.925	149.801	110.692	128.337
Voorraden	44.461	39.066	33.653	32.175	35.659
Handelsvorderingen	79.072	71.097	60.104	50.922	56.143
Geldmiddelen en kasequivalenten	40.093	45.597	48.129	19.932	18.547
TOTAAL DER ACTIVA	812.629	711.572	597.494	548.002	571.221
EIGEN VERMOGEN	402.477	346.927	293.213	248.464	217.525
Langlopende verplichtingen	239.584	198.042	193.923	197.245	169.242
Rentedragende verplichtingen	158.010	116.500	117.500	118.500	97.000
Uitgestelde belastingschulden	50.737	52.725	49.206	50.666	44.607
Overige langlopende verplichtingen	24.500	22.602	20.987	19.560	22.815
Kortlopende verplichtingen	170.568	166.603	110.358	102.293	184.454
Rentedragende verplichtingen	36.579	36.655	1.750	7.533	99.086
Handelsschulden	88.716	86.794	68.542	54.742	42.498
Personeelsgerelateerde schulden	24.146	21.330	18.383	18.418	18.336
TOTAAL DER PASSIVA	812.629	711.572	597.494	548.002	571.221



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018	2017	2016	2015
OMZET	612.737	556.435	524.055	507.208	411.576
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	102.891	95.030	89.349	83.945	64.764
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2.292)	(3.005)	(91)	4.507	(1.748)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	100.599	92.025	89.258	88.452	63.016
Financieel resultaat	(2.514)	(3.324)	(2.228)	(2.675)	(778)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	98.086	88.701	87.030	85.777	62.238
Belastingen	(22.317)	(20.829)	(22.397)	(23.322)	(16.623)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	75.769	67.872	64.633	62.455	45.615
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	75.769	67.872	64.633	62.455	45.615
Minderheidsbelangen	857	964	1.094	1.210	202
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	74.912	66.908	63.539	61.245	45.413





BEAR schiet na succes in het VK nu ook internationaal uit de startblokken met de integratie van de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika en belangrijke listings in onder meer de VS en Europa.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

HOOFDSTUK 5

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Stichter Jan Boone doopte zijn bedrijf in 1932 niet toevallig Lotus. Het was een verwijzing naar de puurheid van de lotusbloem. Vanaf het prille begin bestond het recept van Lotus Speculoos enkel (en alleen) uit natuurlijke grondstoffen. Ook vandaag blijven we zijn keuze respecteren.

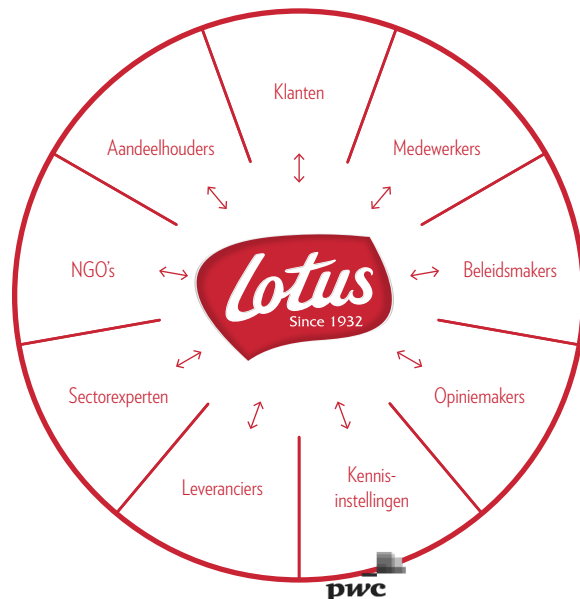
Onze producten steeds duurzamer maken is het streefdoel van Lotus Bakeries. Deze ambitie reikt veel verder dan het productieproces. Mensen, milieu en maatschappij behandelen we met zorg en respect. Zo blijven we als bedrijf succesvol, vandaag en morgen. En kunnen consumenten blijven genieten van onze producten.

HET STARTPUNT: DE MATERIALITEITSMATRIX

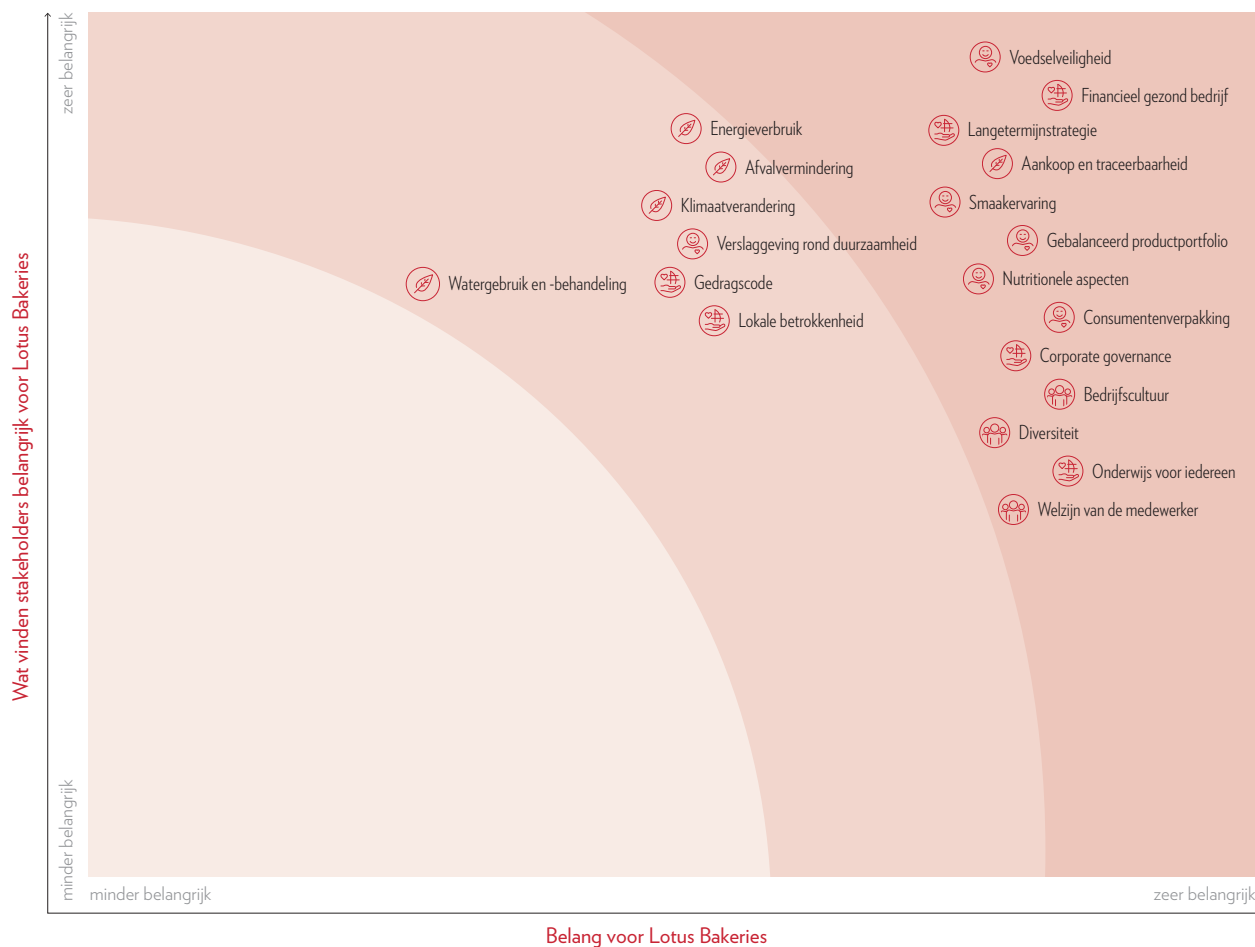
De aanpak van Lotus Bakeries op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) wordt weerspiegeld in ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today - Respect for Tomorrow'.

Om de buitenwereld voldoende te vertegenwoordigen binnen ons MVO-beleid, voerden we een materialiteitsanalyse uit. Hiervoor identificeerden we een aantal onderwerpen die zowel voor onze stakeholders als voor het bedrijf belangrijk zijn.

Via een vragenlijst, onder meer gebaseerd op de thema's van ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today - Respect for Tomorrow' en geïnspireerd op de meest recente trendanalyses binnen MVO, polsten we naar de relevantie en het belang van deze onderwerpen. Behalve aan de stakeholders legden we de vragenlijst ook voor aan het Executive Committee (EXCO).



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



De antwoorden van de stakeholders zetten we thema per thema uit op de Y-as, de antwoorden van het Executive Committee op de X-as. Het resultaat van de oefening is de zogeheten ‘materialiteitsmatrix’.

Deze materialiteitsmatrix werd zowel door externe stakeholders als door het EXCO in 2019 geactualiseerd. Het resultaat van deze actualisatie ziet u in de materialiteitsmatrix.

Rechtsboven in de materialiteitsmatrix zijn de onderwerpen weergegeven die zowel door Lotus Bakeries als door haar stakeholders als het meest belangrijk gezien worden. Deze onderbouwen de vier duurzaamheidspijlers die de basis vormen voor het ‘Care for Today - Respect for Tomorrow’ programma: maatschappij, medewerker, mens en milieu.

Lotus Bakeries kiest ervoor om te rapporteren over haar duurzaamheidsprogramma volgens de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG-rapportering) zoals vooropgesteld door de Verenigde Naties.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Onze 4 duurzaamheidspijlers



Maatschappij

Lotus Bakeries vervult een maatschappelijke rol. Elke dag opnieuw nemen we die verantwoordelijkheid met plezier op.



Medewerker

Elke werknemer verdient ons respect. Dat we het verschil kunnen maken, hebben we immers te danken aan de motivatie en het engagement van onze medewerkers.



Mens

Onze ambitie is om consumenten op een verantwoorde manier te laten genieten van ons duurzaam geproduceerde aanbod.



Milieu

Omdat al onze ingrediënten uit de natuur komen, geven we graag op onze beurt iets terug.

ONS DUURZAAMHEIDSPROGRAMMA IN DE PRAKTIJK



01. WE NEMEN ONZE MAATSCHAPPELIJKE ROL OP

Lotus Bakeries staat middenin de maatschappij en we zijn ons ten volle bewust van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. In het kader van de eerste MVO-pijler nemen we die rol met veel enthousiasme op.

Alles start met onze eigen integere bedrijfsvoering. Daarnaast ondersteunen we concrete maatschappelijke projecten. Lokaal, uiteraard, waar we met onze fabrieken en verkooporganisaties aanwezig zijn, maar ook over de grenzen heen steunen we sociale en ontwikkelingsprojecten.

Integere bedrijfsvoering

Lotus Bakeries Gedragscode

Lotus Bakeries streeft ernaar te allen tijde te handelen met integriteit, eerlijkheid en billijkheid en met volledige naleving van de toepasselijke wetten, regels en voorschriften. Ze heeft een gedragscode ontwikkeld waarin zes hoofdprincipes opgenomen zijn die te allen tijde door haar medewerkers gerespecteerd dienen te worden:

1. Transparantie: Lotus Bakeries streeft naar nauwkeurige en duidelijke communicatie met haar klanten, leveranciers, consumenten en zakelijke partners en stimuleert open communicatie met al haar stakeholders om topkwaliteit en voedselveiligheid blijvend te garanderen.

2. Respect voor de medemens: Lotus Bakeries draagt zorg voor een veilige werkomgeving en hecht veel belang aan integriteit & respect voor de rechten van de mens op en buiten de werkvloer alsook aan respect voor persoonsgegevens.

3. Handel eerlijk & compliant: Lotus Bakeries ziet toe op eerlijke mededinging, respect voor exportregelgeving en het voorkomen van handel met voorkennis.

4. Corruptie tegengaan: Lotus Bakeries heeft een zero-tolerancebeleid aangaande corruptie en omkoping en ziet toe op een duidelijke procedure inzake belangenvermenging en een nauwkeurige administratie, rapportage en boekhouding.

5. Beveiligen van informatie: Lotus Bakeries doet er alles aan om haar eigen vertrouwelijke informatie, en de vertrouwelijke informatie van derden, te beschermen.

6. Respect voor het milieu & verantwoord inkoopbeleid: Lotus Bakeries volgt nauwgezet de impact van haar activiteiten op het milieu op en streeft er voortdurend naar haar ecologische voetafdruk te verkleinen.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Het duurt jaren om reputatie op te bouwen, maar slechts een seconde om die te verliezen. Vertrouwen in ons bedrijf zorgt ervoor dat consumenten onze producten willen kopen, retailers onze producten in hun assortiment willen opnemen, investeerders aandelen wensen aan te houden en getalenteerde mensen zich aansluiten bij onze Lotus-gemeenschap. We kunnen het langetermijnsucces van ons bedrijf niet riskeren omdat iemand onze manier van zakendoen niet naleeft.

Jan Boone, CEO

Deze hoofdprincipes borgen dat elk van onze medewerkers juist handelt en dekt de risico's af waar Lotus Bakeries in de markt aan blootgesteld wordt. De Gedragscode voor onze medewerkers is in 2019 bijgewerkt en wordt in 2020 uitgerold.

Verantwoordelijkheden

Iedere werknemer van Lotus Bakeries heeft de verantwoordelijkheid om gezond verstand te gebruiken en de principes in de Gedragscode te volgen. De verantwoordelijkheid voor implementatie van de Gedragscode ligt bij de Compliance Officer, hierbij ondersteund door het HR departement.

Training & implementatie

Wat betreft de aangepaste Lotus Bakeries Gedragscode zullen de volgende stappen genomen worden:

- De Gedragscode zal vertaald worden in de lokale talen van die landen waar Lotus Bakeries een verkoopkantoor of een fabriek heeft.
- De Gedragscode wordt toegevoegd aan het onboarding pakket voor nieuwe medewerkers en mondeling toegelicht door het Compliance departement tijdens het onboarding programma.
- Voorts wordt aan alle huidige werknemers van Lotus Bakeries gevraagd de Gedragscode af te tekenen.

Whistleblowing

Alle medewerkers van Lotus Bakeries worden aangemoedigd om bezorgdheden aangaande de Gedragscode te rapporteren aan de Compliance Officer. Lotus Bakeries verbiedt vergelding tegen personen die te goeder trouw problemen melden en verbindt zich ertoe dergelijke gemelde problemen te onderzoeken. Lotus Bakeries zal corrigerende maatregelen nemen indien de situatie dit rechtvaardigt. Het niet naleven van de Gedragscode kan leiden tot disciplinaire of gerechtelijke stappen.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Rapportering

De Compliance Officer zal op anonieme basis één keer per jaar aan de Raad van Bestuur rapporteren aangaande de handhaving van de Gedragscode, waarbij eventuele inbreuken en geuite bezorgdheden aan bod zullen komen alsook de actiepunten die geformuleerd zijn om herhaling te voorkomen.

KPI's

Lotus Bakeries streeft ernaar om al haar huidige en nieuwe werknemers tegen eind 2020 de aangepaste Gedragscode te laten aftekenen en alle medewerkers op een duidelijke en transparante manier te informeren over hun verplichtingen onder de Gedragscode.

Gedragscode voor Leveranciers

De principes uit de Lotus Bakeries Gedragscode worden eveneens opgelegd aan al onze leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten. We verwachten van deze leveranciers dat ze de Gedragscode voor Leveranciers implementeren en hun werknemers, agenten en onderaannemers op een zorgvuldige en transparante manier informeren.

Verantwoordelijkheden

Voor de implementatie van de Gedragscode voor Leveranciers is de aankoopafdeling verantwoordelijk, waar nodig ondersteund door Legal & Compliance.

Implementatie

De Gedragscode voor Leveranciers wordt als volgt geïmplementeerd:

- De Gedragscode voor Leveranciers wordt aangeleverd in de taal van het contract.
- De huidige leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten zullen gevraagd worden de Gedragscode afzonderlijk te ondertekenen.

- Voor nieuwe leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten wordt de Gedragscode voor Leveranciers toegevoegd aan het contract.

Whistleblowing

Leveranciers wordt gevraagd eventuele bezorgdheden te uiten aan hun contactpersoon bij Lotus Bakeries.

Monitoring

De Gedragscode voor Leveranciers voorziet een verplichting voor de leverancier om documentatie te voorzien aan de hand waarvan Lotus Bakeries de naleving van de Gedragscode voor Leveranciers kan verifiëren.

Lotus Bakeries voert reeds audits uit bij haar leveranciers, doch primair gefocust op kwaliteit en voedselveiligheid. Zij bekijkt op welke manier zij correcte handhaving door de leveranciers van andere principes uit de Gedragsregels kan monitoren en eventueel kan integreren in de bestaande audits.

Lotus Bakeries verwacht van leveranciers dat ze alle vereiste beperkende maatregelen nemen als gevolg van eventuele geconstateerde hiaten.

KPI's

Lotus Bakeries streeft ernaar om de Gedragscode voor Leveranciers tegen eind 2020 te laten aftekenen door al haar leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

LOTUS BAKERIES FOUNDATION FOR EDUCATION

Missie: Lotus Bakeries streeft ernaar een substantiële bijdrage te leveren aan zorgvuldig geselecteerde onderwijsprojecten gericht op kwalitatief onderwijs aan kansarme kinderen en jongeren.

Lotus Bakeries is een familiebedrijf, waarin familiewaarden sinds de oprichting in 1932 centraal staan. “Zorgen voor elkaar” zit in het DNA van ons bedrijf. Op de werkvloer, maar ook ver daarbuiten.

Bij Lotus Bakeries dragen we bij tot het welzijn van onze medemens door ondersteuning te bieden aan onderwijs. De reden is eenvoudig: onderwijs is de sleutel tot het doorbreken van de vicieuze cirkel van armoede.

Wie toegang heeft tot kwalitatief onderwijs kan een vak aanleren en zo ook toegang vinden tot de arbeidsmarkt, een inkomen verdienen en een gezin onderhouden, kennis delen en verder ontwikkelen.

Onderwijs is niet voor niets een universeel mensenrecht, waar elk kind recht op heeft. Onderwijs biedt toekomstperspectief. Onderwijs helpt het kind uit te groeien tot een onafhankelijk en zelfstandig mens. Een mens dat een bijdrage kan leveren aan de economie. Onderwijs is op die manier de sleutel tot succes van het kind en de samenleving.

Onze uitgangspunten zijn duidelijk:

- We willen kansarme kinderen en jongeren in diverse regio's toegang geven tot kwalitatief onderwijs.
- Dit doen we door het ondersteunen van projecten gericht op het basis- en voortgezet onderwijs, maar ook gericht op vaktechnische vaardigheden en buitenschoolse culturele of sportieve activiteiten.
- We selecteren een beperkt aantal projecten waarop we een substantiële bijdrage kunnen hebben.





<
Oprichter van de Kusasa school,
Doug Gurr, verwelkomt Jan
Boone, CEO Lotus Bakeries



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



the KUSASA project
Early Learning Centre



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

De Lotus Bakeries Foundation for Education steunt de volgende 4 projecten:



Het Kusasa Project is niet zomaar een project, het is een geloof. Het raakt je precies daar waar het er het meeste toe doet. Iedereen heeft het recht om groots te dromen en ook in die dromen te geloven, het is fantastisch dat wij deel kunnen uitmaken van die van hun.

Annelies van Hoorick,
Global Brand Manager Nākd,
TREK & Kiddylicious

<

De kinderen uit de Kusasa school
starten samen de dag

Kusasa school

Sinds 2018 is Lotus Bakeries de hoofdsponsor van de Kusasa school. De Kusasa school is een onderwijsproject in de Westkaap in Zuid-Afrika dat ons bedrijf nauw aan het hart ligt.

De Kusasa school werd in 2006 opgericht om de systemische tekortkomingen op het gebied van onderwijs, voeding en sport voor kansarme kinderen aan te pakken. Het gebrek aan basisonderwijs is een van de grootste oorzaken van de steeds terugkerende armoedecyclus in de regio, terwijl juist in die fase onderwijs een grote impact heeft op de toekomstige menselijke ontwikkeling. Daarom hebben de mensen achter Kusasa een nieuwe basisschool gebouwd en zeer competente en gepassioneerde leerkrachten aangetrokken om kinderen uit de sloppenwijken onderwijs van een hoog niveau aan te bieden. Het niveau van onderwijs op de school ligt inmiddels even hoog als dat van vooraanstaande private scholen in de regio. Het biedt getalenteerde doch kansarme kinderen toekomstperspectief.

Jaarlijks kunnen zo'n 130 kinderen goed basisonderwijs krijgen en worden ze ondersteund in hun verdere ontwikkeling. Hierdoor hebben ze een betere toekomst in het vooruitzicht, wat ook de samenleving in de regio ten goede komt.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Peterschappen Lotus Bakeries

Dit project is samen met Cunina opgezet in de school van Reichenau, Underberg in Zuid-Afrika. Het was onze wens om extra ondersteuning te bieden in ontwikkelingsgebieden en meer bepaald in onderwijs. Daarbij wilden wij de betrokkenheid van onze medewerkers verhogen. In 2017 is aan de medewerkers van Lotus Bakeries Corporate de mogelijkheid geboden peetouder te worden. Alle petekinderen krijgen onderwijs aangeboden van hun eerste jaar lager onderwijs tot en met hun laatste jaar middelbaar. Dit betekent dus een langetermijnengagement van 12 jaar. De betrokken Lotus-medewerkers zullen meermaals per jaar met hun petekind communiceren, hun foto en schoolrapport ontvangen en hun ontwikkeling opvolgen. Hierdoor kan een persoonlijke band opgebouwd worden. Wij hebben gekozen voor een school in Zuid-Afrika, gezien de link met de productie van onze BEAR-producten aldaar.

Wij zijn bijzonder fier dat onze medewerkers massaal en positief gereageerd hebben bij de voorstelling van dit project. Zij geven aan dat ze trots zijn te mogen werken voor een bedrijf waarin een dergelijk initiatief wordt voorgesteld en uitgevoerd. Eén peetouder kan niet alle kinderen ter wereld redden, maar kan wel de wereld van één kind redden. Wij zijn dan ook blij met onze keuze om samen met onze medewerkers van de corporate afdelingen een honderdtal kinderen toegang te kunnen geven tot degelijk onderwijs en zo hun toekomstkansen te vergroten.



Altijd een mooi moment wanneer je post ontvangt van je petekindje! Het is fantastisch om een persoonlijke connectie op te bouwen via het uitwisselen van briefjes, rapporten en zelfgemaakte tekeningen. Dat maakt Cunina echt uniek en meer dan de moeite waard om te ondersteunen.

Brechtje Haan, General Counsel



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Talentatelier
voor jongeren
Gent



TAJO

Uit het Armoederapport Stad Gent 2018 volgt dat in Gent (België) 23% van de kinderen in kansarmoede geboren wordt en 20% van de Gentse jongeren het secundair onderwijs zonder diploma verlaat.

Door steun aan het Gentse Talentatelier voor jongeren ("TAJO"), kiest Lotus Bakeries ervoor om maatschappelijk kwetsbare jongeren in de regio Gent nieuwe kansen aan te bieden en hun motivatie aan te wakkeren om te gaan studeren. Via interactieve ateliers worden deze jongeren ondergedompeld in de meest uiteenlopende vakgebieden. Zo willen we hen enthousiasmeren en stimuleren om de juiste richting te kiezen, in het onderwijs en in hun verdere leven.

City Pirates

"Voetbal de motor, sociaal engagement de brandstof, diversiteit de kracht!", zo luidt het motto van de City Pirates, een maatschappelijk voetbalproject in het Antwerpse (België) dat voetbal inzet om jongeren een kans te geven en competenties aan te leren. Ook hier staat onderwijs centraal. Het sociale aspect gaat bovendien hand in hand met het sportieve, wat voor Lotus Bakeries een belangrijke beweegreden was om dit project te ondersteunen. Via City Pirates willen we kansarme jongeren uit het Antwerpse een kans geven op een opleiding, een diploma, een job.

Overige sociale en ontwikkelingsprojecten

Partner van Ondernemers voor Ondernemers

Toen Ondernemers voor Ondernemers bijna twee decennia geleden werd opgericht, was Lotus Bakeries een van de partners van het eerste uur. De missie om ondernemers in het Zuiden te steunen paste immers perfect bij onze familiewaarden. Vandaag zijn we nog altijd actief als kernlid van de vzw.

Stimuleren van het ondernemerschap in Benin

In het noorden van Benin is fonio een van de belangrijkste voedingsgewassen die in veel bereidingen kan worden gebruikt. De teelt kent echter sinds jaren een achteruitgang. Via Ondernemers voor Ondernemers en Louvain Coopération steunt Lotus Bakeries een project met als doel het hele jaar door continue toegang tot gezonde en voedzame voedingsproducten te garanderen voor 8.000 gezinnen. Hiervoor worden 850 microprojecten opgezet en worden 3.300 gezinnen geholpen bij de productie van fonio.





02.

DANKZIJ ONZE MEDEWERKERS MAKEN WE HET VERSCHIL

Aangenaam werk bieden in een uitdagende omgeving is ons motto. Het welzijn van onze medewerkers en een inspirerende bedrijfscultuur vormen de speerpunten binnen onze tweede duurzaamheidspijler. Lotus Bakeries zet in op duurzame groei om op die manier werkgelegenheid op lange termijn aan te bieden.

Human capital

Rekruteringsbeleid

Een belangrijke uitdaging voor Lotus Bakeries is om competente medewerkers aan te trekken die de TOP-waarden uitstralen. Bij de selectie van nieuwe medewerkers staan de competenties van de sollicitant en de TOP-bedrijfswaarden voorop. Tijdens de selectieprocedure ontmoeten de sollicitanten verschillende medewerkers van Lotus Bakeries en worden zij onderworpen aan een extern assessment aangepast aan de functie waarvoor de kandidaat solliciteert. Het doel is tweerlei: een breed draagvlak creëren om de kandidaten met het beste pakket aan vaardigheden en competenties voor de functie in kwestie te selecteren alsook de kandidaten een beter beeld te geven over de bedrijfswaarden en -cultuur. Op deze manier geloven wij dat we een gediversifieerde groep aan medewerkers kunnen tewerkstellen die allemaal de TOP-waarden gemeen hebben.

Daarnaast is Lotus Bakeries ook gestart met een 'Young Graduate Programme': een intensief tweejarig programma specifiek voor afgestudeerde master of MBA studenten. Gedurende twee jaar draaien deze young graduates mee op één van onze afdelingen, waardoor ze niet alleen operationele ervaring opdoen maar ook ons bedrijf door en door leren kennen. Bovendien krijgen ze ook de mogelijkheid om te participeren in een cross-departementaal strategisch project en kunnen ze hun vaardigheden en kennis verder ontwikkelen via een Young Graduate training & development programma. Op deze manier geven we bij Lotus kans aan jong talent.





<

Werknemers zetten het nieuwe jaar goed in op de Lotus Bakeries Nieuwjaarsreceptie.



Onze bedrijfswaarden zijn TOP

Teamspirit: elke schakel in het hele proces is even belangrijk, van marketing over productie tot verpakking. Daarom is een geoliede teamwerking onontbeerlijk. Samen gaan we er elke dag voor om van Lotus Bakeries een succesverhaal te maken in een inspirerende werkomgeving.

Open dialoog: een luisterende, open houding, proactieve communicatie en respectvolle feedback zijn zaken die we hoog in het vaandel dragen in de omgang met en tussen medewerkers. Dit wordt in praktijk gebracht via onder meer vaste overlegmomenten op afdelingsniveau, het inzetten van interne communicatieplatformen en het aanmoedigen van tweerichtingscommunicatie tussen medewerkers.

Passie: de betrokkenheid en het engagement van onze medewerkers zijn dagelijks voelbaar op de werkvloer. In hun terechte fierheid op onze producten en ons bedrijf. Investeren in onze medewerkers komt het volledige bedrijf ten goede.



Diversiteitsbeleid

Lotus Bakeries handhaaft geen quota op grond van geslacht, leeftijd, nationaliteit, taal of anderszins. We rekruteren elke kandidaat via dezelfde hiervoor omschreven procedure, onderworpen aan interne en externe evaluaties op competenties, vaardigheden en waarden, ongeacht afkomst, leeftijd, geslacht en nationaliteit. We constateren dat het objectieve recruiteringsbeleid van Lotus Bakeries een mooie genderdiversiteit tot gevolg heeft, met 53% vrouwelijke en 47% mannelijke medewerkers. Ook indien we dit verder uitsplitsen blijft een mooie balans bewaard:

Raad van Bestuur	30% vrouwelijk, 70% mannelijk
Leadership team ¹	40% vrouwelijk, 60% mannelijk
Management team totaal ²	41% vrouwelijk, 59% mannelijk

Lotus Bakeries vindt het belangrijk om diversiteit te stimuleren, zowel op vlak van gender als op vlak van leeftijd en ervaring.

Onboarding

Eens aan boord, streeft Lotus Bakeries naar een gedegen onboarding, waarin nieuwe Lotus-medewerkers ondergedompeld worden in ons bedrijf, onze producten, onze merken en onze cultuur. Zo worden er specifieke introductiedagen georganiseerd voor nieuwe medewerkers. Ook bij acquisities zorgen wij ervoor dat de medewerkers snel geïntegreerd raken in de Groep Lotus Bakeries.

Human capital blijven ontwikkelen

Eenmaal aan de slag, is het zaak om deze geëngageerde en gemotiveerde TOP-talenten te kunnen behouden binnen het bedrijf zodat de knowhow die deze medewerkers hebben opgebouwd, niet verloren gaat. Aandachtspunten hierbij zijn de verdere ontplooiing en ontwikkeling van onze medewerkers, het aanbieden van opleidingsmogelijkheden en continue uitdaging.

(1) De groep van het Executive Committee, de General Managers, Managing Directors en Corporate Heads

(2) De groep van het Executive Committee, de General Managers, Managing Directors en Corporate Heads en alle overige managers binnen de Groep.

Veiligheid op de werkvloer staat centraal

Een tweede uitdaging binnen met name de productieomgeving van Lotus Bakeries is de veiligheid en het welzijn van de medewerkers. 'Safety first' staat stevast bovenaan de agenda.

Veiligheidsprocedures en trainingen

Het welzijn van onze medewerkers draait in de eerste plaats om een veilige werkomgeving. Een ongeluk zit in een klein hoekje en een seconde van onoplettendheid kan ernstige gevolgen hebben op een productievloer. In dat kader zijn er verschillende procedures in voege aangaande een veilige werkomgeving.

Eerst en vooral is veiligheid op de werkvloer een vast onderdeel in de onboarding programma's van iedereen die in de fabriek actief is. Alle medewerkers nemen jaarlijks deel aan een heropfrissing van de HACCP-training.

Voorts staat 'safety first' telkens bovenaan de agenda tijdens werkvergaderingen. Dagelijks overleggen onze medewerkers en leidinggevendenden over veiligheidssituaties en zetten we in op structurele verbeteringen. Een mooi voorbeeld is het VAM-traject (VeiligheidsActieMoment) in Lembeke, waarbinnen om de zes weken een veiligheidsthema in de kijker wordt gezet. Via eigen filmpjes, flyers, posters en vooral veel gesprekken, raakt iedereen betrokken met het thema en leren onze medewerkers de



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

veiligheidsreflex aan.

Status 2019 en KPI's

In 2019 gebeurden er in alle vestigingen van de Groep Lotus Bakeries samen 45 arbeidsongevallen met afwezigheid tot gevolg. Dit is een daling ten opzichte van vorig jaar, ondanks het feit dat twee nieuwe fabrieken werden geopend in 2019 waar meer dan 350 nieuwe medewerkers zijn gestart. Desalniettemin is Lotus Bakeries zich ervan bewust dat er additionele aandacht voor veiligheid nodig is om het aantal arbeidsongevallen te verlagen, zo mogelijk te vermijden.

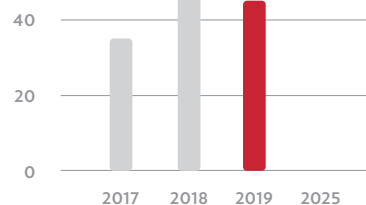
Lotus Bakeries benadrukt wel dat geen enkel arbeidsongeval gekwalificeerd kan worden als zwaar arbeidsongeval.

Wij zullen extra inspanningen blijven leveren om de resultaten in de toekomst verder te verbeteren. Lotus Bakeries streeft elk jaar naar een ongevallenvrij jaar, voor al haar vestigingen.

Het feit dat sommige afdelingen, zelfs sommige fabrieken, de teller op nul hebben staan, sterkt ons in het vertrouwen dat we onze inspanningen moeten blijven verstevigen om ons ultieme doel te bereiken: 'zero' arbeidsongevallen over alle vestigingen van de Groep heen.



Aantal arbeidsongevallen met afwezigheid in onze huidige productiesites



Arbovignet voor Lotus Nederland

De Nederlandse Arbeidsomstandighedenwet, kortweg Arbowet, bevat regels om de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers te bevorderen en arbeidsongevallen te vermijden. De Nederlandse Vereniging voor de Bakkerij- en Zoetwarenindustrie (VBZ) ontwikkelde een Arbovignet voor de sector. Zowel de fabriek in Enkhuizen als de fabriek in Geldrop hebben ook in 2019 bewezen te kunnen voldoen aan de hoge kwaliteitsstandaarden en hebben het vignet behaald.



Werk aangenaam maken voor onze medewerkers

Aangename werkomgeving

Lotus Bakeries streeft ernaar om een aangename werkomgeving aan te bieden, met verschillende faciliteiten zoals bureaus om rechtopstaand werken te stimuleren, douches zodat werknemers makkelijk met de fiets naar het werk kunnen komen, voldoende glaspartijen om lichte en luchtige kantoren te creëren.

Onder meer in Lembeke (BE) en Enkhuizen (NL) werden de kantoren grondig gerenoveerd met veel aandacht voor het creëren van een aangename werkplek. In 2019 werden beide kantorencomplexen in gebruik genomen. Ook het Kiddylicious team verhuisde naar nieuwe kantoren in het Britse Amersham, volledig in de look en feel van het Kiddylicious merk.



pwc

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Gezond en fit voor de dag

Lotus Bakeries gelooft dat aandacht voor gezondheid en fitheid zowel de medewerker als het bedrijf ten goede komt. Op het Lotus Hoofdkantoor, bijvoorbeeld, wordt sinds 2019 de mogelijkheid gegeven aan alle werknemers om deel te nemen aan een wekelijks fitness-uurtje.

Ook in andere Lotus vestigingen komen soortgelijke initiatieven aan bod: mogelijkheid tot instappen in een fietslease programma, bedrijfsfitnessabonnement, wekelijkse gezonde lunch, boot camps, etc.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



03.

VERANTWOORD GENIETEN VAN ONS DUURZAME AANBOD

Mensen volop maar verantwoord laten genieten, vandaag en in de toekomst. Daar zetten we elke dag opnieuw op in in het kader van onze derde duurzaamheidspijler.

NUTRITIONEEL BELEID

Binnen dit kader heeft Lotus Bakeries een duidelijk nutritioneel beleid, met focus op vijf concrete doelstellingen.

1. Superieure smaakervaring

Lotus Bakeries wil haar consumenten lekkere en kwaliteitsvolle tussendoortjes kunnen aanbieden voor elk moment van de dag. Een superieure smaakervaring staat daarbij centraal, zowel in het gamma van koekjes en gebak, als in het gamma van natuurlijke tussendoortjes. Daartoe worden enkel kwalitatief hoogstaande ingrediënten gebruikt en wordt van begin tot einde gewaakt over productie en supply chain processen. Zorg dragen voor de kwaliteit, herkomst, samenstelling en veiligheid van onze producten is hierbij cruciaal. Daarin speelt onze R&D afdeling een belangrijke rol: zij heeft als taak producten te ontwikkelen met aandacht

voor het voortdurend verbeteren van kwaliteit en smaak.

2. Gediversifieerd aanbod

Lotus Bakeries streeft ernaar om elke consument op elk consumptiemoment te kunnen bedienen met een kwalitatief aanbod aan tussendoortjes. Zij doet dit door een portfolio aan te bieden van producten met diverse nutritionele samenstellingen.

Met de acquisitie van merken zoals Nākd, TREK, BEAR en Urban Fruit werd ingezet op tussendoortjes op basis van fruit en noten. De overname van Kiddylicious betekende anderzijds een uitbreiding van ons aanbod met snacks voor de allerkleinsten.

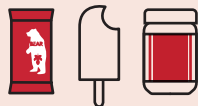


Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



1

Superieure
smaakervaring



2

Gediversifieerd en
kwalitatief aanbod



3

Geen artificiële
smaak- en
kleurstoffen



4

Verscheidenheid
in portiegroottes



5

Heldere en
consistente
informatie naar
consumenten

3. Geen artificiële smaak- en kleurstoffen

Het streven naar gezonde en kwaliteitsvolle producten uit zich in onze keuze om geen artificiële smaak- of kleurstoffen te gebruiken in onze producten. Sinds de oprichting in 1932, vinden we het als bedrijf belangrijk om pure ingrediënten te gebruiken en consumenten bewust te maken van deze weloverwogen keuze.

4. Verscheidenheid in portiegroottes

Het is onze ambitie om verantwoorde tussendoortjes aan consumenten aan te bieden. Niet alleen met ons gamma aan natuurlijke tussendoortjes, maar ook door een aantal topproducten in zowel grote als kleine verpakkingen aan te bieden. De producten die in klein formaat aangeboden worden, bevatten steeds minder dan 150 Kcal per portie.

5. Heldere informatie & verantwoorde marketing

Om de consumenten te ondersteunen bij hun voedingskeuze vinden we het van belang dat zij over correcte productinformatie beschikken, waaronder de nutritionele waarden.

Daarnaast neemt Lotus Bakeries een éénduidig standpunt in met betrekking tot verantwoorde reclame naar kinderen.

Gezonde levensstijl

Jong geleerd is oud gedaan

Wie als kind gezonde voedings- en leefgevoontes aangeleerd krijgt, plukt daar op latere leeftijd de vruchten van. Vanuit die redenering is onze vestiging in het Nederlandse Geldrop partner van de organisatie JOGG, kort voor Jongeren op Gezond Gewicht. Bovendien zijn we ondertekenaar op nationaal vlak van 'de gezonde schoolkantine' en bieden we samen met JOGG onder meer gezonde alternatieven aan voor het tienuurtje met onze merken N&kd, BEAR, Snelle Jelle en Peijnenburg Zero.



Productveiligheid

Product veiligheidsprogramma

Ons streven naar kwalitatief hoogstaande producten en processen is een werk van elke dag en gaat gepaard met forse investeringen in research. Zo verfijnt onze R&D-afdeling de productsamenstelling. Naast hun eigen expertise doen ze hiervoor een beroep op nieuwe inzichten in verschillende grondstoffen van gerenommeerde kennisinstellingen en innovatieplatformen binnen de voedingsindustrie. Ook leren we veel van elkaar.

De Afdeling Corporate Quality Assurance staat in voor de controle op de kwaliteit van onze producten. Gespecialiseerde interne laboratoria analyseren dagelijks stalen van elk product dat binnen de Groep Lotus Bakeries verkocht wordt op vooraf bepaalde kwaliteitscriteria. Daarnaast worden eventuele kwaliteitsproblemen nauw opgevolgd via een corporate reporting tool.

De afdeling Corporate Quality Assurance staat ook in voor het permanent opvolgen van de veranderende wetgeving en vertaalt deze in

ons Quality Management System (QMS). De afdeling draagt onder meer zorg voor duidelijke informatie op de verpakkingen conform de wetgeving, zodat de consument goed geïnformeerd wordt over onze producten en hun ingrediënten. Ook de leveranciers en hun producten worden getoetst aan de voorschriften die Lotus Bakeries hen oplegt.

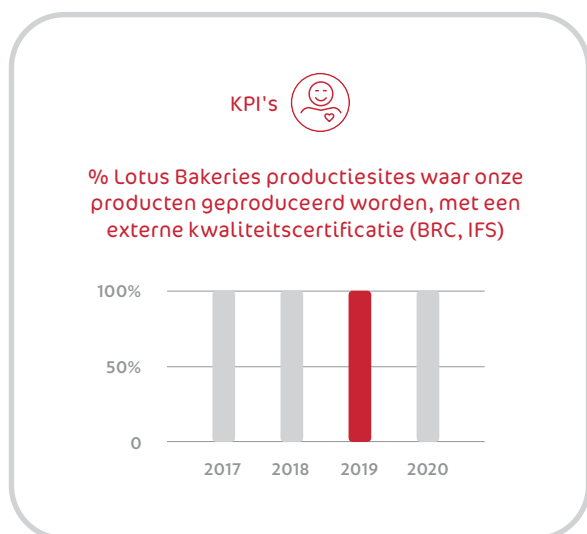
Interne en externe Audits

Om best practices zo snel mogelijk in andere fabrieken toe te passen, werken we met een systeem van georganiseerd overleg. Het voortdurende streven naar hoogkwalitatieve producten en processen wordt zowel intern als extern geaudit.

Zowel onze eigen productievestigingen, als onze productiepartners en leveranciers dienen een GFSI certificaat (Global Food Safety Initiative) te behalen. Dit kan zowel een BRC of IFS certificaat zijn. Deze certificatie dient periodiek te worden vernieuwd. Door de opmerkingen of suggesties uit deze audits wordt continue verbeteren gestimuleerd. Een paar (hele kleine) leveranciers die dit nog niet hebben behaald, worden onderworpen aan een extra traceerbaarheidsoefening tijdens onze audit.

KPI's

Al de Lotus Bakeries productiesites en alle externe productiesites waar Lotus Bakeries producten worden geproduceerd zijn BRC en IFS gecertificeerd en Lotus Bakeries streeft ernaar dit in de toekomst vast te houden.



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



04.

ONZE IMPACT OP HET MILIEU STELSELMATIG VERMINDEREN

Als het op respect voor het milieu aankomt, laten we niets aan het toeval over. Van inkoop tot productie tot verpakking: zorg voor onze leefomgeving staat centraal. In het kader van de vierde duurzaamheidspijler monitoren en verbeteren we onafgebroken de impact van al onze processen op de natuur.

Milieubeleid

Lotus Bakeries wenst duurzame groei te realiseren. Voldoen aan de relevante milieuwetgeving is een evident streven. Onze doelstelling gaat verder. Lotus Bakeries volgt de impact van haar activiteiten op het milieu nauwkeurig op en beoogt steeds haar ecologische voetafdruk te verkleinen.

Op basis van de materialiteitsmatrix hebben we enkele belangrijke risico's op het vlak van milieu geïdentificeerd. In de eerste plaats verkoopt Lotus Bakeries inmiddels producten in een zestigtal landen en produceert zij in zes landen, waarbij we rekening houden met de steeds veranderende wetgeving, ook op het vlak van milieu. Voorts is het verminderen van afval en het gebruik van recycleerbare verpakking een aandachtspunt in de voedingssector. Ook het verlagen van energie en CO₂ verdient aandacht. Tot slot biedt de inkoopzijde diverse uitdagingen, naar traceerbaarheid en compliance van onze leveranciers met principes die overeenkomen met de beginselen die Lotus Bakeries hoog in het vaandel draagt op het vlak van milieu en maatschappij.

Verantwoorde inkoop

Elke leverancier van verpakking, grondstoffen, apparatuur, eindproducten dient de principes te handhaven die Lotus Bakeries in navolging van haar eigen Gedragscode heeft geformuleerd. Respect voor het milieu en traceerbaarheid van grondstoffen zijn hierbij twee van de speerpunten.

Verantwoordelijkheid voor milieubeleid

Binnen het Executive Committee is de Corporate Director Quality, Procurement and R&D verantwoordelijk voor diverse topics die binnen het milieubeleid kaderen. Wat betreft duurzame verpakking wordt die verantwoordelijkheid gedragen door de COO. Beiden rapporteren geregeld over de toepassing van het milieubeleid aan de Raad van Bestuur.

Het Executive Committee wordt hierbij ondersteund door de afdeling R&D en de afdeling Corporate Quality Assurance. Zo is er een 'sustainable packaging' team opgericht dat zich bezighoudt met duurzame verpakking en dat rapporteert aan de COO.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

DUURZAME VERPAKKING



Alle verpakkingen van Lotus Bakeries recycleerbaar tegen 2025

Plastic verpakkingen liggen overal ter wereld onder vuur. Lotus Bakeries deelt de bezorgdheid en wil haar verantwoordelijkheid opnemen. Daarom streeft het er niet alleen naar om minder verpakking te gebruiken, maar ook om die beter recycleerbaar te maken. Meer zelfs: Lotus Bakeries engageert zich om ervoor te zorgen dat al haar verpakkingen uiterlijk 2025 recycleerbaar zullen zijn.

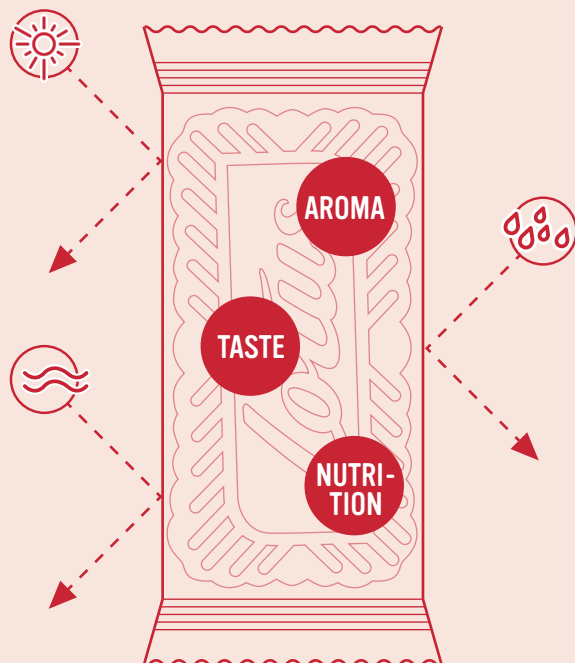


Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Garantie voor een superieure smaak

Een producent in de voedingssector kan niet zonder verpakkingen. Er zijn de omkartons die de producten van de fabriek naar de retailers brengen, en de verpakkingen rond de producten zelf. Ze hebben een duidelijk doel: het product beschermen. Zowel onderweg naar de retailer, als van het winkelrek naar de voorraadkast van de consument, en zelfs tot op het moment van consumptie.

“Enkel door ons product goed te beschermen, kunnen we een superieure smaakbeleving creëren voor onze consumenten”, zegt Ignace Heyman, COO van Lotus Bakeries. “En wat dat betreft willen we geen enkele toegeving doen. Onze speculoos moet crunchy en vers zijn, onze frangipane smeug en zacht. Als we die smaakbeleving en productkwaliteit willen garanderen, dan moeten we ons product dus verpakken. Zo creëren we namelijk een barrière tegen invloeden van buitenaf.”



Langere houdbaarheid, minder verspilling

Maar een kwalitatieve verpakking zorgt er ook voor dat de producten van Lotus Bakeries langer houdbaar blijven, en helpt zo om voedselverspilling te voorkomen. Een minstens even zorgwekkend thema als het verpakkingsafval. Naar schatting 1/3 van wat wereldwijd geproduceerd wordt aan voedingsproducten — ofwel zo'n 1.3 miljard ton — gaat immers verloren door voedselverspilling.

“En dat vooral op het winkelpunt en bij de consument”, zegt Ignace. “Heel wat voeding dus, waarvoor niet alleen grondstoffen gebruikt zijn, maar ook heel wat energie en water verbruikt zijn. Om nog te zwijgen van alle onnodige transporten.”

Voeding kan dus niet (altijd) zonder verpakking. Toch is ook Lotus Bakeries bezorgd over de berg verpakkingsafval. Het beperkt de voetafdruk van haar verpakkingsmateriaal daarom tot een minimum door zo weinig mogelijk en zo duurzaam mogelijke verpakkingen te gebruiken. Het stelt de verhouding tussen verpakking en inhoud scherp, en neemt voortdurend de gebruikte materialen onder de loep. “Zo zijn we er recent in geslaagd om dankzij technische vernieuwingen en heel veel onderzoek het gewicht van het plastic rond de 250g-verpakking van onze Biscoff met 11% te verlagen”, aldus Ignace. “Dat vertaalt zich in een grote hoeveelheid plastic die er vandaag minder op de markt — en dus de afvalberg — komt.”

100% van de verpakkingen recycleerbaar tegen 2025

Lotus Bakeries spreekt het engagement uit om al haar verpakkingen tegen uiterlijk 2025 recycleerbaar te maken. Het heeft er alle vertrouwen in dat het dit engagement zal waarmaken. Een heel aantal producten in haar gamma heeft intussen al een recycleerbare verpakking. Voor een aantal andere zoekt Lotus Bakeries samen met haar leveranciers naar nieuwe oplossingen. Zo kan plastic bijvoorbeeld beter gerecycled worden als het gemaakt is van slechts één materiaal en niet de component PVdC bevat. Die verbrandt immers tijdens het recyclageproces, waardoor het recyclaat heel wat minderwaardig wordt. Maar de component was tot hertoe wel essentieel om een goede barrière te creëren. Na twee jaar intens onderzoek en heel wat testen met leveranciers, is Lotus Bakeries erin geslaagd om een geschikt alternatief te vinden.



Ignace Heyman legt uit: “De verpakking van heel wat producten in ons assortiment is nu al volledig recycleerbaar. Onze Lotus Biscoff pasta bijvoorbeeld zit in een glazen pot met recycleerbaar plastic deksel, en voor de kleine ijscups schakelen we in 2020 over van plastic naar karton. We maken in 2020 bovendien de overstap naar een 100% recycleerbare plastic verpakking voor de per stuk en per twee stuks verpakte speculoos. Het gaat om een monolayer folie zonder de component PVdC maar mét een optimale bescherming voor onze speculoos. Die nieuwe folie brengt een iets hogere kostprijs met zich mee, maar die investering doen we vanuit ons engagement om zo duurzaam mogelijk te werken.

Voor een aantal andere producten zoeken we nog naar een oplossing. Zo is de folie rond de 250g-verpakking van onze speculoos een gemetalliseerde plastic folie. Die is daardoor moeilijk te recyclen: de infrarooddetectie in de afvalsorteercentra maakt het namelijk niet mogelijk de verschillende gemetalliseerde plastics (PP, PE en PET) van elkaar te onderscheiden. Als bedrijf zijn we natuurlijk ook afhankelijk van verschillende andere partijen. Gelukkig evolueren de technieken snel.

KPI's



1.

In 2020, 100% recycleerbare plastic verpakking voor de per stuk en per twee stuks verpakte speculoos

2.

Tegen 2025, 100% van de verpakking van Lotus Bakeries recycleerbaar

We vertrouwen er dan ook in dat we ook voor deze folie een oplossing zullen vinden.

Onze omkartons bestaan tot slot vandaag gemiddeld al voor 90% uit gerecycleerd materiaal. We gaan voor het technische maximum dat op dit moment behaald kan worden. We zorgen er bovendien voor dat ze zo licht mogelijk zijn, zonder weliswaar aan stabiliteit in te boeten. Dat zou namelijk weer nadelig kunnen zijn op het vlak van voedselverspilling. Het papier dat we voor onze omkartons gebruiken, is tot slot FSC gecertificeerd. Dat betekent dat het afkomstig is uit bossen die op een verantwoorde manier beheerd worden.”

Biscoff Sustainable Packaging team maakt engagement concreet

Een engagement uitspreken is een ding, het waarmaken is nog iets anders. Daarom heeft Lotus Bakeries een team samengesteld dat zich enkel bezighoudt met verpakkingen en de verbeteringen die het op dat vlak kan realiseren. Dit team bestaat uit Els van Parys (Program Manager Strategic Projects Biscoff) en Laetitia Vlaminc (R&D Engineer), die beiden rapporteren aan COO Ignace Heyman. De medewerkers in dit team zijn stuk voor stuk experts. Ze werken nauw samen met interne stakeholders alsook met leveranciers en onderzoekscentra, en volgen ook de wetgeving op de voet.

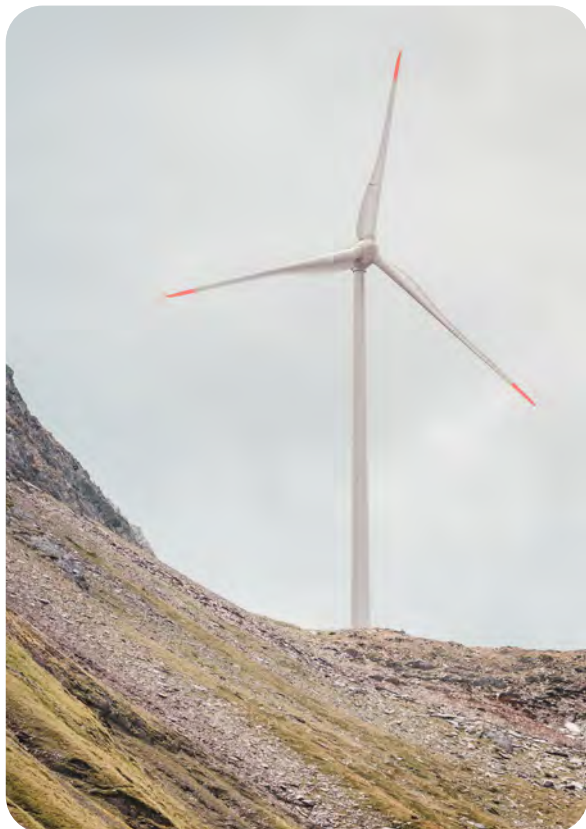
“Bij elke potentiële nieuwe verpakking evalueren we wat de impact is op de houdbaarheid en de productkwaliteit”, verduidelijkt Ignace. “Want zoals we eerder al aangaven: op dat vlak doen we geen toegevingen. In een eerste fase spitst het team zich toe op de verpakkingen van onze speculoosproducten. Nadien gaan we de expertise die we zo verzamelen ook toepassen op de andere producten in ons assortiment. Zodat we uiteindelijk dat engagement waarmaken voor al onze merken en producten. Ten laatste in 2025.”



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Aandacht voor ecologische voetafdruk

Afvalbeleid

Door het productieproces stelselmatig te optimaliseren, houden we ons productieafval zoveel mogelijk binnen de perken. Wat na productie overblijft, wordt verwerkt tot veevoeder, maar de bedoeling is om die reststromen nog te minimaliseren door efficiënter gebruik van ingrediënten.

Ook helpen we de consument om minder voedsel te verspillen door keuze te bieden uit verschillende verpakkingsformaten. Verder maken we steeds meer gebruik van portieverpakkingen. Het idee hierachter: voedsel weggooien belast het milieu een stuk meer dan een kleine hoeveelheid kunststof voor het apart verpakken van porties. De ecologische voetafdruk van het productieproces in de brede zin van het woord (kweek, teelt, assemblage...) is doorgaans beduidend groter dan die van de verpakking. Als Lotus kiezen we voor flexibiliteit in onze verpakkingsformaten en een oplossing voor verschillende huishoudgroottes en consumptiemomenten, afhankelijk van hoe vaak men van ons koekje wil genieten.

Ook onze medewerkers worden betrokken in het verminderen van afval en uitstoot. Zo heeft Lotus onder meer waterkoelers en dispensers geïntroduceerd op de werkvloer en wordt het gebruik van eigen drinkbussen of glazen aangemoedigd. De waterflessen zijn bovendien gemaakt van 100% recyclebaar materiaal en kunnen tot wel 60 keer hergebruikt worden. Dit is een belangrijke bijdrage tot het verkleinen van de plastic afvalberg. Als gevolg van deze inspanningen is de totale hoeveelheid afval (restafval, productieafval, vet, papier, karton) per geproduceerde ton verminderd met 10% ten opzichte van 2017.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

CARBON FOOTPRINT – STATUS & KPI'S

Sinds haar oprichting heeft Lotus Bakeries steeds geijverd om zorgzaam om te gaan met de natuur, en dus ook zorgvuldig om te gaan met verbruik van energie en het beperken van afval.

Lotus Bakeries laat zich sinds 2011 bijstaan door een onafhankelijke partij voor het meten en rapporteren van haar CO₂-emissies. In 2019 zijn onze CO₂-emissies (scope 1 & 2) opnieuw met 4% gedaald ten opzichte van 2018. Wanneer we vergelijken met het referentiejaar 2011, zijn onze emissies per geproduceerde ton (scope 1 & 2) bijna gehalveerd (-46%). Dit is het resultaat van blijvende inspanningen om ieder jaar weer beter te doen.

In al onze productievestigingen wordt groene stroom gebruikt, ook in onze twee nieuwe vestigingen in Zuid-Afrika en de VS.

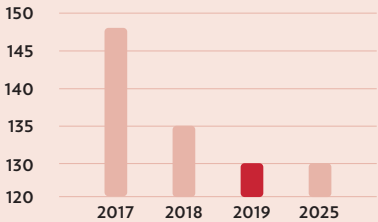


pwc

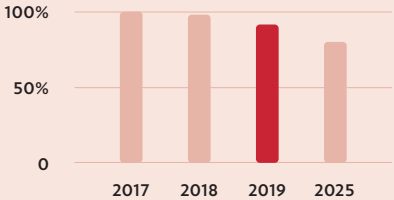
Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



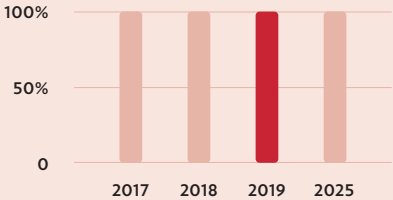
Uitstoot van CO₂ equivalente emissies per geproduceerde ton (in kgCO₂e/ton)* in onze productiesites



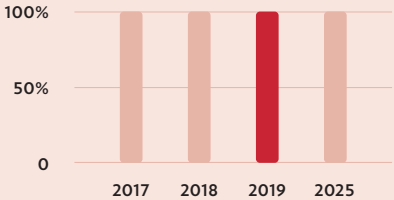
Reductie van afval (restafval, productieafval, vet, papier, karton)



% van onze productiesites dat het CO₂-neutraal label heeft behaald*



% van onze productiesites die palmolie verwerken, dat het RSPO-certificaat heeft behaald



* Deze KPI's zijn geldig voor scope 1 & 2 emissies en zijn berekend aan de hand van Bilan Carbone.





Bovendien wordt de uitstoot van de CO₂-emissies gecompenseerd via het WWF Gold Standard-programma, waarbinnen onze steun concreet uitgaat naar een windmolenproject in Anantapur, India. Het doel: duurzame energie opwekken door middel van 50 windturbines, en zo een positieve bijdrage leveren aan de lokale gemeenschap. Het resultaat van al deze inspanningen: sinds 2015 produceert Lotus Bakeries CO₂-neutraal.

Van bij de start in 2019 werd voor de twee nieuwe vestigingen in Zuid-Afrika en US onmiddellijk geopteerd om het CO₂-neutraal label te bekomen.

Ook bij het verminderen van uitstoot worden onze medewerkers betrokken. Zo wordt het gebruik van moderne communicatiemiddelen gestimuleerd om reizen te beperken. Daarnaast is er aandacht voor een groener wagenpark en werd er een fietsleaseplan geïntroduceerd voor onze medewerkers in België. Ondertussen hebben meer dan 400 enthousiaste werknemers ervoor gekozen om via dit programma een fiets aan te schaffen en regelmatig met de fiets naar het werk te komen. Allen samen legden zij bijna 450.000 km af. Dit draagt niet alleen bij tot de gezondheid van de medewerkers, maar heeft ook een positief effect op de CO₂-uitstoot.

Lokaal produceren in grootste exportmarkt

Bij de ontwikkeling van een nieuw product of ander verpakkingsformaat nemen we altijd de volledige logistieke ketting in rekening. Denk aan de optimale belading van palletten en vrachtwagens. Zo beperken we de impact van transport tot een minimum.

Voor de bevoorrading van onze grootste exportmarkt voor speculoos gaan we nog een stap verder. In North Carolina in de Verenigde Staten werd de eerste Lotus speculoosfabriek buiten België gebouwd. Door in de grootste Biscoff markt lokaal te produceren, zetten we een belangrijke stap vooruit op het vlak van 'sustainability'. Niet alleen zullen er jaarlijks duizend containers minder de oceaan oversteken, onze productielijnen zijn ook uitgerust met moderne technieken van energierecuperatie. Bovendien worden onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen zoveel mogelijk lokaal ingekocht.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Hieronder volgt een overzicht waarin de vier duurzaamheidspijlers van Lotus Bakeries' MVO-beleid volgens de Sustainable Development Goals (SDG) in kaart worden gebracht.

Lotus Bakeries' duurzaamheidspijlers	Sustainable Development Goals	Lotus Bakeries' rapportering
MAATSCHAPPIJ	 2 GEEN HONGER Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw	• Partner van 'Ondernemers voor Ondernemers' • Peterschappen Lotus Bakeries • Ondersteuning Project Kusasa
	 4 KWALITEITS-ONDERWIJS Verzeker gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen	• Lotus Bakeries Foundation for Education - Ondersteuning Project Kusasa - Peterschappen Lotus Bakeries - Ondersteuning TAJO - Ondersteuning City Pirates
	 12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen (afvalbeheer, duurzame productie- en consumptiepatronen, duurzame toeleveringsketen, enz.)	• Partner van 'Ondernemers voor Ondernemers' • Opleiding van boeren in Benin • Opvolging reductie van afval • CO₂-neutraal
	 16 VREDE, JUSTITIE EN STERKE PUBLIEKE DIENSTEN Bevorder vreedzame en inclusieve samenlevingen met het oog op duurzame ontwikkeling, verzeker toegang tot justitie voor iedereen en bouw op alle niveaus doeltreffende, verantwoordelijke en toegankelijke instellingen uit	• Lotus Bakeries Gedragscode
MEDEWERKERS	 5 GENDER-GELIJKHEID Bereik gendergelijkheid en empowerment voor alle vrouwen en meisjes	• Lotus Bakeries kent een mooie genderdiversiteit met 53% vrouwelijke en 47% mannelijke medewerkers • De genderdiversiteit binnen Lotus Bakeries is in balans op alle managementniveaus: 30%/70% binnen de Raad van Bestuur, 40%/60% binnen het leadership-team en 41%/59% binnen het hele management team (vrouw/man).
	 8 EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen	• TOP-waarden • 'Safety First' strategie • VAM-traject • Het Arbovignet (Nederland)



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

MENS



Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw

- Gespecialiseerde afdeling Corporate Quality Assurance
- Interne en externe audit voor kwalitatief hoogwaardige producten en processen (IFS, BRC)



Verzeker een goede gezondheid en promoot welzijn voor alle leeftijden

- Doelstellingen nutritioneel beleid:
 - Superieure smaakervaring
 - Gediversifieerd aanbod
 - Geen artificiele smaak- en kleurstoffen
 - Verscheidenheid portiegroottes
 - Heldere communicatie en verantwoorde marketing
- JOGG (Nederland)

MILIEU



Verzeker toegang en duurzaam beheer van water en sanitair voor iedereen

- Efficiënt gebruik van ingrediënten om afval te verminderen



Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen (afvalbeheer, duurzame productie- en consumptiepatronen, duurzame toeleveringsketen, enz.)

- Efficiënt gebruik van ingrediënten om afval te verminderen
- Verwerking van voedselafval (van productie) tot veevoeder
- Gebruik van kunststof verpakkingen om producten vers te houden
- Verschillende verpakkingsformaten



Neem dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden

- Energieverbruik en emissiereductie + offset via WWF Gold Standard
- Verkleining ecologische voetafdruk door het creëren van Lotus Biscoff productievestiging buiten België (in North Carolina, VS)



Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, beheer bossen en wouden duurzaam, bestrijd woestijnvorming, stop landdegradatie en draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe

- Controle traceerbaarheid
- RSPO gecertificeerd
- Gebruik van omkartons met FSC certificatie

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

Lotus Bakeries NV
Gentstraat 1
B-9971 Lembeke
T + 32 9 376 26 11
www.lotusbakeries.com

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

CONTACT

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

Lotus Bakeries NV
Corporate Secretary
Gentstraat 1
B-9971 Lembeke
T + 32 9 376 26 11
corporate@lotusbakeries.com

Concept en realisatie

Focus Advertising en Lotus Bakeries
www.focus-advertising.be

Illustratie cover

Flore Deman
www.floredeman.com



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.





www.lotusbakeries.com



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Jaarverslag 2019
Financiële bijlage

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2019 is opgesteld volgens IFRS zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2018 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 3:17 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 2019 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 oordeel zonder voorbehoud gegeven.



INHOUD

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans	4
Geconsolideerde resultatenrekening	5
Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen	6
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	8

TOELICHTINGEN BIJ DE

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. Geconsolideerde ondernemingen	9
1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen.	9
1.2 Wijzigingen in de groepsstructuur in 2019	10
1.3 Juridisch organigram	11
2. Waarderingsregels	12
3. Geografische segmentinformatie	24
4. Overnames en verkoop van dochterondernemingen	28
5. Materiële vaste activa	29
6. Goodwill	31
7. Immateriële vaste activa.	32
8. Uitgestelde belastingen.	36
9. Deelnemingen, investeringen in andere vennootschappen en andere vorderingen op lange termijn.	37
10. Voorraden	37
11. Handelsvorderingen en overige vorderingen.	38
12. Geldmiddelen en kasequivalenten	38
13. Netto financiële schuld	38
14. Geplaatst kapitaal	39
15. Dividenden	39
16. Eigen aandelen	40
17. Rentedragende verplichtingen.	40
18. Pensioenverplichtingen	41
19. Voorzieningen.	43
20. Afgeleide financiële instrumenten	43
21. Overige langlopende verplichtingen	44
22. Handels- en overige schulden	45
23. Personeelskosten	45

24. Op aandelen gebaseerde betalingen.	46
25. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa	49
26. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten	49
27. Niet-recurrent bedrijfsresultaat	49
28. Financieel resultaat.	50
29. Belastingen op het resultaat	50
30. Winst per aandeel	51
31. Verbonden partijen.	51
32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.	51
33. Financieel risicobeheer	52
34. Categorieën en reële waarde van financiële instrumenten.	52
35. Onderzoek en ontwikkeling	56
36. Gebeurtenissen na balansdatum	56
37. Verklaring van de verantwoordelijke personen	56
38. Informatie omtrent de Commissaris, zijn vergoeding en de bijkomende diensten.	57

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS	58
--------------------------------------	----

VERKORT FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT

GROEP LOTUS BAKERIES.	64
VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV	66
Balans na winstverdeling	66
Niet-geconsolideerde resultatenrekening	67
Resultaatverwerking	67
Uittreksel uit de toelichting	67
Waarderingsregels	68



GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31-12-2019	31-12-2018
ACTIVA			
VASTE ACTIVA		641.122	545.647
Materiële vaste activa	5	263.793	219.897
Goodwill	6	229.365	177.639
Immateriële vaste activa	7	142.709	138.887
Deelnemingen	9	-	2.448
Investerings in andere vennootschappen	9	2.243	12
Uitgestelde belastingvorderingen	8	2.505	3.936
Andere vorderingen op lange termijn	9, 20	507	2.828
VLOTTENDE ACTIVA		171.507	165.925
Voorraden	10	44.461	39.066
Handelsvorderingen	11	79.072	71.097
Terugvorderbare BTW	11	5.280	4.503
Terugvorderbare belastingen	11	1.075	523
Overige vorderingen	11	172	2.993
Geldmiddelen en kasequivalenten	12, 13	40.093	45.597
Overlopende rekeningen		1.354	2.146
TOTAAL DER ACTIVA		812.629	711.572

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31-12-2019	31-12-2018
PASSIVA			
EIGEN VERMOGEN		402.477	346.927
Kapitaal	14	16.388	16.319
Geconsolideerde reserves		422.724	369.114
Eigen aandelen	13, 16, 24	(15.866)	(11.406)
Overige reserves	18	(20.848)	(27.156)
Minderheidsbelangen		79	56
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN		239.584	198.042
Rentedragende verplichtingen	13, 17	158.010	116.500
Uitgestelde belastingschulden	8	50.737	52.725
Pensioenverplichtingen	18	3.712	3.519
Voorzieningen	19	285	377
Afgeleide financiële instrumenten	20	2.340	2.319
Overige langlopende verplichtingen	21	24.500	22.602
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN		170.568	166.603
Rentedragende verplichtingen	13, 17	36.579	36.655
Pensioenverplichtingen	18	325	234
Voorzieningen	19	21	21
Handelsschulden	22	88.716	86.794
Personeelsgerelateerde schulden	22	24.146	21.330
BTW schulden	22	254	300
Belastingsschulden	22	11.630	14.761
Overige verplichtingen	22	5.240	3.102
Overlopende rekeningen	22	3.657	3.406
TOTAAL DER PASSIVA		812.629	711.572



Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2019	2018
OMZET		612.737	556.435
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		(197.799)	(184.804)
Diensten en diverse goederen		(168.966)	(150.732)
Personeelskosten	23	(123.493)	(111.977)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	25	(17.754)	(12.942)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	10, 11	(2.135)	(1.706)
Andere bedrijfskosten	26	(3.254)	(2.123)
Andere bedrijfsopbrengsten	26	3.555	2.879
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) ⁽¹⁾		102.891	95.030
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	27	(2.292)	(3.005)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) ⁽²⁾		100.599	92.025
Financieel resultaat	28	(2.514)	(3.324)
Interest opbrengsten (kosten)		(4.460)	(2.435)
Wisselkoers winsten (verliezen)		2.232	(596)
Overige financiële opbrengsten (kosten)		(285)	(293)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN		98.086	88.701
Belastingen	8, 29	(22.317)	(20.829)
RESULTAAT NA BELASTINGEN		75.769	67.872
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:		75.769	67.872
Minderheidsbelangen		857	964
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		74.912	66.908

(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, per 31 december

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2019	2018
OVERIG RESULTAAT			
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat		7.417	(1.726)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen		7.929	(587)
Winst / (Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen		(512)	(1.139)
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat		(124)	276
Herwaarderingswinsten / (-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	18	(124)	276
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen		7.293	(1.450)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten - toe te rekenen aan:		83.062	66.422
Minderheidsbelangen		1.842	793
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		81.220	65.629
WINST PER AANDEEL	30		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen		807.476	803.878
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		1,06	1,20
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		92,77	83,23
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect		809.848	808.813
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		1,06	1,19
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		92,50	82,72
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾		816.013	815.733
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		1,05	1,18
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		91,80	82,02

Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen

IN DUIZENDEN EUR	GEPLAATST KAPITAAL	UITGIFTEPREMIE	KAPITAAL	GECONSOLIDEERDE RESERVES
EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2019	3.590	12.729	16.319	369.114
Nettoresultaat van het boekjaar	-	-	-	74.912
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-
Herwaarderingswinsten / (-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	-	-	-	-
Kasstroomafdekkingsreserve	-	-	-	-
Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Winsten / (verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	74.912
Dividenden	-	-	-	(23.664)
Kapitaalverhoging	1	68	69	-
Aankoop / verkoop eigen aandelen	-	-	-	-
Aandelenoptieplannen	-	-	-	568
Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinaties	-	-	-	(284)
Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen	-	-	-	530
Andere	-	-	-	1.548
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2019	3.591	12.797	16.388	422.724
EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2018	3.584	12.415	15.999	316.954
Nettoresultaat van het boekjaar	-	-	-	66.908
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-
Herwaarderingswinsten / (-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	-	-	-	-
Kasstroomafdekkingsreserve	-	-	-	-
Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Winsten / (verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	66.908
Dividenden	-	-	-	(15.887)
Kapitaalverhoging	6	314	320	-
Aankoop / verkoop eigen aandelen	-	-	-	-
Aandelenoptieplannen	-	-	-	(1.436)
Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen	-	-	-	590
Andere	-	-	-	1.985
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2018	3.590	12.729	16.319	369.114

EIGEN AANDELEN	OMREKENINGS- VERSCHILLEN	HERWAARDERINGS- WINSTEN/(-VERLIEZEN) OP TOEGEZEGDE PENSIOEN- REGELINGEN	KASSTROOM- AFDEKKINGS- RESERVES	OVERIGE RESERVES	EIGEN VERMOGEN DEEL GROEP	MINDERHEIDS- BELANGEN	TOTAAL EIGEN VERMOGEN
(11.406)	(26.844)	(178)	(134)	(27.156)	346.871	56	346.927
-	-	-	-	-	74.912	857	75.769
-	6.944	-	-	6.944	6.944	1.002	7.946
-	-	(170)	-	(170)	(170)	-	(170)
-	-	-	(822)	(822)	(822)	-	(822)
-	-	46	310	356	356	-	356
-	6.944	(124)	(512)	6.308	6.308	1.002	7.310
-	6.944	(124)	(512)	6.308	81.220	1.859	83.079
-	-	-	-	-	(23.664)	(603)	(24.267)
-	-	-	-	-	69	-	69
(4.460)	-	-	-	-	(4.460)	-	(4.460)
-	-	-	-	-	568	-	568
-	-	-	-	-	(284)	34	(250)
-	-	-	-	-	530	(1.267)	(737)
-	-	-	-	-	1.548	-	1.548
(15.866)	(19.900)	(302)	(646)	(20.848)	402.398	79	402.477
(13.919)	(26.428)	(454)	1.005	(25.877)	293.157	56	293.213
-	-	-	-	-	66.908	964	67.872
-	(416)	-	-	(416)	(416)	(170)	(586)
-	-	199	-	199	199	-	199
-	-	-	(1.594)	(1.594)	(1.594)	-	(1.594)
-	-	77	456	533	533	-	533
-	(416)	276	(1.138)	(1.278)	(1.278)	(170)	(1.448)
-	(416)	276	(1.138)	(1.278)	65.630	794	66.424
-	-	-	-	-	(15.887)	(444)	(16.331)
-	-	-	-	-	320	-	320
2.513	-	-	-	-	2.513	-	2.513
-	-	-	-	-	(1.436)	(350)	(1.786)
-	-	-	-	-	590	-	590
-	-	-	(1)	(1)	1.984	-	1.984
(11.406)	(26.844)	(178)	(134)	(27.156)	346.871	56	346.927

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.

Initials for identification purposes

PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Operationele activiteiten		
Nettoresultaat (Groep)	74.912	66.908
Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa	17.763	12.942
Netto waardevermindering op vlottende activa	2.135	1.701
Voorzieningen	230	68
Realisatie van materiële vaste activa	69	29
Financieel resultaat	2.514	3.324
Belastingen	22.317	20.829
Aandelenoptieplannen	568	589
Minderheidsbelangen	857	964
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	121.365	107.354
Afname / (Toename) van voorraden	(5.804)	(5.023)
Afname / (Toename) van handelsvorderingen	(6.870)	(8.098)
Afname / (Toename) van de overige activa	3.257	1.821
Toename / (Afname) van handelsschulden	861	(3.445)
Toename / (Afname) van de overige passiva	(1.515)	(2.694)
Mutatie van het werkkapitaal	(10.071)	(17.439)
Betaalde belastingen	(26.675)	(20.051)
Betaalde interesten	(2.872)	(2.461)
Andere ontvangen / (betaalde) financiële opbrengsten en kosten	1.656	(504)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	83.403	66.899

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Kasstroom m.b.t. investeringen		
(Im)materiële vaste activa - aanschaffingen	(47.478)	(42.590)
(Im)materiële vaste activa - andere mutaties	514	630
Verwerving van dochterondernemingen	(42.281)	(48.284)
Financiële activa - andere mutaties	(2.231)	(2.448)
Netto kasstroom m.b.t. investeringen	(91.476)	(92.692)
Netto kasstroom voor financieringsactiviteiten	(8.073)	(25.793)
Kasstroom uit financiële activiteiten		
Betaalde dividenden	(24.059)	(16.129)
Eigen aandelen	(3.252)	4.056
Ontvangsten van kapitaalverhoging	69	320
Ontvangsten / (Terugbetaling) langetermijnschulden	35.503	(1.000)
Ontvangsten / (Terugbetaling) kortetermijnschulden	(3.195)	34.352
Leasing schulden	(2.892)	-
Ontvangsten / (Terugbetaling) langlopende vorderingen	(27)	(49)
Netto kasstroom uit financiële activiteiten	2.147	21.550
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	(5.926)	(4.243)
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari	45.597	48.129
Impact wisselkoersfluctuaties	422	1.711
Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december	40.093	45.597
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	(5.926)	(4.243)



TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. Geconsolideerde ondernemingen

1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen

ADRES		BTW OF NATIONAAL NUMMER	31-12-2019	31-12-2018
A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen			%	%
Cremers-Ribert NV	Gentstraat 52, 9971 Lembeke, BE	BTW BE 0427.808.008	100,0	100,0
Interwaffles SA	Rue de Liège 39, 6180 Courcelles, BE	BTW BE 0439.312.406	100,0	100,0
Lotus Bakeries NV	Gentstraat 1, 9971 Lembeke, BE	BTW BE 0401.030.860	100,0	100,0
Lotus Bakeries Corporate NV	Gentstraat 1, 9971 Lembeke, BE	BTW BE 0881.664.870	100,0	100,0
Lotus Bakeries België NV	Gentstraat 52, 9971 Lembeke, BE	BTW BE 0421.694.038	100,0	100,0
Biscuiterie Willems BV	Nieuwendorpe 33 Bus C, 9900 Eeklo, BE	BTW BE 0401.006.413	100,0	100,0
B.W.I. BV	Ambachtenstraat 5, 9900 Eeklo, BE	BTW BE 0898.518.522	100,0	100,0
Lotus Bakeries Schweiz AG	Nordstrasse 3, 6300 Zug, CH	BTW CHE 105.424.218	100,0	100,0
Lotus Bakeries CZ s.r.o.	Americká 415/36, 120 00 Praha 2, CZ	BTW CZ 271 447 55	100,0	100,0
Lotus Bakeries GmbH	Rather Strasse 110a, 40476 Düsseldorf, DE	BTW DE 811 842 770	100,0	100,0
Biscuiterie Le Glazik SAS	Zone Industrielle 2, 29510 Briec-de-l'Odet, F	BTW FR95 377 380 985	100,0	100,0
Biscuiterie Vander SAS	Place du Château BP 70091, 59560 Comines, F	BTW FR28 472 500 941	100,0	100,0
Lotus Bakeries France SAS	Place du Château BP 50125, 59560 Comines, F	BTW FR93 320 509 755	100,0	100,0
Lotus Bakeries UK Ltd.	3000 Manchester Business Park, Aviator Way, Manchester, M22 5TG, UK	BTW GB 606 739 232	100,0	100,0
Natural Balance Foods Ltd.	1 Drakes Drive, Long Crendon, Aylesbury, Bucks, HP18 9BA, UK	BTW GB 841 254 348	67,2	67,2
Urban Fresh Foods Ltd.	The Emerson Building, 4-8 Emerson Street, London, SE1 9DU, UK	BTW GB 883 0600 32	100,0	100,0
Lotus Bakeries Réassurances SA	74, Rue de Merl, 2146 Luxembourg, L	R.C.S. Luxembourg B53262	100,0	100,0
Koninklijke Peijnenburg BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop, NL	BTW NL003897187B01	100,0	100,0
Peijnenburg's Koekfabrieken BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop, NL	BTW NL001351576B01	100,0	100,0
WK Koek Beheer BV	Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga, NL	BTW NL006634199B01	100,0	100,0
WK Koek Bakkerij BV	Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga, NL	BTW NL006634151B01	100,0	100,0
Enkhuizer Koekfabriek BV	Oosterdijk 3e, 1601 DA Enkhuizen, NL	BTW NL823011112B01	100,0	100,0
Lotus Bakeries Nederland BV	Oosterdijk 3e, 1601 DA Enkhuizen, NL	BTW NL004458953B01	100,0	100,0
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	100,0	100,0
Lotus Bakeries North America Inc.	1000 Sansome Street Suite 220, San Francisco, CA 94111-1323, USA	IRS 94-3124525	100,0	100,0
Lotus Bakeries US, LLC	2010 Park Center Drive, Mebane NC 27302	IRS 82-1300286	100,0	100,0
Lotus Bakeries US Manufacturing, LLC	2010 Park Center Drive, Mebane NC 27302	IRS 82-2542596	100,0	100,0
Natural Balance Foods USA Inc.	406 Bryant Circle, Unit G, Ojai, CA 93023, USA	C3598146	67,2	67,2
Lotus Bakeries España S.L.	C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta Oficina 8A, 28232 Las Rozas (Madrid), Spain	BTW ESB80405137	100,0	95,0



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

ADRES		BTW OF NATIONAAL NUMMER	31-12-2019	31-12-2018
A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen (vervolg)			%	%
Annas - Lotus Bakeries Holding AB	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden	Registratie nr. 556757-7241	100,0	100,0
AB Annas Pepparkakor	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden	BTW SE556149914501	100,0	100,0
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	100,0	100,0
Lotus Bakeries Chile SpA	Nueva Tajamar #555 OF401, Las Condes, Santiago, Chile 7550099	BTW (RUT) 76.215.081-6	100,0	100,0
Lotus Bakeries Biscuits Trading (Shanghai) Company Ltd.	Room 01.02, Floor 15, No. 511 Weihai Road, Jing'an District, Shanghai 200041, P.R. China	Registratie nr. 913100000781169357	100,0	100,0
Lotus Bakeries Korea Co. Ltd.	4/F, AIA Tower, 16 Tongil-ro-2-gil, Jung-gu, Seoul 04511, South Korea	Registratie nr. 128-81-19621	100,0	100,0
Lotus Bakeries Austria GmbH	Fleischmarkt 1/6/12, 1010 Wien, Austria	VAT ATU72710827	100,0	100,0
The Kids Food Company Ltd.	1st Floor, Rose House, Bell Lane Office Village, Bell Lane, Amersham, HP6 6 FA, UK	VAT GB 977396157	100,0	100,0
Kiddylicious International Ltd.	1st Floor, Rose House, Bell Lane Office Village, Bell Lane, Amersham, HP6 6 FA, UK	VAT GB 211115184	100,0	100,0
Kids Food Global Ltd.	Dixcart House, Fort Charles, Charlestown, Nevis, St Kitts and Nevis	C44487	100,0	100,0
Lotus Bakeries Italia S.r.l.	Zona Produttiva Plattl 17, 39040 Ora (Bolzano) Italy	IT03029890211	55,0	-
Lotus South Africa Manufacturing Ltd.	Erf 4109, Voortrekker Road, Montana, Wolseley, South Africa	4190279762	100,0	-
FF2032 NV	Gentstraat 1, B-9971 Lembeke	BTW BE 0730.550.847	100,0	-

Op basis van artikel 2:403 van het Nederlandse Burgerlijk wetboek, zijn de legale entiteiten met een Nederlands ondernemingsnummer vrijgesteld van de vereiste voor een lokale statutaire audit. Lotus Bakeries UK Ltd., Urban Fresh Foods Ltd., The Kids Food Company Ltd. en Kiddylicious International Ltd. zijn vrijgesteld van de vereiste voor een lokale statutaire audit, op basis van sectie 479A van de vennootschapswetgeving. De holding entiteit staat garant voor de schulden van deze vennootschappen op 31 december 2019.

1.2 Wijzigingen in de groepsstructuur in 2019

In 2019 vonden volgende wijzigingen in de groepsstructuur plaats:

Lotus Bakeries Italia S.r.l.

In februari 2019 heeft Lotus Bakeries samen met haar Italiaanse distributeurs-partner Lona, Lotus Bakeries Italia S.r.l. opgericht. Lotus Bakeries heeft de meerderheid van de aandelen (55%) met een optie om de resterende aandelen te kopen.

Lotus South Africa Manufacturing Ltd.

In mei 2019 verwierf Lotus Bakeries UK Ltd. 100% van de aandelen van Lotus South Africa Manufacturing Ltd.

FF2032 NV

In juli 2019 werd FF2032 NV opgericht, deze vennootschap investeert in beloftevolle jonge ondernemingen. Een eerste participatie werd afgerond in juli 2019:

20% van de aandelen van Peter's Yard werden gekocht. Het akkoord voorziet om in fases alle aandelen te verwerven.

Lotus Bakeries España S.L.

Lotus Bakeries NV heeft in 2019 de resterende 5% van de aandelen in Lotus Bakeries España S.L. verworven, deze vennootschap is nu voor 100% eigendom van Lotus Bakeries NV.

Kids Food Global Ltd.

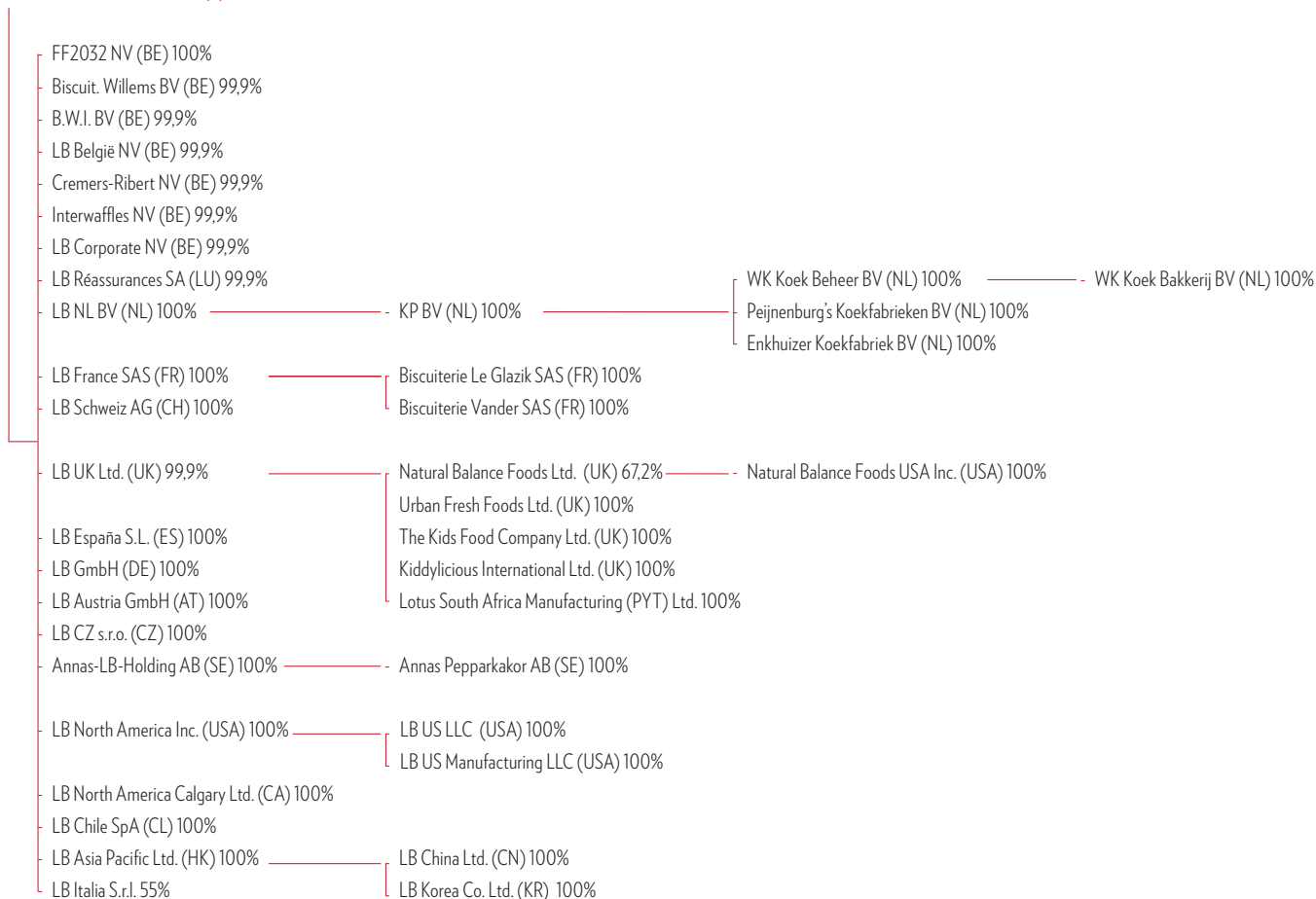
De ontbinding van de Kids Food Global Ltd. is aangevraagd op 5 september 2019, deze entiteit houdt automatisch op te bestaan op 5 september 2021.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

1.3 Juridisch organigram van de Groep Lotus Bakeries per 31 december 2019

LOTUS BAKERIES NV (*)



(*) Afwijkingen in percentages met toelichting 1.1 worden veroorzaakt door niet significante minderheidsbelangen die door andere groepsentiteiten dan Lotus Bakeries NV worden aangehouden.

Deze worden omwille van de overzichtelijkheid niet opgenomen in bovenstaand juridisch organigram.

Ontbinding Kids Food Global Ltd. (St Kitts and Nevis) aangevraagd op 5 september 2019. Wordt automatisch beëindigd op 5 september 2021.



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 (EU). Lotus Bakeries gebruikt IFRS als enige boekhoudnorm vanaf 1 januari 2005.

2.2 Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in duizenden euro en heeft betrekking op de financiële toestand per 31 december 2019.

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 7 februari 2020 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie.

Recente wijzigingen in IFRS

Goedkeuring nieuwe standaarden tot en met 31 december 2019

De volgende wijzigingen en jaarlijkse verbeteringen aan standaarden zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2019 en zijn goedgekeurd door de EU:

- **IFRS 16**, 'Leaseovereenkomsten' (effectief vanaf 1 januari 2019). De standaard vervangt de huidige standaard, IAS 17, en is een grote verandering in de boekhoudkundige verwerking van leaseovereenkomsten door de leasingnemer. Volgens IAS 17 moest de leasingnemer een onderscheid maken tussen een financiële leasing (op te nemen in de balans) en een operationele leasing (dient niet opgenomen te worden in de balans). IFRS 16 daarentegen verplicht de leasingnemer een schuld te erkennen op de balans gelijk aan de toekomstige leasebetalingen en een 'right-of-use asset' voor vrijwel alle leaseovereenkomsten. Voor leasinggevers blijft de boekhoudkundige verwerking bijna geheel hetzelfde. De IASB heeft echter de definitie van een lease aangepast (alsmede de artikelen betreffende de combinatie en segregatie van overeenkomsten), waardoor leasinggevers ook geïmpacteerd worden door de nieuwe standaard. Volgens IFRS 16 bezit een overeenkomst een lease als de overeenkomst een recht tot controle van een geïdentificeerd actief bezit voor een bepaalde periode in ruil voor een vergoeding.
- **Wijzigingen aan IFRS 9**, 'Voorafbetalingsmogelijkheden met negatieve compensatie' (effectief vanaf 1 januari 2019 binnen de EU). Amendement

dat bedrijven toelaat bepaalde vooraf betaalbare financiële activa met zogenaamde 'negatieve' compensatie te waarderen aan geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde via niet gerealiseerde resultaten, in plaats van aan reële waarde door winst of verlies, omdat deze anders de SPPI-test niet zouden doorstaan. Daarbovenop licht dit amendement een aspect van de boekhoudkundige behandeling van een wijziging aan een financieel passief toe.

- **IFRIC 23**, Onzekerheid over de behandeling van inkomstenbelastingen (effectief vanaf 1 januari 2019). Deze interpretatie verduidelijkt de boekhoudkundige behandeling van onzekerheden met betrekking tot inkomstenbelastingen. Deze interpretatie dient toegepast te worden voor de bepaling van belastbare winsten (belastingsverliezen), de belastbare basis, niet gebruikte belastingverliezen, niet gebruikte belastingkredieten en belastingvoeten, in het geval dat er onzekerheid bestaat over de behandeling ervan onder IAS 12.
- **Wijzigingen aan IAS 28**, 'Langetermijnbelangen in geassocieerde entiteiten en joint ventures' (effectief 1 januari 2019). Verduidelijking met betrekking tot de behandeling van langetermijnbelangen in een geassocieerde entiteit of joint venture waarop de vermogensmutatiemethode niet wordt toegepast, onder IFRS 9. Meer in het bijzonder, of de waardering en waardevermindering van dergelijke belangen zouden moeten gebeuren met behulp van IFRS 9, IAS 28 of een combinatie van beide.
- **Wijzigingen aan IAS 19**, 'Planwijziging, inperking of afwikkeling' (effectief vanaf 1 januari 2019). De wijzigingen vereisen dat een entiteit geactua-



liseerde veronderstellingen gebruikt om de huidige aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten en de nettorentewaarde te bepalen voor de resterende periode na een wijziging, inperking of afwikkeling van het plan. Bovendien moet een entiteit in de winst- of verliesrekening als onderdeel van de pensioenkosten van verstreken diensttijd of als een winst of verlies bij afwikkeling, elke vermindering in de opbrengst opnemen, zelfs als dat overschot niet eerder werd opgenomen vanwege de impact van het activaplafond. De wijzigingen zijn van invloed op elke entiteit die de voorwaarden of het lidmaatschap van een toegezegd-pensioenregeling zodanig wijzigt dat er pensioenkosten van verstreken diensttijd of een winst of verlies bij de afwikkeling zijn.

Lotus Bakeries verwacht dat behalve IFRS 16, de wijzigingen aan de hierboven beschreven IFRS standaarden geen materiële impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden 2015-2017, toepasbaar vanaf 1 januari 2019 en betrekking hebbende op de volgende standaarden:

- IFRS 3 Bedrijfscombinatie, alinea 42A:

De wijzigingen verduidelijken dat, wanneer een entiteit zeggenschap verkrijgt over een andere entiteit die een joint operation is (zoals gedefinieerd in IFRS 11), deze de vereisten voor een bedrijfscombinatie die in fases wordt bereikt dient toe te passen, inclusief het meten tegen reële waarde van eerder aangehouden belangen in de activa en passiva van de joint operation. Daarbij herwaar-

deert de verwervende entiteit zijn hele eerder gehouden belang in de joint operation.

- IFRS 11 Joint Arrangements, paragraaf B33CA:

Een partij die deelneemt aan, maar geen gezamenlijke zeggenschap heeft over, een joint operation kan gezamenlijke zeggenschap verkrijgen over de joint operation (waarbij de activiteit van de joint operation een bedrijf is zoals gedefinieerd in IFRS 3). In dergelijke gevallen worden eerder aangehouden belangen in de joint operation niet opnieuw gewaardeerd.

- IAS 12 Inkomstenbelastingen, paragraaf 57A:

De wijzigingen verduidelijken dat de inkomstenbelastinggevolgen van dividenden meer rechtstreeks gekoppeld zijn aan transacties in het verleden of gebeurtenissen die uitkeerbare winsten genereerden dan aan uitkeringen aan eigenaars. Daarom erkent een entiteit de gevolgen van de winstbelasting van dividenden in winst of verlies, niet-gerealiseerde resultaten of eigen vermogen op basis van de plaats waar de entiteit die eerdere transacties of gebeurtenissen oorspronkelijk heeft opgenomen.

- IAS 23 Financieringskosten, paragraaf 14:

De wijzigingen verduidelijken dat een entiteit alle leningen, aangegaan om een in aanmerking komend actief te ontwikkelen, als onderdeel van de algemene leningen dient te behandelen wanneer nagenoeg alle activiteiten die nodig zijn om dat actief voor te bereiden op zijn beoogde gebruik of verkoop, vervolledigd zijn. Een entiteit past deze wijzigingen toe op financieringskosten die zijn gemaakt op of na het begin van de jaarlijkse rapporteringsperiode waarin de entiteit deze

wijzigingen voor het eerst toepast.

De volgende **nieuwe standaarden, wijzigingen en interpretaties** aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2019 en zijn goedgekeurd door de EU:

- Wijzigingen aan verwijzingen naar het conceptueel raamwerk in de IFRS-standaarden (effectief vanaf 1 januari 2020). Het herziene conceptuele raamwerk bevat een nieuw hoofdstuk over waarderingsregels, begeleiding bij het rapporteren van financiële prestaties, verbeterde definities en richtlijnen (met name de definitie van een verplichting); en verduidelijkingen op belangrijke gebieden, zoals de rol van rentmeesterschap, voorzichtigheid en meetonzekerheid bij financiële verslaggeving.

- Wijzigingen aan de definitie van 'materieel' in IAS 1 en IAS 8 (effectief vanaf 1 januari 2020). De wijzigingen verduidelijken de definitie van 'materieel' en verhogen de consistentie tussen de IFRS. Het amendement verduidelijkt dat de verwijzing naar onduidelijke informatie betrekking heeft op situaties waarin het effect vergelijkbaar is met het weglaten of verkeerd weergeven van die informatie. Er staat eveneens in dat een entiteit materialiteit beoordeelt in de context van de financiële overzichten als geheel. Verder verduidelijkt de wijziging ook de betekenis van 'primaire gebruikers van financiële overzichten voor algemene doeleinden aan wie die financiële overzichten zijn gericht', door ze te definiëren als 'bestaande en potentiële beleggers, kredietverstrekkers en andere schuldeisers' die een beroep moeten doen op de jaarrekening om een groot deel van de financiële informatie die ze nodig



hebben ook te verkrijgen. De wijzigingen zullen naar verwachting geen significante invloed hebben op het opstellen van de jaarrekening.

- **Wijzigingen aan IFRS 9, IAS 39 and IFRS 7:**
Hervorming referentierentevoet (effectief vanaf 1 januari 2020). De wijzigingen vereisen kwalitatieve en kwantitatieve toelichtingen om gebruikers van jaarrekeningen in staat te stellen te begrijpen hoe de hedging relaties van een entiteit worden beïnvloed door de onzekerheid die voortvloeit uit de hervorming van de rentevoetbenchmark.

De volgende **nieuwe standaarden, wijzigingen en interpretaties** aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2019 zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- **Wijzigingen aan IFRS 3, 'Bedrijfscombinaties'** (effectief vanaf 1 januari 2020), die de definitie van 'een bedrijf' herzien. De nieuwe richtlijn biedt een kader om te evalueren wanneer er een input en een substantief proces aanwezig zijn (inclusief voor startende bedrijven die nog geen outputs hebben gegenereerd). Om een bedrijf zonder output te zijn, moet er nu een georganiseerd personeelsbestand zijn. De veranderingen in de definitie van een bedrijf zullen er waarschijnlijk toe leiden dat meer overnames worden beschouwd als 'acquisities van activa' in alle sectoren, maar in het bijzonder in de vastgoed-, farmaceutische en petrochemische sectoren. Toepassing van de wijzigingen zal ook van invloed zijn op de verwerking van desinvesteringverrichtingen.
- **IFRS 17, 'Verzekeringscontracten'** (effectief vanaf 1 januari 2022). Deze standaard vervangt IFRS

4, dewelke momenteel een grote variatie aan boekhoudkundige praktijken voor verzekeringscontracten toelaat. IFRS 17 zal de boekhoudkundige behandeling door alle entiteiten die zulke contracten onderschrijven fundamenteel veranderen alsook de behandeling van investeringscontracten met discretionaire deelnamemogelijkheden.

IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'

De IFRS 16 standaard voor leases is van toepassing vanaf 1 januari 2019. Deze nieuwe standaard verplicht de leasingnemer een schuld te erkennen op de balans, gelijk aan de toekomstige leasebetalingen en een activa met een gebruiksrecht voor alle leaseovereenkomsten. Met uitzondering van overeenkomsten, waarvan de leasetermijn 12 maanden of minder bedraagt of het onderliggend actief een lage waarde heeft.

De Groep heeft gekozen voor de 'modified retrospective approach' en zal bijgevolg geen vergelijkende cijfers publiceren voor de periodes voor 1 januari 2019. De huurovereenkomsten van de Groep hebben voornamelijk betrekking op kantoorgebouwen en wagens. De totale leasingkosten van deze leaseovereenkomsten op 31 december bedraagt 4,9 miljoen EUR, waarvan 1,9 miljoen EUR betrekking heeft op kortetermijnovereenkomsten of overeenkomsten met een lage waarde en als gevolg worden verwerkt in de resultatenrekening. De rente waartegen de leasingsschulden worden verdisconteerd bedraagt 1,4% voor leaseovereenkomsten met een duurtijd tot 6 jaar en 1,66% voor leasingovereenkomsten met een duurtijd van meer

dan zes jaar.

Door de implementatie van deze nieuwe standaard zijn de materiële vaste activa en schulden van de Groep gestegen met 8,9 miljoen EUR. De REBITDA van de Groep stijgt met 3,0 miljoen EUR. De impact op REBIT is minimaal.

Reconciliatie tussen IAS 17 en IFRS 16	Bedrag kEUR
Toekomstige huurlasten op 31 december 2018	11.645
Kortetermijnovereenkomsten en overeenkomsten met een lage waarde	(1.200)
Verdisconterings-effect en wijziging contracten	(2.329)
Wisselkoerseffect	179
Leasingschuld 1 januari 2019	8.295

2.3 Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Lotus Bakeries NV en haar dochterondernemingen (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 heeft controle over een entiteit wanneer de Groep blootgesteld wordt aan, of recht heeft op, variabele opbrengsten uit haar betrokkenheid bij de deelneming en in staat is haar macht over de deelneming aan te wenden om de hoogte van die opbrengsten te beïnvloeden. De jaarrekeningen van de dochter-



ondernemingen worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de Groep de controle verkrijgt tot de datum waarop de Groep niet langer controle heeft.

De verwerving van dochtermaatschappijen wordt geboekt volgens de overnamemethode. De jaarrekeningen van de dochtermaatschappijen hebben eenzelfde boekjaar als die van de Groep en zijn opgemaakt volgens dezelfde waarderingsregels. Een lijst van de dochterondernemingen van de Groep is opgenomen in de betrokken toelichtingen.

Verplichtingen betreffende geschreven putopties op minderheidsbelangen

De Groep heeft putopties toegekend aan derden betreffende minderheidsbelangen in een dochteronderneming, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in de dochteronderneming te verkopen. Deze financiële verplichting leidt niet tot interestlasten. In overeenstemming met IAS 32, wanneer minderheidsbelangen putopties aanhouden die hen het recht geven hun investering te verkopen, wordt een financiële verplichting opgenomen voor de actuele waarde van de verwachte te betalen uitoefenprijs. Deze financiële verplichting wordt opgenomen onder de overige langlopende verplichtingen. De tegenhanger van deze verplichting is een waardevermindering van het onderliggende minderheidsbelang. Het verschil tussen de waarde van het minderheidsbelang en de reële waarde van de verplichting wordt toegevoegd aan de geconsolideerde reserves, die in het eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders zijn opgenomen.

Dit item wordt op het einde van elke rapporteringsperiode aangepast om de wijzigingen in de verwachte te betalen uitoefenprijs van de optie en de uitgedrukte minderheidsbelangen te reflecteren. Als de optie afloopt zonder te zijn uitgeoefend, wordt de verplichting geannuleerd ten laste van minderheidsbelangen en geconsolideerde reserves.

2.4 Gebruik van schattingen

Om de jaarrekening op te stellen in overeenstemming met IFRS dient het management zich oordelen te vormen alsmede schattingen en veronderstellingen te maken die een impact hebben op de bedragen vermeld in de jaarrekening en toelichtingen.

De schattingen gemaakt op de datum van rapportering weerspiegelen de bestaande omstandigheden op die datum (bijvoorbeeld marktprijzen, rentevoeten en buitenlandse wisselkoersen). Hoewel het management deze schattingen maakt met maximale kennis van de lopende zaken en van de acties die de Groep zou kunnen ondernemen, kunnen de werkelijke resultaten afwijken van de schattingen.

De gebruikte schattingen voor de waardering van goodwill, immateriële vaste activa, vergoedingen na uitdiensttredingen en afgeleide financiële instrumenten worden weergegeven in toelichtingen 6, 7, 18 en 20.

2.5 Vreemde valuta

De rapporteringsmunt van de Groep is de euro.

Transacties in vreemde valuta

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

Jaarrekening van buitenlandse ondernemingen

Met betrekking tot de buitenlandse ondernemingen 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 uitgestelde cumulatieve bedrag dat is opgenomen in het eigen vermogen voor die betreffende buitenlandse activiteit in resultaat genomen.

Goodwill bij de verwerving van een buitenlandse entiteit en eventuele bij de verwerving ontstane reële waardeveranderingen van de boekwaarde



van de overgenomen activa en verplichtingen worden beschouwd als activa en verplichtingen van de buitenlandse activiteit en worden omgerekend aan slotkoers.

De Groep heeft geen entiteiten in een hyperinflatore economie.

Wisselkoersen

De volgende wisselkoersen werden gebruikt bij het opstellen van de jaarrekening

	SLOTKOERS		GEMIDDELDE KOERS	
	2019	2018	2019	2018
EUR/CAD	1,4598	1,5605	1,4822	1,5329
EUR/CHF	1,0854	1,1269	1,1111	1,1515
EUR/CLP	834,3130	792,9810	792,2603	755,6531
EUR/CNY	7,8205	7,8751	7,7237	7,8152
EUR/CZK	25,4080	25,7240	25,6588	25,6725
EUR/GBP	0,8508	0,8945	0,8759	0,8857
EUR/KRW	1296,2800	1277,9300	1303,1692	1295,9567
EUR/PLN	4,2568	4,3014	4,2990	4,2675
EUR/SEK	10,4468	10,2548	10,5824	10,2952
EUR/USD	1,1234	1,1450	1,1195	1,1792
EUR/ZAR	15,7773	16,4594	16,1701	15,6125

2.6 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa die afzonderlijk worden verworven, worden bij eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. Na de eerste waardering worden de immateriële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs na aftrek van cumulatieve 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 geschatte 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 met een beperkte gebruiksduur worden volgens de lineaire methode afgeschreven over de verwachte gebruiksduur en getoetst op bijzondere waardeverminderingen indien er aanwijzingen zijn dat het immaterieel vast actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De afschrijvingen vangen aan van zodra het immaterieel vast actief klaar is voor gebruik.

Immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur worden niet afgeschreven, maar worden jaarlijks, of indien er een geldige reden toe is, getoetst op bijzondere waardeverminderingen. De beoordeling van de onbeperkte gebruiksduur wordt jaarlijks getoetst, waarbij wordt beoordeeld of de onbeperkte gebruiksduur nog gefundeerd is. Zo niet, dan wordt de omzetting van de gebruiksduur van onbeperkt in beperkt op prospectieve wijze verwerkt.

De investeringen in software en licenties worden afgeschreven over een periode van drie tot vijf jaar. De via acquisitie verworven merken of klantenportefeuilles

worden lineair afgeschreven over een periode van maximum 10 jaar, behalve ingeval de levensduur van het merk beschouwd kan worden als van onbepaalde duur.

Goodwill

Goodwill die is ontstaan bij een bedrijfscombinatie wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen kost (d.w.z. het positieve verschil tussen de kost 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 bijzondere waardevermindervingsverliezen.

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 die is voortgekomen uit een bedrijfscombinatie vanaf de overnamedatum toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden van de Groep, die naar verwachting het voordeel zullen halen uit de synergie van de bedrijfscombinatie, ongeacht of er overige activa of verplichtingen van de overgenomen onderneming aan deze eenheden zijn toegerekend.



2.7 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat de aankoopprijs vermeerderd met andere rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief op de locatie en in de staat te krijgen die noodzakelijk is om te functioneren op de door het management beoogde wijze.

De vervaardigingsprijs van zelfgeproduceerde vaste activa omvat de directe materiaalkosten, de directe loonkosten en een evenredig deel van de productie-overhead.

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

De afschrijvingsmethode, de restwaarde en de gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks getoetst aan de werkelijkheid en aangepast indien nodig.

Kosten na verwerving

De onderhouds- en herstellingskosten voor de materiële vaste activa worden in de boekwaarde opgenomen wanneer de kost betrouwbaar bepaald kan worden en de kost zal leiden tot toekomstige economische voordelen. Alle andere kosten worden opgenomen als operationele kost wanneer ze zich voordoen.

Afschrijvingen

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

De gebruiksduur werd als volgt vastgelegd:

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

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

2.8 Leasing

Een leasingsovereenkomst ontstaat als er bij een contract een recht op controle is van een geïdentificeerd actief, voor een bepaalde periode en in ruil voor een vergoeding. Op de balans wordt hiervoor een activa met gebruiksrecht erkend en een schuld gelijk aan de toekomstige leasebetalingen voor alle leasingsovereenkomsten met uitzondering van overeenkomsten waarvan de huurperiode 12 maanden of minder bedraagt of het onderliggend actief een waarde heeft lager dan 5.000 EUR.

De Groep neemt activa met een gebruiksrecht op als vaste activa op de datum van ingebruikstelling en deze worden gewaardeerd tegen kostprijs. De kostprijs omvat het bedrag van de opgenomen leaseverplichtingen, de initiële directe kosten verminderd met ontvangen leasekortingen. Deze activa worden lineair afgeschreven over de leaseperiode en zijn onderhevig aan bijzondere waardeverminderingen.

Leasingschulden worden gewaardeerd als de verdisconteerde waarde van toekomstige leasebetalingen over de bepaalde leasetermijn. In deze berekening wordt rekening gehouden met een marktconforme rentevoet indien de impliciete interestvoet in het contract niet kan worden vastgesteld.



2.9 Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden geboekt tegen 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 van een actief is de reële waarde min vervreemdingkosten van een actief, dan wel de kasstroomgenererende eenheid of, indien hoger, de bedrijfswaarde ervan. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde 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 indien 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.

De Groep beoordeelt op elke balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Objectieve aanwijzingen omvatten een aanzienlijke of langdurige daling van de reële waarde van de investering beneden de kostprijs.

Indien het financieel actief wordt verkocht of een bijzondere waardevermindering ondergaat, worden de gecumuleerde winsten of verliezen, die voorheen

PwC

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 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 waardevermindervingsverlies 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 kortlopende rentedragende verplichtingen bij kredietinstellingen.

2.16 Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van een entiteit die ofwel is afgestoten, ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop en

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied vertegenwoordigt;
- deel uitmaakt van één gecoördineerd plan om een afzonderlijke significante bedrijfstak of geografisch activiteitengebied af te stoten; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend is verworven met de bedoeling te worden doorverkocht.

Een vast actief (of een groep activa die wordt afgestoten) wordt geclassificeerd als aangehouden voor verkoop indien zijn boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan.

Een vast actief (of een groep activa die wordt afgestoten) geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, wordt geboekt tegen de laagste waarde van de boekwaarde en de reële waarde minus de verkoopkosten.

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



2.17 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.

2.18 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.

De invoering van de nieuwe IFRS standaard met betrekking tot leasing, leidt tot de erkenning van leasingschulden op de balans. De schuld wordt erkend voor een waarde gelijk aan de toekomstige leasebetalingen voor alle leasingsovereenkomsten met uitzondering van overeenkomsten waarvan de huurperiode 12 maanden of minder bedraagt of het onderliggend actief een waarde heeft lager dan 5.000 EUR.

Leasingschulden worden gewaardeerd als de verdisconteerde waarde van toekomstige leasebetalingen over de bepaalde leasetermijn. In deze berekening wordt rekening gehouden met een marktconforme rentevoet indien de impliciete interestvoet in het contract niet kan worden vastgesteld.

2.19 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.

2.20 Afgeleide financiële instrumenten

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

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Na initiële opname 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 omtrent hedge accounting, 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 cashflow hedges wordt opgenomen in het niet-gerealiseerd resultaat. De winst of het verlies gerelateerd aan het ineffektieve deel wordt onmiddellijk gerapporteerd in de resultatenrekening. Bedragen geaccumuleerd in het eigen vermogen worden gereklasseerd 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 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.

2.22 Dividenden

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

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

2.24 Personeelsbeloningen

Pensioenplannen

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

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

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

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

Toegezegde pensioenkosten worden onderverdeeld in 2 categorieën:

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

Aan het dienstjaar en aan vorige dienstjaren toegekeerde pensioenkosten, de netto interestkosten, 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.

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 en 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 warrants worden uitgeoefend, wordt het eigen vermogen verhoogd met het bedrag van de opbrengsten. In de eerste jaarhelft van 2019 werden de laatste warrants die in eigendom waren van directie en hoger kader uitgeoefend.

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.

2.25 Inkomstenbelastingen

Inkomstenbelastingen op het resultaat van het boekjaar omvatten actuele en uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de resultatenrekening geboekt behalve in die gevallen waar het bestanddelen betreft die rechtstreeks in het niet-gerealiseerd resultaat ('other comprehensive income') geboekt worden. In dat geval worden de belastingen eveneens rechtstreeks ten laste van het niet-gerealiseerd resultaat genomen.

Onder actuele 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. Zoals bepaald in IAS 12 §46 "Inkomstenbelastingen", evalueert het management op periodieke wijze de ingenomen posities in de belastingaangiften met betrekking tot situaties waarin de geldende fiscale wetgeving onderhevig is aan interpretatie en stelt waar nodig bijkomende verplichtingen op die gebaseerd zijn op de verwachte bedragen die verschuldigd zijn aan de belastingautoriteiten. Deze evaluatie gebeurt voor alle fiscale periodes die nog kunnen gecontroleerd worden door de bevoegde instanties.

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 belastingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing

zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de belastingtarieven (en belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces tegen de verslagdatum materieel is afgesloten. 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.

De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt elk jaar opnieuw beoordeeld en wordt verminderd wanneer het niet langer waarschijnlijk is dat de gerelateerde belastingbesparing gerealiseerd zal kunnen worden. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden per balansdatum opnieuw beoordeeld 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 indien er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen met actuele belastingverplichtingen te salderen en de uitgestelde belastingen verband houden met dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

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 Segmentrapportering

De omzet van de Groep wordt gecentraliseerd rond een aantal producten die allemaal behoren tot het segment van traditionele en natuurlijke tussendoortjes. 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 toe te wijzen opbrengsten en kosten dat redelijkerwijs aan het segment kan worden toegewezen. Intersegmentaire prijszetting wordt bepaald volgens het 'at arms length' principe.

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



3. Geografische segmentinformatie

Geografische segmentinformatie (2019)

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's. De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samengesteld:

- België: verkoop door Sales Office België en de intragroepsverkoppen door de fabrieken in België
- Frankrijk: verkoop door Sales Office Frankrijk en de intragroepsverkoppen door de fabrieken in Frankrijk
- Nederland: verkoop door Sales Office Nederland en de intragroepsverkoppen door de fabrieken in Nederland

- VK: verkoop door Sales Office Verenigd Koninkrijk, Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods en Kiddylicious en de productie van Lotus Manufacturing South Africa
- Overige: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office en door eigen Sales Offices in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Tsjechië/Slowakije, Verenigde Staten, Spanje, Italië, China, Zuid-Korea, Zweden/Finland plus productie in Zweden.

De verkopen tussen de verschillende segmenten worden gerealiseerd aan markt-conforme voorwaarden.

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN

IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NERLAND	VK	OVERIGE	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
OMZET							
Externe verkopen	154.722	76.439	87.482	137.557	156.537	-	612.737
Intragroep verkopen	118.073	13.281	3.520	8.768	751	(144.393)	-
Totaal omzet	272.795	89.720	91.002	146.325	157.288	(144.393)	612.737
RESULTATEN							
Gesegmenteerde resultaten REBIT	38.537	3.801	15.506	13.774	24.650	6.623	102.891
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(108)				(3.988)	1.804	(2.292)
Gesegmenteerde resultaten EBIT							100.599
Financieel resultaat							(2.514)
Resultaat vóór belastingen							98.086
Belastingen							(22.317)
Resultaat na belastingen							75.769
ACTIVA EN VERPLICHTINGEN							
Vaste activa	146.703	8.663	102.114	252.769	99.291	29.076	641.122
Gesegmenteerde activa	146.703	8.663	102.114	252.769	99.291	29.076	638.617
Niet-toegewezen activa:							2.505
Uitgestelde belastingvorderingen							2.505



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN

IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	VK	OVERIGE	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
Vlottende activa	37.085	13.679	14.947	36.151	18.477	4.720	171.507
Gesegmenteerde activa	37.085	13.679	14.947	36.151	18.477	4.720	125.059
Niet-toegewezen activa:							46.448
Terugvorderbare BTW							5.280
Terugvorderbare belastingen							1.075
Geldmiddelen en kasequivalenten							40.093
Totaal activa	183.788	22.342	117.061	288.920	117.768	33.796	812.629
Langlopende verplichtingen	1.717	591	762	-	591	2.676	239.584
Gesegmenteerde passiva	1.717	591	762	-	591	2.676	6.337
Niet-toegewezen verplichtingen:							233.247
Uitgestelde belastingenschulden							50.737
Rentedragende verplichtingen							158.010
Overige langlopende verplichtingen							24.500
Kortlopende verplichtingen	39.786	9.968	11.078	27.108	16.158	18.007	170.568
Gesegmenteerde passiva	39.786	9.968	11.078	27.108	16.158	18.007	122.105
Niet-toegewezen verplichtingen:							48.463
BTW schulden							254
Belastingenschulden							11.630
Rentedragende verplichtingen							36.579
Totaal passiva							410.152

ANDERE GESEGMENTEERDE INFORMATIE

Investeringsuitgaven:							
Materiële vaste activa	10.363	787	2.181	1.437	29.059	1.656	45.483
Immateriële vaste activa	8	-	-	-	-	1.184	1.192
Afschrijvingen	9.139	1.026	2.675	712	2.588	1.614	17.754
Toename / (afname) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	961	289	459	52	360	14	2.135



Geografische segmentinformatie (2018)

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's. De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samengesteld:

- België: verkoop door Sales Office België en de intragroepsverkopen door de fabrieken in België
- Frankrijk: verkoop door Sales Office Frankrijk en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Frankrijk
- Nederland: verkoop door Sales Office Nederland en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Nederland

- VK: verkoop door Sales Office Verenigd Koninkrijk, Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods en Kiddylicious
- Overige: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office en door eigen Sales Offices in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Tsjechië/Slowakije, Verenigde Staten, Spanje, China, Zuid-Korea, Zweden/Finland plus productie in Zweden.

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

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2018

COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN

IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	VK	OVERIGE ⁽¹⁾	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
OMZET							
Externe verkopen	148.948	69.189	87.629	116.229	134.440	-	556.435
Intragroep verkopen	102.958	13.564	2.276	6.769	790	(126.357)	-
Totaal omzet	251.906	82.753	89.905	122.998	135.230	(126.357)	556.435
RESULTATEN							
Gesegmenteerde resultaten REBIT	34.468	3.114	15.478	12.041	20.946	8.983	95.030
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(416)	-	67	-	(1.385)	(1.271)	(3.005)
Gesegmenteerde resultaten EBIT	34.052	3.114	15.545	12.041	19.561	7.712	92.025
Financieel resultaat							(3.324)
Resultaat vóór belastingen							88.701
Belastingen							(20.829)
Resultaat na belastingen							67.872
ACTIVA EN VERPLICHTINGEN							
Vaste activa	143.724	8.230	107.390	191.504	70.034	20.829	545.647
Gesegmenteerde activa	143.724	8.230	107.390	191.504	70.034	20.829	541.711
Niet-toegewezen activa:							3.936
Uitgestelde belastingvorderingen							3.936



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2018

COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN

IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	VK	OVERIGE ⁽¹⁾	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
Vlottende activa	29.759	12.399	16.210	33.098	19.743	4.093	165.925
Gesegmenteerde activa	29.759	12.399	16.210	33.098	19.743	4.093	115.302
Niet-toegewezen activa:							50.623
Terugvorderbare BTW							4.503
Terugvorderbare belastingen							523
Geldmiddelen en kasequivalenten							45.597
Totaal activa							711.572
Langlopende verplichtingen	1.539	679	873	-	478	2.646	198.042
Gesegmenteerde passiva	1.539	679	873	-	478	2.646	6.215
Niet-toegewezen verplichtingen:							191.827
Uitgestelde belastingenschulden							52.725
Rentedragende verplichtingen							116.500
Overige langlopende verplichtingen							22.602
Kortlopende verplichtingen	39.302	7.821	8.033	19.295	26.471	13.965	166.603
Gesegmenteerde passiva	39.302	7.821	8.033	19.295	26.471	13.965	114.887
Niet-toegewezen verplichtingen:							51.716
BTW schulden							300
Belastingenschulden							14.761
Rentedragende verplichtingen							36.655
Totaal passiva							364.645

ANDERE GESEGMENTEERDE INFORMATIE

Investeringsuitgaven:							
Materiële vaste activa	17.831	1.073	4.254	77	34.795	1.779	59.809
Immateriële vaste activa	257	-	13	-	-	175	445
Afschrijvingen	7.911	748	2.241	110	635	1.297	12.942
Toename / (afname) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	895	122	265	374	48	2	1.706



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

4. Overnames en verkoop van dochterondernemingen

Lotus South Africa Manufacturing Ltd.

Lotus Bakeries heeft in 2015 BEAR overgenomen, een merk dat staat voor gezonde tussendoortjes op basis van puur Fruit. BEAR gebruikt alleen versgeplukte seizoensvruchten die op lage temperatuur worden gebakken. De producten zijn vrij van toegevoegde suikers, concentraten en bewaarmiddelen en stabilisatoren. Na de succesvolle commerciële integratie was de volgende stap de integratie van de productie. Op 31 mei verwierf Lotus Bakeries de controle over Lotus South Africa Manufacturing Ltd., het bedrijf dat de BEAR producten produceert.

De totale aankoopprijs bedraagt 46,5 miljoen EUR en is als volgt samengesteld:

IN DUIZENDEN EUR	VOORLOPIGE REËLE WAARDE
Aankoopprijs	46.532
Materiële vaste activa	3.308
Voorraden	1.005
Handels- en overige vorderingen	473
Geldmiddelen en kasequivalenten	773
Handels- en overige schulden	(1.114)
Belastingsschulden	(130)
TOTAAL NETTO ACTIVA	4.315
GOODWILL	42.217

De goodwill van 42,2 miljoen EUR die ontstaat bij de acquisitie heeft betrekking op verschillende componenten. Lotus Bakeries heeft met deze overname een verticale integratie opgezet om een verhoogde kwaliteitscontrole van de BEAR productieactiviteiten te realiseren en om de flexibiliteit van nieuwe productontwikkelingen te stimuleren. Daarnaast is er ook een directe toegang tot de leveranciers van vers fruit in de Ceres vallei. De resultaten van Lotus South Africa Manufacturing Ltd. zijn sinds juni 2019 opgenomen in de consolidatie. Er zijn eind december 2019 geen wijzigingen aan de reële waarde die bepaald is in mei 2019.

Kiddylicious

In juli 2018 verwierf Lotus Bakeries 100% van de aandelen van Kiddylicious. Dit bedrijf brengt verantwoorde en lekkere tussendoortjes voor baby's, peuters en kleuters op de markt. De totale overnameprijs bedraagt 49,2 miljoen EUR. De resultaten worden meegeconsolideerd vanaf 26 juli 2018. Per 31 december 2018 werd de reële waarde van activa en passiva voorlopig bepaald, om de goodwill die voortvloeit uit deze overname te berekenen. Deze analyse werd verder verfijnd in 2019, binnen een periode van 12 maanden na overname werd de definitieve waarde van de verworven activa en passiva bepaald. De aankoopprijs is als volgt samengesteld:

IN DUIZENDEN EUR	VOORLOPIGE REËLE WAARDE	REËLE WAARDE
Aankoopprijs	49.183	49.183
Immateriële vaste activa	16.014	16.014
Voorraden	1.847	1.847
Handels- en overige vorderingen	3.179	3.179
Geldmiddelen en kasequivalenten	899	899
Overige activa	46	46
Uitgestelde belastingsschulden	(2.236)	(1.799)
Rentedragende verplichtingen	(559)	(559)
Handels- en overige schulden	(7.575)	(10.148)
TOTAAL NETTO ACTIVA	11.615	9.479
GOODWILL	37.568	39.704

De goodwill van 39,7 kEUR die ontstaat bij de acquisitie heeft betrekking op verschillende componenten. Kiddylicious sluit strategisch perfect aan bij de Natural Foods business unit van Lotus Bakeries, die werd opgericht na de overname van de Näkd, TREK, BEAR en Urban Fruit merken in 2015.

Onder het Kiddylicious merk wordt een uitgebreid gamma op de markt gebracht, met als belangrijkste producten de Wafers, Veggie Straws en Melts. Deze producten verrijken het productassortiment in het segment van de gezonde tussendoortjes. Kiddylicious is al in verschillende landen verkrijgbaar en met het


Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

internationale salesteam van Lotus Bakeries, kan de groei buiten het Verenigd Koninkrijk versneld worden.

De activiteiten van de Kiddylicious vennootschappen (The Kids Food Company Ltd. en Kiddylicious International Ltd.) vertegenwoordigen het laagste niveau (kasstroomgenererende eenheid) binnen de Groep waarop de goodwill opgevolgd wordt voor interne managementdoeleinden.

5. 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 kantoor-materiaal. Uitzondering hierop vormen de activa met gebruiksrecht die ontstaan uit de nieuwe IFRS 16 leasing standaard. De materiële vaste activa zijn vrij en onbelast met uitzondering van de toelichting opgenomen in 32.4.

In 2019 werd opnieuw voornamelijk geïnvesteerd in capaciteitsuitbreiding. Het totaal bedrag van investeringen bedraagt 45,5 miljoen EUR. Het belangrijkste deel heeft betrekking op de nieuwe fabriek in de Verenigde Staten. Sinds begin augustus 2019 is deze fabriek, met twee productielijnen operationeel. Met een volcontinue bezetting kan de fabriek met deze twee productielijnen in een belangrijk deel van de Amerikaanse vraag voorzien.

In de loop van 2019 werd ook geïnvesteerd in productinnovatie zoals de Madeleine Chocolade en het nieuwe Lotus Biscoff koekje, bestaande uit twee ronde speculoosjes met daartussen een vulling, dat in 2020 gelanceerd zal worden.

Naast investeringen in capaciteitsuitbreiding en productinnovatie werd er in 2019 ook geïnvesteerd in nieuwe kantoren in Lembeke.

IN DUIZENDEN EUR	TERREINEN EN GEBOUWEN	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR, KANTOOR- MATERIEEL EN ROLLEND MATERIEEL	ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL
Per 31 december 2019					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van vorig boekjaar	119.754	287.074	16.798	40.516	464.142
Aanschaffingen boekjaar	3.326	5.227	1.746	35.184	45.483
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(533)	(234)	(276)	-	(1.042)
Overboekingen van een post aan een andere	39.392	27.024	467	(66.882)	0
Wijziging in accounting regels (IFRS 16 leasing standaard)	6.447	219	5.114	-	11.780
Omrekeningsverschillen	50	(55)	84	630	709
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	2.581	688	180		3.449
Totaal aanschaffingswaarde	171.017	319.943	24.114	9.448	524.521
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	(45.168)	(184.902)	(14.011)	(164)	(244.245)
Afschrijvingen boekjaar	(3.415)	(9.870)	(878)	-	(14.163)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	53	223	144	-	420
Wijziging in accounting regels (IFRS 16 leasing standaard)	(1.303)	(41)	(1.604)	-	(2.948)
Omrekeningsverschillen	143	172	(6)	14	322
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	(26)	(70)	(19)	-	(115)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(49.718)	(194.487)	(16.374)	(150)	(260.729)
NETTO BOEKWAARDE	121.299	125.455	7.740	9.298	263.793



IN DUIZENDEN EUR	TERREINEN EN GEBOUWEN	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR, KANTOOR- MATERIEEL EN ROLLEND MATERIEEL	ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL
Per 31 december 2018					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	108.905	275.563	15.907	7.839	408.214
Aanschaffingen boekjaar	12.093	13.366	841	33.509	59.809
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(1.335)	(1.599)	(88)	-	(3.022)
Overboekingen van een post naar een andere	918	10	-	(928)	-
Omrekeningsverschillen	(205)	(263)	(6)	96	(378)
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	5	144	-	149
Nieuw toegekende kapitaalsubsidies	(622)	(8)	-	-	(630)
Totaal aanschaffingswaarde	119.754	287.074	16.798	40.516	464.142
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	(42.506)	(177.850)	(13.261)	(171)	(233.788)
Afschrijvingen boekjaar	(2.731)	(8.830)	(690)	-	(12.251)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	1.570	77	-	1.647
Omrekeningsverschillen	69	213	7	7	296
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	(5)	(144)	-	(149)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(45.168)	(184.902)	(14.011)	(164)	(244.245)
NETTO BOEKWAARDE	74.586	102.172	2.787	40.352	219.897

Gedurende 2019 werden er geen nieuw toegekende kapitaalsubsidies ontvangen en werden 60 kEUR kapitaalsubsidies in resultaat genomen, zodat er per einde boekjaar een resterend saldo van 1.000 kEUR is dat in mindering wordt gebracht van de netto-boekwaarde zoals opgenomen in de bovenstaande bewegingstabellen.

KAPITAALSUBSIDIES

Per 31 december	2019	2018
Per einde van het vorige boekjaar	(1.060)	(485)
In resultaat genomen	60	55
Nieuw toegekende kapitaalsubsidies	-	(630)
Per einde van het boekjaar	(1.000)	(1.060)



6. Goodwill

De waarde van de goodwill eind 2019 bedraagt 229 miljoen EUR.

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 managementdoel-einden. Deze business units zijn de kasstroomgenere-ende eenheden waaraan goodwill werd toegewezen.

De netto boekwaarde van goodwill werd als volgt aan de verschillende onafhankelijke kasstroomge-nerende eenheden toegewezen:

Kasstroomgenererende eenheid	Bedrag kEUR
Nederland (Koninklijke Peijnenburg)	17.151
Spanje (Lotus Bakeries España S.L.)	1.695
Zweden (AB Annas Pepparkakor)	5.874
Customer Brand Business (Biscuiterie Willems BV en B.W.I. BV)	20.773
Lotus Bakeries Korea Co. Ltd.	9.570
Natural Foods	174.302
Totaal	229.365

De evolutie van het jaar wordt verklaard door de acquisitie van Lotus South Africa Manufacturing Ltd., omrekeningsverschillen en een wijziging aan de openingsbalans en goodwill van Kiddylicious.

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Aanschaffingswaarde		
Saldo op het einde van het vorige boekjaar	177.639	141.001
Verwervingen van dochterondernemingen	44.355	37.568
Omrekeningsverschillen	7.371	(930)
Saldo op het einde van het boekjaar	229.365	177.639

Goodwill, die ongeveer 28% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt op 31 december 2019, wordt elk jaar (of wanneer er een specifieke aanwijzing is) getoetst voor bijzondere waardeverminderingen door vergelijking van de boekwaarde van elke kasstroomgenererende eenheid met haar realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid is bepaald aan de hand van de berekende bedrijfswaarde.

De bedrijfswaarde wordt bepaald als de contante waarde van verwachte toekomstige kasstromen welke worden afgeleid op basis van de huidige langetermijnplanning 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). De bijzondere-waardeverminderingstest op goodwill

berust op een aantal kritische beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen. De veronderstellingen zijn consistent en realistisch opgebouwd voor de zes kasstroomgenererende eenheden die zich hoofdzakelijk binnen Europa bevinden:

- 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 kasstroomvooruitzicht 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 van een groeivoet van de vrije kasstromen die ligt tussen de 1% en 3%.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 4,8% en 6,2% 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 IAS 36.

Eind 2019 werkte Lotus Bakeries haar jaarlijkse bijzondere waardeverminderingstest op goodwill af en concludeerde hieruit dat er geen verdere bijzondere waardevermindering vereist is. Lotus Bakeries gelooft dat al haar inschattingen redelijk zijn: ze zijn consistent met de interne rapportering en weerspiegelen de beste inschattingen van het management.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost en het langetermijngroeipercentage. Hierbij werd een daling van het langetermijngroeipercentage met 100 basispunten en een stijging van de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen met 100 basispunten toegepast. Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke materiële 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.

7. Immateriële vaste activa

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

De merken hebben betrekking op:

- het merk Peijnenburg
- het merk Annas
- het merk Nākd
- het merk BEAR
- het merk Dinosaurius
- het merk Kiddylicious

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 segment 'Nederland' wordt hierbij als kasstroomgenererende eenheid 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 kasstroomgenererende eenheid gedefinieerd. Deze kasstroomgenererende eenheid maakt deel uit van het segment 'Overige' in toelichting 3.

In 2012 werden de intellectuele eigendomsrechten op het merk Dinosaurus 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.

In 2015 werd het merk Näkd verworven in het kader van de overname van Natural Balance Foods. Näkd is geliefd door klanten omwille van de verrukkelijke, innovatieve producten gemaakt met 100% natuurlijke ingrediënten zonder toegevoegde suikers. Ze zijn lactose-, tarwe- en glutenvrij. Gezien Näkd het basismerk is van Natural Balance Foods in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt hierop niet afgeschreven. De reële waarde ervan wordt, in overeenstemming met de waarderingsregels, jaarlijks getoetst, dit aan de hand van de DCF-methode. De verkoop van Näkd producten in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt daarbij als kasstroomgenererende eenheid beschouwd.

Eind 2015 werd het merk BEAR verworven in het kader van de overname van Urban Fresh Foods. Het merk BEAR is marktleider in het Verenigd Koninkrijk voor tussendoortjes voor kinderen op basis van puur fruit. Gezien BEAR het basismerk is van Urban Fresh Foods in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt hierop niet afgeschreven. De reële waarde ervan wordt, in overeenstemming met de waarderingsregels, jaarlijks getoetst, dit aan de hand van de DCF-methode. De verkoop van BEAR producten in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt daarbij als kasstroomgenererende eenheid beschouwd.

In het kader van de overname van Kiddylicious, werd in 2018 het merk Kiddylicious verworven. Onder dit merk worden heerlijke en voedzame tussendoortjes op de markt gebracht voor baby's, peuters en kleuters in aangepaste porties. Gezien Kiddylicious het basismerk is in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt hierop niet afgeschreven. De reële waarde ervan wordt, in overeenstemming met de waarderingsregels, jaarlijks getoetst, dit aan de hand van de DCF-methode. De verkoop van Kiddylicious producten in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt daarbij als kasstroomgenererende eenheid beschouwd.

Per jaareinde 2019, 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 kasstroomgenererende eenheid.
- 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 van een groeivoet van de vrije kasstromen die ligt tussen de 1% en 3%.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 5% en 6% 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 IAS 36.



Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost en het langetermijngroeipercentage. Hierbij werd een daling van het langetermijngroeipercentage met 100 basispunten en een stijging van de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen met 100 basispunten toegepast. Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke materiële 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 uitrol van het ERP-informatiesysteem SAP over de Groep Lotus Bakeries.

De klantenportefeuille betreft de Spaanse out of home-klanten aangekocht in 2011.

IN DUIZENDEN EUR	ONBEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	BEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	SOFTWARE	KLANTEN- PORTEFEUILLE	TOTAAL
Per 31 december 2019					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	137.489	4.627	10.578	1.030	153.724
Aanschaffingen boekjaar	-	-	1.192	-	1.192
Omrekeningsverschillen	3.268	-	11	-	3.279
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties		-	-	-	-
Totaal aanschaffingswaarde	140.757	4.627	11.781	1.030	158.195
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	-	(4.627)	(9.463)	(747)	(14.837)
Afschrijvingen boekjaar	-	-	(550)	(94)	(644)
Omrekeningsverschillen	-	-	(5)	-	(5)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	-	(4.627)	(10.018)	(841)	(15.486)
NETTO BOEKWAARDE	140.757	-	1.763	189	142.709

IN DUIZENDEN EUR	ONBEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	BEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	SOFTWARE	KLANTEN- PORTEFEUILLE	TOTAAL
Per 31 december 2018					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	122.280	4.627	10.123	1.030	138.060
Aanschaffingen boekjaar	-	-	445	-	445
Omrekeningsverschillen	(805)	-	10	-	(795)
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	16.014	-	-	-	16.014
Totaal aanschaffingswaarde	137.489	4.627	10.578	1.030	153.724
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	-	(4.627)	(8.865)	(644)	(14.136)
Afschrijvingen boekjaar	-	-	(588)	(103)	(691)
Omrekeningsverschillen	-	-	(10)	-	(10)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	-	(4.627)	(9.463)	(747)	(14.837)
NETTO BOEKWAARDE	137.489	-	1.115	283	138.887



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

8. Uitgestelde belastingen

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

IN DUIZENDEN EUR	PER 31 DECEMBER 2018	DEBET/CREDIT RESULTATEN- REKENING	DEBET/CREDIT EIGEN VERMOGEN	DEBET/CREDIT ACQUISITIE	WISSELKOERS- VERSCHILLEN	PER 31 DECEMBER 2019
(Im)materiële vaste activa	(47.580)	(8.495)	-	(77)	(499)	(56.651)
Voorraden	415	(50)	-	-	8	373
Pensioenverplichtingen	702	19	46	-	-	767
Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen	2.239	6.820	-	-	(57)	9.002
Voorzieningen	(2.006)	(55)	-	-	-	(2.061)
Afgeleide financiële instrumenten	(98)	370	310	-	-	582
Overige	(2.461)	1.673	-	470	74	(244)
Totaal uitgestelde belastingen	(48.789)	282	356	393	(474)	(48.232)

IN DUIZENDEN EUR	PER 31 DECEMBER 2017	DEBET/CREDIT RESULTATEN- REKENING	DEBET/CREDIT EIGEN VERMOGEN	DEBET/CREDIT ACQUISITIE	WISSELKOERS- VERSCHILLEN	PER 31 DECEMBER 2018
(Im)materiële vaste activa	(44.646)	(372)	-	(2.722)	160	(47.580)
Voorraden	291	120	-	-	4	415
Pensioenverplichtingen	586	39	77	-	-	702
Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen	2.880	(612)	-	-	(29)	2.239
Voorzieningen	(1.966)	(40)	-	-	-	(2.006)
Afgeleide financiële instrumenten	(554)	-	456	-	-	(98)
Overige	(1.487)	(1.767)	-	486	307	(2.461)
Totaal uitgestelde belastingen	(44.896)	(2.632)	533	(2.236)	442	(48.789)



9. Deelnemingen, investeringen in andere vennootschappen en andere vorderingen op lange termijn

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Deelnemingen	0	2.448

In maart 2018 werd een overeenkomst gesloten met Grassroots, de voormalige co-manufacturer van het BEAR assortiment, voor de overname van de productie-activiteiten gerelateerd aan BEAR. In dat kader werd in 2018 een eerste betaling verricht die boekhoudkundig onder deelnemingen werd gerapporteerd. In de loop van 2019 werd de fabriek volledig operationeel, waarmee ook de overname van Lotus South Africa Manufacturing Ltd. voltooid werd en mede werd opgenomen in de consolidatiekring.

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Afgeleide financiële instrumenten	0	2.280
Waarborgen	513	538
Andere langlopende vorderingen	(6)	10
Totaal	507	2.828

Eind 2019 heeft de Groep geen indekking met termijn en/of optiecontracten voor wisselkoersrisico's, waar dit eind 2018 wel nog het geval was.

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Investeringen in andere vennootschappen	2.243	12

In 2019 heeft Lotus Bakeries het incubatorfonds FF2032 NV opgericht, wat een platform creëert om te investeren in beloftevolle merken en groeibedrijven die komen met vernieuwende producten, technologieën of marktbenaderingen binnen de voedingssector. In juli 2019 werd een eerste participatie afgerond van 20% in Peter's Yard, welke een geassocieerde onderneming is van Lotus Bakeries. Het akkoord voorziet om in fases alle aandelen te verwerven.

10. Voorraden

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Grondstoffen en verbruiksgoederen	11.419	10.764
Werken in uitvoering	3.038	433
Afgewerkte producten	18.332	18.551
Handelsgoederen	11.672	9.318
Totaal	44.461	39.066

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost bedraagt 2.236 kEUR en heeft in hoofdzaak betrekking op grondstoffen (68 kEUR), verpakking (647 kEUR), afgewerkte producten (1.390 kEUR) en handelsgoederen (130 kEUR). In 2018 werden voor 1.551 kEUR waardeverminderingen geboekt.



11. Handelsvorderingen en overige vorderingen

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost in 2019 bedraagt 140 kEUR. In 2018 werd 155 kEUR als kost voor waardeverminderingen geboekt. De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 47 dagen klantenkrediet (2018: 45 dagen).

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Handelsvorderingen	79.072	71.097
Belastingvorderingen		
Terugvorderbare BTW	5.280	4.503
Terugvorderbare belastingen	1.075	523
Totaal	6.355	5.026
Overige vorderingen	172	2.993

De overige kortlopende vorderingen bevatten onder andere het deel van de langlopende vorderingen die binnen het jaar vervallen en in bewaring ontvangen leeggoed. De daling ten opzichte van 2018 kan verklaard worden door een vordering gerelateerd aan de verkoop van een materieel vast actief.

Wijzigingen in de geboekte waardeverminderingen op handelsvorderingen

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Waardeverminderingen per 1 januari	611	434
Toename waardeverminderingen	140	155
Tijdens het jaar aangewende waardeverminderingen	(70)	22
Waardeverminderingen per 31 december	681	611

Betreffende de handelsvorderingen zijn er geen aanwijzingen dat de debiteuren hun betalingsverplichtingen niet zullen nakomen. Er zijn ook geen klanten die meer dan 10% van de geconsolideerde omzet vertegenwoordigen. IFRS 9 verplicht Lotus Bakeries om verwachte verliezen op het realiseren van de handelsvorderingen aan te leggen. De toepassing van deze nieuwe IFRS standaard, heeft geen materiële impact. Verdere informatie met betrekking tot het kredietrisico is opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur in deel 1 van het jaarverslag 2019 van Lotus Bakeries.

12. 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	31-12-2019	31-12-2018
Geldmiddelen en kasequivalenten	40.093	45.597
Totaal	40.093	45.597

13. Netto financiële schuld

De netto financiële schuld wordt gedefinieerd als de financiële rentedragende schulden, na aftrek van geldbeleggingen, kasequivalenten en eigen aandelen.

De netto financiële schuld neemt toe met 33.539 kEUR ten opzichte van eind vorig boekjaar.

De toename komt er door investeringen in vaste activa onder meer in de nieuwe fabriek in de US en de overname van Lotus South Africa Manufacturing Ltd.. Dankzij een zeer sterke operationele cashflow, wordt deze stijging gedeeltelijk gecompenseerd.

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Langlopende rentedragende verplichtingen	(152.003)	(116.500)
Kortlopende rentedragende verplichtingen	(33.647)	(36.655)
Geldmiddelen en kasequivalenten	40.093	45.597
Eigen aandelen	15.866	11.406
Netto financiële schuld exclusief IFRS 16 leasing standaard	(129.691)	(96.152)
IFRS 16 leasing standaard	(8.939)	0
Totaal	(138.630)	(96.152)



14. Geplaatst kapitaal

Alle aandelen zijn gewone aandelen, op naam of gedematerialiseerd. De eigen aandelen zijn ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 24.

Gewone aandelen, uitgegeven en volledig volstort

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Per 1 januari	3.590	3.584
Toename	1	6
Per 31 december	3.591	3.590
Aantal gewone aandelen		
Per 1 januari	815.733	814.433
Toename	280	1.300
Per 31 december	816.013	815.733
Min: eigen aandelen op 31 december	(9.681)	(9.740)
Aantal aandelen in omloop op 31 december	806.332	805.993
Toegestaan, niet geplaatst kapitaal		
IN DUIZENDEN EUR	942	943

Structuur van het aandeelhouderschap

We verwijzen naar de Corporate Governance verklaring in deel 1 van het jaarverslag 2019 van Lotus Bakeries voor verdere details betreffende het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2019.

Kapitaal risicobeheer

De doelstelling van Lotus Bakeries bij het kapitaalbeheer is ervoor te zorgen dat Lotus Bakeries verder kan functioneren als een 'going concern' om rendement te genereren voor de aandeelhouders en voordelen te bieden aan andere stakeholders. Bovendien streeft Lotus Bakeries 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 rentedragende financiële schulden – geldbeleggingen - kasequivalenten - eigen aandelen) en de recurrente bedrijfskasstroom (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

15. Dividenden

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Dividend betaald in		
Brutodividend per gewoon aandeel (EUR)	29,00	19,50
Brutodividend op gewone aandelen	23.664	15.887
Voorgesteld dividend per gewoon aandeel (EUR)	32,00	29,00
Brutodividend op gewone aandelen	26.112	23.664

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2020 voorstellen om over 2019 een brutodividend uit te keren van 32,00 EUR per aandeel tegenover 29,00 EUR per aandeel in 2018.

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



16. Eigen aandelen

De eigen aandelen, ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 24, zijn in min gebracht van het eigen vermogen.

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Per 1 januari	11.406	13.919
Aangekocht tijdens het boekjaar	5.625	173
Verkocht tijdens het boekjaar	(1.165)	(2.686)
Per 31 december	15.866	11.406
Aantal eigen aandelen		
Per 1 januari	9.740	15.171
Aangekocht tijdens het boekjaar	2.250	80
Verkocht tijdens het boekjaar	(2.309)	(5.511)
Per 31 december	9.681	9.740

17. Rentedragende verplichtingen

De langlopende rentedragende verplichtingen met een initiële looptijd van meer dan 1 jaar stegen met 35.503 kEUR. De kortlopende rentedragende verplichtingen daalden met 3.008 kEUR. De valuta van alle rentedragende verplichtingen op lange termijn is euro. De rentedragende verplichtingen op korte termijn zijn hoofdzakelijk uitgedrukt in 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	-	122.003	30.000	152.003
Kortlopende rentedragende verplichtingen	33.647	-	-	33.647
Totaal rentedragende verplichtingen 2019	33.647	122.003	30.000	185.650
IFRS 16 leasing standaard	2.932	6.007	-	8.939
Totaal op 31 december 2019	36.579	128.010	30.000	194.589

IN DUIZENDEN EUR	VERVALLEN BINNEN HET JAAR	VERVALLEN TUSSEN 1 EN 5 JAAR	VERVALLEN NA 5 JAAR	TOTAAL
Totaal rentedragende verplichtingen 2019	33.647	122.003	30.000	185.650
Verschuldigde interesten op rentedragende verplichtingen	1.823	4.746	529	7.098

IN DUIZENDEN EUR	VERVALLEN BINNEN HET JAAR	VERVALLEN TUSSEN 1 EN 5 JAAR	VERVALLEN NA 5 JAAR	TOTAAL
Langlopende rentedragende verplichtingen	-	116.500	-	116.500
Kortlopende rentedragende verplichtingen	36.655	-	-	36.655
Totaal op 31 december 2018	36.655	116.500	-	153.155
Verschuldigde interesten op rentedragende verplichtingen	1.805	4.382	-	6.187

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

Door de invoering van de nieuwe IFRS standaard met betrekking tot leasingcontracten, ontstaat er een schuld, gelijk aan toekomstige leasebetalingen. Deze worden verdisconteerd aan 1,4% voor leasingovereenkomsten met een duurtijd tot 6 jaar en 1,66% voor leasingovereenkomsten met een duurtijd van meer dan zes jaar.

De niet-aangewende toegewezen kredietlijnen bedroegen 193.059 kEUR per 31 december 2019.

18. Pensioenverplichtingen

Toegezegde bijdrageregeling

Bij een 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 2^{de} pijler pensioenplannen (zogenaamde ‘Wet Vandenbroucke’), worden alle Belgische toegezegde bijdrageregelingen onder IFRS gezien als een toegezegde pensioenregeling. Deze ‘Wet Vandenbroucke’ die van kracht is sinds 2004, 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. Vanaf 1 januari 2016 werden deze percentages vervangen door één enkel percentage dat evolueert in functie van marktrendementen, met evenwel een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%, waardoor het risico voor de werkgever gereduceerd wordt.

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 in principe 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 het rendement op pensioenplannen gegeven door verzekeringsinstellingen voldoende was om de minimum rendementsvereisten te voorzien. Ten gevolge van continue lage interestvoeten 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 2019, dewelke als niet significant werd beschouwd. De werkgeversbijdrage omtrent deze pensioenplannen bedroeg in 2019 in totaal 1.266 kEUR.

In Nederland is er een toegezegde bijdrageregeling afgesloten met BPF (‘Stichting Bedrijfstakpensioenfondsen voor de Zoetwarenindustrie’ (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 2020 ongeveer 3.756 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 diensttijd, de netto-interestkosten, 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


 Document to which our report dated
 07/04/2020 also refers.
 Initials for identification purposes
 PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

van de actuariële waarde van toekomstige tussenkomsten aan de betrokken werknemers. Voor deze pensioenplannen worden geen beleggingen aangehouden.

De actuariële berekening voor de Belgische vennootschappen is gebaseerd op volgende assumpties:

	2019	2018
Disconteringsvoet	0,27%	1,15%
Inflatiegraad	1,80% per jaar	1,80% per jaar

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

De Groep verwacht in 2020 ongeveer 21 kEUR te zullen uitbetalen in het kader van de toegezegde pensioenregelingen voor Duitsland en Frankrijk.

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Netto periodieke kost		
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	102	103
Interestkost	46	33
(Winsten) / verliezen	81	(52)
NETTO PERIODIEKE KOST	229	84
Herwaarderings (erkend in niet-gerealiseerde resultaten)		
Herwaarderings op de toegezegde pensioenverplichting	170	(199)
HERWAARDERINGEN	170	(199)
Bewegingen in nettoschulden geboekt in balans		
Nettoschuld per 1 januari	3.754	3.998
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	102	103
Interestkost	46	33
Herwaarderings	170	(199)
Werkgeversbijdrage	(117)	(129)
(Winsten) / verliezen	81	(52)
Andere	-	-
NETTOSCHULD PER 31 DECEMBER	4.036	3.754

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 bruto verplichtingen 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.

De actuaire heeft een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor actuariële veronderstellingen die gehanteerd worden. Hierbij werd een wijziging van de disconteringsvoet en inflatiegraad met telkens 50 basispunten toegepast. Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke materiële impact op de jaarrekening van Lotus Bakeries.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

19. Voorzieningen

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

IN DUIZENDEN EUR	TOTAAL
Voorzieningen per 1 januari 2019	398
Toename voorzieningen	-
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-
Terugname voor niet aangewende voorzieningen	(2)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	(90)
Voorzieningen per 31 december 2018	306
Langlopend	285
Kortlopend	21

IN DUIZENDEN EUR	TOTAAL
Voorzieningen per 1 januari 2018	435
Toename voorzieningen	-
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-
Terugname voor niet aangewende voorzieningen	(16)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	(21)
Voorzieningen per 31 december 2018	398
Langlopend	377
Kortlopend	21

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

20. Afgeleide financiële instrumenten

De Groep Lotus Bakeries gebruikt afgeleide financiële instrumenten om risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen in wisselkoersen en interestpercentages. Er worden geen derivaten aangewend voor handelsdoeleinden. Afgeleide financiële 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 (level 2 waardering).

In 2016 heeft Lotus Bakeries zich bijkomend gefinancierd met bankleningen voor 18 miljoen EUR op een termijn van 7 jaar (variabele rentevoet), waarvoor tegelijkertijd zevenjarige rentevoetovereenkomsten werden afgesloten (variabel voor vast) om de schommelingen van de kasstromen door veranderingen in interestvoeten af te dekken.

In 2015 had Lotus Bakeries zich reeds gefinancierd met bankleningen voor 40 miljoen EUR (termijn van 5 jaar) en 57 miljoen EUR (termijn van 7 jaar), waarbij tegelijkertijd rentevoetovereenkomsten werden afgesloten (variabel voor vast) om de schommelingen van de kasstromen door veranderingen in interestvoeten af te dekken. De vervaldatum en nominale waarde van deze rentevoetovereenkomsten ('afdekkingsinstrumenten') komen overeen met deze van de onderliggende schuld ('afgedekte positie'), en de transactie voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting (cfr. IAS 39). De Groep heeft deze transacties geïdentificeerd en gedocumenteerd als een 'cashflow afdekking' en heeft dit als dusdanig boekhoudkundig verwerkt vanaf de uitgiftedatum.



In 2019 werd een nieuwe langetermijnfinanciering afgesloten, waardoor een gedeelte van de langetermijnleningen uit het verleden vervroegd zullen worden terugbetaald, samen met de hieraan gekoppelde interest rate swaps. Deze vervroegde terugbetaling vond gedeeltelijk reeds plaats in het huidige boekjaar. De nieuwe langetermijnfinanciering is afgesloten aan een vaste rentevoet. De langetermijnherfinanciering is gedeeltelijk opgenomen in 2019 en zal in 2020 verder worden opgenomen.

Op 31 december 2019 bedraagt de marktwaarde van de bestaande interest rate swaps -2.340 kEUR, waarvan -1.478 kEUR ten laste genomen werd van het resultaat. Dit zijn interest rate swaps die gekoppeld zijn aan leningen waarvoor herfinanciering is voorzien. Het resterende bedrag van -862 kEUR, dit betreft de negatieve marktwaarde van de interest rate swap waarvoor geen herfinanciering plaatsvond, werd opgenomen als evolutie in marktwaarde in het eigen vermogen onder de niet gerealiseerde resultaten (verlies op kasstroomafdekking).

Wisselkoersindekkingen

De Groep is onderhevig aan vreemdemuntrisico's. De voornaamste vreemde-munttransacties gebeuren in USD, GBP, ZAR, CHF, SEK, CNY en KRW. Het netto wisselkoersrisico van deze munten wordt ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep. Eind 2018 beschikte Lotus Bakeries over een vreemdemuntderivaat, welke in de loop van 2019 afliep.

De reële waarde van de vreemdemuntderivaten is berekend met een waarderings-model dat zich baseert op de beschikbare marktgegevens van wisselkoersen en interestvoeten (level 2 waardering).

Reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Afgeleide financiële instrumenten		
Reële waarde	(2.340)	(39)
Kost / (opbrengst) in resultaat voor belastingen	1.478	(1)
Afname / (toename) in eigen vermogen voor belastingen	822	1.594

De financiële instrumenten zijn level 2-instrumenten. De reële waarde wordt berekend op basis van de beschikbare marktinformatie. Voor wat betreft de putopties op minderheidsbelangen, verwijzen we naar toelichting 21.

21. Overige langlopende verplichtingen

De overige langlopende verplichtingen betreffen hoofdzakelijk de impact van de financiële verplichting gerelateerd aan putopties toegekend aan derden betreffende het volledige minderheidsbelang in Natural Balance Foods Ltd., waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. Deze financiële verplichting van 24,5 miljoen EUR leidt niet tot interestlasten. Deze opties waren voor het eerst uitoefenbaar in 2017 en vervallen in 2024.

Deze putopties zijn onvoorwaardelijk en de uitoefenprijs is afhankelijk van toekomstige resultaten (omzet en bedrijfsresultaat) van Natural Balance Foods Ltd. In overeenstemming met IAS 32, wanneer minderheidsbelangen putopties aanhouden die hen het recht geven hun investering te verkopen, werd een financiële verplichting opgenomen voor de actuele waarde van de verwachte te betalen uitoefenprijs. Deze putopties zijn level 3 instrumenten.



De tegenhanger van deze verplichting is een waardevermindering van het onderliggende minderheidsbelang. Het verschil tussen de waarde van het minderheidsbelang en de reële waarde van de verplichting wordt toegevoegd aan de geconsolideerde reserves, die in het eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders zijn opgenomen. Dit item wordt op het einde van elke rapporteringsperiode aangepast om de wijzigingen in de verwachte te betalen uitoefenprijs van de optie en de uitgedrukte minderheidsbelangen te reflecteren. Als de optie afloopt zonder te zijn uitgeoefend, wordt de verplichting geannuleerd ten laste van minderheidsbelangen en geconsolideerde reserves.

22. Handels- en overige schulden

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Handelsschulden	88.716	86.794
Personeelsgerelateerde schulden	24.146	21.330
Belastingenschulden		
BTW schulden	254	300
Belastingenschulden	11.630	14.761
Totaal	11.884	15.061
Afgeleide financiële instrumenten	-	-
Overige verplichtingen	5.240	3.102
Overlopende rekeningen	3.657	3.406
TOTAAL	133.643	129.693

De toename in 2019 is voornamelijk het gevolg van de hogere handelsschulden, veroorzaakt door de verdere interne groei van Lotus Bakeries en de overname van Lotus South Africa Manufacturing Ltd.. De personeelsschulden zijn gestegen door een hoger aantal werknemers, onder meer in de fabrieken in Mebane, Lembeke en Zuid-Afrika.

23. Personeelskosten

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Lonen en wedden	83.848	75.005
Sociale zekerheidsbijdragen	15.358	14.361
Bijdragen aan pensioenplannen met een vaste bijdrage	3.491	3.245
Overige personeelskosten	20.796	19.366
Totaal van de personeelskosten	123.493	111.977
Gemiddeld aantal werknemers	1.821	1.555
Aantal werknemers op het einde van het boekjaar	2.056	1.604

De overige personeelskosten bevatten onder andere de kosten van de als uitzendkracht tewerkgestelde personen, opleidingskosten en bestuurdersvergoedingen.

De personeelskosten stijgen in 2019 ten opzichte van 2018 als gevolg van het toenemend aantal personeelsleden.



24. Op aandelen gebaseerde betalingen

Warrantenplan

In 2007 werd een warrantenplan voor de directie en het hoger kader uitgeschreven met een looptijd van zeven jaar. Elke warrant geeft de warranthouder het recht om 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 warrants waardeloos. Bij uitoefening zal de vennootschap aandelen uitgeven ten gunste van de warranthouder.

De warrants zijn slechts definitief verworven na drie jaar volgend op de datum van het aanbod, nl. op 19 juli 2010. Alle toegekende warrants vervallen in geval van einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat vóór deze periode van drie jaar, behoudens in geval van oppensioenstelling, vervroegde oppensioenstelling, 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, kan slechts de helft van de op dat ogenblik definitief verworven warrants worden uitgeoefend. De overige helft van de definitief verworven warrants vervalt en verliest elke waarde.

In de eerste jaarhelft van 2019 werden de laatste warrants die in eigendom waren van hoger kader en directie van Lotus Bakeries uitgeoefend.

Optieplannen

In het kader van het optieplan goedgekeurd door de Raad van Bestuur van maart 2012, worden ieder boekjaar opties toegekend aan de directie en het hoger kader op basis van categorie, resultaten en beoordeling.

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 het 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 oppensioenstelling, vervroegde oppensioenstelling, invaliditeit of in geval van overlijden. De uitoefening van de opties verloopt via het eigen vermogen.

In 2019 werden 1.199 opties toegekend aan en ook aanvaard door medewerkers van Lotus Bakeries.

In 2018 werden 1.179 opties toegekend aan en ook aanvaard door medewerkers van Lotus Bakeries.



De aandelenopties die aan het eind van 2019 uitstaan, hebben een gewogen gemiddelde looptijd van twee jaar en één maand (2018: twee jaar en 3 maanden).

De reële waarde van de opties 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 interestvoet. De reële waarde van de aandelenopties en warrants wordt ten laste genomen van de wachtperiode.

Voor alle toegekende en aanvaarde opties wordt in de resultatenrekening een kost ten laste genomen van 568 kEUR in 2019 (590 kEUR in 2018). Voor aandelenopties uitgeoefend gedurende 2019 bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 2.460,50 euro (2018: 2.352,57 euro). Voor de uitgeoefende warrants bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 2.390 euro (2018: 2.529,74 euro).

Aantal opties en warrants	2019	2018
Uitstaande opties en warrants per 1 januari	9.998	15.971
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	1.199	1.179
Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar	(2.249)	(5.511)
Opties vervallen gedurende het boekjaar	(100)	(341)
Warrants uitgeoefend gedurende het boekjaar	(280)	(1.300)
Uitstaande opties en warrants per 31 december	8.568	9.998
Uitoefenbaar per 31 december	2.182	1.429
Kost ten laste van de resultatenrekening (kEUR)	568	590

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

IN EUR	2019	2018
Uitstaande opties en warrants per 1 januari	1.591,17	1.148,04
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	2.351,58	2.373,00
Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar	1.029,04	767,41
Opties vervallen gedurende het boekjaar	1.425,23	1.981,06
Warrants uitgeoefend gedurende het boekjaar	246,02	246,02
Uitstaande opties en warrants per 31 december	1.891,03	1.591,17
Uitoefenbaar per 31 december	1.246,75	695,97

Gewogen gemiddelde looptijd van de aandelenopties en warrants die aan het einde van de periode uitstaan.

	2019	2018
Aantal jaren	2	2
Aantal maanden	1	3



JAAR VAN TOEKENNING		AANTAL TOEGEKEND ⁽¹⁾	AANTAL UITGEOEFEND ⁽²⁾	BESCHIKBAAR SALDO	UITOEFENPRIJS	UITOEFENPERIODE	
2007	Opties	11.950	11.950	-	232,82	01/01/2011	- 10/05/2017
						15/03/2018	- 31/03/2018
						15/09/2018	- 30/09/2018
2007	Warranten	43.450	43.450	-	246,02	15/03/2019	- 31/03/2019
						16/06/2019	- 30/06/2019
2010	Opties	2.400	2.400	-	367,72	01/01/2014	- 17/05/2015
2011	Opties	800	800	-	405,12	01/01/2015	- 12/05/2016
2011	Opties	500	500	-	387,12	18/03/2015	- 29/07/2016
2012	Opties	5.069	5.069	-	496,77	01/01/2016	- 10/09/2017
2013	Opties	3.998	3.998	-	650,31	01/01/2017	- 13/05/2018
2014	Opties	5.333	5.333	-	802,55	01/01/2018	- 08/05/2019
2015	Opties	-	-	-	919,92	25/08/2018	- 01/01/2020
2015	Opties	3.317	1.155	2.162	1.243,57	01/01/2019	- 07/05/2020
2015	Opties	20	-	20	1.591,00	10/08/2019	- 12/12/2020
2016	Opties	2.351	-	2.351	1.702,49	01/01/2020	- 12/05/2021
2017	Opties	-	-	-	2.417,75	01/01/2021	- 31/12/2021
2017	Opties	1.697	-	1.697	2.331,77	01/01/2021	- 11/05/2022
2018	Opties	1.139	-	1.139	2.373,00	01/01/2022	- 14/05/2023
2019	Opties	1.199	-	1.199	2.351,58	01/01/2023	- 09/05/2024
Totaal		83.223	74.655	8.568			

(1) Aantal 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:

	2019	2018
Reële waarde van toegekende opties	331,55	316,29
Prijs van het aandeel	2.330,00	2.310,00
Uitoefenprijs	2.351,58	2.373,00
Verwachte volatiliteit	23,14%	22,43%
Verwachte dividenden	0,92%	0,93%
Risicovrije rentevoet	(0,29%)	0,11%

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



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

25. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	644	691
Afschrijvingen op materiële vaste activa	17.110	12.251
Totaal	17.754	12.942

De toepassing van de nieuwe IFRS 16 standaard heeft een impact van 2.948 kEUR op de afschrijvingen op materiële vaste activa. Zie toelichting 5, 7 en 27 betreffende respectievelijk materiële vaste activa, immateriële vaste activa en het niet-recurrent bedrijfsresultaat.

26. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Overige kosten		
Overige belastingen	2.982	2.310
Overige bedrijfskosten	272	(187)
Totaal	3.254	2.123
Overige inkomsten		
Transportkosten	(9)	(7)
Geproduceerde vaste activa	(850)	(890)
Overige bedrijfsopbrengsten	(2.696)	(1.982)
Totaal	(3.555)	(2.879)
Andere bedrijfskosten (opbrengsten)	(301)	(756)

De overige kosten hebben voornamelijk betrekking op lokale indirecte belastingen (onroerende voorheffingen, gemeentebelastingen, verpakingsbelasting, 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.

27. 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, projectkosten voor de opstart van nieuw te bouwen fabrieken, voorzieningen, kosten en opbrengsten met betrekking tot herstructureringen en overnames.

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat per eind 2019 bedraagt -2.292 kEUR. Het bevat de project en opstartkosten voor de fabriek in de Verenigde Staten en het resultaat van de overname van de fabriek in Zuid-Afrika.

In 2018 bedroeg het niet-recurrent bedrijfsresultaat -3.005 kEUR. Het bevat de kosten gerelateerd aan de overnames, opstartkosten voor de fabriek in de Verenigde Staten en de meerwaarde op de verkoop van een stuk land in Zuid-Korea.



28. Financieel resultaat

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Interest kosten (opbrengsten)	4.460	2.435
Interest lasten	3.306	2.463
Waardering aan reële waarde financiële instrumenten	1.478	(1)
Interest opbrengsten	(324)	(27)
Wisselkoers verliezen (winsten)	(2.232)	596
Wisselkoers verliezen	2.497	2.554
Wisselkoers winsten	(4.729)	(1.958)
Overige financiële kosten (opbrengsten)	286	293
Financieel resultaat	2.514	3.324

Op jaarbasis rapporteert de Groep een financiële kost van 2.514 kEUR ten opzichte van 3.324 kEUR in 2018. Het netto financiële resultaat in 2019 bestaat voor het grootste deel uit interestlasten. De stijging hiervan kan verklaard worden door enerzijds een hogere gemiddelde netto financiële schuld door investeringen in materiële vaste activa en overnames. Anderzijds werd de negatieve marktwaarde van de bestaande interest rate swaps in resultaat genomen. Dit zijn de interest rate swaps die gekoppeld zijn aan leningen, waarvoor herfinanciering is afgesloten. De evolutie in het wisselkoersresultaat is gerelateerd aan de realisatie van de herwaardering van balansposities in vreemde valuta, voornamelijk de Britse pond.

29. Belastingen op het resultaat

De belastingen op het resultaat bedragen 22,3 miljoen EUR en stegen met 7% ten opzichte van 2018. Het gemiddelde effectieve belastingpercentage bedraagt 22,8% in 2019 tegenover 23,5% in 2018.

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Belastingen op het resultaat		
Belastingen op het resultaat van het huidige boekjaar	24.481	20.264
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	(1.882)	(2.067)
Uitgestelde belastingen van het huidige boekjaar	(282)	2.632
Totale belastingkost in de resultatenrekening	22.317	20.829
Winst voor belastingen	98.086	88.701
Effectief belastingpercentage van het boekjaar	22,75%	23,48%
Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief		
Resultaat vóór belastingen	98.086	88.701
Toepasselijk belastingtarief	29,58%	29,58%
Belastingen tegen statutaire belastingvoet	29.014	26.238
Effect verschillende belastingpercentages in andere landen	(2.786)	(2.481)
Verminderen op belastbare winst (notionele interestaftrek + diverse belastingkredieten)	(1.259)	(1.329)
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	(1.175)	(2.067)
Belastingen op dividendinkomsten		(35)
Fiscaal niet aftrekbare uitgaven	784	870
Fiscaal niet belastbare inkomsten	(462)	35
Fiscale verliezen zonder uitgestelde belastingvordering: (gebruik) / niet opname	(232)	(162)
Wijziging belastingtarief: effect op voorgaande jaren	(1.747)	(153)
Andere	180	(87)
Belastingen op basis van het effectief belastingtarief	22.317	20.829
Effectief belastingtarief	22,75%	23,48%



30. Winst per aandeel

De winst per aandeel wordt 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 gemiddeld 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 toelichting 24).

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Nettoresultaat - toe te rekenen aan:	75.769	67.872
Minderheidsbelangen	857	964
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	74.912	66.908
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	807.476	803.878
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,06	1,20
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	92,77	83,23
Verwateringseffect	2.372	4.935
Gewogen gemiddeld aantal aandelen onder optie	8.712	11.266
Gewogen gemiddeld aantal aandelen die tegen gemiddelde marktprijs zouden zijn uitgegeven	(6.340)	(6.331)
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	809.848	808.813
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,06	1,19
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	92,50	82,72
Totaal aantal aandelen	816.013	815.733
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,05	1,18
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	91,80	82,02
Totaal aantal aandelen min eigen aandelen	806.332	805.993
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,06	1,20
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	92,90	83,01

31. Verbonden partijen

Een lijst met alle vennootschappen van de Groep is in toelichting 1 terug te vinden. We verwijzen naar de Corporate Governance verklaring in deel 1 van het jaarverslag 2019 van Lotus Bakeries voor verdere details betreffende het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2019.

Voor informatie met betrekking tot de remuneratie van de CEO en de remuneratie van de uitvoerende managers (exclusief de CEO) in 2019 verwijzen we naar het remuneratieverslag opgenomen in deel 1 van het jaarverslag 2019.

Behalve remuneratie en transacties tussen vennootschappen opgenomen in de consolidatiekring, zijn er geen significante transacties geweest met verbonden partijen.

32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

1. Lease-overeenkomsten

De huurovereenkomsten van de Groep hadden in 2018 hoofdzakelijk betrekking op de huur van kantoorgebouwen, opslagplaatsen en wagens. Vanaf 1 januari 2019, past Lotus Bakeries de IFRS 16 leasing standaard toe. We verwijzen naar p.14 voor meer informatie rond de toepassing van deze standaard.

Toekomstige huurlasten per 31 december

IN DUIZENDEN EUR	2018
Binnen één jaar	4.089
Na één jaar en minder dan vijf jaar	6.399
Meer dan vijf jaar	1.157



2. Verbintenissen voor de verwerving van materiële vaste activa

Op 31 december 2019 had de Groep voor 6.642 kEUR verplichtingen (2018: 25.394 kEUR) ten gevolge van verbintenissen tot de aanschaffing van vaste activa.

In 2018 hadden de belangrijkste verbintenissen betrekking op de bouw van de nieuwe fabriek in Mebane, North Carolina, VS.

3. Contracten grondstoffen en afgewerkte producten

De aangekochte nog te leveren grondstoffen en afgewerkte producten in 2020 en 2021 bedragen 91.568 kEUR, zoals hieronder gedetailleerd.

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
Binnen één jaar	72.728	76.819
Na één jaar en minder dan vijf jaar	18.840	19.069

4. Andere rechten en verbintenissen

Bankgaranties per 31 december 2019: 1.041 kEUR (per 31/12/2018: 601 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").

33. Financieel risicobeheer

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

Voor een beschrijving van deze risico's verwijzen we naar de financiële informatie opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur in deel 1 van het jaarverslag 2019 van Lotus Bakeries.

34. Categorieën en reële waarde van financiële instrumenten

Financiële activa per klasse en waarderingscategorie:

De financiële activa (handelsvorderingen, geldmiddelen en kasequivalenten) worden opgenomen aan geamortiseerde kostprijs. De financiële verplichtingen (rentedragende verplichtingen, handelsschulden) worden opgenomen aan geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs benadert de reële waarde zo goed mogelijk. De putopties opgenomen onder de overige landlopende verplichtingen worden gewaardeerd op basis van de market approach ("multiple"). De afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd aan reële waarde.



Financiële activa per klasse en waarderingscategorie		31 DECEMBER 2019		
IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	FINANCIËLE ACTIVA OPGENOMEN AAN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS	FINANCIËLE ACTIVA GEWAARDEERD AAN REELE WAARDE	TOTAAL
		LENINGEN EN VORDERINGEN	AFGELEIDE INSTRUMENTEN - VIA EIGEN VERMOGEN	
Handelsvorderingen	11	79.072	-	79.072
Geldmiddelen en kasequivalenten	12, 13	40.093	-	40.093
Totaal financiële activa		119.165	-	119.165

31 DECEMBER 2018				
IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	FINANCIËLE ACTIVA OPGENOMEN AAN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS	FINANCIËLE ACTIVA GEWAARDEERD AAN REELE WAARDE	TOTAAL
		LENINGEN EN VORDERINGEN	AFGELEIDE INSTRUMENTEN - VIA EIGEN VERMOGEN	
Afgeleide financiële instrumenten	20	-	2.280	2.280
Handelsvorderingen	11	71.097	-	71.097
Geldmiddelen en kasequivalenten	12, 13	45.597	-	45.597
Totaal financiële activa		116.694	2.280	118.974



Financiële verplichtingen per klasse en waarderingscategorie							31 DECEMBER 2019
IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	FINANCIËLE VERPLICHTINGEN AAN REËLE WAARDE				TOTAAL	
		FINANCIËLE VERPLICHTINGEN AAN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS	AFGELEIDE INSTRUMENTEN - VIA WINST OF VERLIES	AFGELEIDE INSTRUMENTEN - VIA EIGEN VERMOGEN	REËLE WAARDE CATEGORIE		
Rentedragende verplichtingen	13, 17	152.003	-	-	-	152.003	
Afgeleide financiële instrumenten	20	-	1.478	862	Niveau 2	2.340	
Overige langlopende verplichtingen	21	-	-	24.495	Niveau 3	24.495	
Langlopende verplichtingen		152.003	1.478	25.357	-	178.838	
Rentedragende verplichtingen	13, 17	33.647	-	-	-	33.647	
Handelsschulden	22	88.716	-	-	-	88.716	
Kortlopende verplichtingen		122.363	-	-	-	122.363	
Rentedragende verplichtingen IFRS 16 leasing standaard	13, 17	8.939	-	-	-	8.939	
Totaal financiële verplichtingen		283.305	1.478	25.357	-	310.140	

							31 DECEMBER 2018
IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	FINANCIËLE VERPLICHTINGEN AAN REËLE WAARDE				TOTAAL	
		FINANCIËLE VERPLICHTINGEN AAN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS	AFGELEIDE INSTRUMENTEN - VIA WINST OF VERLIES	AFGELEIDE INSTRUMENTEN - VIA EIGEN VERMOGEN	REËLE WAARDE CATEGORIE		
Rentedragende verplichtingen	13, 17	116.500	-	-	-	116.500	
Afgeleide financiële instrumenten	20	-	-	2.319	Niveau 2	2.319	
Overige langlopende verplichtingen	21	5	-	22.597	Niveau 3	22.602	
Langlopende verplichtingen		116.505	-	24.916	-	141.421	
Rentedragende verplichtingen	13, 17	36.655	-	-	-	36.655	
Handelsschulden	22	86.794	-	-	-	86.794	
Afgeleide financiële instrumenten	20, 22	-	1	-	Niveau 2	1	
Kortlopende verplichtingen		123.449	1	-	-	123.450	
Totaal financiële verplichtingen		239.954	1	24.916	-	264.871	

De reële waarde is de prijs waarvoor een actief kan verkocht, of een passief getransfereerd worden in een geregelde transactie tussen marktpartijen op de waarderingsdatum. IFRS 13 vereist, voor financiële instrumenten die in de balans worden gewaardeerd aan hun reële waarde, dat de reële waardebepalingen worden toegelicht per niveau van de reële waardehiërarchie. Voor financiële instrumenten die niet tegen de reële waarde gewaardeerd worden, is de toelichting van hun reële waarde en het niveau van de reële waarde ook noodzakelijk.

De reële waardebepalingen moeten door middel van de volgende reële waardehiërarchie onderverdeeld worden:

Niveau 1: De reële waarde van een financieel instrument dat wordt verhandeld op een actieve markt wordt bepaald op basis van de genoteerde (niet-aangepaste) prijzen voor identieke activa en passiva. Een markt wordt als actief beschouwd wanneer de genoteerde prijzen rechtstreeks en op een regelmatig tijdstip beschikbaar zijn via een beurs, dealer, makelaar, sectororganisatie, prijsservice of regelgevende instantie. Deze prijzen vertegenwoordigen actuele en regelmatige markttransacties in normale concurrentieomstandigheden.

Niveau 2: De reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt wordt bepaald door middel van waardebepalingstechnieken. Deze waardebepalingstechnieken maken zoveel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens wanneer beschikbaar en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen. Wanneer alle belangrijke inputs die nodig zijn om de reële waarde van een instrument te bepalen rechtstreeks (d.w.z. als prijzen) of onrechtstreeks (d.w.z. afgeleid van prijzen) waarneembaar zijn, wordt het instrument opgenomen onder Niveau 2.

Niveau 3: Wanneer één of meerdere van de belangrijke inputs die gebruikt worden bij de toepassing van de waardebepalingstechniek, niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens, wordt het financiële instrument opgenomen onder Niveau 3.

In 2019 en 2018 hebben geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële waardehiërarchie plaatsgevonden.



35. 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 2019 bedroegen deze kosten 1.539 kEUR.

JAARTAL	EXTERNE EN INTERNE KOSTEN VAN ONDERZOEK EN ONTWIKKELING
2019	1.539
2018	1.623
2017	1.568
2016	1.320
2015	1.384

36. Gebeurtenissen na balansdatum

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken.

Lotus Bakeries is van oordeel dat er geen materiële impact is op de jaarrekening per 31 december 2019 van de gevolgen van de wereldwijde verspreiding van het COVID-19 virus. Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden. De eventuele financiële impact van COVID-19 kan op dit moment nog niet bepaald worden. Dit wordt versterkt door de onzekerheid omtrent de duur van de crisis en de daarmee gepaard gaande maatregelen.

Na 31 december 2019 hebben er zich voor het overige geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2019.

37. Verklaring van de verantwoordelijke personen

We verklaren dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde financiële overzichten voor het jaar afgesloten op 31 december 2019, 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 2019 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, 7 april 2020

In naam en voor rekening van de Raad van Bestuur

Jan Boone, CEO



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

38. Informatie omtrent de Commissaris, zijn vergoeding en de bijkomende diensten

De Commissaris van de vennootschap is PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door Lien Winne.

IN DUIZENDEN EUR

Audit fee voor de Groep audit 2019

Lotus Bakeries NV	84
Lotus Bakeries Groep	317

Totaal	401
---------------	------------

Bezoldiging voor de mandaten van PwC Bedrijfsrevisoren	303
Bezoldigingen voor de mandaten van de personen met wie PwC bedrijfsrevisoren verbonden is	98

Bezoldigingen voor bijkomende diensten van de commissaris voor de Groep

Andere controleopdrachten	1
Belastingadviesopdrachten	-
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	3

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

Andere controleopdrachten	-
Belastingadviesopdrachten	242
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	179



Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN LOTUS BAKERIES NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen "de Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 10 mei 2019, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2021. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 13 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2019 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening, de geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balanstotaal van EUR'000 812.629 en een winst van het boekjaar, aandeel groep, van EUR'000 74.912.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2019, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

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

Wij hebben van de raad van bestuur en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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

Benadrukking van een bepaalde aangelegenheid – gebeurtenis na de datum van afsluiting van het boekjaar

Wat betreft de COVID-19 pandemie, vestigen wij de aandacht op punt 2.5 'Belangrijke feiten na 31 december 2019 van het jaarverslag' en toelichting 36 van de geconsolideerde jaarrekening ("Gebeurtenissen na balansdatum"). Daarin licht de raad van bestuur zijn mening toe dat de gevolgen van deze pandemie een effect van materieel belang zouden kunnen hebben op de bedrijfsactiviteiten van de Groep in 2020, maar dat ze geen effecten van materieel belang hebben op de financiële toestand van de Groep per 31 december 2019. Wij brengen geen voorbehoud in ons oordeel tot uitdrukking met betrekking tot deze aangelegenheid.

Kernpunten van de controle

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

Toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor goodwill en overige materiële vaste activa – Toelichtingen 6 en 7

Beschrijving van elk kernpunt van de controle

De boekwaarde van de goodwill en de immateriële activa met onbeperkte levensduur van de Groep bedraagt per 31 december 2019 respectievelijk EUR'000 229.365 en EUR'000 140.757.

Deze activa worden jaarlijks, of frequenter in geval van specifieke aanwijzingen, getoetst op bijzondere waardevermindering.

We beschouwen dit als dermate significant voor onze controle omdat bij het bepalen

of al dan niet een bijzondere waardevermindering ten laste moet worden genomen, men genoodzaakt is om zich in belangrijke mate te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de door het management gemaakte jaarlijkse waarderingstest en de inschatting van de indicatoren van bijzondere waardeverminderingen geëvalueerd en de bijzondere waardeverminderingberekeningen aan een kritisch onderzoek onderworpen door de in de berekeningsmodellen gebruikte prognoses voor toekomstige kasstromen te evalueren, waarbij we ze onder meer vergeleken hebben met het meest recente door de raad van bestuur goedgekeurde budget en met de interne prognoses.

We hebben inzichten verworven omtrent de volgende zaken en hebben deze aan een kritisch onderzoek onderworpen:

- veronderstellingen gebruikt bij het opstellen van het budget van de Groep en de interne prognoses, alsook de gehanteerde langetermijn groeivoeten, die we vergeleken hebben met economische en sectorspecifieke verwachtingen;
- de disconteringsvoet – hiervoor hebben we de kapitaalkost en andere inschattingen beoordeeld, onder andere door vergelijking met gelijkaardige organisaties;
- de historische nauwkeurigheid van budgetten – deze hebben we vergeleken met de gerealiseerde resultaten om te bepalen of de gebudgetteerde kasstroomprognoses betrouwbaar zijn;
- de wijze waarop de onderliggende berekeningen verricht zijn.

In de uitvoering van de hierboven vermelde werkzaamheden hebben we een beroep gedaan op onze interne waarderingsexperten om in een kritische toetsing alsook externe marktgegevens te voorzien, teneinde de redelijkheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen te beoordelen.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

We hebben sensitiviteitsanalyses uitgevoerd op de belangrijkste factoren met betrekking tot de kasstroomprognoses om te bepalen in welke mate wijzigingen in die veronderstellingen een impact kunnen hebben. Voorts hebben we nagegaan in hoeverre het waarschijnlijk is dat zulke wijzigingen zich effectief zullen voordoen.

Hoewel we erkennen dat het opstellen van kasstroomprognoses, bijzondere waardeverminderingmodellen alsook waarderingen op zich inherent een aanzienlijke mate van inschattingen bevatten, hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde inschattingen binnen een aanvaardbare vork van redelijke inschattingen liggen.

Omzeterkenning met betrekking tot commerciële afspraken – Toelichting 2

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Zoals in toelichting 2 bij de waarderingsregels beschreven is, gaat de Groep met zijn klanten commerciële overeenkomsten aan waarbij volumegerelateerde, promotie- en marketinggerelateerde kortingen alsook verscheidene andere vergoedingen en kortingen contractueel worden overeengekomen. De Groep bepaalt de omzet, de kostprijs van handelsgoederen, grond- en hulpstoffen en diensten en diverse goederen rekening houdend met het geschatte bedrag op basis van deze contractuele overeenkomsten en de specifieke classificatiecriteria in overeenstemming met IFRS.

Wegens de aard van bepaalde contractuele afspraken bestaat het risico dat deze afspraken niet op accurate wijze verwerkt zijn en dat de omzet dus niet accuraat zou worden voorgesteld.

We beschouwen dit aspect als dermate significant voor onze controle omdat de bepaling van de aan klanten toegestane reducties in aanzienlijke mate gebaseerd is op door het management gemaakte inschattingen inzake:

- de aard van de verplichtingen die de vennootschap ingevolge de contractuele afspraken aangaat en het stadium waarin deze verplichtingen zich bevinden;
- schattingen met betrekking tot verkoopvolumes ter onderbouwing van de voorziening die nodig is om in de huidige verplichting ten aanzien van klanten te kunnen voorzien.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving op het vlak van verwerking van opbrengsten, in het bijzonder degene die betrekking hebben op volumekortingen, promotie- en marketinggerelateerde reducties in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de doeltreffendheid van de interne beheersing, die de Groep inzake de boekhoudkundige verwerking van commerciële regelingen ingesteld heeft, getest en hebben de accuraatheid van deze contractuele afspraken in het boekhoudsysteem gecontroleerd.

Voorts hebben we de door het management gemaakte veronderstellingen bij het bepalen van de voorzieningen met betrekking tot commerciële kortingen, geëvalueerd door bespreking met het management en door deze te onderwerpen aan specifieke substantieve controles, waaronder:

- een steekproef waarbij we de bedragen uit de boekhouding vergeleken hebben met contractuele onderbouw;
- een nazicht van de onderliggende documentatie voor een steekproef van manuele boekingen in omzetgerelateerde rekeningen;
- nazicht van creditnota's die na jaareinde werden uitgegeven zodoende de volledigheid van de geboekte voorzieningen te bepalen;
- afloopcontrole van de voorzieningen uit voorgaande boekjaren om de betrouwbaarheid van de door het management gehanteerde schattingen te beoordelen.

Op basis van onze controlewerkzaamheden hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde veronderstellingen en inschattingen met betrekking tot commerciële afspraken redelijk zijn in alle van materieel belang zijnde opzichten.

Boekhoudkundige verwerking van onzekere fiscale posities – Toelichting 29

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Toelichting 29 bevat de informatie die de vennootschap inzake belastingen op het resultaat verschaft.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

De Groep is in heel wat landen actief en is als dusdanig aanwezig in rechtsgebieden met verschillende fiscale regelgeving waar de respectieve belastingautoriteiten zich kritisch kunnen opstellen omtrent de toegepaste verrekenprijzen.

Als onderdeel van de gewone bedrijfsvoering maakt het management op groepsniveau beoordelingen, alsook schattingen met betrekking tot moeilijkheden en risico's van fiscale aard die tot de opname van overige belastingverplichtingen leiden. Hieraan hebben wij bijzondere aandacht moeten besteden omdat fiscaliteit nu eenmaal een complexe materie is en omdat de berekening van dergelijke verplichtingen noodzakelijkerwijs gebaseerd is op beoordelingen en schattingen van het management.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

Op dit vlak hebben we onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- beoordeling van de inschattingen die de Groep inzake verrekenprijzen gehanteerd heeft, met oog voor de wijze waarop de bedrijfsonderdelen van de Groep werken en de impact die fiscale controles hierop kunnen hebben;
- toetsing van de interne beheersing van de Groep op doeltreffendheid wat betreft de opname en continue herziening van de overige belastingverplichtingen, waaronder identificering van onzekere fiscale posities.

We hebben ook de toepasselijke lokale fiscale regelgeving en evoluties in acht genomen aangezien deze elementen belangrijke veronderstellingen vormen die ten grondslag liggen aan de verwerking en bepaling van de actuele en uitgestelde belastingen. Daarnaast hebben we ook aandacht besteed aan de toereikendheid van de informatieverschaffing van de vennootschap over de ingenomen posities inzake belastingen en onzekerheden van fiscale aard.

We hebben vastgesteld dat de gehanteerde inschattingen met betrekking tot de fiscale regelgeving redelijk zijn in alle van materieel belang zijnde opzichten.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aan- gelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

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

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen.

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te

vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep zijn continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

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

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

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



Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

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

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening

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

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

De op grond van artikel 3:32, §2 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen vereiste niet-financiële informatie werd opgenomen in het jaarverslag onder hoofdstuk 5 maatschappelijk verantwoord ondernemen, over de geconsolideerde jaarrekening. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de normen van het 'duurzame

ontwikkelingsdoelstellingen'-referentiemodel (SDG). Overeenkomstig artikel 3:80, §1, 5° van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met het vermelde normen van het 'duurzame ontwikkelingsdoelstellingen'-referentiemodel (SDG).

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

Andere vermeldingen

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

Gent, 7 april 2020

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door

Lien Winne
Bedrijfsrevisor



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

VERKORT FINANCIËEL VIJFJARENOVERZICHT

GROEP LOTUS BAKERIES

Geconsolideerde balans

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2015
VASTE ACTIVA	641.122	545.647	447.693	437.310	442.884
Materiële vaste activa	263.793	219.897	174.426	161.590	139.377
Goodwill	229.365	177.639	141.001	144.368	93.229
Immateriële vaste activa	142.709	138.887	123.924	126.006	107.901
Deelnemingen	-	2.448	-	-	-
Investerings in andere vennootschappen	2.243	12	12	37	96.244
Uitgestelde belastingvorderingen	2.505	3.936	4.310	4.854	5.889
Andere vorderingen op lange termijn	507	2.828	4.020	455	244
VLOTTENDE ACTIVA	171.507	165.925	149.801	110.692	128.337
Voorraden	44.461	39.066	33.653	32.175	35.659
Handelsvorderingen	79.072	71.097	60.104	50.922	56.143
Geldmiddelen en kasequivalenten	40.093	45.597	48.129	19.932	18.547
TOTAAL DER ACTIVA	812.629	711.572	597.494	548.002	571.221
EIGEN VERMOGEN	402.477	346.927	293.213	248.464	217.525
Langlopende verplichtingen	239.584	198.042	193.923	197.245	169.242
Rentedragende verplichtingen	158.010	116.500	117.500	118.500	97.000
Uitgestelde belastingsschulden	50.737	52.725	49.206	50.666	44.607
Overige langlopende verplichtingen	24.500	22.602	20.987	19.560	22.815
Kortlopende verplichtingen	170.568	166.603	110.358	102.293	184.454
Rentedragende verplichtingen	36.579	36.655	1.750	7.533	99.086
Handelsschulden	88.716	86.794	68.542	54.742	42.498
Personeelsgerelateerde schulden	24.146	21.330	18.383	18.418	18.336
TOTAAL DER PASSIVA	812.629	711.572	597.494	548.002	571.221



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018	2017	2016	2015
OMZET	612.737	556.435	524.055	507.208	411.576
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	102.891	95.030	89.349	83.945	64.764
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2.292)	(3.005)	(91)	4.507	(1.748)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	100.599	92.025	89.258	88.452	63.016
Financieel resultaat	(2.514)	(3.324)	(2.228)	(2.675)	(778)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	98.086	88.701	87.030	85.777	62.238
Belastingen	(22.317)	(20.829)	(22.397)	(23.322)	(16.623)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	75.769	67.872	64.633	62.455	45.615
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	75.769	67.872	64.633	62.455	45.615
Minderheidsbelangen	857	964	1.094	1.210	202
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	74.912	66.908	63.539	61.245	45.413



VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

Balans na winstverdeling

ACTIVA IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Vaste Activa	432.258	400.761
II. Immateriële vaste activa	4.490	5.987
IV. Financiële vaste activa	427.768	394.774
A. Verbonden ondernemingen	427.768	394.774
1. Deelnemingen	427.768	394.774
Vlottende Activa	30.758	25.713
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	14.512	13.103
A. Handelsvorderingen	13.665	12.473
B. Overige vorderingen	847	630
VIII. Geldbeleggingen	15.866	11.406
A. Eigen beleggingen	15.866	11.406
IX. Kasequivalenten	360	1.184
X. Overlopende rekeningen	20	20
TOTAAL DER ACTIVA	463.016	426.474

PASSIVA IN DUIZENDEN EUR	31-12-2019	31-12-2018
Eigen Vermogen	64.473	55.886
I. Kapitaal	3.591	3.590
A. Geplaatst kapitaal	3.591	3.590
II. Uitgiftepremies	12.797	12.729
IV. Reserves	48.085	39.567
A. Wettelijke reserve	359	359
B. Onbeschikbare reserves	15.938	11.478
1. Voor eigen aandelen	15.866	11.406
2. Andere	72	72
C. Belastingvrije reserves	545	545
D. Beschikbare reserves	31.243	27.185
Schulden	398.543	370.588
VIII. Schulden op meer dan één jaar	107.712	107.573
A. Financiële schulden	98.140	98.140
5. Overige leningen	98.140	98.140
D. Overige schulden	9.572	9.433
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	290.823	263.009
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	-	-
B. Financiële schulden	258.039	233.101
2. Overige leningen	258.039	233.101
C. Handelsschulden	5.888	5.590
1. Leveranciers	5.888	5.590
E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	517	384
1. Belastingen	517	384
F. Overige schulden	26.379	23.934
X. Overlopende rekeningen	8	6
TOTAAL DER PASSIVA	463.016	426.474



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Niet-geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
I. Bedrijfsopbrengsten	13.595	12.470
D. Andere bedrijfsopbrengsten	13.595	12.470
II. Bedrijfskosten	(5.036)	(6.399)
B. Diensten en diverse goederen	3.500	3.606
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	1.497	1.497
G. Andere bedrijfskosten	39	257
H. Niet-recurrente bedrijfskosten	-	1.039
III. Bedrijfswinst	8.559	6.071
IV. Financiële opbrengsten	31.371	9.608
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	30.004	7.962
C. Andere financiële opbrengsten	1.367	1.646
V. Financiële kosten	(3.576)	(3.501)
A. Kosten van schulden	3.568	3.345
C. Andere financiële kosten	8	156
IX. Winst van het boekjaar vóór belasting	36.354	12.178
X. Belastingen op het resultaat	(1.474)	(724)
A. Belastingen	1.474	724
B. Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	-	-
XI. Winst van het boekjaar	34.880	11.454
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	34.880	11.454

Resultaatverwerking

IN DUIZENDEN EUR	2019	2018
A. Te bestemmen winstsaldo	34.880	11.454
1. Te bestemmen winst van het boekjaar	34.880	11.454
B. Onttrekking aan het eigen vermogen	-	12.461
2. Aan de reserves	-	12.461
C. Toevoeging aan het eigen vermogen	(8.518)	(1)
2. Aan de wettelijke reserve	-	1
3. Aan de overige reserves	8.518	-
F. Uit te keren winst	(26.362)	(23.914)
1. Vergoeding van het kapitaal	26.112	23.664
2. Bestuurders of zaakvoerders	250	250

Uittreksel uit de toelichting

VIII. Staat van het kapitaal	2019	2018	2019
	IN DUIZENDEN EUR	IN DUIZENDEN EUR	AANTAL AANDELEN
A. Maatschappelijk kapitaal			
1. Geplaatst kapitaal			
Per einde van het vorige boekjaar	3.590	3.584	
Per einde van het boekjaar	3.591	3.590	
2. Samenstelling van het kapitaal			
2.1. Soorten aandelen			
Gewone aandelen	3.591	3.590	816.013
2.2. Aandelen op naam of gedematerialiseerd			
Op naam			470.003
Gedematerialiseerd			346.010
C. Eigen aandelen gehouden door:			
De vennootschap zelf	15.866	11.406	9.681
Haar dochters	-	-	-
E. Toegestaan, niet geplaatst kapitaal	942	943	

Document to which our report dated 07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Waarderingsregels

1. Activa

1.1. Oprichtingskosten

De oprichtingskosten worden geboekt aan aanschaffingswaarde en afgeschreven tegen 100%.

1.2. Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden geboekt aan aanschaffingswaarde of inbrengprijs.

Volgende afschrijvingspercentages worden 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, worden de nodige waardeverminderingen voorzien.

De vorderingen worden geboekt aan nominale waarde, onder aftrek van de nog te maken creditnota's.

De vorderingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op de balansdatum.

De negatieve koersverschillen op de niet-euromunten worden, zoals voorheen, opgenomen in de resultatenrekening.

1.5. Geldbeleggingen en kasequivalenten

Eigen aandelen worden gewaardeerd tegen aanschaffingsprijs.

De kasequivalenten in vreemde valuta worden omgerekend tegen koers op de balansdatum.

Zowel de negatieve als de positieve omrekeningsverschillen worden in de resultatenrekening opgenomen.

2. Passiva

2.1. Voorzieningen voor risico's en kosten

Er worden provisies aangelegd voor alle normaal voorzienbare risico's en kosten.

2.2. Schulden op ten hoogste één jaar

Leveranciers

De schulden aan leveranciers worden geboekt aan nominale waarde. De schulden in vreemde valuta worden 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 waar-
van volgende ondernemingen deel uitmaken:

- Lotus Bakeries NV
- Lotus Bakeries België NV
- Cremers-Ribert NV
- Interwaffles SA
- Lotus Bakeries Corporate NV
- B.W.I. BV
- Biscuiterie Willems BV

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



This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



[illegible]

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

Lotus Bakeries NV
Gentstraat 1
B-9971 Lembeke
T + 32 9 376 26 11
www.lotusbakeries.com

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

CONTACT

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

Lotus Bakeries NV
Corporate Secretary
Gentstraat 1
B-9971 Lembeke
T + 32 9 376 26 11
corporate@lotusbakeries.com

Concept en realisatie

Focus Advertising en Lotus Bakeries
www.focus-advertising.be

Illustratie cover

Flore Deman
www.floredeman.com



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



www.lotusbakeries.com



Document to which our report dated
07/04/2020 also refers.
Initials for identification purposes
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



LOTUS BAKERIES NV

**Verslag van de commissaris aan de algemene
vergadering van aandeelhouders over de
jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op
31 december 2019**

7 april 2020



VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN LOTUS BAKERIES NV OVER DE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

In het kader van de wettelijke controle van de jaarrekening van Lotus Bakeries NV (de "Vennootschap"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Het vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 10 mei 2019, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2021. Wij hebben de wettelijke controle van de jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 13 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de jaarrekening van de Vennootschap, die de balans op 31 december 2019 omvat, alsook de resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting. Deze jaarrekening vertoont een balanstotaal van EUR 463.015.584,11 en de resultatenrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 34.880.393,09.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Vennootschap per 31 december 2019 alsook van haar resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

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

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 als basis voor ons oordeel.

Benadrukking van een bepaalde aangelegenheid – Gebeurtenis na de datum van afsluiting van het boekjaar

Wat betreft de COVID-19 pandemie, vestigen wij de aandacht op het punt 'Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum' van het jaarverslag en VOL 6.20 'Andere in de toelichting te vermelden inlichtingen', toelichtende paragraaf over gebeurtenissen na balansdatum. Daarin licht de raad van bestuur zijn mening toe dat de gevolgen van deze pandemie een effect van materieel belang zouden kunnen hebben op de bedrijfsactiviteiten van de Vennootschap in 2020, maar dat ze geen effecten van materieel belang hebben op de financiële toestand van de Vennootschap per 31 december 2019. Wij brengen geen voorbehoud in ons oordeel tot uitdrukking met betrekking tot deze aangelegenheid.

Kernpunten van de controle

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

Toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor deelnemingen in verbonden ondernemingen***Beschrijving van het kernpunt van de controle***

De balansrubriek 280 van Lotus Bakeries NV per 31 december 2019 bevat deelnemingen in verbonden ondernemingen voor een bedrag van EUR 427,8 miljoen.

Wij beschouwen de toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor deelnemingen op verbonden ondernemingen als dermate significant aangezien deze een materieel bedrag vertegenwoordigen van de totale activa. Bovendien dient management zich, bij de beoordeling van de afwaardering ingeval van duurzame minderwaarde, te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten van de betrokken ondernemingen.

Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde

Voor de beoordeling van de waardering van de deelnemingen in verbonden ondernemingen hebben wij de door het management uitgevoerde analyse bekomen, waarbij de netto-actief waarde of de gebruikswaarde in overweging werd genomen.

Bij het beoordelen van de door het management uitgevoerde analyse, hebben we bijzondere aandacht besteed aan de redelijkheid en de impact van de voornaamste veronderstellingen waaronder kasstroomprognoses, actualisatievoet, langetermijn groeivoet en bedrijfsspecifieke verwachtingen.

In de uitvoering van onze werkzaamheden hebben we een beroep gedaan op onze interne waarderingsexperten om in een kritische toetsing alsook in externe marktgegevens te voorzien, teneinde de redelijkheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen te beoordelen.

Hoewel we erkennen dat het beoordelen van het bestaan van een duurzame minderwaarde de nodige inschattingen vergt, hebben we op basis van onze controlewerkzaamheden vastgesteld dat de door het management gehanteerde inschattingen binnen een aanvaardbare vork van redelijke inschattingen liggen.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel,

alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

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

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn,

om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening, en van de vraag of de jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

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

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

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

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag, van de documenten die overeenkomstig de wettelijke en reglementaire voorschriften dienen te worden neergelegd, voor het naleven van de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding, alsook voor het naleven van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vanaf januari 2020), het Wetboek van vennootschappen (tot en met 31 december 2019) en van de statuten van de Vennootschap.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag, bepaalde documenten die overeenkomstig de wettelijke en reglementaire voorschriften dienen te worden neergelegd, alsook de naleving van de statuten en van bepaalde verplichtingen uit het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vanaf 1 januari 2020) en het Wetboek van vennootschappen (tot en met 31 december 2019) te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, en is opgesteld overeenkomstig de artikelen 3:5 en 3:6 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen tijdens de controle, of het jaarverslag een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van

de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de jaarrekening.

Andere vermeldingen

- Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd in overeenstemming met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.
- De resultaatverwerking die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.
- Wij dienen u geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met de statuten of het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vanaf 1 januari 2020), het Wetboek van vennootschappen (tot en met 31 december 2019) zijn gedaan of genomen.
- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 7 april 2020

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door



Lien Winne
Bedrijfsrevisor

40				1	EUR	
NAT.	Datum neerlegging	Nr.	Blz.	E.	D.	VOL 1

**JAARREKENING EN ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK
VAN VENNOOTSCHAPPEN NEER TE LEGGEN DOCUMENTEN**

IDENTIFICATIEGEGEVENS (op datum van neerlegging)

NAAM: *Lotus Bakeries*

Rechtsvorm: *Naamloze vennootschap*

Adres: *Gentstaat* Nr.: *1* Bus:

Postnummer: *9971* Gemeente: *Lembeke*

Land: *België*

Rechtspersonenregister (RPR) - Ondernemingsrechtbank van *Gent, afdeling Gent*

Internetadres¹:

Ondernemingsnummer **BE 0401.030.860**

DATUM **03 / 04 / 2019** van de neerlegging van de oprichtingsakte OF van het recentste stuk dat de datum van bekendmaking van de oprichtingsakte en van de akte tot statutenwijziging vermeldt.

JAARREKENING **JAARREKENING IN EURO (2 decimalen)**

goedgekeurd door de algemene vergadering van **08 / 05 / 2020**

met betrekking tot het boekjaar dat de periode dekt van **01 / 01 / 2019** tot **31 / 12 / 2019**

Vorig boekjaar van **01 / 01 / 2018** tot **31 / 12 / 2018**

De bedragen van het vorige boekjaar ~~zijn~~ ^{zijn niet} identiek met die welke eerder openbaar werden gemaakt.

Totaal aantal neergelegde bladen:³⁹..... Nummers van de secties van het standaardmodel die niet werden neergelegd omdat ze niet dienstig zijn:~~6.1, 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.1, 6.3.2, 6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.6, 6.4.2, 6.4.3, 6.6, 6.8, 6.14, 6.17, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16~~.....

*Handtekening
(naam en hoedanigheid)*

*Handtekening
(naam en hoedanigheid)*

¹ Facultatieve vermelding.

² Schrappen wat niet van toepassing is.

Nr.	BE 0401.030.860	VOL 1
-----	-----------------	-------

DE SITUATIE VAN DE ONDERNEMING

Betreft deze jaarrekening een vennootschap die onderworpen is aan de bepalingen van het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 23 maart 2019? nee

**LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN
COMMISSARISSEN EN VERKLARING BETREFFENDE EEN
AANVULLENDE OPDRACHT VOOR NAZICHT OF CORRECTIE****LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN COMMISSARISSEN**

VOLLEDIGE LIJST met naam, voornamen, beroep, woonplaats (adres, nummer, postnummer en gemeente) en functie in de onderneming

Vasticom BV
Nr.: BE 0551.837.750
Bogaertstraat 11, 9830 Sint-Martens-Latem, België

Voorzitter van de Raad van Bestuur
12/05/2017 - 18/05/2021

Vertegenwoordigd door:

Jan Vander Stichele
Bogaertstraat 11, 9830 Sint-Martens-Latem, België

Mercuur Consult BV
Nr.: BE 0478.305.614
Burggraaf h. de Spoelberghdreef 15 b, 9831 Deurle, België

Gedelegeerd bestuurder
12/05/2017 - 18/05/2021

Vertegenwoordigd door:

Jan Boone
Muizenberg 3, 9250 Waasmunster, België

Concellent NV
Nr.: BE 0874.495.976
Jan van Boendalelaan 7, 3080 Tervuren, België

Bestuurder
13/05/2016 - 08/05/2020

Vertegenwoordigd door:

Sofie Boone
Jan van Boendalelaan 7, 3080 Tervuren, België

PMF NV
Nr.: BE 0480.657.962
Nieuwstraat 25, 1745 Opwijk, België

Bestuurder
12/05/2017 - 18/05/2021

Vertegenwoordigd door:

Johan Boone
Nieuwstraat 25, 1745 Opwijk, België

Anton Stevens
Notaxlaan 30, 9070 Destelbergen, België

Bestuurder
12/05/2017 - 18/05/2021

Peter Bossaert
Troyentenhoflaan 28, 2600 Berchem (Antwerpen), België

Bestuurder
12/05/2017 - 18/05/2021

Benoit Graulich BV
Nr.: BE 0472.527.877
Bergstraat 16, 1850 Grimbergen, België

Bestuurder
12/05/2017 - 18/05/2021

Vertegenwoordigd door:

Benoit Graulich
Bergstraat 16, 1850 Grimbergen, België

Nr.	BE 0401.030.860	VOL 2.1
-----	-----------------	---------

LIJST VAN DE BESTUURDERS, ZAAKVOERDERS EN COMMISSARISSEN (VERVOLG)

VOLLEDIGE LIJST met naam, voornamen, beroep, woonplaats (adres, nummer, postnummer en gemeente) en functie in de onderneming

Sabine Sagaert BV
 Nr.: BE 0817.731.873
 Oranjerielaan 23, 9030 Mariakerke (Gent), België

Bestuurder
 10/05/2019 - 12/05/2023

Vertegenwoordigd door:

Sabine Sagaert
 Oranjerielaan 23, 9030 Mariakerke (Gent), België

Beneconsult BV
 Nr.: BE 0645.880.141
 Vlaanderenstraat 2, 8800 Roeselare, België

Bestuurder
 13/05/2016 - 08/05/2020

Vertegenwoordigd door:

Benedikte Boone
 Vlaanderenstraat 2, 8800 Roeselare, België

LEMA NV
 Nr.: BE 0463.212.513
 Nelemeersstraat 57, 9830 Sint-Martens-Latem, België

Bestuurder
 15/05/2018 - 13/05/2022

Vertegenwoordigd door:

Michel Moortgat
 Nelemeersstraat 57, 9830 Sint-Martens-Latem, België

PwC Bedrijfsrevisoren BV
 Nr.: BE 0429.501.944
 Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, België
 Lidmaatschapsnr.: B00009

Commissaris
 10/05/2019 - 13/05/2022

Vertegenwoordigd door:

Lien Winne
 (Bedrijfsrevisor)
 Blue Tower 1 - Sluisweg 1/8, 9000 Gent, België
 Lidmaatschapsnr.: A02202

VERKLARING BETREFFENDE EEN AANVULLENDE OPDRACHT VOOR NAZICHT OF CORRECTIE

Het bestuursorgaan verklaart dat geen enkele opdracht voor nazicht of correctie werd gegeven aan iemand die daar wettelijk niet toe gemachtigd is met toepassing van de artikelen 34 en 37 van de wet van 22 april 1999 betreffende de boekhoudkundige en fiscale beroepen.

De jaarrekening ~~werd~~ / **werd niet*** geverifieerd of gecorrigeerd door een externe accountant of door een bedrijfsrevisor die niet de commissaris is.

In bevestigend geval, moeten hierna worden vermeld: naam, voornamen, beroep en woonplaats van elke externe accountant of bedrijfsrevisor en zijn lidmaatschapsnummer bij zijn Instituut, evenals de aard van zijn opdracht:

- A. Het voeren van de boekhouding van de onderneming**,
- B. Het opstellen van de jaarrekening**,
- C. Het verifiëren van de jaarrekening en/of
- D. Het corrigeren van de jaarrekening.

Indien taken bedoeld onder A. of onder B. uitgevoerd zijn door erkende boekhouders of door erkende boekhouders-fiscalisten, kunnen hierna worden vermeld: naam, voornamen, beroep en woonplaats van elke erkende boekhouder of erkende boekhouder-fiscalist en zijn lidmaatschapsnummer bij het Beroepsinstituut van erkende Boekhouders en Fiscalisten, evenals de aard van zijn opdracht.

Naam, voornamen, beroep en woonplaats	Lidmaatschaps- nummer	Aard van de opdracht (A, B, C en/of D)

* Schrappen wat niet van toepassing is.

** Facultatieve vermelding.

JAARREKENING

BALANS NA WINSTVERDELING

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
ACTIVA				
Oprichtingskosten	6.1	20		
VASTE ACTIVA		21/28	432.258.110,87	400.761.081,06
Immateriële vaste activa	6.2	21	4.490.355,00	5.987.140,00
Materiële vaste activa	6.3	22/27		
Terreinen en gebouwen		22		
Installaties, machines en uitrusting		23		
Meubilair en rollend materieel		24		
Leasing en soortgelijke rechten		25		
Overige materiële vaste activa		26		
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen		27		
Financiële vaste activa	6.4/6.5.1	28	427.767.755,87	394.773.941,06
Verbonden ondernemingen	6.15	280/1	427.767.755,87	394.773.941,06
Deelnemingen		280	427.767.755,87	394.773.941,06
Vorderingen		281		
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat	6.15	282/3		
Deelnemingen		282		
Vorderingen		283		
Andere financiële vaste activa		284/8		
Aandelen		284		
Vorderingen en borgtochten in contanten		285/8		

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
VLOTTENDE ACTIVA		29/58	30.757.473,24	25.713.024,43
Vorderingen op meer dan één jaar		29		
Handelsvorderingen		290		
Overige vorderingen		291		
Voorraden en bestellingen in uitvoering		3		
Voorraden		30/36		
Grond- en hulpstoffen		30/31		
Goederen in bewerking		32		
Gereed product		33		
Handelsgoederen		34		
Onroerende goederen bestemd voor verkoop		35		
Vooruitbetalingen		36		
Bestellingen in uitvoering		37		
Vorderingen op ten hoogste één jaar		40/41	14.511.271,54	13.102.665,82
Handelsvorderingen		40	13.664.645,50	12.473.043,00
Overige vorderingen		41	846.626,04	629.622,82
Geldbeleggingen	6.5.1/6.6	50/53	15.865.635,60	11.405.525,30
Eigen aandelen		50	15.865.635,60	11.405.525,30
Overige beleggingen		51/53		
Liquide middelen		54/58	360.075,66	1.184.320,47
Overlopende rekeningen	6.6	490/1	20.490,44	20.512,84
TOTAAL VAN DE ACTIVA		20/58	463.015.584,11	426.474.105,49

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN		10/15	64.472.675,25	55.885.812,56
Kapitaal	6.7.1	10	3.591.183,65	3.589.951,65
Geplaatst kapitaal		100	3.591.183,65	3.589.951,65
Niet-opgevraagd kapitaal		101		
Uitgiftepremies		11	12.796.858,68	12.729.205,08
Herwaarderingsmeerwaarden		12		
Reserves		13	48.084.632,92	39.566.655,83
Wettelijke reserve		130	359.118,37	358.995,17
Onbeschikbare reserves		131	15.937.162,62	11.477.052,32
Voor eigen aandelen		1310	15.865.635,60	11.405.525,30
Andere		1311	71.527,02	71.527,02
Belastingvrije reserves		132	545.328,51	545.328,51
Beschikbare reserves		133	31.243.023,42	27.185.279,83
Overgedragen winst (verlies)(+)/(-)		14		
Kapitaalsubsidies		15		
Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief		19		
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN		16		
Voorzieningen voor risico's en kosten		160/5		
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen		160		
Fiscale lasten		161		
Grote herstellings- en onderhoudswerken		162		
Milieuverplichtingen		163		
Overige risico's en kosten	6.8	164/5		
Uitgestelde belastingen		168		

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
SCHULDEN		17/49	398.542.908,86	370.588.292,93
Schulden op meer dan één jaar	6.9	17	107.711.807,24	107.573.010,24
Financiële schulden		170/4	98.140.495,00	98.140.495,00
Achtergestelde leningen		170		
Niet-achtergestelde obligatieleningen		171		
Leasingschulden en soortgelijke schulden		172		
Kredietinstellingen		173		
Overige leningen		174	98.140.495,00	98.140.495,00
Handelsschulden		175		
Leveranciers		1750		
Te betalen wissels		1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen		176		
Overige schulden		178/9	9.571.312,24	9.432.515,24
Schulden op ten hoogste één jaar	6.9	42/48	290.823.533,91	263.008.722,84
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen		42		
Financiële schulden		43	258.038.633,66	233.100.539,77
Kredietinstellingen		430/8		
Overige leningen		439	258.038.633,66	233.100.539,77
Handelsschulden		44	5.888.407,88	5.589.620,66
Leveranciers		440/4	5.888.407,88	5.589.620,66
Te betalen wissels		441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen		46		
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	6.9	45	517.211,36	384.120,00
Belastingen		450/3	517.211,36	384.120,00
Bezoldigingen en sociale lasten		454/9		
Overige schulden		47/48	26.379.281,01	23.934.442,41
Overlopende rekeningen	6.9	492/3	7.567,71	6.559,85
TOTAAL VAN DE PASSIVA		10/49	463.015.584,11	426.474.105,49

RESULTATENREKENING

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Bedrijfsopbrengsten		70/76A	13.594.884,66	12.469.424,36
Omzet	6.10	70		
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname)(+)/(-)		71		
Geproduceerde vaste activa		72		
Andere bedrijfsopbrengsten	6.10	74	13.594.884,66	12.469.424,36
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	6.12	76A		
Bedrijfskosten		60/66A	5.035.764,29	6.398.601,81
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		60		
Aankopen		600/8		
Voorraad: afname (toename)(+)/(-)		609		
Diensten en diverse goederen		61	3.500.147,49	3.605.691,87
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen(+)/(-)	6.10	62		
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa		630	1.496.785,00	1.496.785,00
Waardeverminderingen op voorraden, op bestellingen in uitvoering en op handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen)(+)/(-)	6.10	631/4		
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen)(+)/(-)	6.10	635/8		
Andere bedrijfskosten	6.10	640/8	38.831,80	257.222,41
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten ..(-)		649		
Niet-recurrente bedrijfskosten	6.12	66A		1.038.902,53
Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies)(+)/(-)		9901	8.559.120,37	6.070.822,55

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Financiële opbrengsten		75/76B	31.371.261,25	9.607.513,45
Recurrente financiële opbrengsten		75	31.371.261,25	9.607.513,45
Opbrengsten uit financiële vaste activa		750	30.003.928,59	7.961.634,59
Opbrengsten uit vlottende activa		751		
Andere financiële opbrengsten	6.11	752/9	1.367.332,66	1.645.878,86
Niet-recurrente financiële opbrengsten	6.12	76B		
Financiële kosten		65/66B	3.576.090,04	3.500.555,12
Recurrente financiële kosten	6.11	65	3.576.090,04	3.500.555,12
Kosten van schulden		650	3.568.096,28	3.345.071,05
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handels- vorderingen: toevoegingen (terugnemingen)		651		
Andere financiële kosten		652/9	7.993,76	155.484,07
Niet-recurrente financiële kosten	6.12	66B		
Winst (Verlies) van het boekjaar vóór belasting		9903	36.354.291,58	12.177.780,88
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen		780		
Overboeking naar de uitgestelde belastingen		680		
Belastingen op het resultaat	6.13	67/77	1.473.898,49	723.726,71
Belastingen		670/3	1.473.901,57	723.726,71
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen		77	3,08	
Winst (Verlies) van het boekjaar		9904	34.880.393,09	11.454.054,17
Onttrekking aan de belastingvrije reserves		789		
Overboeking naar de belastingvrije reserves		689		
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar		9905	34.880.393,09	11.454.054,17

RESULTAATVERWERKING

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Te bestemmen winst (verlies)(+)/(-)	9906	34.880.393,09	11.454.054,17
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar(+)/(-)	(9905)	34.880.393,09	11.454.054,17
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar(+)/(-)	14P		
Onttrekking aan het eigen vermogen	791/2		12.460.894,83
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies	791		
aan de reserves	792		12.460.894,83
Toevoeging aan het eigen vermogen	691/2	8.517.977,09	572,00
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies	691		
aan de wettelijke reserve	6920	123,20	572,00
aan de overige reserves	6921	8.517.853,89	
Overgedragen winst (verlies)(+)/(-)	(14)		
Tussenkoms van de vennoten in het verlies	794		
Uit te keren winst	694/7	26.362.416,00	23.914.377,00
Vergoeding van het kapitaal	694	26.112.416,00	23.664.377,00
Bestuurders of zaakvoerders	695	250.000,00	250.000,00
Werknemers	696		
Andere rechthebbenden	697		

**CONCESSIES, OCTROOIEN, LICENTIES, KNOWHOW, MERKEN EN
SOORTGELIJKE RECHTEN**

Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar

Mutaties tijdens het boekjaar

Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa

Overdrachten en buitengebruikstellingen

Overboekingen van een post naar een andere(+)/(-)

Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar

Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar

Mutaties tijdens het boekjaar

Geboekt

Teruggenomen

Verworven van derden

Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen

Overgeboekt van een post naar een andere(+)/(-)

Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar

NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
8052P	xxxxxxxxxxxxxxxx	14.967.850,00
8022		
8032		
8042		
8052	14.967.850,00	
8122P	xxxxxxxxxxxxxxxx	8.980.710,00
8072	1.496.785,00	
8082		
8092		
8102		
8112		
8122	10.477.495,00	
211	4.490.355,00	

STAAT VAN DE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
VERBONDEN ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN			
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8391P	XXXXXXXXXXXXXXXX	394.773.941,06
Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen	8361	32.993.814,81	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	8371		
Overboekingen van een post naar een andere(+)/(-)	8381		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8391	427.767.755,87	
Meerwaarden per einde van het boekjaar	8451P	XXXXXXXXXXXXXXXX	
Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8411		
Verworven van derden	8421		
Afgeboekt	8431		
Overgeboekt van een post naar een andere(+)/(-)	8441		
Meerwaarden per einde van het boekjaar	8451		
Waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8521P	XXXXXXXXXXXXXXXX	
Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8471		
Teruggenomen	8481		
Verworven van derden	8491		
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	8501		
Overgeboekt van een post naar een andere(+)/(-)	8511		
Waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8521		
Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar	8551P	XXXXXXXXXXXXXXXX	
Mutaties tijdens het boekjaar(+)/(-)	8541		
Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar	8551		
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	(280)	427.767.755,87	
VERBONDEN ONDERNEMINGEN - VORDERINGEN			
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	281P	XXXXXXXXXXXXXXXX	
Mutaties tijdens het boekjaar			
Toevoegingen	8581		
Terugbetalingen	8591		
Geboekte waardeverminderingen	8601		
Teruggenomen waardeverminderingen	8611		
Wisselkoersverschillen(+)/(-)	8621		
Overige mutaties(+)/(-)	8631		
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	(281)		
GECUMULEERDE WAARDEVERMINDERINGEN OP VORDERINGEN PER EINDE BOEKJAAR	8651		

INLICHTINGEN OMTRENT DE DEELNEMINGEN

DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN

Hieronder worden de ondernemingen vermeld waarin de onderneming een deelneming bezit (opgenomen in de posten 280 en 282 van de activa), alsmede de andere ondernemingen waarin de onderneming maatschappelijke rechten bezit (opgenomen in de posten 284 en 51/53 van de activa) ten belope van ten minste 10% van het geplaatste kapitaal.

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Aangehouden maatschappelijke rechten				Gegevens geput uit de laatst beschikbare jaarrekening			
	Aard	rechtstreeks		dochter	Jaarrekening per	Munt-code	Eigen vermogen	Nettoresultaat
		Aantal	%	%			(+/-) of (-) (in eenheden)	
<i>Lotus Bakeries België</i> <i>BE 0421.694.038</i> <i>Naamloze vennootschap</i> <i>Gentstraat 52</i> <i>9971 Lembeke</i> <i>België</i>	<i>Gewone aandelen</i>	<i>151.260</i>	<i>99,99</i>	<i>0,0</i>	<i>31/12/2018</i>	<i>EUR</i>	<i>61.183.770,00</i>	<i>13.008.549,00</i>
<i>Cremers-Ribert</i> <i>BE 0427.808.008</i> <i>Naamloze vennootschap</i> <i>Gentstraat 52</i> <i>9971 Lembeke</i> <i>België</i>	<i>Gewone aandelen</i>	<i>3.009.503</i>	<i>99,99</i>	<i>0,01</i>	<i>31/12/2018</i>	<i>EUR</i>	<i>25.846.156,00</i>	<i>1.277.629,00</i>
<i>Interwaffles</i> <i>BE 0439.312.406</i> <i>Naamloze vennootschap</i> <i>Rue de Liège 39</i> <i>6180 Courcelles</i> <i>België</i>	<i>Gewone aandelen</i>	<i>6.782</i>	<i>99,85</i>	<i>0,15</i>	<i>31/12/2018</i>	<i>EUR</i>	<i>13.160.279,00</i>	<i>594.251,00</i>
<i>Lotus Bakeries Corporate</i> <i>BE 0881.664.870</i> <i>Naamloze vennootschap</i> <i>Gentstraat 1</i> <i>9971 Lembeke</i> <i>België</i>	<i>Gewone aandelen</i>	<i>108.566</i>	<i>99,99</i>	<i>0,01</i>	<i>31/12/2018</i>	<i>EUR</i>	<i>143.350.362,00</i>	<i>3.514.032,00</i>
<i>Lotus Bakeries France SAS</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Place du Château BP91</i> <i>59560 Comines</i> <i>Frankrijk</i>	<i>Gewone aandelen</i>	<i>43.434</i>	<i>100,0</i>	<i>0,0</i>	<i>31/12/2018</i>	<i>EUR</i>	<i>9.623.417,00</i>	<i>123.593,00</i>

DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN (VERVOLG)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Aangehouden maatschappelijke rechten				Gegevens geput uit de laatst beschikbare jaarrekening			
	Aard	rechtstreeks		dochters	Jaarrekening per	Munt-code	Eigen vermogen	Nettoresultaat
		Aantal	%	%			(+) of (-) (in eenheden)	
<i>Lotus Bakeries Nederland BV</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Oosterdijk 3E</i> <i>1601 DA Enkhuizen</i> <i>Nederland</i>	<i>Gewone aandelen</i>	2.000	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	17.062.819,00	492.623,00
<i>Lotus Bakeries GmbH</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Rather Strasse 110 bus A</i> <i>44076 Düsseldorf</i> <i>Duitsland</i>	<i>Gewone aandelen</i>	10.000	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	2.416.249,00	94.748,00
<i>Lotus Bakeries Réassurances SA</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Rue de Merl 74</i> <i>L-2146 Luxembourg</i> <i>Luxemburg</i>	<i>Gewone aandelen</i>	4.995	99,9	0,1	31/12/2018	EUR	1.293.502,00	0,00
<i>Lotus Bakeries CZ sro</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Slezká 844 bus 96</i> <i>130 00 Praag 3</i> <i>Tsjechische Republiek</i>	<i>Gewone aandelen</i>	100	100,0	0,0	31/12/2018	CZK	30.375.000,00	13.788.000,00
<i>Lotus Bakeries UK ltd</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>3000 Manchester Business Park,</i> <i>Aviator Way</i> <i>M22 5TG Manchester</i> <i>Verenigd Koninkrijk</i>	<i>Gewone aandelen</i>	5.999	99,99	0,01	31/12/2018	GBP	80.195.014,00	2.698.148,00
<i>Lotus Bakeries España S.L.</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta</i> <i>Oficina 8A</i> <i>ES-28232 Las Rozas (Madrid)</i> <i>Spanje</i>	<i>Gewone aandelen</i>	500	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	383.534,00	48.871,00
<i>Annas - Lotus Bakeries Holding AB</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Radiovägen 23</i> <i>135 48 Tyresö</i> <i>Zweden</i>					31/12/2018	SEK	4.317.084,00	-3.434.220,00

DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN (VERVOLG)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Aangehouden maatschappelijke rechten				Gegevens geput uit de laatst beschikbare jaarrekening			
	Aard	rechtstreeks		dochteren	Jaarrekening per	Munt-code	Eigen vermogen	Nettoresultaat
		Aantal	%	%			(+) of (-) (in eenheden)	
<i>Lotus Bakeries Asia Pasific Limited</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Yun Ping Road - Caroline Centre</i> <i>Room 2302 - 23rd floor - Lee</i> <i>Gardens 28</i> <i>Hongkong</i> <i>Lotus Bakeries Schweiz AG</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Nordstrasse 3</i> <i>6300 Zug</i> <i>Zwitserland</i> <i>Lotus Bakeries North America</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Sansome Street Suite 220</i> <i>CA 94111-1323 San Francisco</i> <i>Verenigde Staten</i> <i>Lotus Bakeries North America</i> <i>Calgary</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>L.M. Gordon LAW Office, 20th</i> <i>street 2213</i> <i>TOL 1R0 Alberta</i> <i>Canada</i> <i>Lotus Bakeries Chile spa</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Nueva Tajamar 555 OF 401</i> <i>7550000 Las Condes</i> <i>Chili</i> <i>Biscuiterie Willems</i> <i>BE 0401.006.413</i> <i>Besloten vennootschap</i> <i>Nieuwendorpe 33 bus C</i> <i>9900 Eeklo</i> <i>België</i>	<i>Gewone aandelen</i>	1.001	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	15.830.926,00	1.287.618,00
	<i>Gewone aandelen</i>	250.000	100,0	0,0	31/12/2018	CHF	2.922.285,00	1.570.999,00
	<i>Gewone aandelen</i>	200	100,0	0,0	31/12/2018	USD	40.821.070,00	7.010.701,00
	<i>Gewone aandelen</i>	1.000	100,0	0,0	31/12/2018	CAD	2.766.371,00	1.391.617,00
	<i>Gewone aandelen</i>	200	100,0	0,0	31/12/2018	CLP	15.449.736,00	0,00
	<i>Gewone aandelen</i>	100	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	37.775.300,00	7.108.214,00
	<i>Gewone aandelen</i>	2.999	99,99	0,0				

DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN (VERVOLG)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Aangehouden maatschappelijke rechten				Gegevens geput uit de laatst beschikbare jaarrekening			
	Aard	rechtstreeks		dochters	Jaarrekening per	Munt-code	Eigen vermogen	Nettoresultaat
		Aantal	%	%			(+) of (-) (in eenheden)	
B.W.I. BE 0898.518.522 Besloten vennootschap Ambachtenstraat 5 9900 Eeklo België	Gewone aandelen	599	99,99	0,0	31/12/2018	EUR	7.108.871,00	2.055.765,00
Lotus Bakeries Austria GmbH Buitenlandse onderneming Fleischmarkt 1/6/12 1010 Wenen Oostenrijk	Gewone aandelen	1	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	-88.933,00	-71.819,00
Lotus Bakeries Italy S.R.L. Buitenlandse onderneming Zona Produttiva Platti 17 39040 ORA Italië	Gewone aandelen	0	55,0	0,0	31/12/2018	EUR	175.203,81	-24.796,19
FF2032 BE 0730.550.847 Naamloze vennootschap Gentstraat 1 9971 Lembeke België	Gewone aandelen	1.000	100,0	0,0	31/12/2018	EUR	2.361.557,00	-138.443,00

LIJST VAN ONDERNEMINGEN WAARVOOR DE ONDERNEMING ONBEPERKT AANSPRAKELIJK IS IN HAAR HOEDANIGHEID VAN ONBEPERKT AANSPRAKELIJK VENNOOT OF LID

De jaarrekening van elk van de ondernemingen waarvoor de onderneming onbeperkt aansprakelijk is, wordt bij de voorliggende jaarrekening gevoegd en samen hiermee openbaar gemaakt, tenzij in de tweede kolom de reden wordt vermeld waarom dit niet het geval is; deze vermelding gebeurt door te verwijzen naar de van toepassing zijnde code (A, B, C of D) die hieronder wordt gedefinieerd.

De jaarrekening van de vermelde onderneming:

- A. wordt door deze onderneming openbaar gemaakt door neerlegging bij de Nationale Bank van België;
- B. wordt door deze onderneming daadwerkelijk openbaar gemaakt in een andere lidstaat van de Europese Unie, overeenkomstig artikel 3 van de richtlijn 2009/101/EG;
- C. wordt door integrale of evenredige consolidatie opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de onderneming die is opgesteld, gecontroleerd en openbaar gemaakt overeenkomstig de bepalingen van het Wetboek van vennootschappen inzake de geconsolideerde jaarrekening;
- D. betreft een maatschap, een tijdelijke handelsvennootschap of een stille handelsvennootschap.

NAAM, volledig adres van de ZETEL, RECHTSVORM en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Eventuele code
<i>Lotus Bakeries France SAS</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Place du Château BP91, 59560 Comines, Frankrijk</i>	C
<i>Lotus Bakeries Nederland BV</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Oosterdijk 3 bus E, 1601 DA Enkhuizen, Nederland</i>	C
<i>Lotus Bakeries GmbH</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Rather Strasse 110 bus A, 44076 Düsseldorf, Duitsland</i>	C
<i>Lotus Bakeries CZ sro</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Slezká 844 bus 96, 130 00 Praag 3, Tsjechische Republiek</i>	C
<i>Annas - Lotus Bakeries Holding AB</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Radiovägen 23, 135 48 Tyresö, Zweden</i>	C
<i>Lotus Bakeries Asia Pacific Limited</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Yun Ping Road - Caroline Centre Room 2302 - 23rd floor 28, , Hongkong</i>	C
<i>Lotus Bakeries Schweiz AG</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Nordstrasse 3, 6300 Zug, Zwitserland</i>	C
<i>Lotus Bakeries North America</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Sansome Street 220, CA 94111-1323 San Francisco, Verenigde Staten</i>	C
<i>Lotus Bakeries North America Calgary</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>L.M. Gordon LAW office, 20th Street 2213, T0L 1R0 Alberta, Canada</i>	C
<i>Lotus Bakeries Chile spa</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Nueva Tajamar 555 OF 401, 7550000 Las Condes, Chili</i>	C
<i>Lotus Bakeries Austria GmbH</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>Fleischmarkt 1/6/12, 1010 Wenen, Oostenrijk</i>	C
<i>Lotus Bakeries España S.L.</i> <i>Buitenlandse onderneming</i> <i>C/ Severo Ochoa, 3 2a Planta Oficina 8A, ES-28232 Las Rozas (Mardrid), Spanje</i>	C

LIJST VAN ONDERNEMINGEN WAARVOOR DE ONDERNEMING ONBEPERKT AANSPRAKELIJK IS IN HAAR HOEDANIGHEID VAN ONBEPERKT AANSPRAKELIJK VENNOOT OF LID (VERVOLG)

NAAM, volledig adres van de ZETEL, RECHTSVORM en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Eventuele code
FF2032 BE 0730.550.847 Naamloze vennootschap Gentstraat 1, 9971 Lembeke, België	C

STAAT VAN HET KAPITAAL EN DE AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

STAAT VAN HET KAPITAAL

Maatschappelijk kapitaal

Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar
 Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
100P	xxxxxxxxxxxxxx	3.589.951,65
(100)	3.591.183,65	

Wijzigingen tijdens het boekjaar

Kapitaalsverhoging

Samenstelling van het kapitaal

Soorten aandelen

Gewone aandelen

Aandelen op naam
 Gedomaterialiseerde aandelen

Codes	Bedragen	Aantal aandelen
	1.232,00	280
		
		
		
	3.591.183,65	816.013
		
		
8702	xxxxxxxxxxxxxx	470.003
8703	xxxxxxxxxxxxxx	346.010

Niet-gestort kapitaal

Niet-opgevraagd kapitaal
 Opgevraagd, niet-gestort kapitaal
 Aandeelhouders die nog moeten volstorten

Codes	Niet-opgevraagd bedrag	Opgevraagd, niet-gestort bedrag
(101)		xxxxxxxxxxxxxx
8712	xxxxxxxxxxxxxx	
		
		
		
		

Eigen aandelen

Gehouden door de vennootschap zelf

Kapitaalbedrag
 Aantal aandelen

Gehouden door haar dochters

Kapitaalbedrag
 Aantal aandelen

Verplichtingen tot uitgifte van aandelen

Als gevolg van de uitoefening van conversierechten

Bedrag van de lopende converteerbare leningen
 Bedrag van het te plaatsen kapitaal
 Maximum aantal uit te geven aandelen

Als gevolg van de uitoefening van inschrijvingsrechten

Aantal inschrijvingsrechten in omloop
 Bedrag van het te plaatsen kapitaal
 Maximum aantal uit te geven aandelen

Toegestaan, niet-geplaatst kapitaal

Codes	Boekjaar
8721	42.596,40
8722	9.681
8731	
8732	
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	942.154,55

Aandelen buiten kapitaal

Verdeling

Aantal aandelen
Daaraan verbonden stemrecht

Uitsplitsing volgens de aandeelhouders

Aantal aandelen gehouden door de vennootschap zelf
Aantal aandelen gehouden door haar dochters

Codes	Boekjaar
8761	
8762	
8771	
8781	

AANDEELHOUDERS EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2019:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
• Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.417	55,81%
• Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	9.681	1,19%
Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV	465.098	57,02%
• Publiek ⁽³⁾	350.915	43,00%
Totaal	816.013	100,00%

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededelingen aan Lotus Bakeries NV van certificeringen van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014 en in april 2018.

(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.

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

Mededeling in het kader van artikel 14, eerste lid, van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen

Lotus Bakeries NV heeft een op 16 augustus 2019 gedateerde transparantiekennisgeving ontvangen, waaruit blijkt dat Holding Biloba BV ingevolge de overdracht van aandelen op 13 augustus 2019 (direct dan wel via de door haar gecontroleerde vennootschap Christavest BV), nu minder dan 5% van de stemrechten van de vennootschap bezit. Zij heeft aldus de deelnemingsdrempel van 5% overschreden.

STAAT VAN DE SCHULDEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (PASSIVA)

	Codes	Boekjaar
UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN ÉÉN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD		
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen		
Financiële schulden	8801	
Achtergestelde leningen	8811	
Niet-achtergestelde obligatieleningen	8821	
Leasingschulden en soortgelijke schulden	8831	
Kredietinstellingen	8841	
Overige leningen	8851	
Handelsschulden	8861	
Leveranciers	8871	
Te betalen wissels	8881	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	8891	
Overige schulden	8901	
Totaal der schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	(42)	
Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar		
Financiële schulden	8802	98.140.495,00
Achtergestelde leningen	8812	
Niet-achtergestelde obligatieleningen	8822	
Leasingschulden en soortgelijke schulden	8832	
Kredietinstellingen	8842	
Overige leningen	8852	98.140.495,00
Handelsschulden	8862	
Leveranciers	8872	
Te betalen wissels	8882	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	8892	
Overige schulden	8902	9.571.312,24
Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar .	8912	107.711.807,24
Schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar		
Financiële schulden	8803	
Achtergestelde leningen	8813	
Niet-achtergestelde obligatieleningen	8823	
Leasingschulden en soortgelijke schulden	8833	
Kredietinstellingen	8843	
Overige leningen	8853	
Handelsschulden	8863	
Leveranciers	8873	
Te betalen wissels	8883	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	8893	
Overige schulden	8903	
Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar	8913	

GEWAARBORGDE SCHULDEN *(begrepen in de posten 17 en 42/48 van de passiva)*
Door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden

	Codes	Boekjaar
Financiële schulden	8921	
Achtergestelde leningen	8931	
Niet-achtergestelde obligatieleningen	8941	
Leasingschulden en soortgelijke schulden	8951	
Kredietinstellingen	8961	
Overige leningen	8971	
Handelsschulden	8981	
Leveranciers	8991	
Te betalen wissels	9001	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	9011	
Schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten	9021	
Overige schulden	9051	
Totaal van de door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden	9061	

Schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de onderneming

Financiële schulden	8922	
Achtergestelde leningen	8932	
Niet-achtergestelde obligatieleningen	8942	
Leasingschulden en soortgelijke schulden	8952	
Kredietinstellingen	8962	
Overige leningen	8972	
Handelsschulden	8982	
Leveranciers	8992	
Te betalen wissels	9002	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	9012	
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	9022	
Belastingen	9032	
Bezoldigingen en sociale lasten	9042	
Overige schulden	9052	
Totaal der schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de onderneming	9062	

SCHULDEN MET BETREKKING TOT BELASTINGEN, BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN
Belastingen *(post 450/3 van de passiva)*

Vervallen belastingschulden	9072	
Niet-vervallen belastingschulden	9073	112.953,29
Geraamde belastingschulden	450	404.258,07

Bezoldigingen en sociale lasten *(post 454/9 van de passiva)*

Vervallen schulden ten aanzien van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid	9076	
Andere schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten	9077	

OVERLOPENDE REKENINGEN

Uitsplitsing van de post 492/3 van de passiva indien daaronder een belangrijk bedrag voorkomt

.....
.....
.....
.....

Boekjaar
.....
.....
.....
.....

BEDRIJFSRESULTATEN**BEDRIJFSOPBRENGSTEN****Netto-omzet**

Uitsplitsing per bedrijfscategorie

.....

.....

.....

.....

Uitsplitsing per geografische markt

.....

.....

.....

.....

Andere bedrijfsopbrengsten

Exploitatiesubsidies en vanwege de overheid ontvangen compenserende bedragen

BEDRIJFSKOSTEN**Werknemers waarvoor de onderneming een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die zijn ingeschreven in het algemeen personeelsregister**

Totaal aantal op de afsluitingsdatum

Gemiddeld personeelsbestand berekend in voltijdse equivalenten

Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren

Personeelskosten

Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen

Werkgeversbijdragen voor sociale verzekeringen

Werkgeverspremies voor bovenwettelijke verzekeringen

Andere personeelskosten(+)/(-)

Ouderdoms- en overlevingspensioenen

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
740		
9086		
9087		
9088		
620		
621		
622		
623		
624		

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen			
Toevoegingen (bestedingen en terugnemingen)(+)/(-)	635		
Waardeverminderingen			
Op voorraden en bestellingen in uitvoering			
Geboekt	9110		
Teruggenomen	9111		
Op handelsvorderingen			
Geboekt	9112		
Teruggenomen	9113		
Voorzieningen voor risico's en kosten			
Toevoegingen	9115		
Bestedingen en terugnemingen	9116		
Andere bedrijfskosten			
Bedrijfsbelastingen en -taksen	640	38.831,80	257.222,41
Andere	641/8		
Uitzendkrachten en ter beschikking van de onderneming gestelde personen			
Totaal aantal op de afsluitingsdatum	9096		
Gemiddeld aantal berekend in voltijdse equivalenten	9097		
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren	9098		
Kosten voor de onderneming	617		

FINANCIËLE RESULTATEN

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
RECURRENTE FINANCIËLE OPBRENGSTEN			
Andere financiële opbrengsten			
Door de overheid toegekende subsidies, aangerekend op de resultatenrekening			
Kapitaalsubsidies	9125		
Interestsubsidies	9126		
Uitsplitsing van de overige financiële opbrengsten			
Meerwaarde op real. vlottende activa		1.207.855,05	1.542.651,97
Positieve omrekeningsverschillen vreemde valuta		159.477,61	102.666,41
Financiële korting		0,00	0,00
Betalingsverschillen		0,00	560,48
Hedging		0,00	0,00
RECURRENTE FINANCIËLE KOSTEN			
Afschrijving van kosten bij uitgifte van leningen	6501		
Geactiveerde interesten	6503		
Waardeverminderingen op vlottende activa			
Geboekt	6510		
Teruggenomen	6511		
Andere financiële kosten			
Bedrag van het disconto ten laste van de onderneming bij de verhandeling van vorderingen	653		
Voorzieningen met financieel karakter			
Toevoegingen	6560		
Bestedingen en terugnemingen	6561		
Uitsplitsing van de overige financiële kosten			
Nadelige koersverschillen(+)/(-)		163.294,90	63.142,39
Betalingsverschillen(+)/(-)		0,04	0,00
Bank- en inningskosten(+)/(-)		57.596,54	58.168,19
Hedgingkosten(+)/(-)		0,00	0,00
Negatieve omrekeningsverschillen vreemde valuta(+)/(-)		-212.897,72	34.173,49
Minderwaarde op real. vlottende activa(+)/(-)		0,00	0,00

OPBRENGSTEN EN KOSTEN VAN UITZONDERLIJKE OMVANG OF UITZONDERLIJKE MATE VAN VOORKOMEN

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN	76		
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	(76A)		
Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	760		
Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten	7620		
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	7630		
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	764/8		
Niet-recurrente financiële opbrengsten	(76B)		
Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa	761		
Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke financiële risico's en kosten	7621		
Meerwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa	7631		
Andere niet-recurrente financiële opbrengsten	769		
NIET-RECURRENTE KOSTEN	66		1.038.902,53
Niet-recurrente bedrijfskosten	(66A)		1.038.902,53
Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	660		
Voorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten: toevoegingen (bestedingen)	6620		
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa ...	6630		
Andere niet-recurrente bedrijfskosten	664/7		1.038.902,53
Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente bedrijfskosten ..(-)	6690		
Niet-recurrente financiële kosten	(66B)		
Waardeverminderingen op financiële vaste activa	661		
Voorzieningen voor uitzonderlijke financiële risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen)	6621		
Minderwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa	6631		
Andere niet-recurrente financiële kosten	668		
Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente financiële kosten (-)	6691		

BELASTINGEN EN TAKSEN**BELASTINGEN OP HET RESULTAAT**

	Codes	Boekjaar
Belastingen op het resultaat van het boekjaar	9134	1.473.901,57
Verschuldigde of betaalde belastingen en voorheffingen	9135	1.069.643,50
Geactiveerde overschotten van betaalde belastingen en voorheffingen	9136	
Geraamde belastingssupplementen	9137	404.258,07
Belastingen op het resultaat van vorige boekjaren	9138	
Verschuldigde of betaalde belastingssupplementen	9139	
Geraamde belastingssupplementen of belastingen waarvoor een voorziening werd gevormd	9140	
Belangrijkste oorzaken van de verschillen tussen de winst vóór belastingen, zoals die blijkt uit de jaarrekening, en de geraamde belastbare winst		
Vrijgestelde meerwaarden		-1.207.855,05
Verworpen uitgaven		13.340,22
DBI		-30.003.928,59
.....		

Invloed van de niet-recurrente resultaten op de belastingen op het resultaat van het boekjaar

	Boekjaar
.....	
.....	
.....	
.....	

Bronnen van belastinglatenties

	Codes	Boekjaar
Actieve latenties	9141	
Gecumuleerde fiscale verliezen die aftrekbaar zijn van latere belastbare winsten	9142	
Andere actieve latenties		
.....		
.....		
.....		
Passieve latenties	9144	
Uitsplitsing van de passieve latenties		
.....		
.....		
.....		

BELASTING OP DE TOEGEVOEGDE WAARDE EN BELASTINGEN TEN LASTE VAN DERDEN**In rekening gebrachte belasting op de toegevoegde waarde**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Aan de onderneming (aftrekbaar)	9145	461.145,51	744.022,91
Door de onderneming	9146	33.871,17	265.440,28
Ingehouden bedragen ten laste van derden als			
Bedrijfsvoorheffing	9147		
Roerende voorheffing	9148	5.431.505,70	3.000.371,40

BETREKKINGEN MET VERBONDEN ONDERNEMINGEN, GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN EN DE ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
VERBONDEN ONDERNEMINGEN			
Financiële vaste activa	(280/1)	427.767.755,87	394.773.941,06
Deelnemingen	(280)	427.767.755,87	394.773.941,06
Achtergestelde vorderingen	9271		
Andere vorderingen	9281		
Vorderingen	9291	14.505.306,22	13.102.665,82
Op meer dan één jaar	9301		
Op hoogstens één jaar	9311	14.505.306,22	13.102.665,82
Geldbeleggingen	9321		
Aandelen	9331		
Vorderingen	9341		
Schulden	9351	370.841.499,35	345.315.456,75
Op meer dan één jaar	9361	107.711.807,24	107.573.010,24
Op hoogstens één jaar	9371	263.129.692,11	237.742.446,51
Persoonlijke en zakelijke zekerheden			
Door de onderneming gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van verbonden ondernemingen	9381		
Door verbonden ondernemingen gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van de onderneming	9391		
Andere betekenisvolle financiële verplichtingen	9401		
Financiële resultaten			
Opbrengsten uit financiële vaste activa	9421	30.003.928,59	7.961.634,59
Opbrengsten uit vlottende activa	9431		
Andere financiële opbrengsten	9441		
Kosten van schulden	9461	3.564.159,69	3.339.513,89
Andere financiële kosten	9471		
Realisatie van vaste activa			
Verwezenlijkte meerwaarden	9481		
Verwezenlijkte minderwaarden	9491		

GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN**Financiële vaste activa**

Deelnemingen

Achtergestelde vorderingen

Andere vorderingen

Vorderingen

Op meer dan één jaar

Op hoogstens één jaar

Schulden

Op meer dan één jaar

Op hoogstens één jaar

Persoonlijke en zakelijke zekerheden

Door de onderneming gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van geassocieerde ondernemingen

Door geassocieerde ondernemingen gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van de onderneming

Andere betekenisvolle financiële verplichtingen**ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT****Financiële vaste activa**

Deelnemingen

Achtergestelde vorderingen

Andere vorderingen

Vorderingen

Op meer dan één jaar

Op hoogstens één jaar

Schulden

Op meer dan één jaar

Op hoogstens één jaar

Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
9253		
9263		
9273		
9283		
9293		
9303		
9313		
9353		
9363		
9373		
9383		
9393		
9403		
9252		
9262		
9272		
9282		
9292		
9302		
9312		
9352		
9362		
9372		

TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN BUITEN NORMALE MARKTVOORWAARDEN

Vermelding van dergelijke transacties indien zij van enige betekenis zijn, met opgave van het bedrag van deze transacties, de aard van de betrekking met de verbonden partij, alsmede andere informatie over de transacties die nodig is voor het verkrijgen van inzicht in de financiële positie van de vennootschap

Alle van enige betekenis zijnde transacties met verbonden partijen zijn verricht onder voorwaarden die niet wezenlijk verschillen van de normale marktvoorwaarden.

.....

.....

.....

Boekjaar

0,00

FINANCIËLE BETREKKINGEN MET

BESTUURDERS EN ZAAKVOERDERS, NATUURLIJKE OF RECHTSPERSONEN DIE DE ONDERNEMING RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS CONTROLEREN ZONDER VERBONDEN ONDERNEMINGEN TE ZIJN, OF ANDERE ONDERNEMINGEN DIE DOOR DEZE PERSONEN RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS GECONTROLEERD WORDEN

	Codes	Boekjaar
Uitstaande vorderingen op deze personen	9500	
Voornaamste voorwaarden betreffende de vorderingen, interestvoet, looptijd, eventueel afgeloste of afgeschreven bedragen of bedragen waarvan werd afgezien		
.....		
.....		
Waarborgen toegestaan in hun voordeel	9501	
Andere betekenisvolle verplichtingen aangegaan in hun voordeel	9502	
Rechtstreekse en onrechtstreekse bezoldigingen en ten laste van de resultatenrekening toegekende pensioenen, voor zover deze vermelding niet uitsluitend of hoofdzakelijk betrekking heeft op de toestand van een enkel identificeerbaar persoon		
Aan bestuurders en zaakvoerders	9503	
Aan oud-bestuurders en oud-zaakvoerders	9504	

DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)

	Codes	Boekjaar
Bezoldiging van de commissaris(sen)	9505	84.288,00
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door de commissaris(sen)		
Andere controleopdrachten	95061	1.156,00
Belastingadviesopdrachten	95062	
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	95063	
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)		
Andere controleopdrachten	95081	
Belastingadviesopdrachten	95082	9.383,00
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	95083	143.500,00

Vermeldingen in toepassing van het artikel 134 van het Wetboek van vennootschappen

VERKLARING BETREFFENDE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

INLICHTINGEN TE VERSTREKKEN DOOR ELKE ONDERNEMING DIE ONDERWORPEN IS AAN DE BEPALINGEN VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN INZAKE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

De onderneming heeft een geconsolideerde jaarrekening en een geconsolideerd jaarverslag opgesteld en openbaar gemaakt

FINANCIËLE BETREKKINGEN VAN DE GROEP WAARVAN DE ONDERNEMING AAN HET HOOFD STAAT IN BELGIË MET DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)

	Codes	Boekjaar
Vermeldingen in toepassing van het artikel 134, §4 en §5 van het Wetboek van vennootschappen		
Bezoldiging van de commissaris(sen) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat	9507	303.617,00
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij deze groep door de commissaris(sen)		
Andere controleopdrachten	95071	3.656,00
Belastingadviesopdrachten	95072	
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	95073	
Bezoldiging van de personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat	9509	98.060,00
Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij deze groep door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)		
Andere controleopdrachten	95091	
Belastingadviesopdrachten	95092	241.817,00
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	95093	179.250,00

Vermeldingen in toepassing van het artikel 134 van het Wetboek van vennootschappen

WAARDERINGSREGELS**WAARDERINGSREGELS****1. Activa****1.1. Oprichtingskosten**

De oprichtingskosten worden geboekt aan aanschaffingswaarde en afgeschreven tegen 100%.

1.2. Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden geboekt aan aanschaffingswaarde of inbrengprijs. Volgende afschrijvingspercentages worden 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, worden de nodige waardeverminderingen voorzien.

De vorderingen worden geboekt aan nominale waarde, onder aftrek van de nog te maken creditnota's.

De vorderingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op de balansdatum.

De negatieve koersverschillen op de niet-euromunten worden, zoals voorheen, opgenomen in de resultatenrekening.

1.5. Geldbeleggingen en liquide middelen

Eigen aandelen worden gewaardeerd tegen aanschaffingsprijs.

De liquide middelen in vreemde valuta worden omgerekend tegen koers op de balansdatum.

Zowel de negatieve als de positieve omrekeningsverschillen worden 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 worden geboekt aan nominale waarde. De schulden in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op balansdatum.

Koersverschillen worden verwerkt zoals bij de vorderingen.

3. BIJKOMENDE TOELICHTINGEN

De vennootschap maakt deel van een BTW-eenheid die werd gevormd binnen de Groep en waarvan volgende ondernemingen deel uitmaken:

- Lotus Bakeries NV
- Lotus Bakeries België NV
- Cremers-Ribert NV
- Interwaffles SA
- Lotus Bakeries Corporate NV
- B.W.I. BV
- Biscuiterie Willems BV

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

Op 31/12/2019 bedroeg het bedrag van de uitstaande bankgaranties 600.762,00 EUR.

Voor de vergoeding van de bestuurders verwijzen we naar de geconsolideerde jaarrekening, financiële bijlage.

ANDERE IN DE TOELICHTING TE VERMELDEN INLICHTINGEN*Toelichtende paragraaf over gebeurtenissen na balansdatum*

Na afsluit van het boekjaar kreeg een groot deel van de wereld te maken met het urgente risico van de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers zoveel als mogelijk te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op de operationele activiteiten te beperken.

Lotus Bakeries is van oordeel dat er geen materiële impact is op de jaarrekening per 31 december 2019 door de gevolgen van de wereldwijde verspreiding van het COVID-19 virus.

Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen, die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden. De eventuele financiële impact van COVID-19 kan op dit moment nog niet bepaald worden. Dit wordt versterkt door de onzekerheid omtrent de duur van de crisis en de daarmee gepaard gaande maatregelen.

Na 31 december 2019 hebben er zich voor het overige geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2019.

LOTUS BAKERIES NV
Gentstraat 1
9971 Lembeke

Rechtspersonenregister Gent
Ondernemingsnummer 0401.030.860

Verslag van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV aan de gewone en buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders, te houden op 8 mei 2020 om 16.30u te Gentstraat 1, 9971 Lembeke.

Geachte aandeelhouders,

Overeenkomstig onze wettelijke en statutaire verplichtingen, brengen wij u hiermede verslag uit over de uitoefening van ons mandaat over het boekjaar 2019

1. Wij hebben de eer de enkelvoudige jaarrekening betreffende het boekjaar 2019 aan uw goedkeuring voor te leggen.
2. Getrouw overzicht van de ontwikkeling, de resultaten en de positie van de vennootschap.

Activa

De netto-boekwaarde van de immateriële vaste activa daalde met 1,5 miljoen euro.
Dit vertegenwoordigt de afschrijvingskost van de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurusmerk.

De financiële vaste activa bedragen 428 miljoen euro. In 2019 is er een kapitaalstorting gebeurd in de dochterondernemingen Lotus Bakeries North America Inc. en Lotus Bakeries España S.L., alsook in de nieuwe dochternemingen Lotus Bakeries Italy S.r.l. en FF2032 NV.

De vlottende activa bedragen 30,8 miljoen euro en bestaan vooral uit geldbeleggingen vnl. onder de vorm van eigen aandelen (15,9 miljoen euro) en vorderingen op korte termijn (14,5 miljoen euro).

Passiva

De beschikbare reserves zijn gestegen met 4 miljoen euro, voornamelijk door de toevoeging aan de reserves bij de winstverdeling.

De schulden op meer dan één jaar zijn gestegen met 0,14 miljoen euro naar 107,7 miljoen in totaal.

De schulden op ten hoogste één jaar zijn gestegen met 27,8 miljoen euro naar 290,8 miljoen euro, voornamelijk door de stijging van de overige leningen.

De overige schulden bevatten in hoofdzaak de uit te betalen dividenden op het boekjaar.

Resultatenrekening

De post andere bedrijfsopbrengsten bevat voornamelijk de royalties van het Lotus-merk die aangerekend worden aan de dochtervennootschappen die producten onder het Lotus-merk produceren.

De post diensten en diverse goederen hebben vnl. betrekking op de corporate diensten aangerekend door Lotus Bakeries Corporate NV.

De afschrijvingskosten hebben betrekking op de afschrijving van de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurusmerk.

Dit alles resulteert in een bedrijfswinst van 8,56 miljoen euro.

De financiële opbrengsten bedragen 31,4 miljoen euro. Deze bestaan uit de uitkering van dividenden van dochterondernemingen (30 miljoen euro) en meerwaarde op realisatie eigen aandelen (1,4 miljoen euro).

De financiële kosten zijn met een bedrag van 3,6 miljoen euro nagenoeg gelijk gebleven en hebben vooral betrekking op een lening bij een dochtervennootschap.

Globaal resulteerde dit alles in een netto winst van 34,9 miljoen euro in 2019 t.o.v. 11,5 miljoen euro in 2018.

3. Resultaat van Lotus Bakeries NV en bestemming van het resultaat.

in EUR

• Winst van het boekjaar	34.880.393,09
• Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
• Overboeking naar de belastingvrije reserves	-

Te bestemmen winst van het boekjaar 34.880.393,09

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

• Toevoeging aan de wettelijke reserves	123,20
• Toevoeging aan de overige reserves	8.517.853,89
• Uitkering van bruto dividenden ¹	26.112.416,00
• Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
<u>TOTAAL</u>	<u>34.880.393,09</u>

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

4. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken. Lotus Bakeries is van oordeel dat er geen materiële impact is op de jaarrekening per 31 december 2019 van de gevolgen van de wereldwijde verspreiding van het COVID-19 virus. Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden. De eventuele financiële impact van COVID-19 kan op dit moment nog niet bepaald worden. Dit wordt versterkt door de onzekerheid omtrent de duur van de crisis en de daarmee gepaard gaande maatregelen.

Na 31 december 2019 hebben er zich voor het overige geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2019.

5. Omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden

Er zijn geen omstandigheden bekend die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden.

6. Onderzoek en ontwikkeling

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

De R&D-afdeling wil met nieuwe inzichten in processen en interacties tussen verschillende grondstoffen bijdragen tot betere producten. Hiervoor wordt niet enkel een beroep gedaan op eigen expertise maar ook op die van gekende universitaire kennisinstellingen, evenals binnen bestaande innovatieplatformen opgezet door de voedingsindustrie.

7. Gebruik van financiële instrumenten

De Groep Lotus Bakeries gebruikt financiële instrumenten 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.

8. Voornaamste risico's en onzekerheden

De onderstaande tekst geeft de bedrijfsrisico's weer zoals die worden geëvalueerd door het Executive Committee van Lotus Bakeries.

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken. Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het

coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden.

Voor het overige blijven de belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries de fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen en de wisselkoersen.

8.1 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.

8.2 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 vreemdemunttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, SEK, CNY, ZAR en KRW. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten te balanceren en netto wisselkoersrisico's worden ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep.

De geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries wordt weergegeven in euro. De bedrijfsresultaten en de financiële positie van elk van de ondernemingen van Lotus Bakeries waarvan de functionele wisselkoers niet de euro is, moeten worden omgezet naar euro aan de toepasselijke wisselkoers voor opname in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. Lotus Bakeries dekt dit "omrekeningsrisico" niet in.

Een lagere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 2.781 kEUR in totaliteit. Een hogere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een positief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 3.074 kEUR in totaliteit.

WISSELKOERSRISICO

	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	(426)	471
GBP	(1.700)	1.879
CNY	(169)	187
CZK	(146)	161
Andere	(340)	376
Totaal	(2.781)	3.074

8.3 Renterisico

Het renterisico is het risico verbonden aan rentedragende financiële instrumenten en verwijst naar het risico dat de reële waarde of verwante rentekasstroom van het onderliggende financiële instrument zullen schommelen door toekomstige wijzigingen in de marktrentevoeten.

De doelstellingen van de Groep Lotus Bakeries inzake renterisico's zijn het verminderen van inkomstenschommelingen, het beperken van rentelasten op lange termijn en het beschermen van toekomstige kasstromen tegen de impact van belangrijke negatieve rentevoetschommelingen.

In het kader van het beheer van haar renterisico's sluit de Groep indien nodig renteovereenkomsten af die een variabele rentevoet omzetten in een vaste rentevoet. Op 31 december 2019 zijn de financiële rentedragende verplichtingen (61.500 kEUR) met variabele interestvoet ingedekt met dergelijke renteovereenkomsten.

Een wijziging in Euribor rente in 2019 van tien basispunten zou een effect hebben gehad op de interestlasten van ongeveer 86 kEUR.

8.4 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, Zuid-Korea en China wordt gewerkt op basis van documentair krediet of kredietverzekering. 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.

8.5 Liquiditeitsrisico

Lotus Bakeries werkt met een internationale cashpoolingstructuur om wanneer mogelijk op dagelijkse basis kasequivalenten te centraliseren. Bovendien volgt Lotus Bakeries de hoeveelheid kortetermijnmiddelen en de verhouding van kortetermijnmiddelen tegenover haar totale schulden nauwlettend op, evenals de beschikbaarheid van toegewezen kredietlijnen in verhouding tot het niveau van de uitstaande kortetermijnschulden.

In het kader van de overname van Natural Balance Foods Ltd. in 2015, werden putopties toegekend aan derden betreffende de resterende minderheidsbelangen, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. In de geconsolideerde balans werd hiervoor een financiële verplichting opgenomen, welke potentieel tot een grotere cash uitgave kan leiden indien de overgenomen entiteit beter presteert dan voorzien in het langetermijn-businessplan. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 21 van de financiële bijlage bij het jaarverslag 2019.

Door de belangrijke kasstromen uit operationele activiteiten ten opzichte van de netto financiële schuldpositie, en door de ter beschikking zijnde toegewezen kredietlijnen, is het liquiditeitsrisico van de Groep Lotus Bakeries beperkt.

8.6 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 rentedragende financiële schulden – geldbeleggingen - kasequivalenten - eigen aandelen) en de

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

8.7 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 vinden externe audits plaats.

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

8.8 Pensioenplanrisico'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. Pensioenbeloningen kunnen worden toegekend via toegezegde bijdrageregelingen of toegezegde pensioenregelingen.

Een belangrijk deel van de pensioenplannen zijn toegezegde bijdrageregelingen. Dit is onder andere het geval voor België, Frankrijk, Zweden en de Verenigde Staten. Deze fondsen worden gespijsd met werkgevers- en werknemersbijdragen en worden ten laste genomen van de resultatenrekening van het betrokken jaar. Bij een dergelijke regeling is er geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting om verdere bijdragen te betalen ongeacht het vermogen van de fondsen om toekomstige pensioenbijdragen uit te betalen.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle tweede pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde bijdrageregelingen onder IFRS in principe gezien als een toegezegde pensioenregeling omwille van het minimum gegarandeerde rendement, die weliswaar in hoofdzaak verzekerd is door een externe verzekeringsmaatschappij die de bijdragen ontvangt en beheert. Deze 'Wet Vandenbroucke' die van kracht is sinds 2004, 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. Vanaf 1 januari 2016 werden deze percentages vervangen door één enkel percentage dat evolueert in functie van marktrendementen, met evenwel een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%, waardoor het risico voor de werkgever gereduceerd wordt.

In Nederland is er een toegezegde bijdrageregeling 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.

9. Inkoop van eigen aandelen - vermeldingen in het kader van 7:220 §1 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen

In de loop van 2019 werden 2.250 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 9.681. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 42.596,4 EUR of 1,19% van het geplaatste kapitaal.

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

10. Strijdigheid van belangen

In de loop van 2019 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 7:96 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

11. Bijkantoren

In 2019 vonden volgende wijzigingen in de groepsstructuur plaats:

- **Lotus Bakeries Italia S.r.l**
In april 2019 heeft Lotus Bakeries samen met haar Italiaanse distributeurspartner Lona, Lotus Bakeries Italia S.r.l. opgericht. Lotus Bakeries heeft de meerderheid van de aandelen (55%) met een optie om de resterende aandelen te kopen.
- **Lotus South Africa Manufacturing Ltd.**
In mei 2019 verwierf Lotus Bakeries UK Ltd. 100% van de aandelen van Lotus South Africa Manufacturing Ltd.
- **FF2032 NV**
In juli 2019 werd FF2032 NV opgericht, deze vennootschap investeert in beloftevolle jonge ondernemingen. Een eerste participatie werd afgerond in juli 2019: 20% van de aandelen van Peter's Yard werden gekocht. Het akkoord voorziet om in fases alle aandelen te verwerven.
- **Lotus Bakeries España S.L.**
Lotus Bakeries NV heeft in 2019 de resterende 5% van de aandelen in Lotus Bakeries España S.L. verworven, deze vennootschap is nu voor 100% eigendom van Lotus Bakeries NV.

- **Kids Food Global Ltd.**

De ontbinding van de Kids Food Global Ltd. is aangevraagd op 5 september 2019, deze entiteit houdt automatisch op te bestaan op 5 september 2021.

12. Verantwoording van de onafhankelijkheid en deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van tenminste één lid van het auditcomité

Alle leden van het auditcomité beschikken over de nodige expertise op het vlak van boekhouding en audit. Twee van de drie leden van het auditcomité zijn onafhankelijke bestuurders.

13. Corporate governance

Lotus Bakeries nam een Corporate Governance Charter aan waarmee we ons ertoe verbinden om de principes van de Corporate Governance Code van 12 maart 2009 toe te passen en de bijbehorende wettelijke normen en reguleringen te respecteren. Het charter beschrijft de krijtlijnen van ons corporate governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, de Comités en het Executive Committee. Het is raadpleegbaar op onze website (www.lotusbakeries.com).

Het charter wordt momenteel herzien in het licht van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. Gezien de overeenstemming tussen bepaalde onderwerpen die in het Charter behandeld worden en de agendapunten die de Raad van Bestuur zal voorleggen aan de Algemene Vergadering van 2020 zal de Raad van Bestuur het nieuwe charter finaliseren na de Algemene Vergadering van 2020. Het aangepaste charter zal vervolgens gepubliceerd worden op de website.

In dit jaaroverzicht vermelden we de feitelijke toepassingen van het Corporate Governance Charter. Er zijn geen afwijkingen ten opzichte van de bepalingen van de Corporate Governance Code.

13.1 Kapitaal en aandelen

13.1.1 Kapitaal

Ingevolge de uitoefening van warrants werd het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV op 3 april 2019 verhoogd met 1.232,0 EUR, van 3.589.951,65 EUR naar 3.591.183,65 EUR.

13.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven: 280 op 3 april 2019. Hierdoor steeg het totaal aantal aandelen van Lotus Bakeries van 815.733 naar 816.013.

Op 31 december 2019 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

13.1.3 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 1.199 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2019. Op 31 december 2019 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 8.568.

JAAR VAN UITGIFTE VAN DE OPTIES	AANTAL TOEGEKENDE OPTIES ⁽¹⁾	AANTAL UITGEOEFENDE OPTIES ⁽²⁾	BESCHIKBAAR SALDO OPTIES
2014	5.333	(5.333)	-
2015	3.337	(1.155)	2.182
2016	2.351	-	2.351
2017	1.697	-	1.697
2018	1.139	-	1.139
2019	1.199	-	1.199

(1) Aantal toegekend - aantal cumulatief vervallen

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend

13.1.4 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 24 van de financiële bijlage.

13.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 15 mei 2018 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV een machtiging voor 5 jaar (i) tot het verwerven van de aandelen of winstbewijzen van de vennootschap voor maximum 20 procent van het geplaatste kapitaal onder de voorwaarden zoals voorzien door het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Als vergoeding geldt de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de inkoopdatum. Dat bedrag minus 20 procent vormt de minimumvergoeding, de maximumvergoeding is dat bedrag plus 10 procent. Deze machtiging geldt ook voor de verwerving van aandelen en winstbewijzen van de vennootschap door een van haar rechtstreeks gecontroleerde dochtervennootschappen overeenkomstig artikel 7:221 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen; 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 dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de vennootschap, mits betaling van de overeengekomen optieprijs, dan wel geschiedt middels een vergoeding die hoger is dan de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de verkoopdatum verminderd met 20 procent en lager dan dit gemiddelde verhoogd met 20 procent.

In de loop van 2019 werden 2.250 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 9.681. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 42.596,4 EUR of 1,19% van het geplaatste kapitaal.

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

13.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2019:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.417	55,81%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	9.681	1,19%
Publiek	350.915	43,00%
Totaal	816.013	100,00%

(1) *Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededelingen aan Lotus Bakeries NV van certificeringen van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014 en in april 2018.*

(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.*

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

Mededeling in het kader van artikel 14, eerste lid, van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen

Lotus Bakeries NV heeft een op 16 augustus 2019 gedateerde transparantiekennisgeving ontvangen, waaruit blijkt dat Holding Biloba bv ingevolge de overdracht van aandelen op 13 augustus 2019 (direct dan wel via de door haar gecontroleerde vennootschap Christavest bv), nu minder dan 5% van de stemrechten van de vennootschap bezit. Zij heeft aldus de deelnemingsdrempel van 5% overschreden.

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

Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige actualisaties van een mededeling in de zin van artikel 74 van de Wet van 1 april 2007.

13.3 Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur

13.3.1 Raad van Bestuur

13.3.1.1 Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur:

- **Voorzitter:**
Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele
Einde huidig mandaat: Algemene Vergadering van 2021
- **Gedelegeerd bestuurder:**
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone
Einde huidig mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- **Niet-uitvoerende bestuurders:**
 - Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2020
 - PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021
 - Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering 2020
 - Anton Stevens
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021
- **Onafhankelijke bestuurders:**
 - Peter Bossaert
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021
 - Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021
 - Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2022
 - Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2023
- **Secretaris:**
 - Brechtje Haan

Benedikte Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

- Licentiaat in de Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Verschillende functies uitgeoefend bij Crefy's Interim en Avasco Industries
- Bestuurder bij diverse familiale vennootschappen (Bene Invest BV, Holve NV en Harpis NV) en tevens bestuurder bij Deceuninck NV
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2012

Jan Boone

CEO / Gedelegeerd bestuurder

- Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven); Licence Spéciale en Révisorat (UMH)
- Startte zijn loopbaan bij PwC als auditor
- Tussen 2000 en 2005 Head of Corporate Controlling, lid van het Executive Committee en Raad van Bestuur bij Omega Pharma
- Sinds 2005 actief bij Lotus Bakeries, als managing director en sinds 2011 als CEO
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005 en gedelegeerd bestuurder sinds 2011
- Lid van de Raad van Bestuur bij Omega Pharma, bestuurder bij Club Brugge en FF2032
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Animal Care, een beursgenoteerd bedrijf in de veterinaire sector

Johan Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

- Licentiaat Tandheelkunde (KU Leuven)
- Tandarts
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 1996

Sofie Boone*Niet-uitvoerend bestuurder*

- Master in de Farmaceutische Wetenschappen (KU Leuven), Post-graduaat Bedrijfseconomie (Vlekho) en Bedrijfsmanagement voor apothekers (Vlerick Business School)
- 1996 - 2001: adjunct-apotheker en titularis-apotheker
- Sinds 2002 eigenaar-titularis van apotheek Boone in Tervuren
- Sinds 1999 als vrijwilliger afdelingsapotheker Rode Kruis Tervuren
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2016

Peter Bossaert*Onafhankelijk bestuurder*

- Handelsingenieur (Universiteit Antwerpen)
- 1989 - 1997: diverse marketing- en salesfuncties bij Unilever en Campina
- Tussen 1989 en 2018 werkzaam bij Mediahuis, vanaf 2012 als CEO
- Sinds 2018 CEO bij de KBVB
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2017

Benoit Graulich*Onafhankelijk bestuurder*

- Master in de Rechten, Bedrijfskunde en Financien (KU Leuven)
- Startte zijn loopbaan bij PwC en vervolgens bij Paribas Bank/Artesia Bank. In 2000 werd hij partner bij EY. Actueel is hij managing partner bij Bencis Capital Partners
- Verschillende bestuursmandaten bij o.a. Van de Velde, Cofinimmo en FF2032
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009

Michel Moortgat*Onafhankelijk bestuurder*

- Licentiaat in de Handels- en Financiële wetenschappen (Ichec Brussel) en MBA (Vlerick Business School)
- Sinds 1991 actief bij Duvel Moortgat en sinds 1998 als CEO
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2018

Sabine Sagaert*Onafhankelijk bestuurder*

- Handelsingenieur (KU Leuven), Master in Economic Legislation (UCL) en MBA (KU Leuven), Graduaat in Fiscaliteit (Fiscale Hogeschool Brussel)
- Verschillende functies uitgeoefend bij CBR cementbedrijven en bij AB Inbev, o.a. als Business Unit President Belux. Daarna leidde ze de Dental Division bij Arseus
- Sinds 2011 werkzaam bij Cargill als General Manager Malt business Europe. Vanaf 2015 Global Managing Director Malt Business en sinds juni 2018 Managing director Oils and Seeds EMEA
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2011

Anton Stevens*Niet-uitvoerend bestuurder*

- Licentiaat Rechten (UGent) en Licentiaat Notariaat (UGent)
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2002

Jan Vander Stichele*Voorzitter van de Raad van Bestuur*

- Burgerlijk Ingenieur (KU Leuven) en Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Was technisch directeur van de Groep Verlipack
- Sinds eind 1996 actief voor de Groep Lotus Bakeries als algemeen directeur Lotus Bakeries France, vervolgens als General Manager Operations en in de periode 2011 - 2016 als Executive Director
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005
- Lid van de Raad van Bestuur van TVH Parts Holding, BIG en het OLV Ziekenhuis te Aalst
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries, FEVIA en Flanders'FOOD

Bij de selectie van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur door de huidige leden van de Raad van Bestuur voorafgaand aan de voordracht van een nieuwe bestuurder aan de Algemene Vergadering, staan vaardigheden, competenties en diversiteit voorop. Lotus Bakeries is zich ervan bewust dat zij moet waken over een kritische Raad van Bestuur, met gespecialiseerde kennis van zaken op de verschillende domeinen die Lotus Bakeries raken. Bepaalde diversiteitscriteria zijn wettelijk opgelegd en worden door Lotus Bakeries vanzelfsprekend gevolgd, waaronder het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat zij met voornoemde samenstelling voldoet aan de vereiste dat ten minste een derde van de bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in artikel 7:86 van het Wetboek van Venootschappen en Verenigingen. Ook wijst zij er in dit verband op dat de voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het Wetboek van Venootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. Naast deze wettelijk verankerde diversiteitscriteria streeft Lotus Bakeries naar diversiteit in kennis en ervaring en maakt zij bij het selecteren van kandidaten een gedegen afweging naar competenties die het bedrijf in het licht van de reeds aanwezige competenties onder de leden van de Raad van Bestuur aanvullend ten goede zouden komen. Het resultaat van dit beleid volgt uit eerder vermelde cv's.

Zo heeft Lotus Bakeries een evenwichtige Raad van Bestuur waarin de meerderheidsaandeelhouder, de onafhankelijke bestuurders en de directie voldoende vertegenwoordigd zijn.

13.3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2019 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Enkel Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat en Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert waren eenmaal afwezig op de Raad van Bestuur.

De behandelde onderwerpen waren:

- financiële resultaten
- verkoopresultaten
- resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- investeringsbudget en globaal budget
- media-investeringen
- toelichting jaaractieplannen van de verschillende landen
- opstart nieuwe fabriek in de Verenigde Staten
- opstart nieuwe fabriek in Zuid-Afrika
- evolutie grondstofprijzen en verpakkingen
- productontwikkelingen en productinnovaties
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- remuneratiebeleid EXCO
- Oprichting incubatorfonds FF2032
- Brexit voorbereidingen

- M&A beleid
- Corporate Governance
- agenda Algemene Vergadering
- initiatieven op het vlak van MVO

In de loop van 2019 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 7:96 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

13.3.2 Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder. De twee onafhankelijke bestuurders zijn Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat (Voorzitter) en Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van boekhouding en audit.

In 2019 vergaderde het Auditcomité drie keer. Op elke vergadering waren alle bestuurders aanwezig. De Commissaris nam deel aan de drie vergaderingen en stelde telkens zijn bevindingen voor aan het Audit- comité.

De behandelde onderwerpen waren:

- risicomanagement
- bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- bespreking jaar- en halfjaarresultaten
- toekomstige toepassing IFRS 16

13.3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert (Voorzitter) en Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie. Het Comité vergaderde tweemaal in 2019 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- remuneratie Executive Committee
- remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- impact nieuw Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020

13.3.4 Evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités

De werking van de Raad van Bestuur en de Comités wordt driejaarlijks geëvalueerd. De evaluatie van de eigen doeltreffendheid van de Raad van Bestuur vindt plaats onder leiding van zijn Voorzitter. Daarbij komen de volgende thema's aan bod: de omvang van de Raad van Bestuur, de algemene werking van de Raad van Bestuur, de manier waarop vergaderingen worden voorbereid, de bijdrage van elke individuele bestuurder aan de werkzaamheden, de aanwezigheid en de betrokkenheid van elke individuele bestuurder bij de vergaderingen en de besluitvorming, de samenstelling van de Raad van Bestuur en 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 de benoeming van een nieuwe bestuurder of de niet-verlenging van een bestuursmandaat. De niet-uitvoerende bestuurders beoordelen jaarlijks de interactie van de Raad van Bestuur met het Executive Committee waarbij zij eventueel 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. De CEO is niet aanwezig bij zijn eigen evaluatie.

13.4 Executive Committee

Samenstelling van het Executive Committee:

- Jan Boone, vast vertegenwoordiger van Mercur Consult BV, CEO
- Isabelle Maes, vast vertegenwoordiger van Valseba BV, CEO Natural Foods
- Mike Cuvelier, vast vertegenwoordiger van Cumaco BV, CFO
- Ignace Heyman, COO
- William Du Pré, Corporate Director Quality, Procurement and R&D

De leden van het Executive Committee zijn benoemd door het Remuneratie- en Benoemingscomité. Het Remuneratie- en Benoemingscomité selecteert op basis van kennis, competenties, ervaring, achtergrond en vaardigheden en streeft naar diversiteit op deze vlakken om zo alle kennis in huis te hebben om Lotus Bakeries met een gespecialiseerd team op alle relevante domeinen te kunnen aansturen. Op vandaag bestaat er binnen het Executive Committee een mooie balans tussen leden met een financiële achtergrond en leden met een marketing en/of sales achtergrond. Ook de verhouding tussen de leden met een lange historie binnen het bedrijf versus de leden met een verse kijk op de zaken is gewaarborgd.

Het Executive Committee vergaderde 35 keer in 2019. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

13.5 Remuneratieverslag

13.5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2019 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert.

Het onderliggende remuneratieverslag zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 8 mei 2020 en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is ook afgetoetst bij de Commissaris.

13.5.2 Procedure van remuneratiebeleidsbepaling en remuneratie

13.5.2.1 Bestuurders

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

Het huidige remuneratiebeleid van de bestuurders is goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 13 mei 2011 op voorstel van de Raad van Bestuur na advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De vergoeding van de bestuurders wordt elke twee jaar geëvalueerd via een relevante steekproef van andere beursgenoteerde bedrijven. Zo kan Lotus Bakeries bestuurders aantrekken met de geschikte competenties om haar ambities te realiseren.

13.5.2.2 Uitvoerende managers

In het licht van de omschrijving van uitvoerende managers in de Wet van 6 april 2010 tot versterking van deugdelijk bestuur, meent Lotus Bakeries dat de leden van haar Executive Committee hiertoe behoren. Het Executive Committee is immers verantwoordelijk voor het management van het bedrijf.

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Executive Committee wordt elke twee jaar vastgelegd door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Jaarlijks wordt de individuele remuneratie herbekeken.

Voor dit proces wordt een beroep gedaan op een internationaal HR-adviesbedrijf dat de functieweging en het overeenstemmende gangbare salarispakket in de relevante markt voorstelt. De consultant maakt het rapport rechtstreeks over aan het Remuneratie- en Benoemingscomité en levert mondelinge toelichting.

13.5.2.3 Kaderleden

Het remuneratiebeleid van de kaderleden wordt bepaald door het Executive Committee, het Remuneratie- en Benoemingscomité keurt goed. Hiervoor wordt eveneens een beroep gedaan op een internationaal HR-adviesbedrijf dat de functieweging en het overeenstemmende gangbare salarispakket in de relevante markt voorstelt.

13.5.3 Verklaring over gehanteerd remuneratiebeleid in 2019

13.5.3.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Beleidscriteria

Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een vergoeding zoals aangegeven in de tabel op de pagina hiernaast, 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.

Lotus Bakeries streeft een marktconforme vergoeding na die gebaseerd is op een vergelijking met bestuurdersvergoedingen in vergelijkbare bedrijven qua omvang, complexiteit en internationale activiteit.

Aan de hand van een relevante steekproef van beursgenoteerde bedrijven wordt de vergoeding van de bestuurders elke twee jaar geëvalueerd. Zo kan Lotus Bakeries bestuurders aantrekken met de geschikte competenties om haar ambities te realiseren.

Remuneratie

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

Aan de niet-uitvoerende bestuurders worden geen andere vergoedingen in de vorm van prestatiepremies in geld, aandelen of opties voorzien. In de tabel op de pagina hiernaast worden de toegekende vergoedingen voor het jaar 2019 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.

NAAM	RAAD VAN BESTUUR	AUDITCOMITÉ	REMUNERATIE- EN BENOEMINGS- COMITÉ	TOTALE VERGOEDING 2018
Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	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
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Peter Bossaert	Onafhankelijk bestuurder	-	-	20.000 EUR
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich	Onafhankelijk bestuurder	Lid	Lid	30.000 EUR
Lema NV vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat	Onafhankelijk bestuurder	Voorzitter	-	25.000 EUR
Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert	Onafhankelijk bestuurder	-	Voorzitter	25.000 EUR

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

De Voorzitter ontvangt een aanvullende vergoeding van 100.000 EUR voor vertegenwoordiging van de vennootschap bij belangenorganisaties.

13.5.3.2 Uitvoerende managers

Beleidscriteria

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

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het Executive Committee moeten 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. Daarom wordt er elke twee jaar een onderzoek uitgevoerd naar de remuneraties van leidinggevend in België om een externe vergelijking van de belangrijkste functies mogelijk te maken. Om een interne logica tussen de remuneratieniveaus te bekomen, wordt er bij de bepaling van de vergoeding voor uitvoerende managers per functie rekening gehouden met de concrete invulling van deze functie binnen Lotus Bakeries.

Naast de vaste vergoeding bestaat er een variabele verloning. Voor uitvoerende managers is deze afhankelijk van de resultaten van Lotus Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar en een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

De gehanteerde evaluatiecriteria voor de bepaling van de variabele vergoeding in 2019 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2019. De evaluatieperiode hiervoor is één jaar.

Sinds het boekjaar 2011 is er een langetermijnbeloningsplan voor de uitvoerende managers met objectieven over een periode van twee jaar en drie jaar. De gehanteerde criteria zijn de doelstellingen uit het strategische 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 3,5 jaar na hun toekenning.

Terugvorderingsbepalingen

Het bonusplan van de uitvoerende managers bepaalt dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

13.5.4 Evaluatiecriteria voor de vergoeding van de uitvoerende managers gebaseerd op prestaties

De doelstellingen voor 2019 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2019 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2019. De evaluatieperiode bedraagt 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 vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Ter bepaling van de langetermijnbeloning werden ook de doelstellingen voor de periode 2018-2020 vastgelegd en voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries.

13.5.5 Remuneratie van de CEO in 2019

De CEO wordt betaald op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten. De vermelde vergoedingen zijn uitgedrukt in de kost voor de onderneming.

De kost van het vaste basissalaris in 2019 bedraagt 829.202 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen in 2019 bedraagt 437.142 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De uitgestelde betaling gerelateerd aan de 2017-2019 doelstellingen en de afrekening van de lange termijn variabele vergoeding op basis van de 2017-2019 doelstellingen bedraagt 472.114 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 132.745 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 43.064 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

13.5.6 Remuneratie van de uitvoerende managers in 2019 (exclusief CEO)

In 2019 werden drie leden van het EXCO vergoed op zelfstandige basis en middels bestuursmandaten en één lid via een arbeidsovereenkomst. Bij vergoeding via arbeidsovereenkomst worden bedragen opgenomen zonder sociale lasten, bij vergoeding op zelfstandige basis wordt de integrale kost opgenomen.

Voor 2019 zijn de gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar als volgt.

Het vaste basissalaris in 2019 bedraagt 1.587.327 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen in 2019 bedraagt 658.115 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De uitgestelde betaling gerelateerd aan de 2017-2019 doelstellingen en de afrekening van de lange termijn variabele vergoeding op basis van de 2017-2019 doelstellingen bedraagt 710.764 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 251.635 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 87.839 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

13.5.7 Modaliteiten voor het volledige Executive Committee

Het pensioenplan is gebaseerd op vaste bijdragen in functie van het jaarlijkse 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.

13.5.8 Aandelen gerelateerde beloning

13.5.8.1 Toekenningen in 2019

In 2019 werden aandelenopties over het boekjaar 2018 toegekend aan de leden van het toenmalige Executive Committee.

NAAM	JAAR TOEKENNING	AANTAL OPTIES	UITOEFENPRIJS
Jan Boone	2019	255	2.352 EUR
William Du Pré	2019	128	2.352 EUR
Ignace Heyman	2019	128	2.352 EUR
Isabelle Maes	2019	128	2.352 EUR
Mike Cuvelier	2019	128	2.352 EUR

13.5.8.2 Uitoefening aandelenopties en/of warrants in 2019

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2019:

DATUM	NAAM	TRANSACTIE	AANTAL	PRIJS	TOT. WAARDE
02/09/2019	William Du Pré	Uitoef. opties	2	1.243,57	2.487,14
03/09/2019	William Du Pré	Uitoef. opties	98	1.243,57	121.869,86
03/10/2019	Ignace Heyman	Uitoef. opties	150	1.243,57	186.535,50

In 2019 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

13.5.9 Vertrekvergoeding

De leden van het Executive Committee die op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten worden vergoed, hebben een vertrekvergoeding van maximaal 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. Het andere lid van het Executive Committee is gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers. In 2019 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

13.6 Interne gedragsregels

Het respect voor en de promotie van de mensenrechten alsook de strijd tegen corruptie en omkoping zijn zaken die binnen Lotus Bakeries een vanzelfsprekendheid zijn. De bedrijfscultuur van Lotus Bakeries vertaalt zich niet voor niets in de TOP-waarden 'teamspirit', 'open dialoog' en 'passie'. Het management van Lotus Bakeries hamert op deze waarden gericht op respect voor de medemens, transparantie, samenhangigheid en de puurheid van het plezier in ons werk. De focus ligt op het verzekeren van deze waarden binnen onze eigen organisatie. Daarnaast gaat onze aandacht ook uit naar de activiteiten van onze leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal en co-manufacturers.

Sinds 2012 heeft Lotus Bakeries haar interne gedragsregels kort neergelegd in de 'Code of Conduct', welk document geregeld wordt herzien in het licht van gewijzigde omstandigheden. De Gedragscode voor onze medewerkers is in 2019 bijgewerkt en wordt in 2020 uitgerold.

In de Gedragscode zijn zes hoofdprincipes opgenomen die te allen tijde door alle medewerkers van Lotus Bakeries gerespecteerd dienen te worden:

1. **Transparantie:** Lotus Bakeries streeft naar nauwkeurige en duidelijke communicatie met haar klanten, leveranciers, consumenten en zakelijke partners en stimuleert open communicatie met al haar stakeholders om topkwaliteit en voedselveiligheid blijvend te garanderen.
2. **Respect voor de medemens:** Lotus Bakeries draagt zorg voor een veilige werkomgeving en hecht veel belang aan integriteit & respect voor de rechten van de mens op en buiten de werkvloer alsook aan respect voor persoonsgegevens.
3. **Handel eerlijk & compliant:** Lotus Bakeries ziet toe op eerlijke mededinging, respect voor exportregelgeving en het voorkomen van handel met voorkennis.
4. **Corruptie tegengaan:** Lotus Bakeries heeft een zerotolerance beleid aangaande corruptie en omkoping en ziet toe op een duidelijke procedure inzake belangenvermenging en een nauwkeurige administratie, rapportage en boekhouding.
5. **Beveiligen van informatie:** Lotus Bakeries doet er alles aan om haar eigen vertrouwelijke informatie, en de vertrouwelijke informatie van derden, te beschermen.
6. **Respect voor het milieu & verantwoord inkoopbeleid:** Lotus Bakeries volgt nauwgezet de impact van haar activiteiten op het milieu op en streeft er voortdurend naar haar ecologische voetafdruk te verkleinen.

Deze hoofdprincipes borgen dat elk van onze medewerkers juist handelt en dekt de risico's af die een bedrijf als Lotus Bakeries raakt in het licht van alle marktomstandigheden.

De principes uit de Lotus Bakeries Gedragscode worden eveneens opgelegd aan al onze leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten. We verwachten van deze leveranciers dat ze de Gedragscode voor Leveranciers implementeren en hun werknemers, agenten en onderaannemers op een zorgvuldige en transparante manier informeren.

13.7 Interne controle en risicobeheer

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

13.7.1 Controleomgeving

De organisatie van de financiële functie gebeurt op basis van drie pijlers. Allereerst zijn de verantwoordelijkheden van de verschillende financiële afdelingen in de Groep Lotus Bakeries vastgelegd in algemene corporate richtlijnen ('General Directives') op groepsniveau. Zo kent elke medewerker duidelijk zijn rol en verantwoordelijkheid. Deze zijn uiteengezet voor alle operationele domeinen verbonden met Finance: boekhouding en consolidatie, managementrapportering, kostprijsberekening, planning, budgetterings- en forecastingprocessen, centraal beheer van masterdata, treasury, goedkeuring van investeringen, verzekeringen en interne controleomgeving.

Ten tweede bestaat er een Lotus Bakeries Boekhouding Handboek ('Accounting Manual') waarin de boekhoudprincipes en procedures vastgelegd staan. Ook zijn er standaarden voor de managementrapportering, zodat de financiële informatie in de volledige organisatie eenduidig wordt geïnterpreteerd.

Ten derde werd geopteerd om de financiële functie in hetzelfde ERP-pakket (SAP) te implementeren. Dit biedt uitgebreide mogelijkheden op het vlak van interne controle en beheersing en faciliteert de interne audits door de afdeling Corporate Finance.

13.7.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel de organisatie ervan te verzekeren dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze op een aanvaardbaar niveau kunnen worden gehouden. 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 volledige verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries. De Corporate Director Quality, Procurement and R&D is verantwoordelijk voor de coördinatie.

Er werden door het EXCO specifieke risico's gedefinieerd die op groepsniveau als de meest belangrijke worden beschouwd. Deze risico's, die heel concreet zijn omschreven, worden met de grootste prioriteit aangepakt. Voor elk van deze risico's is een process owner aangeduid die zorgt voor een concreet actieplan om de risico's te vermijden, te beperken of zo goed mogelijk voorbereid te zijn. De process owner is ook verantwoordelijk voor de opvolging van de gedefinieerde acties. Deze top-down aanpak werd voorgesteld en goedgekeurd in het Auditcomité van 2 december 2016. De resultaten zullen jaarlijks aan het Auditcomité worden gerapporteerd.

13.7.3 Controleactiviteiten

Maandelijks worden de resultaten van elke area binnen de business units besproken en toegelicht door de areamanager. Het Executive Committee bespreekt de resultaten op maandbasis in haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het hele proces aan. Lotus Bakeries ontwikkelde daartoe verschillende KPI's rond de verkoopactiviteiten, de financiële rapportering van elke area en de geconsolideerde resultaten. Ook zijn er KPI's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze KPI's en rapportering bestaan voor elke area afzonderlijk en geaggregeerd voor de Groep Lotus Bakeries.

De afdeling Corporate Treasury volgt dagelijks nauwgezet de kaspositie op.

Tot slot organiseren de corporate afdelingen verschillende interne audits binnen hun expertisedomein: Corporate Finance over de correcte naleving van boekhoudprincipes en standaarden of de investeringsprocedure, Corporate Treasury over autorisatiebeheer van betalingen, de Corporate Kwaliteitsafdeling over kwaliteitsstandaarden.

13.7.4 Informatie en communicatie

Lotus Bakeries koos ervoor om alle belangrijke businessprocessen te beheren via één ERP-pakket (SAP). Dit biedt niet alleen uitgebreide functionaliteiten op het vlak van interne rapportering en communicatie, maar ook de mogelijkheid om toegangsrechten en autorisatiebeheer centraal aan te sturen en te auditen.

Zoals hoger vermeld, worden de resultaten van elke area binnen de business units maandelijks schriftelijk gerapporteerd en mondeling besproken en toegelicht door de areamanager. Ook het Executive Committee bespreekt de resultaten maandelijks tijdens haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces aan. Zowel voor de interne en externe informatierapportering als voor communicatie bestaat een financiële jaarkalender waarin alle rapporteringsdata zijn vastgelegd en die aan alle betrokken partijen is gecommuniceerd.

Voor de informatieverstrekking heeft Lotus Bakeries verschillende KPI's ontwikkeld rond haar verkoopactiviteiten en de financiële rapportering. Ook zijn er KPI's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze rapportering is gedetailleerd beschikbaar maar ook op geaggregeerd area- of groepsniveau.

13.7.5 Sturing

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

Aan medewerkers wordt gevraagd om vanuit de Lotus-competenties bestaande procedures en methoden continu in vraag te stellen en te verbeteren.

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).

13.8 Vermeldingen in het kader van art. 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007 - beschermingsconstructies

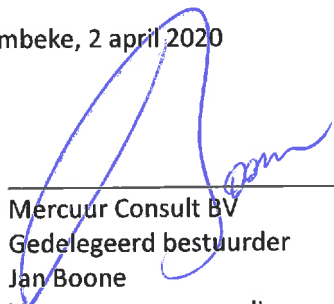
1. De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 mei 2018 om in geval van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap, bij toepassing van het toegestane kapitaal, het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen onder de voorwaarden van artikel 7:202 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 15 mei 2018.
2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 mei 2018 is de Raad van Bestuur gemachtigd om in overeenstemming met de bepalingen van artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen aandelen van de vennootschap te verkrijgen voor rekening van deze laatste, wanneer dat noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 15 mei 2018 en kan worden vernieuwd.

13.9 Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door mevrouw Lien Winne, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar herbenoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 10 mei 2019. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. De vergoedingen die in 2019 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 2019	IN DUIZENDEN EUR
Lotus Bakeries NV	84
Groep Lotus Bakeries	317
Totaal	401

Lembeke, 2 april 2020



Mercuur Consult BV
Gedelegeerd bestuurder
Jan Boone
Vaste vertegenwoordiger