



**LOTUS BAKERIES NV**

**Verslag van de commissaris aan de algemene  
vergadering van aandeelhouders over de  
geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar  
afgesloten op 31 december 2020**

15 april 2021



## **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 2020**

---

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. 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 geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 14 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 2020 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 toelichtingen met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balans totaal van EUR'000 844.227 en een winst van het boekjaar, aandeel houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries, van EUR'000 82.593.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2020, 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.

### ***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 immateriële vaste activa – Toelichtingen 6 en 7**

#### ***Beschrijving van het kernpunt van de controle***

De boekwaarde van de goodwill en de immateriële activa met onbeperkte levensduur van de Groep bedraagt per 31 december 2020 respectievelijk EUR'000 216.485 en EUR'000 137.239.

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.

#### ***Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle***

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.

#### ***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. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden hieronder beschreven.

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 omzeilen 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, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris***

In het kader van onze opdracht 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 en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

### ***Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport 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 en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevatten, 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 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, 15 april 2021

De commissaris  
PwC Bedrijfsrevisoren BV  
Vertegenwoordigd door



Lien Winne  
Bedrijfsrevisor



**Jaarverslag 2020**

Document to which our report dated  
15/04/2021 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 of 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises

## BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

Het jaar 2020 zal de boeken ingaan als het COVID-19-jaar. De pandemie heeft een impact gehad op de persoonlijke levenssfeer alsook op het bedrijfsleven. Het is zowel op mentaal, sociaal als economisch vlak een onvoorspelbaar en zwaar jaar geweest. Ook Lotus Bakeries heeft de coronacrisis gevoeld. Vooral de verkoop via het out of home-kanaal — waaronder cafés en restaurants, luchtvaartmaatschappijen, hotels, scholen en ziekenhuizen — werd aanzienlijk afgeremd. Alle producten waarvoor on-the-go een belangrijk consumptiemoment is, werden bovendien getroffen door de sluiting van kantoren en scholen en door de beperking van verplaatsingen buitenshuis.

### En toch staat Lotus Bakeries vandaag sterker dan ooit

Onze dank gaat daarbij in eerste instantie uit naar al onze medewerkers voor hun blijvende inzet, toewijding en flexibiliteit, waardoor Lotus Bakeries erin slaagde om te groeien in alle landen waar ze met haar producten op de markt is. Dat mooie resultaat hebben we daarenboven te danken aan onze consument die vertrouwen, en bij momenten wellicht zelfs troost heeft gevonden in onze producten. Zo heeft de consument in tijden van lockdown meer dan ooit aan homebaking gedaan met onze Lotus Biscoff® producten. Ook onze blijvende dialoog met de retailers heeft de verkopen via zowel de traditionele retail als e-commerce, exponentieel doen groeien. Deze groei heeft het verlies in andere segmenten meer dan gecompenseerd.

### Biscoff® als sterke groeimotor

Lotus Bakeries blijft de vruchten plukken van haar strategie die steunt op 3 belangrijke pijlers. De mondialisering van Lotus Biscoff®, de eerste en grootste strategische pijler van de Groep, resulteerde in 2020 in een versnelling van de internationale expansie van het merk, zowel het koekje, de pasta als het ijs. Hiermee is Biscoff® in 2020 opnieuw de sterkhouders en groeimotor gebleken. Onze beslissing om voortaan één merknaam te hanteren wereldwijd — dus ook in onze thuismarkten België, Frankrijk en Nederland — staat symbool voor de ambitie om de mondialisering verder door te zetten en van Biscoff® een wereldmerk te maken.

&gt;

Jan Boone  
CEO

Jan Vander Stichele  
Voorzitter



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Dankzij de lancering van een aantal interessante innovaties ontdekken nog meer consumenten de unieke smaak van Biscoff®. Zo was er in april de introductie van het Biscoff® Sandwich Cookie waarvoor we investeerden in een gloednieuwe, state-of-the-art productielijn in Lembeke. Na het overweldigende succes van dit koekje in de eerste vier landen, wordt het in 2021 verder geïnternationaliseerd. In september lanceerden we in België ook de Lotus chocolade met Biscoff®. Onze eerste stappen in deze voor ons gloednieuwe categorie mogen voorzichtig een succes genoemd worden. Wellicht zal de Lotus Biscoff® chocolade in de toekomst ook internationaal consumenten kunnen verleiden. Tot slot heeft ook het Lotus Biscoff® ijs, dat in 2019 bij de internationale retail is geïntroduceerd, in 2020 in diverse landen de consument kunnen bekoren.

### Investeren in onze gezonde snacks

Lotus Bakeries heeft in 2020 ook verder geïnvesteerd in haar tweede strategische pijler, Natural Foods. Naast producten waarbij puur genieten voorop staat, wil Lotus Bakeries een assortiment aan natuurlijke tussendoortjes aanbieden. Waar de categorie van gezonde snacks tien jaar geleden nog een nichepubliek aansprak, zien we de eetgewoonten vandaag veranderen. Consumenten houden nog steeds van een *guilty pleasure*, maar wisselen dat graag af met verantwoorde snacks. Lotus Bakeries heeft beide in het assortiment. In de toekomst willen we nog verder investeren in onze Natural Foods activiteiten, onder meer via tv en online advertising in de markten waar er al voldoende distributie opgebouwd is. Tevens hebben we in 2020 beslist om een gloednieuw *Headquarters Natural Foods International* op te richten in Zwitserland. Een sterk, dynamisch team zal voortaan van daaruit de internationale verkoop van Näkd, TREK, Kiddylicious en BEAR organiseren.

### Aandacht voor onze local heroes

Ook onze derde strategische pijler, focus op local heroes, werd kracht bijgezet via innovatie en investeringen. In Nederland werd met Peijnenburg sterk ingezet op de lancering van het nieuwe verpakingsdesign, ondersteund door een mediacampagne met Frans Bauer in de hoofdrol. In België lanceerde Suzy in 2020 een nieuwe tv-commercial ter ondersteuning van de wafels. Annas tekende voorts een bijzondere groei op in de thuismarkten Zweden en Finland, mede dankzij het Annas Pepparkakor ijs dat daar met succes gelanceerd werd.



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

### Blik vooruit

Lotus Bakeries is een dynamisch bedrijf dat wil groeien, innoveren, en dat duurzame beslissingen neemt met het oog op de lange termijn. Wij gaan onze duurzaamheidsambities in de komende periodes kracht bijzetten met de uitbreiding en versterking van initiatieven op verschillende vlakken. In dit licht zullen we verdere stappen blijven zetten om tegen 2025 alleen maar recycleerbare verpakkingen te gebruiken.

We blijven het komende jaar verder investeren in een internationale uitrol van Lotus Biscoff® en onze sterke merken binnen Natural Foods. Om de aanhoudende internationale vraag te kunnen blijven volgen, staan er bovendien verschillende investeringen in onze fabrieken gepland. Zo komt er een tweede BEAR-productiehal in Zuid-Afrika, waar we nu ook zelf de BEAR-producten gaan verpakken. In Mebane, de Verenigde Staten, voegen we eveneens een tweede productiehal toe die op korte termijn plaats zal bieden aan drie nieuwe productielijnen voor Lotus Biscoff®. Verder wordt de capaciteit voor Lotus Biscoff® opgedreven met een nieuwe deegruimte in Lembeke. Tot slot wordt een nieuwe wafellijn in de fabriek van Courcelles toegevoegd. Stuk voor stuk investeringen die nodig zijn om de sterk stijgende consumentenvraag de komende jaren aan te kunnen.

Het mag dus duidelijk zijn dat we de toekomst positief tegemoet zien. Jammer genoeg zal 2021 nog steeds impact ondervinden van COVID-19, met — op dit moment — nog een heel aantal ongekende variabelen. Maar we hebben vertrouwen in ons product, onze merken, onze mensen, onze consumenten en onze partners.

Jan Boone  
CEO

Jan Vander Stichele  
Voorzitter



# INHOUDSTAFEL

INHOUDSTAFEL



Boodschap van de voorzitter en de CEO . . . . .2

Dankwoord van de CEO . . . . .10

2020 in vogelvlucht . . . . .12

Geconsolideerde kerncijfers 2020 . . . . .16

ONZE STRATEGIE

1. Lotus Biscoff® . . . . .24

2. Natural Foods . . . . .36

3. Local Heroes . . . . .48

ONS DUURZAAMHEIDSPROGRAMMA  
CARE FOR TODAY – RESPECT FOR TOMORROW

1. Onze duurzaamheidsstrategie . . . . .62

2. Onze duurzaamheid in actie . . . . .67

– Milieu . . . . .68

– Medewerker . . . . .76

– Maatschappij . . . . .83

3. Limited Assurance Report . . . . .99

ONZE ORGANISATIE

1. Groepsstructuur en dagelijkse leiding . . . . .104

2. Verkoopstructuur . . . . .108

3. Productievestigingen . . . . .108

4. Investerings en uitbreidingen . . . . .108

5. Personeel . . . . .109

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

1. Activiteiten in 2020 . . . . .126

2. Financiële informatie . . . . .128

3. Vooruitzichten 2021 . . . . .133

4. Resultaten en voorstel tot winstverdeling . . . . .134

5. Corporate Governance Verklaring . . . . .135

– Kapitaal en aandelen . . . . .136

– Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur . . . . .138

– Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur . . . . .139

– Executive Committee . . . . .144

– Diversiteitsbeleid . . . . .144

– Remuneratieverslag . . . . .146

– Interne governance beleidslijnen & procedures . . . . .156

– Interne controle en risicobeheer . . . . .157

– Externe audit . . . . .159

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE . . . . .160

FINANCIËLE GEGEVENS . . . . .164

Geconsolideerde financiële gegevens . . . . .167

Verkort financieel vij  fjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries . . . . .170



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

## DANKWOORD VAN DE CEO

**“We hebben meer gedaan dan overleven.  
We hebben het bedrijf nog sterker gemaakt.  
En daar mogen we trots op zijn.”**

Wie beter om het onvoorspelbare jaar 2020 af te sluiten dan onze eigen CEO? Wij gingen met hem in gesprek over hoe hij de afgelopen maanden ervaren heeft. Wat heeft hij het meest gemist? Wat heeft hem verrast? Maar vooral: waar is hij dankbaar voor? Het laatste woord is aan Jan Boone.

“Toen de coronacrisis pas begonnen was, heb ik onze medewerkers toegesproken via een video”, begint Jan. “Daarin beloofde ik dat we een grote party zouden organiseren als de crisis voorbij was. Op die uitspraak heb ik heel wat reacties gekregen. Toegegeven: het duurt langer dan verwacht vooraleer we uit de impasse zijn. Maar we gaan woord houden. Een exacte datum is er nog niet, maar eens het kan, organiseren we zeker iets om elkaar terug te ontmoeten.”

Want dat is nu precies wat hij het meest gemist heeft in 2020: persoonlijk contact. “Ik ben — net als de andere leden van het EXCO-team — in 2020 aanwezig geweest op kantoor. Dit was essentieel voor een goede werking van ons bedrijf. In het begin functioneerden we vooral als een crisisteam. Nadien is het alle hens aan dek geweest om samen sturing te geven in een jaar vol onzekerheden. Ik denk dat we samen veel goede beslissingen genomen hebben. Maar ik miste de medewerkers rondom mij. Ik miste het reizen naar onze sites en verkoopkantoren over de hele wereld. Ik hoop dat we elkaar binnenkort opnieuw kunnen zien.”

Tot daar de minder leuke kanten van 2020. Want verder is Jan over het afgelopen jaar alleen maar heel positief. “We hebben een verbazend goed resultaat neergezet met het hele bedrijf. En daar wil ik elk van onze medewerkers ontzettend voor bedanken. Want de uitdagingen waren

niet klein. Tijdens de eerste lockdown en ook onder de daaropvolgende COVID-19 maatregelen, werd er veel van thuis uit gewerkt. En hoewel het misschien makkelijk lijkt om werk en huishouden te combineren in je privéomgeving, is het dat zeker niet. Mentaal is het zelfs veel uitdagender. Naar kantoor gaan en thuiskomen bij je gezin, vind ik makkelijker. Als ik zie hoe iedereen hiermee omgegaan is, vind ik dat fantastisch. Het toont veel toewijding aan Lotus.”

Daarnaast gaat Jans dankbaarheid naar de teams op de twaalf productiesites, die al sinds het begin van de crisis tonen hoe geëngageerd ze zijn ten aanzien van Lotus Bakeries, de merken, de retailers en de consumenten. “Dankzij onze teams op al onze vestigingen zijn we erin geslaagd om elke dag te blijven leveren. Dat dit kon in zo’n moeilijk jaar, vind ik geweldig om vast te stellen. Het toont dat we één grote familie zijn. In nood kent men zijn vrienden, en bij Lotus Bakeries is dat nu overduidelijk aangetoond.”

Verder was hij verbaasd door het grote aantal reacties op de naamsverandering van Lotus Biscoff® in de thuismarkten België, Frankrijk en Nederland. “Vooral in Vlaanderen waren er erg veel reacties, zowel positieve als negatieve, en zowel van de consument als van de pers. Sommige mensen vinden het jammer dat de naam speculoos aan belang

Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



> Jan Boone, CEO

inboet (hoewel deze op de verpakking vermeld blijft), anderen zeggen dat ze bijzonder trots zijn op het mooie resultaat dat we als Belgisch bedrijf neerzetten. Een ding staat vast: de vele reacties tonen aan dat we een fantastisch merk zijn, waar mensen zich heel betrokken bij voelen.”

En dat merk slaagde er in — mede dankzij de homebakingtrend — om in een jaar als 2020 nog verder te groeien. Een knappe prestatie. “Bij Lotus Bakeries hebben we het afgelopen jaar meer gedaan dan overleven”, besluit Jan. “We hebben ons bedrijf nog sterker gemaakt. En daar mogen we trots op zijn. Ik hoop dan ook dat we met zijn allen vol energie aan het nieuwe jaar begonnen zijn. Want — en daarbij richt ik me tot ál onze medewerkers — we hebben je nodig. Maar wij zijn er ook voor jou. Laat ons er een fantastisch 2021 van maken.”

---

Dankzij de teams op al onze vestigingen zijn we erin geslaagd om elke dag te blijven leveren. Dat dit kon in zo’n moeilijk jaar, vind ik geweldig om vast te stellen. Het toont dat we één grote familie zijn. In nood kent men zijn vrienden, en bij Lotus Bakeries is dat nu overduidelijk aangetoond.

# 2020

## IN VOGELVLUCHT



### Introductie Nākd Chocolish

Nākd lanceert een nieuw gamma repen bedekt met een heerlijk vegan alternatief voor chocolade.

Februari

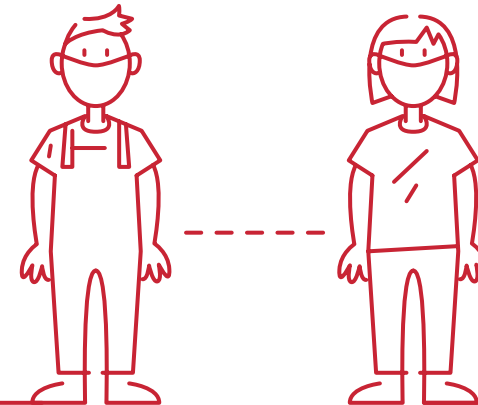


### Lotus formuleert ambitieuze duurzaamheidsstrategie

Lotus Bakeries engageert zich om ervoor te zorgen dat de verpakkingen van al haar merken uiterlijk in 2025 recycleerbaar zullen zijn.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Maart

### Lotus Bakeries neemt maatregelen na de uitbraak van COVID-19

Lotus Bakeries neemt de nodige maatregelen om de veiligheid van de Lotus Bakeries medewerkers te waarborgen en om de bedrijfscontinuïteit te verzekeren.



### Lancering Lotus Biscoff® Sandwich Cookie

Lotus Bakeries introduceert de Lotus Biscoff® Sandwich Cookie in 3 smaakvarianten: onze eigen Biscoff® spread, vanille- en chocoladecrème.

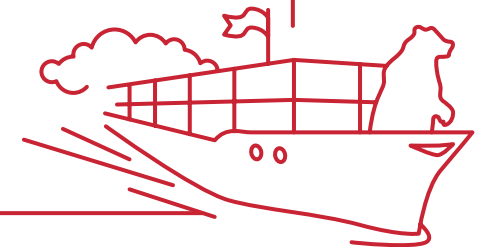
April



### Lotus Bakeries neemt quasi volledig aandeel over van de oprichters van Natural Balance Foods

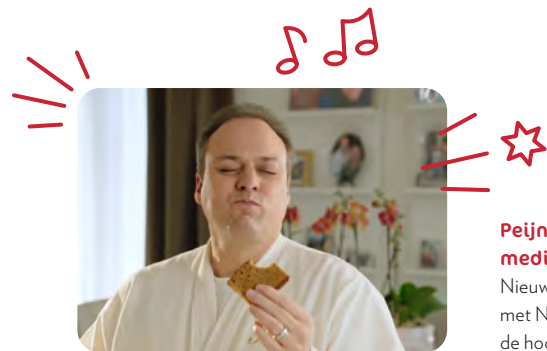
In mei bereikt Lotus Bakeries een akkoord met Natural Balance Foods oprichters Jamie en Greg Combs, om hun resterende aandelen quasi volledig over te nemen.

Mei



### In-house packaging voor BEAR in de VS

Met de opstart van de BEAR-verpakkingslijn in de Lotus Bakeries fabriek te Mebane, North Caroline, VS, worden BEAR fruitrolletjes vanuit onze Zuid-Afrikaanse fabriek rechtstreeks naar de VS verscheept voor uitlevering aan de Amerikaanse consument.



### Peijnenburg lanceert nieuwe mediacampagne

Nieuwe tv-campagne voor Peijnenburg met Nederlandse zanger Frans Bauer in de hoofdrol.

Januari



### Internationale samenwerking voor Lotus Biscoff®

In samenwerking met een aantal grote merken, lanceert Lotus Bakeries onder meer de KitKat mini moments with Lotus Biscoff® en de Danio crunchy: Lotus speculoos.

Juni

**Mooie halfjaarresultaten voor Lotus Bakeries**

Ondanks de COVID-19 pandemie, meet Lotus Bakeries een groei op van 8,4% in het eerste halfjaar van 2020.

**Nieuw verpakkingsdesign voor BEAR**

De BEAR fruitrolletjes krijgen een nieuw verpakkingsdesign.

Juli

Augustus

**FF2032 investeert in Love Brands Inc.**

Lotus Bakeries' investeringsfonds FF2032 realiseert een minderheidsinvestering in het Amerikaanse bedrijf Love Brands Inc., dat knapperige maïssnacks op de markt brengt onder het merk LOVE Corn.

**pwc**

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

September

**Start Young Graduates**

Lotus Bakeries geeft nieuwe kansen aan jong talent via haar Young Graduate Programma. Op 1 september 2020 is de eerste lichting gestart.

**Lancering Biscoff® Chocolade in België**

Lotus Bakeries lanceert een nieuw en eigen ontwikkeld gamma Lotus Biscoff® chocolade en zet de Foundation for Education in de kijker op de binnenkant van de verpakking.

Oktober

**Nieuwe productielijn voor Lotus Biscoff® Sandwich Cookie**

De nieuwe productielijn voor de Lotus Biscoff® Sandwich Cookie wordt opgestart in de fabriek te Lembeke, België.

# Biscoff

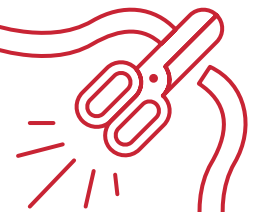
**Aankondiging introductie naam Biscoff® in thuismarkten BE, NL en FR**

Met de ambitie om een van de grootste merken ter wereld te worden, zal Lotus Bakeries het merk Biscoff® – dat internationaal reeds gebruikt wordt als sub-brand voor haar speculoosproducten – vanaf 2021 ook introduceren in België, Nederland en Frankrijk.

November

**Oprichting Natural Foods International HQ**

Om de verdere groei van Natural Foods te ondersteunen, wordt een internationaal hoofdkantoor in Zwitserland opgericht.



December

**FF2032 investeert in Amerikaans koekjesmerk Partake**

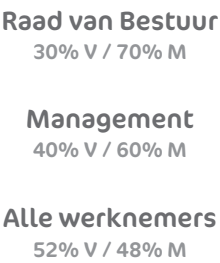
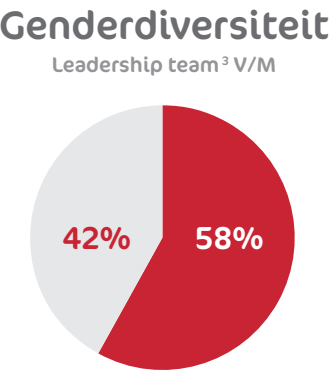
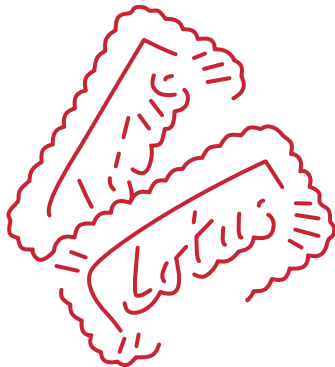
Lotus Bakeries' investeringsfonds FF2032 realiseert een minderheidsinvestering in het Amerikaanse koekjesmerk Partake, dat glutenvrije en allergeenvriendelijke koekjes op de markt brengt.

**Lotus Bakeries realiseert een omzet van 663,3 miljoen euro**

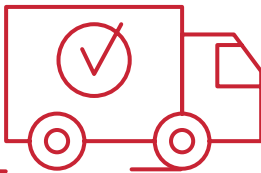
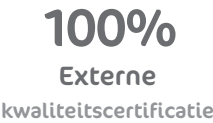
Lotus Bakeries realiseert in 2020 een omzet van 663,3 miljoen euro, een toename van 8,3%.



KERNCIJFERS 2020



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



<sup>1</sup> Het recycleerbaarheidspercentage is de gemiddelde technische recycleerbaarheid van alle verpakking van de merkactiviteiten van Lotus Bakeries. Er wordt zowel rekening gehouden met consumentenverpakkingen, distributieverpakkingen als transportverpakkingen. Het technisch recycleerbaarheidspercentage wordt per verpakkingscomponent bepaald op basis van state-of-the-art ontwerprichtlijnen voor recycleerbaarheid (Ceflex, Recyclass). De gemiddelde technische recycleerbaarheid is een gewichtsgemiddelde, gebaseerd op het verpakkingsgewicht van elk verpakkingsonderdeel dat in de betreffende periode op de markt is gebracht. <sup>2</sup> Sleutelleveranciers zijn al onze leveranciers van eindproducten (externe productie), van grondstoffen, van verpakking en van machines, waarmee Lotus Bakeries een raamcontract heeft afgesloten. <sup>3</sup> De groep van het Executive Committee, de General Managers en de Corporate Directors.



HOOFDSTUK 1

# ONZE STRATEGIE



Document to which our report dBEAR-fabriek, Zuid-Afrika  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

## ONZE STRATEGIE

Lotus Bakeries streeft ernaar om iedere consument voor elk gebruiksmoment te bedienen met een veelzijdig aanbod aan verantwoorde en lekkere tussendoortjes. De koekjes, het ijs, de pasta, de chocolade, de wafels, het gebak, de ontbijtkoek en de natuurlijke tussendoortjes die ons bedrijf aanbiedt, bezorgen consumenten een moment van puur genot. Lotus Bakeries wil een vaste waarde zijn in het dagelijks leven van de consument, en dat in zoveel mogelijk landen.

Om door te groeien naar de top van de wereldmerken en duurzame groei te realiseren, heeft Lotus Bakeries een heldere strategie voor ogen. Daarbij staat het bouwen van merken centraal. Lotus Bakeries is wereldwijd actief in het segment van tussendoortjes met de merken Lotus, Biscoff®, Nâkd, TREK, BEAR, Kiddylicious, Dinosaurius, Peijnenburg en Annas. Om elk van deze merken, die elk op zich hun eigen DNA en hun eigen doelgroep kennen, voldoende focus en aandacht te geven, is de strategie vormgegeven middels 3 pijlers.

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.



SUPERIOR

Elk van onze producten biedt een unieke smaakervaring. We doen geen enkele toegeving op smaak!



BRANDED

We focussen op het uitbouwen van merken, globaal en lokaal. Onze producten zijn herkenbaar door sterke brand ownership.



OMNIPRESENT

We streven ernaar om wereldwijd elke consument, voor elke gelegenheid een snack aan te bieden.



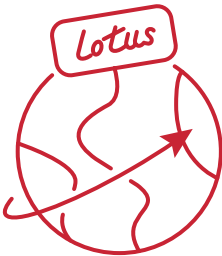
JOYFUL

Met onze merken beogen we een (klein) moment van plezier en geluk te bekomen in de levens van onze consumenten.



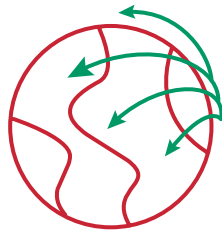
SUSTAINABLE

We focussen op duurzame groei en engageren ons ertoe de kansen van komende generaties te maximaliseren.



LOTUS BISCOFF

Mondialisering van de Lotus Biscoff® producten met — op termijn — Lotus Biscoff® aan de top van de wereldmerken.



NATURAL FOODS

Investering in een sterke ‘healthy snacking’ activiteit, zowel in de thuismarkt, het VK, als internationaal, vanuit het Natural Foods International HQ in Zwitserland.



LOCAL HEROES

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

VISIE

Rendabele en duurzame groei realiseren door een gevarieerd assortiment ‘branded snacks’ aan te bieden voor elk moment van de dag, en tegelijk kansen voor de volgende generaties te maximaliseren via ons programma

CARE FOR TODAY – RESPECT FOR TOMORROW

> Lees daarover verder op p. 60



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

## LOTUS BISCOFF®

### STRATEGIE

De mondialisering van Lotus Biscoff® vormt de eerste pijler van Lotus Bakeries' strategie. Deze pijler is gericht op de mondialisering van de Lotus Speculoos smaak, gecommmercialiseerd onder het merk 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, het speculoosijs en sinds kort ook haar eigen gamma chocolade met speculoosstukjes en speculoospasta. Over landsgrenzen en culturele verschillen heen boekt Biscoff® succes, hetgeen een zeer uitzonderlijk gegeven is in de voedingssector. Lotus Biscoff® wordt inmiddels in meer dan zestig landen gesmaakt. Zo heeft Lotus Bakeries in 2020 met Lotus Biscoff® sterke groei gerealiseerd in onder meer de volgende nieuwere beloftevolle markten: Australië, Indonesië, Maleisië, Marokko, Egypte, Turkije en Canada. 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 een vijftigtal landen ingezet op de samenwerking met lokale commerciële partners. Het belangrijkste verkooppotentieel ligt in de supermarkten, waar we via displays en promoties onze producten in de kijker zetten. Daarnaast proberen we via de out of home-kanalen (vb. restaurants, hotels, vliegtuigmaatschappijen...) de consumenten Lotus Biscoff® te laten ontdekken. 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.



MERKEN & PRODUCTEN



Lotus Biscoff® koekje

Lotus Biscoff® 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 Biscoff® stijgt enorm over de jaren én de grenzen heen. De benaming Lotus Biscoff®, is een samentrekking van ‘Biscuit with coffee’ en een verwijzing naar de complementariteit van beide smaakervaringen. Lotus Biscoff® en koffie vullen elkaar perfect aan.



Lotus Biscoff® pasta

Onze Lotus Biscoff® pasta is een zachte smeerbare pasta met de vertrouwde en unieke smaak van Lotus Biscoff®. 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’ aan het assortiment toegevoegd, een combinatie van onze heerlijke Lotus Biscoff® pasta met kleine broodsticks in een praktisch meeneemformaat.

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



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



**Lotus Biscoff® ijs**

De combinatie van Lotus Biscoff® en zalig zacht roomijs is er eentje waar iedereen voor smelt. Met een veelheid aan formaten, biedt Lotus Biscoff® roomijs een heerlijke snack voor elke gelegenheid.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

**INNOVATIES**

**Lotus Biscoff® Sandwich koekje**

Lotus Biscoff® Sandwich koekje bestaat uit twee krokante speculoos-koekjes met daartussen een heerlijke, smeulige crème van chocolade, vanille of speculoos. Dit koekje werd in april 2020 gelanceerd in vier landen: België, Frankrijk, het VK en de VS. In de tweede jaarhelft kwamen daar nog een aantal landen bij. En ook in 2021 zet de internationalisatie zich verder! Daarom werd geïnvesteerd in een nieuwe Biscoff® Sandwich-koekjes productielijn in Lembeke, teneinde de marktvraag te kunnen volgen.



Het geheim van het Biscoff® Sandwich koekje? Een heerlijke smeulige crème die zowel in mondgevoel als smaak perfect matcht met het krokante en intens gekaramelliseerde Biscoff® koekje.

Jonas Vandamme, R&D projectengineer

TOP teamwork — de ambitieuze opstartdatum werd gehaald ondanks COVID-19. Heel fier op het team!

Jeroen Osten, Projectmanager Engineering

**Fun facts**

In Nederland door consumenten als ‘best product of the year’ uitgekozen binnen de categorie Koek.

Met onze Biscoff® Sandwich Cookies bereiken we een jonger doelpubliek.

Lotus Biscoff® chocolade

Nog in 2020 werd een nieuw en eigen ontwikkeld gamma Lotus Biscoff® Chocolade geïntroduceerd op de Belgische markt. Het gamma bestaat uit twee verrukkelijke varianten: melkchocolade met krokante stukjes Biscoff® & melkchocolade met smeuiġe Biscoff®-pasta vulling. Beiden zijn beschikbaar zowel in tabletvorm als Minis. Dat het een verrassende smaaksensatie is, daarover zal je 't volmondig met ons eens zijn.



Door het krokante karakter & de unieke smaak geeft Biscoff® een heerlijke extra dimensie aan de chocolade: a match made in heaven!

Pauline Helsen, Brandmanager

Onze klanten waren onmiddellijk gesmolten voor het idee van Belgische chocolade gevuld met Belgische Biscoff®-speculoosjes.

David De Prest, National Accountmanager

Voor een echte chocoladeliefhebber als mezelf, was de nieuwe Biscoff® chocolade een echte revelatie! Dit is heerlijke chocolade met een verrassende toets van speculoos. De perfecte combinatie!

Cristel Van Hurck, Marketingcoördinator

Fun facts

Met de aankoop van onze Lotus Biscoff® chocolade steun je de Lotus Foundation for Education.

Lotus Biscoff® chocolade vertegenwoordigt sinds zijn lancering 21% van de groei van de chocoladecategorie in België¹.

Pas in september gelanceerd en toch is Lotus chocolade in België al het #3 merk (in waarde) binnen de categorie van de gevulde tabletten¹.



¹ Nielsen data t.e.m. week 52 2020

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



## BISCOFF®: DE STERKE GROEIMOTOR IN 2020

**“Slimme strategische keuzes en de homebaking-trend tijdens de lockdown legden het fundament voor deze sterke groei.”**

Ignace Heyman, COO

Het mooie resultaat van Lotus Bakeries in dit uitdagende jaar hebben we onder meer te danken aan Lotus Biscoff®. Het merk was in 2020 een duidelijke groeimotor voor het hele bedrijf. De verklaring daarvoor is onder meer te vinden in een aanzienlijke stijging van de consumentenvraag, de instap in nieuwe productcategorieën, en innovatie in de koekjescategorie.

In alle landen waar Lotus Biscoff® op de markt is, deed het merk het in 2020 erg goed. “Daar stonden we eerlijk gezegd van te kijken”, begint COO Ignace Heyman. “De voorbije jaren hebben we immers al een mooie structurele groei neergezet. Dat we nog sterker groeien in een context van wereldwijde pandemie, is dus een knappe prestatie. De lockdowns, het sluiten van de horeca, de daling van het aantal vlieg-reizen: ze hadden allemaal hun impact op het out of home-kanaal, dat een essentieel verkoopkanaal is voor ons speculoosje. Maar dit verlies konden we opvangen én zelfs overstijgen met de verkoop via de retail.”

### Homebaking tijdens lockdown

De sterke groei van Lotus Biscoff® is volgens Ignace onder meer te verklaren door de sterk gestegen consumentenvraag in alle landen waar het koekje verkocht wordt. “Het doet ons plezier dat we deze tendens zien op alle markten, en ook in landen waar Lotus Biscoff® pas geïntroduceerd werd, zoals Australië en Indonesië.”

Een en ander heeft volgens Kathleen Buyst, Global Brand Director, te maken met de homebakingtrend tijdens de lockdowns. “Consumenten zochten een tijdverdrijf, en koken was dé bezigheid bij uitstek.

Velen wisten onze producten — de koekjes en de speculoospasta — te vinden om er bijvoorbeeld cheesecake of muffins mee te bakken. Hun fantastische creaties deelden ze enthousiast via de sociale media met de hashtag #lotusbiscoff, waardoor Lotus Biscoff® nog meer mensen bereikte. Wat leuk is: door kanalen zoals TikTok maakte nu ook een jongere generatie kennis met ons product.”

### Introductie in andere categorieën

Daarnaast zijn de goede resultaten volgens Kathleen en Ignace ook te danken aan de strategie van Lotus Bakeries om de unieke smaak van het koekje binnen te brengen in andere, globale productcategorieën, zoals ijs of zoet broodbeleg. “Hiermee zorgen we voor crosstrial en vergroten we het totaalbereik van ons merk”, zegt Ignace. “De Lotus Biscoff® pasta zet vandaag een sterke groei neer wereldwijd. Daarnaast is er het Lotus Biscoff® ijs dat we — na de succesvolle lancering in België — in 2020 verder geïnternationaliseerd hebben. Onder meer in Amerika, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland leverden onze inspanningen een mooie schappositie op. Dat geeft ons veel vertrouwen om op dezelfde weg verder te gaan. In dat kader hebben we in België het afgelopen jaar ook onze eerste stappen gezet in de chocoladecategorie.”

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

### Innovatie in het koekjesschap

Tot slot zijn er de innovaties van Lotus Bakeries in het bestaande assortiment. Zo was het Lotus Biscoff® Sandwich Cookie in 2020 nieuw in de koekjescategorie. “Voor het eerst wijken we met dit ronde koekje af van de iconische vorm van het Biscoff®-speculoosje”, zegt Kathleen. Het werd gelanceerd op een moeilijk moment — midden in de lockdown — maar toch was de introductie een schot in de roos. “Ons vertrouwen in dit koekje was zo groot, dat we nog voor er één karton verkocht was, beslisten om te investeren in een bijkomende productielijn in Lembeke.”

In afwachting van de nieuwe productielijn werd het Lotus Biscoff® Sandwich Cookie alvast gelanceerd in België, Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. “De verkoop loopt op elke markt fantastisch, en komt bovenop de verkoop van het gekende speculoosje. Dat betekent dat we er dus andere consumenten mee bereiken”, besluit Ignace.



> Kathleen Buyst, Global Brand Director Biscoff®

“Sinds eind 2020 werd bovendien gestart met een verdere uitrol in extra landen. We hebben dan ook veel vertrouwen dat dit product in 2021 nog zal groeien, ook internationaal. Een bijkomende verpakking van één en van vijf stuks — die uitnodigen om het product eens te proberen — zal ons daar zeker bij helpen.”

### Ons vertrouwen in het Lotus Biscoff®

Sandwich Cookie was zo groot, dat we nog voor er één karton verkocht was, beslisten om te investeren in een bijkomende productielijn in Lembeke.

Ignace Heyman, COO



> Ignace Heyman, COO

## LANCERING LOTUS BISCOFF® CHOCOLADE METEEN SCHOT IN DE ROOS

**“Dat we het assortiment op vraag van de klant nu al kunnen uitbreiden, is fantastisch!”**

Hendrik Van Steendam, Marketingdirector België

Toen Lotus Bakeries in september de nieuwe Lotus Biscoff® chocolade lanceerde - met stukjes speculoos of een vulling van speculoospasta – was dat meteen de eerste stap binnen een gloednieuwe categorie: die van de chocolade. Amper zes maanden later is de lancering nu al een voltreffer te noemen. Retailers én consumenten reageren zo positief, dat er in 2021 al nieuwe varianten aan het assortiment toegevoegd worden.

De lancering van het Biscoff®-koekje dateert al van 1932, maar sindsdien heeft het speculoosje met zijn unieke smaak ook de weg gevonden naar andere categorieën waarin genieten voorop staat. Er is de Lotus Biscoff® pasta natuurlijk en later bracht Lotus Bakeries in België ook Lotus Biscoff® ijs op de markt. “Die lancering was ontzettend succesvol, zelfs zonder dat ze grootscheeps ondersteund werd”, zo begint Hendrik Van Steendam, marketingdirector België. “Daarom vroegen we ons af in welke andere categorie we de Biscoff®-smaak nog konden introduceren. Het is immers ons doel om van Lotus Biscoff® een wereldmerk te maken. Dat doen we onder meer door de unieke smaak van het product ook in andere categorieën te introduceren. De chocoladecategorie bleek — na de koekjescategorie — de tweede grootste indulgencategorie te zijn op de markt. Niet alleen in België, maar ook wereldwijd.”

### Stukjes en spread

De beslissing was dus snel gemaakt: Lotus Bakeries stapte in de chocoladecategorie. En dat met melkchocolade met stukjes Biscoff®

erin enerzijds, en een variant gevuld met Biscoff® pasta anderzijds. Beide producten zijn zowel in tabletvorm als in minis beschikbaar. Ook dat was een weloverwogen keuze: “Het grootste segment binnen de chocoladecategorie is dat van de tabletten, gevolgd door het segment van de minis (of individueel verpakte porties). Heel wat producten in het chocoladeschap combineren chocolade met een ander ingrediënt, ofwel in de vorm van stukjes, ofwel in de vorm van een vulling. Bij Lotus Bakeries hebben we het geluk dat we beide in ons assortiment hebben. Voor een grotere herkenbaarheid van ons nieuwe product, hebben we de typische vorm van Biscoff® ook in de chocolade doorgetrokken. Zo ligt zowel de tablet als de minivariant volledig in lijn met de Lotus Biscoff®-branding. Wat mooi is: met de aankoop van dit product steunt de consument bovendien Lotus Bakeries’ Foundation for Education, en daarbinnen de Kusasa school in Zuid-Afrika. Deze unieke school creëert toekomstperspectief voor kansarme kinderen in de regio door hen onderwijs aan te bieden van hoog niveau.”



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



> Hendrik Van Steendam, Marketingdirector België

De feedback over het nieuwe product is erg goed, zowel bij de retailer en de consument, als bij onze eigen medewerkers.

Hendrik Van Steendam, Marketingdirector België

### Extra varianten op vraag van retail

Toen Lotus Bakeries het nieuwe product ging voorstellen bij de retailers, waren die zo enthousiast dat bij de lancering al meteen een bijna volledige distributie behaald werd voor de vier varianten. “Retailers zeggen zelf dat ze een dergelijke lancering in de chocoladecategorie nog niet vaak hebben meegemaakt”, zegt Hendrik enthousiast. “Ze zijn zelfs nu al vragende partij voor bijkomende varianten. Daarom stomen we onszelf nu al klaar om het assortiment in april 2021 verder uit te breiden. Dat dit gebeurt op vraag van onze klanten, vinden we fantastisch.”

### Toekomstplannen

Dat Lotus Bakeries op dit moment al aan het nadenken is over de volgende stappen, mag dan ook niet verbazen. “De feedback over het nieuwe product is erg goed, zowel bij de retailer en de consument, als bij onze eigen medewerkers. Zo krijg ik vaak de vraag van collega’s in andere landen of we met de Lotus Biscoff® chocolade niet ook de grens willen oversteken. Onze CEO Jan Boone liet alle medewerkers wereldwijd immers kennismaken met het nieuwe product: ze kregen één voor één een box opgestuurd als bedankje voor hun flexibiliteit en inzet tijdens de moeilijke coronamaanden. Dat leverde heel wat leuke posts op sociale media op, en zo zijn onze eigen medewerkers onze beste ambassadeurs geworden. Wanneer we een nieuw Biscoff®-product creëren, kiezen we altijd voor producten die we na de lancering in België wereldwijd kunnen uitrollen. Op dit moment willen we echter eerst en vooral bekijken hoe de verkoop bij ons evolueert, en onderzoeken hoe we het merk verder willen ondersteunen. Dat we de grens oversteken naar landen waar Lotus Biscoff® al een gevestigd merk is, behoort zeker tot de mogelijkheden”, zo besluit Hendrik.

Wat mooi is: met de aankoop van dit product steunt de consument bovendien Lotus Bakeries' Foundation for Education.

Hendrik Van Steendam, Marketingdirector België

## NATURAL FOODS STRATEGIE

De internationalisering van onze Natural Foods merken Năkd, BEAR, TREK en Kiddylicious vormt de tweede pijler van onze strategie. Sedert 2015 heeft Lotus Bakeries geïnvesteerd in de categorie van de natuurlijke en gezonde tussendoortjes, met focus op de sterke merken Năkd, BEAR, TREK en Kiddylicious. In mei 2020 verwierf Lotus Bakeries nagenoeg alle resterende aandelen van het Britse Natural Balance Foods van de oprichters. Hierdoor heeft Lotus Bakeries nu volledige controle over het hele Natural Foods portfolio.

Het is onze ambitie om binnen de thuismarkt van deze merken, het Verenigd Koninkrijk, blijvend groei te creëren. Dat doen we enerzijds door activatie van onze hero-producten, zowel op het winkelpunt als door gerichte marketingactiviteiten online en op tv. Anderzijds hanteren we een ambitieus innovatieprogramma waarbij we ernaar streven vernieuwende producten op de markt te brengen binnen en buiten de bestaande categorieën.

Voorts vormt de geografische expansie van onze Natural Foods merken buiten het Verenigd Koninkrijk één van de voornaamste groeipijlers.

In 2016 werden de eerste stappen genomen naar verdere internationalisatie, met als focus de Lotus Bakeries thuismarkten België, Nederland, Frankrijk, aangevuld met de Verenigde Staten specifiek voor BEAR. In 2020 heeft Lotus Bakeries ervoor gekozen deze groei te versnellen door alle internationale activiteiten, merken en Global Accounts te centraliseren in een Natural Foods International hoofdkantoor. Organisatorisch is het volledige internationale Natural Foods team samengebracht. Hierdoor kan een veelheid aan synergieën gerealiseerd worden. Enerzijds op het vlak van strategie, ontwikkeling en bescherming van de internationale merken. Anderzijds met betrekking tot het optimaliseren van de bevoorradingsketen alsook de verkoopstrategieën van de Natural Foods producten.

De merken Năkd, BEAR, TREK en Kiddylicious brengen gezonde snacks op de markt die vaak disruptief zijn binnen de bestaande categorieën. Daarom wordt sterk ingezet op communicatie naar de consument toe omtrent de voordelen van deze gezonde en lekkere snacks. Dit gebeurt zowel op de verpakking, in het winkelpunt als door videocampagnes op tv en op sociale media.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises

MERKEN & PRODUCTEN



Nākd

Nākd repen bevatten enkel fruit en noten. De Nākd repen zijn gemaakt van 100% natuurlijke ingrediënten en bevatten geen toegevoegde suikers, siropen of andere mysterieuze toevoegingen. Zo vormen ze de perfecte ochtendsnack of tussendoortje 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 en Salted Caramel — bieden de Nākd repen een gemakkelijke manier om heerlijk te genieten van vers fruit en noten.

Sinds begin 2020 werden ook Nākd repen met een chocolish topping toegevoegd aan het assortiment. Chocolish smaakt naar chocolade, het heeft de romige textuur van chocolade, maar bestaat enkel uit fruit, noten en cacaobonen. De topping is 100% natuurlijk en bevat geen toegevoegde suikers.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



TREK

TREK is de ideale snack voor mensen met een actieve levensstijl. De TREK repen voorzien iedereen van voedzame en langdurige energie. Voor de TREK repen worden immers 100% plantaardige ingrediënten geselecteerd, zonder geraffineerde noch artificiële suikers, en onze repen bevatten wel 9g plantaardige proteïnen. Kortom, op zoek naar een goede en overheerlijke portie energie? TREK is dé oplossing.



BEAR

BEAR staat voor een uitgebreid gamma aan lekker gezonde tussendoortjes voor kinderen. De filosofie is duidelijk: gezonde snacks aanbieden 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 leuke formaten, waaronder rolletjes (BEAR Fruit Rolls) en fruit stukjes (BEAR Fruit Minis en BEAR Paws). BEAR gebruikt enkel vers geplukte seizoensvruchten die op lage temperatuur worden gebakken om zo het goede van fruit zoveel mogelijk te bewaren in het eindproduct zoals vezels, mineralen & vitaminen. De producten zijn vrij van toegevoegde suikers, concentraten, bewaarmiddelen en stabilisatoren.

Alle BEAR producten zijn niet alleen heerlijk lekker, ze maken het voor kinderen ook leuker om méér fruit te eten. Elke BEAR Fruit Rolls verpakking bevat een gratis verzamelkaartje, waardoor de leuke ervaring ook na het eten van een fruitrolletje wordt verder gezet. In 2021 lanceert BEAR een nieuwe kaartjescampagne om de trouwe BEAR fanaten te blijven enthousiasmeren. Grrr...



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Kiddylicious

Onder het merk Kiddylicious worden heerlijke en voedzame tussendoortjes voor de allerkleinsten op de markt gebracht. Het wordt verkocht in elke grote Britse supermarkt en ook internationaal wordt het merk in steeds meer markten geïntroduceerd.

Kiddylicious brengt een zeer uitgebreid gamma aan verantwoorde tussendoortjes op de markt dat een gezonder en veilig alternatief wil bieden voor de bestaande snacks, op maat van de allerkleinsten. Zo wordt in de meeste producten geen suiker of zout toegevoegd en is het merendeel van het gamma melk-, lactose-, gluten- en allergenenvrij. Met een verscheidenheid aan smaken en texturen in aangepaste porties, stimuleert het Kiddylicious assortiment een positieve houding ten opzichte van eten, en draagt bovendien bij tot de ontwikkeling van de motoriek van peuters.

Dankzij een gevarieerd en innovatief gamma, is Kiddylicious het op één na grootste merk in de categorie van de babytussendoortjes in het Verenigd Koninkrijk<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Bron IRI EPOS data (einde week 26/12/20)

INNOVATIES

Nākd Chocolish

De Nākd Drizzled Chocolish repen hebben een zacht hart van fruit en noten, dat rijkelijk bedekt is met zachte Nākd Chocolish — Nākd’s verrassende en gezonde antwoord op chocolade! De repen zijn gemaakt van 100% natuurlijke ingrediënten, bevatten geen toegevoegde suikers en zijn tarwe-, gluten- en lactosevrij. De repen zijn beschikbaar in 4 smaken: Double Chocolish, Peanut Chocolish, Raspberry Chocolish en Toffee Chocolish.



De illustraties op de verpakking weerspiegelen de heerlijke chocolade-sensatie binnenin. Om deze te kunnen ontwikkelen, hebben we natuurlijk heel wat repen moeten proeven... een heerlijke opdracht!

Denise Fishburn, Hoofd Design

Het was van begin tot einde een spannend project, waarbij we onze ervaring met fruit- en notenrepen combineerden met het innovatieve alternatief voor chocolade als topping. We hebben gaandeweg veel geleerd en heel wat ideeën opgedaan voor de toekomst.

Liane Kynaston, Technisch Manager

Fun facts

Het alternatief voor chocolade dat als topping gebruikt wordt op de Chocolish producten is vegan en bevat enkel fruitsuikers. Het bevat 50% minder suiker per 100g in vergelijking met populaire alternatieven op de Britse markt.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

TREK power bars

De TREK power bars zijn de recentste toevoeging aan het TREK gamma. Ze bestaan voor 100% uit natuurlijke ingrediënten en zijn bedekt met een heerlijk natuurlijk alternatief voor chocolade. De repen zijn beschikbaar in twee smaakvarianten: Peanut Butter Crunch en Millionaire Shortbread.



Ondanks alle uitdagingen, hebben we een product ontwikkeld dat lekker smaakt en ook duidelijk gesmaakt wordt door de consumenten. Een verwezenlijking waaruit teamwerk en toewijding blijkt!

Miroslava Butalova, NPD Manager

Wat een succes en briljante toevoeging aan het TREK gamma: een vegan reep met verschillende laagjes, die enkel plantaardige proteïnen bevat en bedekt is met een alternatief voor chocolade.

Liane Kynaston, Technisch Manager

Fun facts

De repen zijn verkrijgbaar bij Britse retailers zoals Tesco & Sainsbury’s!

De repen zijn hoog in vezels, waardoor ze zorgen voor een heerlijk gevoel van verzadiging.

TREK havermoutrepen

Het gamma van TREK havermoutrepen werd recent uitgebreid met drie nieuwe smaken. De heerlijke vegan toppings waarmee we actieve mensen laten genieten van een lekkere portie energie zijn ‘Salted Caramel’, ‘White Choc & Raspberry’ en ‘Smooth Lemon’.

De nieuwe smaken voegen tegelijkertijd een frisse en fruitige toets toe aan het gamma, die doorgetrokken wordt tot in de verpakkingen — een echte blikvanger in de rekken!

Claire Viner, Manager Verpakking



Fun facts

De ‘White Choc & Raspberry’ is getopt met een all-natural en vegan laagje dat de heerlijke sensatie van witte chocolade geeft.

De havermout in de TREK repen is — in tegenstelling tot andere producten in de categorie — glutenvrij.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Kiddylicious: Rice Crispy Sticks, Melty Buttons & Juicy Fruit Bars

In 2020 introduceerde Kiddylicious de Rice Crispy Sticks, gemaakt van gepofte rijst, quinoa en gemalen zonnebloempitten. Deze heerlijke snacks bevatten geen toegevoegde zouten, en zijn bovendien gluten- en notenvrij. Nog in 2020 kwamen de Melty Buttons en Juicy Fruit Bars op de markt, die respectievelijk groente- en fruitsmaken introduceren voor de allerkleinsten. De ideale snack voor thuis of onderweg!

Het was enorm leuk om mee te werken aan de Rice Crispy Sticks verpakking die de leuke, heerlijke en gezonde aard van het product in de verf zet.

Kevin Taggart, Studiomanager Marketing

De Melty Buttons zijn één van de favorieten binnen het leeftijds-segment van 9 maanden, en dit sinds het begin van de lancering. Ze zijn zelfs goed op weg om één van onze meest populaire snacks te worden.

Rob Fife, Category & Insights



Fun facts

Kiddylicious introduceerde 10 nieuwe heerlijke snacks binnen het gamma in 2020.

## NIEUWE HOOFDZETEL IN ZWITSERLAND VOOR NATURAL FOODS INTERNATIONAL-DIVISIE

**“Het is het geknipte moment om een versnelling hoger te schakelen in de internationalisatie van de Natural Foods-merken.”**

Isabelle Maes, CEO Natural Foods

Sinds eind 2020 heeft Lotus Bakeries alle internationale activiteiten van de Natural Foods-divisie gecentraliseerd in één hoofdkwartier in het Zwitserse Baar. Een beslissing die genomen werd om de internationale groei van dit assortiment van gezonde snacks, dat naast Lotus Biscoff® de belangrijke tweede strategische pijler van de Lotus Bakeries Groep vormt, te versnellen.



> Isabelle Maes, CEO Natural Foods



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

We investeren bovendien in de aanwerving van nieuwe mensen in Zwitserland, maar geven medewerkers uit België en uit onze andere vestigingen ook de mogelijkheid om als expat een internationale opportuniteit aan te gaan in het leuke land dat Zwitserland is.

Isabelle Maes, CEO Natural Foods

Voor Lotus Bakeries is internationalisatie een belangrijke strategie voor duurzame, toekomstige groei. Zo ook voor het assortiment Natural Foods, zo vertelt CEO Natural Foods Isabelle Maes. “Na de acquisitie in 2015 hebben we in eerste instantie ingezet op groei in hun land van oorsprong, het Verenigd Koninkrijk. Tegelijk begonnen we meteen ook voorzichtige stapjes te zetten richting internationalisatie. De merken in dit assortiment — Nākd, TREK, BEAR en Kiddylicious — hebben immers stuk voor stuk het potentieel om internationaal door te breken. Vandaag is het wat dat betreft het geknipte moment om een versnelling hoger te schakelen. De categorie van de gezonde snacks is immers in heel wat landen binnen én buiten Europa mainstream geworden.”

Door alle activiteiten die te maken hebben met de internationalisatie van Natural Foods samen te brengen in één hoofdkwartier in het Zwitserse Baar, zet Lotus Bakeries nu volop in op de internationalisatie van het assortiment. Het wil hierdoor optimaal gebruik maken van synergieën en sneller groeien. Alle strategische beslissingen wat betreft de internationale business worden voortaan dus in Zwitserland genomen. “We hebben voor Baar gekozen omdat we er al een verkoopkantoor voor de Zwitserse markt hebben, alsook een corporate procurement afdeling. Bovendien bevindt deze stad zich dichtbij Zürich, een grote internationale hub van waaruit we makkelijk naar zowat elke bestemming, ook buiten Europa, kunnen vliegen.”

Lotus Bakeries bouwt in Baar aan een gloednieuw kantoor dat af zal zijn in oktober 2021 en plaats zal bieden aan zo’n 30 medewerkers. “Daarmee geven we aan dat we echt geloven in het internationale succes van onze

Natural Foods. We investeren bovendien in de aanwerving van nieuwe mensen in Zwitserland, maar geven medewerkers uit België en uit onze andere vestigingen ook de mogelijkheid om als expat een internationale opportuniteit aan te gaan in het leuke land dat Zwitserland is. Daar zijn ze alvast ontzettend enthousiast over. Daarnaast onderstrepen we ons geloof in de Natural Foods ook met extra investeringen in diverse landen. In functie van de penetratie en distributie op die markten kan het gaan om bv. tv-reclame, online campagnes of om de keuze voor gemotiveerde, loyale ambassadeurs die ons merk op geregelde basis in de kijker zetten.”

De doelstellingen die Isabelle Maes gezet heeft voor het Natural Foods-assortiment, zijn dan ook niet de minste. “We willen van de Natural Foods de tweede strategische internationale groeipijler van de Lotus Bakeries Groep maken. We zijn vandaag natuurlijk nog veel kleiner dan Biscoff®, maar waarom niet? Het potentieel is er, de vraag ook, en het doelpubliek is groot: voor Nākd en TREK gaat het bijvoorbeeld om alle mensen met een actieve levensstijl, en daar staat geen leeftijd op. We geloven er dan ook allemaal heel erg in dat we ons ambitieuze doel zullen waarmaken.”

**We willen van de Natural Foods de tweede strategische internationale groeipijler van de Lotus Bakeries Groep maken.**

Isabelle Maes, CEO Natural Foods

## LOCAL HEROES STRATEGIE

Focus op onze 'hero'-producten of 'local heroes' vormt de derde pijler van Lotus Bakeries' strategie. In België, Nederland, Frankrijk en Zweden 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.



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

MERKEN & PRODUCTEN



Lotus gebak

Het Lotus gebakassortiment bestaat uit een brede waaier aan gebaksspecialiteiten, waaronder de hero-concepten Frangipane, Madeleine, Tartélice en Zebra. Het zijn stuk voor stuk overheerlijke kwaliteitsproducten om thuis of on-the-go van te genieten.

In 2020 kregen enkele van deze ‘heroes’ een nieuwe verpakking aangemeten, waarbij er gezorgd werd voor meer transparantie in het design. Voorts werd het assortiment verder uitgebreid: na de lancering van de Madeleine Chocolade en de Zebra Framboos in 2019, voegde de introductie van de Tartélice Bosbes dit jaar extra dynamiek toe aan het gamma.



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.





Lotus wafels

In België en Frankrijk biedt Lotus Bakeries een uitgebreid wafelassortiment aan. In België worden de wafels op de markt gebracht onder de merknaam Lotus Suzy, met als boegbeeld de gelijknamige jongedame die wafels aanprijst vanuit haar retrowagen en tegelijk vele harten verovert. Suzy is het merk van de overheerlijke Luikse Wafels, Vanillewafels, en sinds 2020 ook Soft Wafels van Lotus.

Eén ding hebben de telgen van de Lotus wafelfamilie in elk geval gemeen: ze worden allen gekenmerkt door hun hoogstaande kwaliteit, smaak en textuur. In 2020 lanceerde Suzy in België een nieuwe tv-commercial. Na de verhuis en de openluchtcinema, opent Suzy nu haar eigen hippe Suzy pop-up shop!

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 geluksmoment in de ochtend.

In 2020 lanceerde Peijnenburg een nieuwe mediacampagne ‘van Happen word je Happie’, met in de hoofdrol de Nederlandse zanger Frans Bauer.





Snelle Jelle

Snelle Jelle staat voor energie, avontuur en uitdagingen. Al sinds 2002 brengt Snelle Jelle 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, die jong en oud inspireert om door te zetten.

Onder het merk gaat een gamma aan energierijke en vullende repen schuil, die bovendien bestaan in verschillende smaakvarianten. Ook zijn er repen voor tussendoor in handige meeneemformaten en een variant zonder toegevoegde suiker, Snelle Jelle Zero.

In 2020 werd het volledige gamma in een nieuw jasje gestoken, waarbij het sportieve en dynamische karakter van Snelle Jelle opnieuw in de verf wordt gezet. Energie in 'n nieuw jasje!

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 het meest geliefde pepparkakor merk. 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 traditionele smaakvarianties alsook limited edities en een Annas variant met biologische ingrediënten dat het EU Biolabel draagt. Voorts brengt Annas ook speciale Annas Pepparkakor-huisjes op de

markt, die worden traditiegewijs door het hele gezin in elkaar gezet en versierd. Annas Pepparkakor is het hele jaar door verkrijgbaar, maar is in Scandinavië vooral tijdens de kerstperiode erg in trek.

In 2019 werd het Annas pepparkakor ijs toegevoegd aan het gamma. Annas ijs bestaat uit een combinatie van fluweelzacht roomijs en krokante stukjes Annas Pepparkakor. Voorts herintroduceerde Annas voor het pepparkakor seizoen 2020 in Scandinavië drie favorieten uit het verleden: namelijk Annas Polka, Liquorice en Toffee. Deze smaken combineren het klassieke karakter van de gemberkoekjes met heerlijk verrassende smaken.



INNOVATIES

Snelle Jelle redesign

In 2020 werd het volledige Snelle Jelle gamma in een nieuw jasje gestoken. Met de krachtige merkpersoonlijkheid en de positionering als “(te) krachtige kruidkoek” als basis, werden het logo en design onder handen genomen. Het resultaat: een krachtige, energieke en strakke stijl die herkenbaarheid garandeert. Snelle Jelle is nu nog meer Snelle Jelle.



Een (te) krachtige wijziging van onze merkuitstraling met behoud van onze herkenbaarheid voor de consument. Het springt van de schappen!

Bart Hendriks, Brandmanager Snelle Jelle

Door het behoud van de bestaande merkelementen en kleur- en smaak-navigatie in het nieuwe design, vinden onze consumenten nog steeds eenvoudig hun favoriete reep.

Jeroen Harks, Marketingdirector

Fun facts

Onze (te) krachtige kruidkoek wordt ook gesmaakt door topsporters!



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Honingwafel

Sinds April 2020 ligt er een nieuwe gevulde wafel in de rekken: de Lotus Honingwafel. Met een hart van honing, vormt deze zachte wafel een toevoeging aan het bekende ‘Coeur fondant’ gamma, dat bestaat uit malse wafels met een vanille- en casonnadevulling.



Onze nieuwe gevulde honingwafel is uniek op de Franse markt: waar andere merken een krokante wafel gebruiken, is de onze heerlijk zacht.

Catherine Sabatier, Brandmanager

Fun facts

De honing die gebruikt wordt voor de vulling van de honingwafel, is dezelfde honing die we ook gebruiken voor de productie van onze Peijnenburg ontbijtkoek.

De nieuwe honingwafel trekt nieuwe klanten aan: 75% van de consumenten die de honingwafel kopen, hebben nog nooit een andere variant van de gevulde wafel gekocht.

Tartélice Bosbes

Het Lotus taartjesgamma is sinds de lancering in 2009 uitgegroeid tot een succesvolle range van producten onder de naam Tartélice. Tartélice gebakjes zijn heerlijke kleine taartjes van zachte cake met een frisse fruitvulling van appel of frambozen en er is ook een variant met smeûige chocolate. In oktober 2019 werd het gamma versterkt met Tartélice Bosbes. Bosbessen zijn niet alleen hip, ze zijn ook super lekker! Deze variant is dan ook een mooie en verrukkelijke toevoeging aan het gamma.



Het is een waar plezier om de heerlijke geur van bosbessen doorheen de hele fabriek te ruiken!

Ludovic Valente, Operationeel Directeur Frankrijk

De subtiele smaak van bosbessenjam in een heerlijk zacht taartje van cake is gewoonweg overheerlijk.

Tania Ceuppens, Brandmanager Gebak

Fun facts

Tartélice is momenteel de 3<sup>de</sup> grootste range binnen het gebakgamma.

Er zit maar liefst 16% bosbessenvulling in een Tartélice gebakje.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.





HOOFDSTUK 2

# ONS DUURZAAM- HEIDSPROGRAMMA: CARE FOR TODAY – RESPECT FOR TOMORROW

pwc

Document to which our report Respirators fabriek, Zweden  
dated 2021 and which  
includes the identification of risks  
PwC Nederland BV, PwC Netherlands member firm

ONZE DUURZAAMHEIDSAMBITIE

Lotus Bakeries wil groeien door een gevarieerd assortiment ‘branded snacks’ aan te bieden voor elk moment van de dag. Deze groei moet rendabel en duurzaam zijn waarbij kansen voor de volgende generaties gemaximaliseerd worden. Dat is onze visie.

“Met onze ‘Care for Today, Respect for Tomorrow’ duurzaamheidsstrategie en de uitbreiding en versterking van geïntegreerde actieplannen gaan wij onze ambities in de komende periodes kracht bijzetten. In die zin maakt onze duurzaamheidsambitie integraal deel uit van onze visie en van onze bedrijfsstrategie.

Onze duurzaamheidsstrategie berust op drie pijlers, waarbinnen we de volgende concrete ambities geformuleerd hebben:

Ons milieu

We engageren ons voor het milieu en strijden mee tegen de opwarming van de aarde. Bij alles wat we ondernemen, streven we ernaar om onze ecologische voetafdruk te verkleinen. Dat engagement maken we onder meer concreet door onze belofte om tegen 2025 enkel nog recycleerbare verpakkingen voor al onze merken op de markt te brengen. Daarnaast produceren we vandaag al CO<sub>2</sub>-neutraal in onze 12 fabrieken, en betrekken we ook onze medewerkers bij ons streven om de uitstoot te verminderen.

Onze medewerker

We hanteren een rekruteringsbeleid gericht op het aantrekken van een gediversifieerde en getalenteerde groep mensen die net als wij de

TOP-waarden in het hart dragen. We zetten in op werkgelegenheid op lange termijn en bieden onze medewerkers een aangename, uitdagende, inspirerende en veilige werkomgeving. Via training, ontwikkeling en continue uitdaging, zorgen we ervoor dat medewerkers zich goed voelen bij Lotus Bakeries, dat ze zichzelf ontplooien, zodat opgebouwde knowhow duurzaam in het bedrijf blijft.

Onze maatschappij

Ook onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen we actief op. Via de implementatie van onze Gedragscode en de Gedragscode voor Leveranciers, garanderen we een integere bedrijfsvoering doorheen de hele organisatie. Met onze Foundation for Education bouwen we via zorgvuldig gekozen onderwijs- en leerprojecten mee aan perspectief voor toekomstige generaties.

Onze duurzaamheidsambitie onderstreepten we recent nog met onze handtekening onder het UN Global Compact. Door dit te onderschrijven, toont Lotus Bakeries haar langetermijnengagement. Ze zal rapporteren over de vooruitgang van haar inspanningen rond duurzaamheid.”

Jan Boone  
CEO



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

ONZE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE

Lotus Bakeries’ duurzaamheidsstrategie staat op 3 pijlers: ons milieu, onze medewerkers en onze maatschappij<sup>1</sup>. Binnen elke pijler werden specifieke targets en prioriteiten vastgelegd die zullen bijdragen tot het realiseren van onze duurzaamheidsobjectieven.

Ambities



<sup>1</sup> Voorheen werd binnen Lotus Bakeries onderscheid gemaakt tussen enerzijds ‘mens’ en anderzijds ‘maatschappij’, doch gezien de sterke overlap tussen onze doelstellingen en prioriteiten voor elk van beiden, hebben we in 2020 besloten deze twee pijlers samen te voegen.

Governance en rapportering

De ‘Care for Today, Respect for Tomorrow’ duurzaamheidsstrategie van Lotus Bakeries is de verantwoordelijkheid van het Executive Committee (EXCO).

Over de verschillende prioriteiten en acties wordt door het EXCO op regelmatige basis gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. Zo werden onder meer de volgende onderwerpen in 2020 in de Raad van Bestuur besproken: duurzame verpakkingsstrategie, Young Graduate Programma, Dealing Code, fietslease programma, Gedragscode en Gedragscode voor Leveranciers.

Top 20 duurzaamheidsprioriteiten

Een materialiteitsonderzoek helpt bij het bepalen welke topics belangrijk zijn voor zowel het bedrijf als de stakeholders. Het is belangrijk om ook

de stakeholders bij onze duurzaamheidsambitie en ons duurzaamheidsprogramma te betrekken en inspraak te geven. Lotus Bakeries voert op periodieke basis een volledige evaluatie uit van de duurzaamheidsprioriteiten om te garanderen dat alle ontwikkelingen zowel binnen als buiten het bedrijf gereflecteerd worden. Startpunt is een vragenlijst die enerzijds gebaseerd is op de pijlers en bestaande prioriteiten van ons duurzaamheidsprogramma en, anderzijds, geïnspireerd is op evoluties en prioriteiten binnen het ruime duurzaamheidsdomein. Deze vragen worden voorgelegd aan een relevante groep van stakeholders en het EXCO.

Uit het materialiteitsonderzoek werden op die manier deze top 20 duurzaamheidsprioriteiten gedefinieerd. De relevantie en het belang van deze onderwerpen wordt op periodieke basis bevestigd en zo nodig geactualiseerd. De meest recente actualisatie gebeurde in 2019.

Ondertekening van het UN Global Compact van de Verenigde Naties

In maart 2021 ondertekende Lotus Bakeries het UN Global Compact van de Verenigde Naties. Het UN Global Compact is een wereldwijd duurzaamheidsinitiatief voor bedrijven dat door de Verenigde Naties in het leven is geroepen. Hierdoor verbindt Lotus Bakeries zich ertoe de Tien Principes<sup>1</sup> van de Verenigde Naties op het gebied van mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieu en anti-corruptie na te leven en deze deel te laten uitmaken van haar strategie, cultuur en dagelijkse activiteiten. Verder verbindt Lotus Bakeries er zich toe om deel te nemen aan projecten die de bredere ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties bevorderen, met name de 17 doelstellingen inzake duurzame ontwikkeling, de zogenaamde SDGs. Onze deelname aan het UN Global Compact houdt tevens in dat wij jaarlijks onze verbintenis hernieuwen en rapporteren over de vooruitgang van onze inspanningen om de Tien Principes te implementeren.

<sup>1</sup> Bedrijven moeten de internationale mensenrechten steunen en respecteren; Bedrijven zorgen ervoor dat zij niet medeplichtig zijn aan schendingen van mensenrechten; Bedrijven handhaven vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen; De uitbanning van alle vormen van gedwongen of verplichte arbeid; De effectieve afschaffing van kinderarbeid; De uitbanning van discriminatie in arbeid en beroep; Het ondersteunen van een preventieve aanpak van milieuvraagstukken; Initiatieven nemen om een grotere verantwoordelijkheid voor het milieu te bevorderen; Bevordering van de ontwikkeling en inzet van milieuvriendelijke technologieën; Bedrijven bestrijden corruptie in alle vormen, met inbegrip van afpersing en omkoping.

Top 20 duurzaamheidsprioriteiten



**Milieu**

- Aankoop en traceerbaarheid
- Energieverbruik
- Afvalvermindering
- Klimaatverandering
- Watergebruik en -behandeling



**Medewerker**

- Bedrijfscultuur
- Diversiteit
- Welzijn van de medewerker



**Maatschappij**

- Voedselveiligheid
- Financieel gezond bedrijf
- Langetermijnstrategie
- Smaakervaring
- Gebalanceerd productportfolio
- Nutritionele aspecten
- Consumentenverpakking
- Corporate governance
- Onderwijs voor iedereen
- Verslaggeving rond duurzaamheid
- Gedragscode
- Lokale betrokkenheid

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Onze materialiteitsmatrix





Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties

Lotus Bakeries gebruikt de Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties als een kader en leidraad voor de bepaling van haar duurzaamheidsstrategie, haar prioriteiten en actieplannen. De SDGs werden in 2015 vastgelegd door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties en bestaan uit 17 doelstellingen die tegen 2030 moeten gerealiseerd worden.

Als bedrijf is onze bijdrage gefocust op die doelstellingen waar wij als Lotus Bakeries de grootste en meest directe impact kunnen realiseren. De SDGs die rechtstreeks ondersteund worden door de prioriteiten die wij binnen onze duurzaamheidsstrategie hebben bepaald, worden bij de bespreking van de drie pijlers hieronder weergegeven.

ONZE DUURZAAMHEID IN ACTIE

In 2020 heeft Lotus Bakeries binnen elk van haar drie duurzaamheidspijlers concrete ambities geformuleerd. In onderstaand verslag wenst zij haar targets en prioriteiten te communiceren alsook transparantie te geven over hetgeen binnen de Groep in 2020 concreet is gerealiseerd. Zo tonen we aan dat onze ambities geen dode letter zijn. Maar omgezet worden in concrete actie.

Dit Care for Today - Respect for Tomorrow hoofdstuk werd gevalideerd door PwC Bedrijfsrevisoren BV. De validatie werd uitgevoerd volgens de ‘International Standard on Assurance Engagements’ (ISAE) 3000, een model dat ontwikkeld werd voor de attestatie van niet-financiële data. De geattesteerde indicatoren zijn doorheen de tekst gemarkeerd met .

 Voor het assurance rapport wordt verwezen naar p. 99 van dit jaarverslag



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



MILIEU

SDG 12 13 14 15 17

status

In totaal is 96,8% van de verpakkingen van alle merken van Lotus Bakeries recycleerbaar.

Recycleerbaarheid



96,8%

target

Tegen 2025, 100% van de verpakkingen van alle merken van Lotus Bakeries recycleerbaar<sup>1</sup>.

status

100% van onze sites in eigendom heeft het CO<sub>2</sub>-neutraal label behaald.

CO<sub>2</sub>-neutraliteit



100%

target

Al onze sites in eigendom dienen het CO<sub>2</sub>-neutraal label te behalen.

| Prioriteiten                                                                                                                                                                                                      | Eenheid                 | 2020            | 2019 | 2018              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------|------|-------------------|
| % verpakking van alle merken van Lotus Bakeries dat recycleerbaar is                                                                                                                                              | %                       | 96,8            | 93,9 | 91,1 <sup>2</sup> |
| % van onze sites in eigendom dat het CO2-neutraal label heeft behaald                                                          | %                       | 100             | 100  | 100               |
| Afval                                                                                                                                                                                                             | Eenheid                 | 2020            | 2019 | 2018              |
| Kg afval per geproduceerde ton <sup>4</sup>                                                                                    | Kg/ton                  | 54 <sup>3</sup> | 45   | 47                |
| Energieverbruik                                                                                                                                                                                                   | Eenheid                 | 2020            | 2019 | 2018              |
| Energieverbruik per ton                                                                                                                                                                                           | kWh/ton                 | 944             | 923  | 933               |
| CO2 equivalente emissies                                                                                                                                                                                          | Eenheid                 | 2020            | 2019 | 2018              |
| Uitstoot van scope 1 & 2 CO2 equivalente emissies per geproduceerde ton, exclusief eigen transport, in onze sites in eigendom  | kgCO <sub>2</sub> e/ton | 129             | 126  | 128               |
| Uitstoot van scope 1 & 2 CO2 equivalente emissies per geproduceerde ton in onze sites in eigendom                              | kgCO <sub>2</sub> e/ton | 135             | 133  | 135               |

<sup>1</sup> Het recycleerbaarheidspercentage is de gemiddelde technische recycleerbaarheid van de verpakking van alle merken van Lotus Bakeries per eind 2020. Er wordt zowel rekening gehouden met consumentenverpakkingen, distributieverpakkingen als transportverpakkingen. Het technisch recycleerbaarheidspercentage wordt per verpakkingcomponent bepaald op basis van state-of-the-art ontwerprichtlijnen voor recycleerbaarheid (Ceflex, Recyclass). De gemiddelde technische recycleerbaarheid is een gewichtsgemiddelde, gebaseerd op het verpakkingsgewicht van elk verpakkingsonderdeel. <sup>2</sup> Het % recycleerbaarheid voor 2018 is bepaald voor het merk Biscoff® <sup>3</sup> De hoeveelheid afval per geproduceerde ton werd in 2020 negatief beïnvloed door de opstart van de nieuwe fabriek in de Verenigde Staten. De afvalpercentages zullen verder gereduceerd worden. <sup>4</sup> Dit betreft restafval, productieafval, vet, papier, karton in onze sites in eigendom.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

ONS MILIEU:  
AMBITIES & REALISATIES 2020

We engageren ons voor het milieu en strijden mee tegen de opwarming van de aarde. Bij alles wat we ondernemen, streven we ernaar om onze ecologische voetafdruk te verkleinen.

Alle verpakking recycleerbaar tegen 2025

**Ons engagement:** Lotus Bakeries engageert zich ertoe dat alle verpakkingen voor al haar merken uiterlijk tegen 2025 zo ontworpen zijn dat ze recycleerbaar zullen zijn.

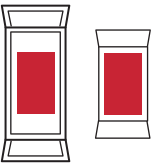
Het doel van onze verpakkingen is helder. Enerzijds is de verpakking het medium bij uitstek dat heldere en juiste communicatie naar de consument garandeert. Anderzijds beschermt de verpakking het product. Zowel onderweg naar de retailer, als van het winkelrek naar de voorraadkast van de consument, tot op het moment van consumptie. Om de smaakbeleving en productkwaliteit te garanderen, moeten we ons product verpakken. Zo creëren we namelijk een barrière tegen invloeden van buitenaf.

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 even zorgwekkend thema als het verpakkingsafval. Naar schatting 1/3 van wat wereldwijd geproduceerd wordt aan voedingsproducten — ofwel ongeveer 1 miljard ton — gaat immers verloren door voedselverspilling. En dat vooral op het winkelpunt en bij de consument. Onze producten naar de retailers en consumenten brengen, kan dus niet zonder verpakking.

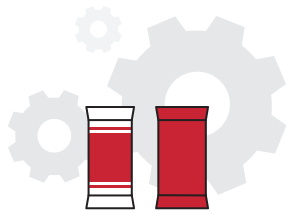
Tegelijkertijd erkent Lotus Bakeries de problemen gerelateerd aan het gebruik van verpakkingen, waaronder oceaanvervuiling, koolstofuitstoot, en het gebruik van niet-hernieuwbare bronnen. Lotus Bakeries deelt de bezorgdheid en wil haar verantwoordelijkheid opnemen om de overstap te maken van de huidige lineaire economie, waar verpakking geproduceerd, gebruikt en weggegooid wordt, naar een circulaire economie waarbinnen materialen binnen de loop gehouden worden. Daarom heeft Lotus Bakeries een **verpakkingstrategie** geformuleerd die focust op het verminderen van verpakking, innovatief design en investeren in circulariteit.

Reduce what we use

De ideale verpakking bevat zo weinig mogelijk verpakingsmateriaal, zonder in te moeten boeten op smaak en versheid. Daarom investeren we voortdurend in het optimaliseren van onze verpakkingen, met als doel zo weinig mogelijk verpakingsmateriaal te gebruiken. Aandacht gaat daarbij uit naar het garanderen van een superieure smaakervaring voor de consument en het minimaliseren van voedselverspilling. Het is een zorgvuldige afweging tussen het gebruik van zo min mogelijk materiaal voor het milieu en genoeg materiaal om onze producten ten volle te beschermen.



Reduce wat we use



Design for tomorrow



Aim for circularity

Design for tomorrow

De recycleerbaarheid van verpakkingen begint bij het design. Daarom verkennen we voortdurend duurzame en innovatieve verpakkingsmaterialen om de recycleerbaarheid van onze producten te verhogen en tegelijkertijd het recycleproces te ondersteunen. We gebruiken objectieve eco-design richtlijnen om onze verpakking recycleerbaar te maken, waaronder CEFLEX en RecyClass. Zo ondersteunen we onze ambitie om al de verpakkingen van onze merken recycleerbaar te maken tegen 2025.

Aim for circularity

Omdat we ontwerpen met het oog op recycleerbaarheid, geloven we dat het van vitaal belang is om naar een circulaire economie te evolueren. We zijn dan ook vastbesloten om te investeren in het sluiten van de cirkel. Het is onze bedoeling om verder te onderzoeken hoe verantwoorde inkoop, gerecycleerde inhoud, consumentenbewustzijn, sorteerbegeleiding, innovatieve oplossingen, enz. kunnen bijdragen aan het bereiken van dit doel.

Onze voorkeur gaat uit naar het gebruik van recyclede content vanwege de betere carbon footprint, zonder daarbij de vereisten van kwaliteit en functionaliteit uit het oog te verliezen. We streven dus naar het technisch maximaal haalbare en zitten nu al aan gemiddeld 77% recyclede content over alle kartonnen verpakkingen van onze merken. Daarenboven zijn 77% van de kartonnen verpakkingen van onze merken op vandaag al gecertificeerd met de waarborg dat de producten van duurzaam beheerde bossen komen.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

AAN HET WOORD:  
ELS VAN PARYS

Program Manager Strategic Projects

SUSTAINABLE PACKAGING  
CONCREET GEMAAKT IN 2020



> Els Van Parys, Program Manager Strategic Projects

**“Samen met R&D en onze leveranciers zijn we permanent op zoek naar manieren om nog duurzamer met verpakking om te gaan.”**

Duurzame verpakkingen: ze zijn een absolute topprioriteit voor Lotus Bakeries. Daarom werd er een team opgericht onder leiding van Corporate Director Els Van Parys, dat zich hier volledig op toespitst. Het team rapporteert rechtstreeks aan de COO, lid van het EXCO. Op die manier is er een verzekering dat deze topics ook doorstromen naar de Raad van Bestuur en dat het onderwerp de juiste aandacht krijgt. In 2020 werden er opnieuw enkele belangrijke stappen richting nog meer duurzaamheid gezet.

“We werken met ons team fulltime aan de sustainability van onze verpakkingen”, begint Els Van Parys, Program Manager Strategic Projects. “En dat in goede samenwerking met onze collega’s van procurement, R&D en de plants.” De rol van het sustainable packaging team is om de bestaande verpakingsstrategie van Lotus Bakeries verder te verfijnen, en die aan de hand van multidisciplinaire projecten uit te rollen binnen de organisatie. Daarnaast sporen Els en collega Laetitia Vlamincq nieuwe verpakingsoplossingen, -materialen en -technologieën op, alsook tendensen wat betreft wastemanagement en wetgeving.

**Naar 100% recycleerbaar**

“We ontwerpen verpakkingen die zo maximaal mogelijk gerecycleerd kunnen worden” gaat Els verder. “Een van onze prioriteiten het voorbije jaar was om storende componenten uit onze verpakkingen te verwijderen. Dat zijn componenten die het onmogelijk maken om een verpakking te recyclen.”

De belangrijkste stap die in 2020 op dat vlak gezet werd, is de omschakeling naar een folie zonder PVDC-coating<sup>1</sup> voor alle Biscoff®-verpakkingen van één en twee stuks. “PVDC verbrandt tijdens het recyclageproces, en maakt het plastic onbruikbaar. Voortaan gebruiken we dit dus niet meer. Verder vervangen we — zonder te moeten inboeten aan kwaliteit — de multimateriaal verpakking van de mini-Dinosaur (die niet gerecycleerd kan worden omdat ze meerdere plastics combineert) door een recycleerbare monomateriaal verpakking.” Hetzelfde staat in 2021 te gebeuren voor mini-Biscoff® en ook de verpakking van de Lotus Chocolate met Biscoff® was van bij de lancering meteen volledig recycleerbaar.

Een groot aantal van onze merken is al verpakt in een recycleerbare verpakking. Zo is op vandaag 96,8% van de verpakking van de merken die Lotus Bakeries op de markt brengt technisch recycleerbaar.



**Met minder verpakking**

Doordat er voor deze monomateriaal verpakking bovendien ook minder plastic nodig is, komt er alleen al voor de mini-Dinosaur per jaar maar liefst 2,7 ton plastic minder op de markt. “Daardoor verminderen we ook de hoeveelheid verpakking die we gebruiken”, zegt Els. “De verhouding tussen het gewicht van onze verpakkingen en het product zit in vergelijking met andere merken dan ook al zeer goed. Toch kunnen we nog verbeteringen doorvoeren als we hier vandaag met een frisse blik opnieuw naar kijken. In 2020 hebben we alvast de krimpfolie rond de trays van de spread 10% minder dik gemaakt. Dat vertaalt zich in 2,3 ton plastic minder per jaar.”

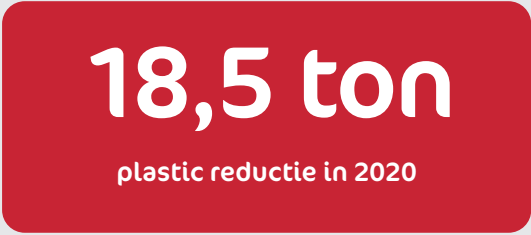
**Naar een circulaire economie**

Nog mooier wordt het als er volgens het principe van de circulaire economie enkel nog gerecycleerd of hernieuwbaar materiaal gebruikt wordt. “Bij Lotus Bakeries kijken we naar duurzaamheid in zijn geheel”, vertelt Els. “Niet enkel de mate waarin een materiaal gerecycleerd kan worden telt, maar ook bv. de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de verwerking en productie van de verpakking. Plastic vervangen we enkel door papier of karton als die beslissing in haar totaliteit het milieu ten goede komt.”

In 2020 gebeurde dat voor een aantal producten in het gebak- en wafelassortiment, waarvan de plastic tray vervangen werd door een kartonnen exemplaar. Dat vertaalde zich in nog eens 13,5 ton plastic minder op jaarbasis. En ook de ijscupjes — vroeger van polystyreen — zijn voortaan van karton.”

**Tendensen opvolgen**

Tot slot volgt het sustainable packaging team ook nauw de tendensen en ontwikkelingen op de markt op. “Zo is er de tendens om over te schakelen naar papieren films als verpakingsmateriaal. Voor onze producten hebben we echter nog geen papier gevonden met dezelfde barrière-eigenschappen als de lichte folie die we vandaag gebruiken”, zegt Els. “Daardoor hebben we niet de garantie dat ons product even lang lekker en houdbaar zal blijven. Bovendien zijn papieren films vaak een stuk zwaarder, en weegt de voetafdruk in zijn geheel niet op tegen die van plastic folie. Maar samen met R&D en onze leveranciers blijven we zoeken naar een oplossing. Dat geldt overigens ook voor de gemetalliseerde folie: die is wel recycleerbaar, maar wordt omwille van de reflectie niet goed gesorteerd in sorteerinstallaties.”



<sup>1</sup> PVDC (Polyvinylidene chloride) is een component die verbrandt tijdens het recyclageproces, waardoor het recycalaat sterk minderwaardig wordt.



**CO<sub>2</sub>-neutraal produceren**

Lotus Bakeries produceert CO<sub>2</sub>-neutraal. Dit is reeds het geval sinds 2015 en dit is in 2020 nog steeds het geval. We werken aan het verminderen van uitstoot en schakelen waar mogelijk over op groene stroom.

Met de uitbreiding van de fabriek in Zuid-Afrika werd in 2020 verder geïnvesteerd in hernieuwbare energie via de installatie van zonnepanelen. Daardoor kan de fabriek nu tot 75% van het energieverbruik via zonnepanelen opwekken, waar dat voorheen slechts maximaal 30% was.

Een belangrijke stap bij het verminderen van onze uitstoot was de oprichting van de Biscoff®-fabriek in North-Carolina in de Verenigde Staten in 2019. Door in de grootste Lotus Biscoff® markt lokaal te produceren, steken er jaarlijks duizend containers minder de oceaan

over dan voorheen. Onze productielijnen aldaar zijn ook uitgerust met moderne technieken van energierecuperatie. Bovendien worden onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen zoveel mogelijk lokaal ingekocht.

In 2020 zijn we nog een stap verder gegaan. Waar tot op heden alle BEAR fruitrolletjes vanuit Zuid-Afrika naar het Verenigd Koninkrijk werden verscheept voor verpakking en verdere globale distributie, is dit proces in 2020 geoptimaliseerd. Door het installeren van een BEAR-verpakkingslijn in de Verenigde Staten, kunnen de BEAR fruitrolletjes nu rechtstreeks vanuit Zuid-Afrika naar de VS verscheept worden voor verdere verdeling aan de Amerikaanse consument. Een verpakkingslijn in Zuid-Afrika garandeert voorts een kortere en meer ecologische transportroute naar andere markten.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Bij het verminderen van uitstoot worden dagdagelijks ook onze medewerkers betrokken. Zo wordt het gebruik van moderne communicatiemiddelen gestimuleerd en wordt de noodzaak om te reizen steeds kritisch beoordeeld. Anderzijds vinden we het directe contact van medewerkers met elkaar ook bijzonder belangrijk, zeker in een steeds internationalere context. Daarnaast is er aandacht voor een groener wagenpark. Onder meer in België wordt, via de autolease policy, het gebruik van elektrische wagens gestimuleerd bij de medewerkers en worden elektrische laadpalen voorzien om dit gebruik verder aan te moedigen en te faciliteren. Voorts werd er een fietsleaseplan geïntroduceerd voor onze medewerkers in België. Ondertussen hebben 252 enthousiaste werknemers ervoor gekozen om via dit programma een fiets aan te schaffen en regelmatig met de fiets naar het werk te komen. Dit draagt niet alleen bij tot de gezondheid van de medewerkers, maar heeft ook een positief effect op de CO<sub>2</sub>-uitstoot.

De resterende uitstoot van de CO<sub>2</sub>-emissies wordt gecompenseerd via het windmolenproject in Anantapur, India, waarbij duurzame energie opgewekt wordt door 50 windturbines. Via onze steun leveren we zo een positieve bijdrage aan de lokale gemeenschap.

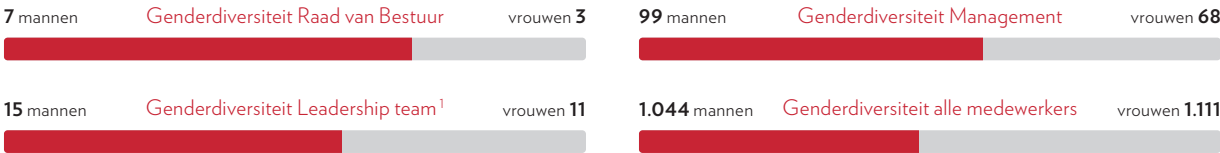
**Samen verkleinen we de plastic afvalberg**

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.



MEDEWERKER

SDG 3 5 8



| Genderdiversiteit                          | Eenheid              | 2020        | 2019        | 2018        |
|--------------------------------------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Raad van Bestuur                           | %                    | 70 M   30 V | 70 M   30 V | 70 M   30 V |
| Leadership team                            | %                    | 58 M   42 V | 60 M   40 V | 68 M   32 V |
| Management                                 | %                    | 60 M   40 V | 60 M   40 V | 60 M   40 V |
| Alle werknemers                            | %                    | 48 M   52 V | 47 M   53 V | 48 M   52 V |
| Geografische spreiding                     | Eenheid <sup>2</sup> | 2020        | 2019        | 2018        |
| België                                     | #                    | 1.073       | 1.063       | 978         |
| Zuid-Afrika                                | #                    | 314         | 289         | -           |
| Nederland                                  | #                    | 258         | 233         | 229         |
| Verenigd Koninkrijk                        | #                    | 152         | 154         | 148         |
| Frankrijk                                  | #                    | 140         | 140         | 123         |
| Verenigde Staten                           | #                    | 97          | 71          | 29          |
| China                                      | #                    | 29          | 24          | 16          |
| Zweden                                     | #                    | 22          | 21          | 22          |
| Zuid-Korea                                 | #                    | 21          | 21          | 21          |
| Andere (AT, CH, CZ, DE, ES, IT)            | #                    | 49          | 40          | 38          |
| Veiligheid op de werkvloer                 | Eenheid              | 2020        | 2019        | 2018        |
| Aantal arbeidsongevallen met afwezigheid ☑ | #                    | 62          | 45          | 47          |
| Aantal arbeidsongevallen per 100 FTE       | #                    | 2,8         | 2,5         | 3,0         |

pwc

<sup>1</sup> De groep van het Executive Committee, de General Managers en de Corporate Directors.  
<sup>2</sup> Medewerkers per 31/12/2020

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

ONZE MEDEWERKER:  
AMBITIES & REALISATIES 2020

We hanteren een rekruteringsbeleid gericht op het aantrekken van een gediversifieerde en getalenteerde groep mensen die net als wij de TOP-waarden in het hart dragen. We zetten in op werkgelegenheid op lange termijn en bieden onze medewerkers een aangename, uitdagende, inspirerende en veilige werkomgeving.

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 op ons bedrijf. Investeren in onze medewerkers komt het volledige bedrijf ten goede.

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. Op die manier krijgen de kandidaten een beter beeld van de bedrijfswaarden en -cultuur.

Diversiteitsbeleid

Via haar rekruteringsbeleid, creëert Lotus Bakeries bovendien een draagvlak om een gediversifieerde en getalenteerde groep mensen aan te trekken. Aandacht voor diversiteit is een essentieel onderdeel van deze strategie, waarbij we ernaar streven om kandidaten te selecteren met het beste pakket aan vaardigheden en competenties voor de functie. Daarbij wordt ook gekeken naar de reeds aanwezige kennis en ervaring binnen de bestaande teams en de gewenste competenties, kennis en/of ervaring van de kandidaat.

Op deze manier stellen wij vast dat we een gediversifieerde groep aan medewerkers tewerkstellen, met een evenwichtige genderdiversiteit over alle medewerkers. Zo zien we een mooie balans van 48% mannen en 52% vrouwen binnen de Lotus Bakeries Groep, en ook wanneer we meer specifiek kijken naar management (60% mannen, 40% vrouwen), het Leadership team (58% mannen, 42% vrouwen) en de Raad van Bestuur (70% mannen, 30% vrouwen) blijft de genderdiversiteit in de groep geborgd.

 **Voor meer informatie over ons diversiteitsbeleid** verwijzen we naar p. 144 in dit jaarverslag

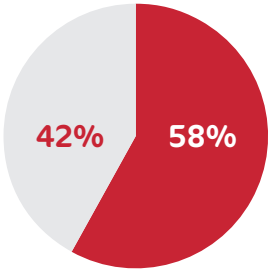


Wat me tot nu toe het meest verrast heeft als Young Graduate bij Lotus Bakeries, is de voelbare ambitie om te groeien en de snelheid waarmee de Groep Lotus Bakeries blijft groeien over de hele wereld.

Elisa Vandekerckhove, Young Graduate Marketing

## Genderdiversiteit

Leadership team V/M



### Young Graduate Programma

Op 1 september 2020 zijn de eerste young graduates gestart in het Lotus Bakeries ‘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, en daarnaast krijgen ze de mogelijkheid om te participeren in een cross-departementaal strategisch project.

### 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.

### Training & ontwikkeling

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



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

## AAN HET WOORD: STÉPHANIE DE LANGE

Group HR Director

## VIJF JONGE TALENTEN VERSTERKEN LOTUS BAKERIES IN HET YOUNG GRADUATE PROGRAMMA



> Stéphanie De Lange, Group HR Director

**“Met dit programma zorgen we voor een  
permanente instroom van beloftevol jong bloed.”**

Het afgelopen jaar lanceerde Lotus Bakeries haar eerste Young Graduate-programma: een twee jaar durend traject waarbij een handvol beloftevolle, jonge talenten in de breedte en de diepte kennismaakt met een discipline binnen de organisatie, om nadien van daaruit versneld door te groeien naar een leiderschapsrol.

Het programma maakt deel uit van de talentstrategie van Lotus Bakeries en heeft als doel om de organisatie te voorzien van een permanente instroom van beloftevol jong bloed dat net van de schoolbanken komt. Group HR Director Stéphanie De Lange legt uit: “Lotus Bakeries groeit op alle markten, en we zijn constant op zoek naar nieuw talent. Maar de arbeidsmarkt van vandaag is competitief, en bepaalde profielen zijn erg schaars. Met het Young Graduate-programma willen we de beste talenten vroeg in hun carrière aantrekken en naar onze organisatie brengen. Om van daaruit versneld door te groeien binnen Lotus Bakeries.”

Het gaat om jonge mensen met een universitaire achtergrond, vaak nog aangevuld met een MBA én een internationale ervaring dankzij bv. een uitwisselingsprogramma of een bijkomende master of stage in het buitenland. “Wat uniek is aan ons programma: deze jonge talenten komen terecht binnen één specifieke functionele discipline. Ze roteren dus niet doorheen alle afdelingen van het bedrijf, maar maken een keuze voor bijvoorbeeld marketing, sales, operations, R&D of finance. We zijn ervan overtuigd dat dit een grotere toegevoegde waarde creëert, zowel voor de persoon zelf — die doorgaans op voorhand al weet in welke richting hij of zij verder wil — als voor het bedrijf.”

Extra zuurstof voor de organisatie

Gedurende de looptijd van het programma leren de high potentials de gekozen discipline kennen, zonder daar een vaste functie in te vullen. “Dat betekent dat ze extra zuurstof brengen in onze teams. Een deel van hun job is operationeel, en daarnaast werken ze aan optimalisatie-projecten waardoor de afdeling in kwestie een stap vooruit kan zetten. Omdat deze jonge mensen sowieso andere inzichten en nieuwe trends meebrengen én zorgen voor versterking, worden ze door onze teams met open armen onthaald. Daarnaast willen we dat ze ook een trans-versaal beeld krijgen van de organisatie. Daarom werken ze, zodra ze zes maanden aan de slag zijn, in groep ook aan een crossfunctioneel project

rond een strategische topic en zullen ze daarvoor een concreet actieplan voorbereiden. Na twee jaar stromen de young graduates door naar een andere positie in de organisatie.”

Eerste lichting doorslaand succes

Hoewel het programma in 2020 pas voor het eerst werd georganiseerd, was het meteen een succes. Tijdens campusrecruitment op de belangrijkste universiteiten en businessschools merkte Lotus Bakeries dat de vraag groot was: heel veel kandidaten meldden zich aan. Opvallend: de selectie gebeurde tijdens de eerste lockdownperiode en verliep voor een groot deel online. “De kandidaten vertelden ons dat heel wat andere bedrijven hun programma omwille van de pandemie ofwel stopzetten, ofwel ophielden met erover te communiceren”, zegt Stéphanie. “Wij kozen er bewust voor om door te zetten, en dat werd door de kandidaten ontzettend gewaardeerd. Na de eerste versoepelingen in juni kwamen tien finale kandidaten langs voor een speeddate met alle leden van ons EXCO, waarvan er uiteindelijk vijf een vast contract gekregen hebben. Zij gingen aan de slag op 1 september.”

Tweede rekrutering in de startblokken

Ondertussen is de selectie van de tweede lichting ook al gestart “We zijn op dit moment volop met campusrecruitment activiteiten bezig. Wat leuk is: onze huidige young graduates gaan nu mee om potentiële kandidaten warm te maken voor onze organisatie en ons programma. Ze zijn laaiend enthousiast en erg trots dat ze bij ons aan de slag zijn. Daardoor zijn ze het beste uithangbord voor ons programma.”, aldus nog Stéphanie.

en continue uitdaging.

Veilige werkomgeving

Elk ongeval is er een te veel. Lotus Bakeries zal dan ook extra inspanningen blijven leveren om het risico op arbeidsongevallen significant terug te dringen.

In alle landen waar Lotus Bakeries opereert, gelden strikte wetten inzake arbeidsveiligheid die opgevolgd worden door de overheid. Lotus Bakeries volgt deze wetgeving omtrent veiligheid op de werkvloer op de voet. Zo zijn er verschillende procedures in voege, afgestemd op de specifieke risico's in elk van de productiesites.

Het startpunt zijn steeds risicoanalyses binnen onze productiesites. Hierbij worden de specifieke risico's geanalyseerd aangaande de machines, de omgeving rondom de machines en de personen die de

In de praktijk

Nieuwe machines worden ontworpen volgens de laatste veiligheidsnormen en ondergaan steeds een uitgebreide ‘Site Acceptance Test’ door onze eigen veiligheidsverantwoordelijken. Machines worden waar nodig aangepast om aan onze hoge veiligheidsnormen te voldoen.

Vervolgens worden veiligheidsprocedures opgesteld teneinde het werken in de productieomgeving zo veilig mogelijk te maken. Deze procedures worden vertaald in werkinstructies per arbeidspost. Ook aangepaste werkkledij draagt bij aan een veilige werksituatie.

Vervolgens wordt er voortdurend ingezet op training, awareness en preventie:

- Veiligheid op de werkvloer is een vast onderdeel in de onboarding programma’s van de nieuwe werknemers die in de fabriek van start gaan.
- In elke productiesite is er een SOS procedure (Signaleer Onveilige Situatie of ‘Safety Observation Stop’) van toepassing via dewelke werknemers onveilige situaties kunnen melden

Verscheidene acties illustreren dit beleid



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

machines bedienen. Een dergelijke risicoanalyse is verplicht en wordt door Lotus Bakeries opgevolgd.

In de fabrieken in Tyresö (Zweden) en Eeklo (België) is Lotus Bakeries, dankzij diverse veiligheidsprogramma's, dit jaar ongeval vrij. Desondanks is het aantal arbeidsongevallen dit jaar toegenomen. Onder meer door de verhoogde nood aan flexibiliteit ten gevolge van de COVID-19 pandemie, en meer bepaald de noodzaak om werkposten aan te passen en de werkmethoden bij te stellen met het oog op social distancing.

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.

Gezien de almaar groeiende groep medewerkers, blijft Lotus Bakeries bovendien investeren in nieuwe aangename werkplekken. Zo werd in 2020 beslist om te starten met de uitbreiding van haar hoofdkantoor en de bouw van een splinternieuw, modern, eigentijds 'House of Biscoff®'. Naast bureaus zullen er vergaderruimtes, een boardroom en een Lotus koffiebar aanwezig zijn.

Er is in alle vestigingen veel aandacht voor gezondheid en fitheid. Afhankelijk van vestiging tot vestiging worden verschillende initiatieven genomen. Een aantal voorbeelden: mogelijkheid tot instappen in een fietslease programma, fitnessmogelijkheden, wekelijkse gezonde lunch, bootcamps, etc.

- In België bestaat het bewustmakingstraject VAM (VeiligheidsActieMoment) en het preventie-programma ZAP (Zien en Aanspreken-Preventie) waarbij met behulp van trainingssessies de mensen wordt aangeleerd hoe ze iemand kunnen benaderen aangaande veiligheid.
- In Zuid-Afrika wordt per kwartaal een health & safety questionnaire ingevuld, waarna de bestaande risicoanalyses worden geëvalueerd en de bestaande procedures worden aangescherpt.
- In Nederland beschikken de productie entiteiten van Geldrop en Enkhuizen over het Arbovignet.
- In de VS wordt een maandelijkse safety walk opgezet door een externe partner.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



MAATSCHAPPIJ



|                                                                                                                 |                                                                                                                                           |                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>status</b><br>99% van de huidige werknemers heeft de Gedragscode ondertekend.                                | <b>Gedragscode</b><br><br><b>99%</b>                   | <b>target</b><br>Elke medewerker van Lotus Bakeries dient zich te verbinden tot de 6 principes van onze Gedragscode.                   |
| <b>status</b><br>62% van de sleutelleveranciers heeft de Gedragscode ondertekend.                               | <b>Gedragscode voor Leveranciers</b><br><br><b>62%</b> | <b>target</b><br>Elke sleutelleverancier <sup>1</sup> van Lotus Bakeries dient zich te verbinden tot de Gedragscode voor leveranciers. |
| <b>status</b><br>96% van onze leveranciers van palmolie heeft het Lotus Bakeries' Palmoliebeleid onderschreven. | <b>Palmoliebeleid</b><br><br><b>96%</b>               | <b>target</b><br>Al onze leveranciers van palmolie dienen het Lotus Bakeries' Palmoliebeleid te onderschrijven.                        |

| Prioriteiten                                                                                                               | Eenheid        | 2020        | 2019        | 2018        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------|-------------|-------------|
| % huidige werknemers dat de Gedragscode ondertekend heeft                                                                  | %              | 99          | -           | -           |
| % sleutelleveranciers dat de Gedragscode ondertekend heeft                                                                 | %              | 62          | -           | -           |
| % van onze leveranciers van palmolie dat het Lotus Bakeries' Palmoliebeleid heeft onderschreven                            | %              | 96          | -           | -           |
| <b>RSPO-certificatie</b>                                                                                                   | <b>Eenheid</b> | <b>2020</b> | <b>2019</b> | <b>2018</b> |
| % van onze productiesites die palmolie verwerken, dat het RSPO certificaat heeft behaald ☑                                 | %              | 100         | 100         | 100         |
| <b>Externe kwaliteitscertificaten</b>                                                                                      | <b>Eenheid</b> | <b>2020</b> | <b>2019</b> | <b>2018</b> |
| Lotus Bakeries productiesites waar onze producten geproduceerd worden, met een externe kwaliteitscertificatie (BRC, IFS) ☑ | %              | 100         | 100         | 100         |

<sup>1</sup> Sleutelleveranciers zijn al onze leveranciers van eindproducten (externe productie), van grondstoffen, van verpakking en van machines, waarmee Lotus Bakeries een raamcontract heeft afgesloten.

# ONZE MAATSCHAPPIJ: AMBITIES & REALISATIES 2020

We nemen actief onze maatschappelijke verantwoordelijkheid op. We garanderen een integere bedrijfsvoering doorheen de organisatie. Met onze Foundation for Education ondersteunen we onderwijsprojecten en bouwen we mee aan perspectief voor toekomstige generaties.

## Integere bedrijfsvoering in onze eigen organisatie

Begin 2020 hebben de corporate directeurs van legal & compliance, HR, kwaliteit, aankoop en R&D zich over de gedragsregels van Lotus Bakeries gebogen. De Gedragscode die als gevolg daarvan is opgesteld, is besproken met EXCO en is op 2 april 2020 uitvoerig aan bod gekomen in de Raad van Bestuur.

## De 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. Lotus Bakeries onthoudt zich bovendien van niet-conforme, oneerlijke, bedrieglijke of misleidende marketingpraktijken.

### Praktijkvoorbeeld 2020

Lotus Bakeries heeft in 2020 de Belgian Pledge 3.0 onderschreven, waarmee zij haar engagement naar verantwoorde reclame naar kinderen uitbreidt. De Belgian Pledge — die de principes van de EU Pledge volgt — is een zelfregulerend initiatief waarmee deelnemende voedingsbedrijven, handelaars, restaurantketens en cateraars duidelijke engagementen opnemen rond reclame naar kinderen jonger dan 12 jaar. Lotus Bakeries was reeds aangesloten bij de Belgian Pledge 2.0, doch in de herziene versie verbindt zij zich ertoe om dezelfde richtlijnen te handhaven op social media kanalen en in geval van communicatie via influencers.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

2

### Respect voor de medemens

Lotus Bakeries draagt zorg voor een veilige werkomgeving en hecht veel belang aan integriteit & respect voor de medemens. Het respecteren van de mensenrechten en arbeidsregelgeving, waaronder de vrijheid van vereniging van werknemers en het tegengaan van kinderarbeid, zijn belangrijke speerpunten. Alle persoonsgegevens worden steeds met respect en in overeenstemming met de relevante regelgeving behandeld.

### Praktijkvoorbeeld 2020

Lotus Bakeries volgt de GDPR regelgeving die sinds 25 mei 2018 van kracht is. In 2020 heeft zij haar GDPR handboek licht aangepast op basis van de ervaringen uit de voorbije twee jaar. Zo zijn de verantwoordelijkheden tussen het centrale Data Protection Office en de lokale Data Protection Responsibles verduidelijkt. Waar het GDPR handboek in eerste instantie met name was opgezet rond de departementen die het meest in aanraking komen met persoonlijke data (HR, Marketing, IT & Receptie), is het nu aangescherpt en volledig geïmplementeerd in alle overige departementen. Inmiddels is 77% van onze kantoormedewerkers getraind en zijn de GDPR regels voor de business toegevoegd aan de onboarding packs.

3

### Handel eerlijk & compliant

Lotus Bakeries ziet toe op eerlijke mededinging, respect voor exportregelgeving en het voorkomen van handel met voorkennis.

### Praktijkvoorbeelden 2020

- Op 2 april 2020 heeft de Raad van Bestuur een aangescherpte Dealing Code onderschreven en goedgekeurd, waarin heldere richtlijnen zijn opgenomen om handel met voorkennis te vermijden. Deze Dealing Code is middels interne communicatiekanalen aan alle werknemers gecommuniceerd. De leden van de Raad van Bestuur, het EXCO en alle andere personen die zijn geïdentificeerd als “personen met toegang tot kritische informatie” hebben de Dealing Code bovendien ondertekend.



**De volledige Dealing Code is beschikbaar via**  
[www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies](http://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies)

- In september 2020 hebben al onze verkoopdepartementen een opleiding gekregen over de impact van mededingingsrecht op prijsonderhandelingen met klanten. Dit om de mogelijkheden en beperkingen voor de onderhandelingen voor 2021 nog eens scherp te stellen.

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.

#### Praktijkvoorbeeld 2020

Op 7 februari 2020 heeft de Corporate ICT Director het beleid van Lotus Bakeries met betrekking tot cyber security en de bescherming tegen cyberaanvallen toegelicht aan de Raad van Bestuur. Het beleid steunt op uitgebreide en robuuste procedures die ons zo goed mogelijk moeten 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. Voor onze concrete acties 2020 wordt onder meer verwezen naar de 2020 ambities en realisaties op vlak van milieu op p. 67 en naar de implementatie van de Gedragscode voor Leveranciers op p. 88 van dit jaarverslag.



> Sofie De Letter, ICT director



De volledige Gedragscode is in 10 talen beschikbaar via [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

#### Verantwoordelijkheden

Iedere werknemer van Lotus Bakeries heeft de verantwoordelijkheid om 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.

#### 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.

In 2020 zijn er middels de in de Gedragscode opgenomen rapporteringslijn 24 vragen binnengekomen bij het Compliance departement. De vragen waren met name gerelateerd aan de trainingen rond GDPR en Mededinging. Er zijn geen bezorgdheden of onregelmatigheden gemeld.

#### Rapportering

De Compliance Officer zal waar nodig 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.

Op 2 april 2020 is de Gedragscode uitvoerig besproken. Door het uitblijven van meldingen, bestond er in 2020 geen aanleiding voor verdere bespreking in de Raad van Bestuur.

#### Implementatie

In 2020 heeft Lotus Bakeries haar aangescherpte Gedragscode als volgt geïmplementeerd:

- De Gedragscode is vertaald in de officiële talen van die landen waar Lotus Bakeries een verkoopkantoor of een fabriek heeft. Het document is in 10 talen beschikbaar.
- De Gedragscode is toegevoegd aan het onboarding pakket voor nieuwe medewerkers in al onze vestigingen en mondeling toegelicht tijdens het onboarding programma.
- De huidige werknemers van Lotus Bakeries is gevraagd de Gedragscode af te tekenen en hebben allen een korte toelichting gekregen over de 6 daarin opgenomen principes. Tegen eind 2020 heeft 99% van de huidige werknemers de gedragscode ondertekend.

Verantwoorde inkoop & integere bedrijfsvoering bij onze leveranciers

De principes uit de Lotus Bakeries Gedragscode worden eveneens opgelegd aan onze leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten.

De beginselen waar deze leveranciers zich toe dienen te verbinden, kunnen als volgt worden samengevat:

1. Wettige en integere bedrijfsvoering

- Respect voor de mensenrechten
- Kinderarbeid wordt onder geen enkele voorwaarde aanvaard
- Mensen behandelen met waardigheid, eerlijkheid, rechtvaardigheid en respect
- Zich onthouden van elke vorm van discriminatie, intimidatie, verbaal of fysiek misbruik
- Implementatie van grondige gezondheids- en veiligheidsprocedures
- Naleving van de arbeidswet- en regelgeving op de werkplek

2. Eerlijke en integere bedrijfsvoering

- Naleving van de relevante mededingingswetten
- Gebruik van eerlijke en transparante prijsmechanismen en andere contractuele bepalingen ten aanzien van leveranciers
- Nultolerantie voor omkoping en corruptie
- Bescherming van de vertrouwelijke informatie van Lotus Bakeries
- Geen vervalsing, smokkel of andere gerelateerde misdrijven

3. Respect voor het milieu

- Verkrijgen en documenteren van alle noodzakelijke milieuvergunningen, licenties en registraties.

- Opzetten van een environmental management systeem, waaronder:
  - Processen die gericht zijn op afvalvermindering, een lager energieverbruik, minder uitstoot en het voorkomen van vervuiling
  - Behoud van de biodiversiteit, inclusief bedreigde flora en fauna (geen ontbossing) en aandacht voor bodembescherming
  - Respect voor de waterbronnen en waarborging van een goed (afval)waterbeheer
  - Geen gebruik van illegale producten en beperking van het gebruik van pesticiden en andere legale chemicaliën

4. Traceerbaarheid

De leverancier houdt een adequate administratie bij van diens rechtstreekse leveranciers

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.

Lotus Bakeries selecteert haar leveranciers bovendien zorgvuldig op basis van haar verantwoorde inkoopnormen volgens NDPE: No-Deforestation, No-Peat, No-Exploitation.

Praktijkvoorbeeld palmolie 2020

Lotus Bakeries is lid van de ‘Roundtable for Sustainable Palmoil’ (RSPO) en verbindt zich ertoe dat haar ingekochte palmolie RSPO gecertificeerd is. In dat kader heeft zij in 2020 een ‘Sustainable Palm Oil Policy’ geformuleerd en geïmplementeerd. Inmiddels hebben alle sleutelleveranciers van palmolie en palmolie gebaseerde producten zoals margarines, het Lotus Bakeries’ Palmolie beleid onderschreven.



De volledige tekst van de ‘Sustainable Palm Oil Policy’ is beschikbaar via [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Verantwoordelijkheden

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

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.

Implementatie

De Gedragscode voor Leveranciers is in 2020 als volgt geïmplementeerd:

- De Gedragscode voor Leveranciers is aangeleverd in de taal van het contract en is beschikbaar in 10 talen.
- De huidige leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten met wie Lotus Bakeries een raamcontract heeft, zijn gevraagd de Gedragscode afzonderlijk te ondertekenen. In 2020 heeft 62% van de sleutelleveranciers de Gedragscode ondertekend.
- Voor nieuwe leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten is de Gedragscode voor Leveranciers toegevoegd aan het contract.
- Al onze algemene voorwaarden voor aankoop bevatten een verwijzing naar de Gedragscode voor leveranciers, die beschikbaar is op onze website.

## AAN HET WOORD: BRECHTJE HAAN

Corporate Legal, IP & Communication Director

## EVALUATIETRAJECT GOVERNANCEMODEL & GEDRAGSCODE



> Brechtje Haan, Corporate Legal, IP & Communication Director

### “Verantwoord, ethisch en duurzaam gedrag staan voorop.”

Toen de Belgische Corporate Governance Commissie, opgericht door de FSMA, VBO en Euronext Brussels, in de loop van 2020 de nieuwe Belgische Corporate Governance Code (kortweg Code 2020) lanceerde, met daarin aangescherpte regels voor deugdelijk bestuur van beursgenoteerde vennootschappen, was dit voor Lotus Bakeries de geknipte gelegenheid om zowel haar governance model als haar Gedragscode onder de loep te nemen. Een woordje uitleg door de Corporate Legal, IP & Communication Director Brechtje Haan.



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

“De nieuwe Code 2020 focust op deugdelijk bestuur en duurzame waardecreatie”, begint Brechtje. “In regelgevende kaders horen we de laatste jaren steeds meer een pleidooi voor verantwoord gedrag met het oog op de lange termijn, en dat in alle lagen van bedrijven en organisaties. Wij besloten om zowel onze governance structuur (en het daarbij horende charter) als onze Gedragscode in de diepte te bespreken en kritisch te evalueren.”

### Sterk bestaand governance raamwerk

Op de Raad van Bestuur in april evalueerden de bestuursleden de huidige manier van werken, en bespraken ze samen wat er behouden kon worden en wat met het oog op de nieuwe Code 2020 aangescherpt moest worden. “Die oefening bevestigde dat bepaalde zaken in onze structuur heel erg goed werken”, vertelt Brechtje. “Een voorbeeld daarvan is onze keuze voor een monistisch bestuursmodel. We hebben een sterk governance raamwerk met een Raad van Bestuur (waarin vier onafhankelijke bestuurders zetelen), een auditcomité en een remuneratie- en benoemingscomité. De raad van bestuur heeft de volle bestuursbevoegdheid en delegeert het dagelijks bestuur aan de CEO. Alle leden waren het erover eens dat deze aanpak goed werkt, en die gaan we dus behouden.”

### Langetermijnengagement

Tegelijk zijn er een aantal criteria die worden aangescherpt. Zo is het remuneratiebeleid aangepast, waardoor bestuurders voortaan gedeeltelijk in cash en gedeeltelijk in aandelen vergoed worden, terwijl dit vroeger enkel in cash gebeurde. Leden van het EXCO zijn bovendien verplicht om tegen 2022 een pakket aandelen aan te houden. “Met dat soort bepalingen onderstrepen we het belang van langetermijnengagement van de mensen bovenaan onze organisatie”, zegt Brechtje. “Een andere aanpassing is dat we in ons corporate governance charter voortaan expliciet verwijzen naar onze in 2020 herziene Gedragscode — ‘Let’s do it our way’. De Code 2020 zinspeelt meer op verantwoord en ethisch gedrag dan zijn voorganger uit 2009 en de Raad van Bestuur wilde het belang van deze thema’s in ons herziene charter benadrukken.”

### Zes gedragsprincipes

Ook de Gedragscode zelf werd onder de loep genomen. “Een werkgroep die bestond uit de corporate directeurs van legal & compliance, HR, kwaliteit, aankoop en R&D, heeft eerst en vooral de zes hoofdprincipes geformuleerd waaraan onze medewerkers zich te allen tijde moeten houden. Deze zes principes dienden ook als basis voor de gedragsregels voor onze leveranciers.” Na validatie door het EXCO en de Raad van Bestuur, werd de Gedragscode vertaald naar alle officiële talen van de landen waar Lotus Bakeries vestigingen heeft.

“Daarna hebben we een campagne opgestart om onze medewerkers bekend te maken met de herziene gedragsregels en de zes principes”, vertelt Brechtje nog. “Vandaag heeft zo goed als iedereen in de organisatie de Gedragscode ondertekend, en werd ze ook toegevoegd aan de onboardingtrajecten. Verder vragen we ook alle sleutelleveranciers met wie we een raamovereenkomst hebben, de Gedragscode te ondertekenen. Door de Gedragscode voor Leveranciers tot slot toe te voegen aan onze templatecontracten en aan onze algemene voorwaarden, zorgen we ervoor dat ze volledig geïntegreerd wordt in ons samenwerkingsmodel met leveranciers. Door de vragen die we binnen Compliance via onze ‘hotline’ ontvangen, merken we dat de nieuwe code begint te leven in en buiten het bedrijf. En dat is alleen maar positief”, besluit Brechtje.

**Kwaliteitsmanagementsysteem**

Het kwaliteitsbeleid van Lotus Bakeries vormt een integraal onderdeel van haar strategie gericht op het bouwen aan sterke, betrouwbare merken. De kracht van onze merken is immers sterk afhankelijk van de kwaliteit van onze producten.

**Verantwoordelijkheid**

De afdeling Corporate Quality Assurance staat in voor de controle op de kwaliteit van onze producten, aangestuurd door de Corporate QA Director, die de eindverantwoordelijkheid heeft om te verzekeren dat in alle productielocaties en kantoren van Lotus Bakeries aan de voorwaarden van Lotus Bakeries' kwaliteitsmanagementsysteem wordt voldaan. De Area QA Managers hebben dezelfde verantwoordelijkheden voor hun regio.

**Productveiligheid en -kwaliteit**

Het kwaliteitsmanagementsysteem van Lotus Bakeries omvat de hele waardeketen. Van aankoop van grondstoffen en verpakking, tot productie, labelling en levering van de eindproducten aan de klant. Ook externe productie wordt gecapteerd binnen het kwaliteitsmanagementsysteem.

**Kwaliteitscontrole leveranciers**

Onze leveranciers worden geselecteerd volgens vooraf bepaalde criteria, waaronder de beschikbaarheid van een goed werkend kwaliteits- en food safety management systeem, inclusief traceringsysteem zodat Lotus op elk moment weet waar onze grondstoffen vandaan komen. Voor grondstoffen en verpakingsmaterialen die kritisch zijn ten aanzien van productveiligheid zoals bloem, eieren, vetstoffen, margarines, chocolade en bedrukte verpakkingen met direct productcontact heeft Lotus Bakeries daarenboven een lastenboek opgesteld met productveiligheidseisen waaraan voldaan moet zijn.

De door onze leveranciers geleverde producten worden voorts onderworpen aan een in-bound controle. Daarnaast wordt het door de leverancier meegeleverde analyserapport beoordeeld en, door regelmatige tegenanalyses van onze eigen gespecialiseerde interne laboratoria, gecontroleerd.

De controle op onze leveranciers wordt aangevuld met leveranciersbezoeken en audits, die naar jaarlijkse gewoonte uitgevoerd worden op grond van prestatiemetingen, alsook bij nieuwe leveranciers. Dergelijke audits vonden ook in 2020 plaats, doch omwille van de uitzonderlijke COVID-19-omstandigheden, zijn er verschillende bezoeken uitgesteld. De bezoeken en audits die niet konden plaatsvinden, worden opgenomen in de planning voor 2021.

Enkel aan de hand van deze uitvoerige prestatiemetingen kan gegarandeerd worden dat we te allen tijde met de beste leveranciers blijven werken.

**Kwaliteitsborging van onze producten en productieprocessen**

Eerst en vooral dienen onze eindproducten, zowel het product als de verpakking, te voldoen aan de relevante wetgeving inzake levensmiddelen. De etikettering van de producten en de verwerking van grondstoffen en verpakingsmaterialen volgens de voorschriften door het land van commercialisatie worden door de Corporate Quality Assurance opgevolgd. In 2020 is een project opgestart voor een vernieuwde database om al deze informatie op een efficiënte manier te beheren en om te zetten in productspecificaties en klanteninformatie.

Voorts zijn voor al onze productievestigingen productieprocessen uitgewerkt die de kwaliteit en de veiligheid van onze producten moeten verzekeren. Zo zijn er gedetailleerde HACCP-plannen (risico-studies m.b.t. productveiligheid) uitgewerkt. Deze worden minstens jaarlijks of bij elke grondige aanpassing van het proces of van de machines geüpdatet. Ook een zogenaamd food-defense plan, gericht op voorkoming van opzettelijke verontreiniging, is van kracht in elke site.

Elke medewerker volgt de nodige opleiding aangaande deze processen. Verificatie gebeurt door middel van interne en externe audits. In 2020 hebben er 52 interne audits plaatsgevonden. Elke productiesite is minstens 3 keer gecontroleerd, behoudens onze vestiging in Zweden, die gezien de COVID-19 beperkingen op reizen en toegang, slechts eenmaal is gecontroleerd. De overige controles werden verschoven naar het eerste kwartaal van 2021. Onze externe productiepartners worden op gelijkaardige wijze opgevolgd door onze afdeling Corporate Quality Assurance. Daar vonden afgelopen jaar 11 fysieke audits en bezoeken plaats, zowel bij bestaande als nieuwe leveranciers. Dit werd aangevuld met 5 virtuele kwaliteitsbeschuwingen.

Eindproducten worden vervolgens in onze productievestigingen door zelfbeoordeling van de productieafdeling kritisch onderzocht. De kwaliteit van onze eindproducten wordt voorts geborgd door analyses in onze interne laboratoria.

Externe certificatie vormt een belangrijke ruggensteun bij het continu verbeteren van zowel processen als producten. Elke productievestiging van Lotus Bakeries is BRC of IFS gecertificeerd.

Het kwaliteitsmanagement systeem wordt op jaarlijkse basis geanalyseerd op basis van verschillende criteria, aan de hand waarvan correctieve en preventieve maatregelen worden genomen.

**Kwaliteitsprocessen voor onze klanten**

Het ontvangen, registreren en afhandelen van productklachten gebeurt op een systematische manier en wordt, sinds 2020 voor alle verkoopkantoren in de Groep, geregistreerd in ZENDESK, een centrale database. Het aantal klachten en de ernst wordt zeer grondig opgevolgd en wordt maandelijks aan de directie gerapporteerd. In geval van ernstige klachten is er een specifieke product withdrawal en recall-procedure alsook een opgeleid crisis management team in elk van onze vestigingen en verkoopkantoren. Jaarlijks wordt deze procedure getest en worden leerpunten aangeduid en bijgestuurd. In 2020 zijn er geen ernstige klachten ontvangen en is er geen enkele terughaalactie of recall noodzakelijk geweest.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Nutritioneel beleid

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

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 tussen-doortjes. 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.

Gediversifieerd aanbod

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

Praktijkvoorbeeld van ons gediversifieerd aanbod 2020

In 2020 bracht Kiddylicious drie innovaties op de markt die een gezonder alternatief bieden voor de bestaande gezinsfavorieten. De Juicy Fruit Bars, Melty Buttons en Rice Crispy Sticks zijn heerlijke individueel verpakte snacks die niet alleen gecontroleerde porties garanderen, maar bovendien een aanzienlijk streepje voor hebben op vergelijkbare producten. Zo zijn de Rice Crispy Sticks heel wat lager in suikergehalte, vetten en calorieën in vergelijking met alternatieve gezinsfavorieten.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 en maaltijden voor de allerkleinsten. Deze Natural Foods merken bieden de consument de keuze om te kiezen voor een gezond(er) alternatief dan bestaande snacks in de voedingscategorie.

Geen artificiële smaak- en kleurstoffen

Om enkel gezonde en kwaliteitsvolle producten aan de consument aan te bieden, streven we ernaar om geen artificiële smaak- of kleurstoffen te gebruiken in onze producten. Sinds de oprichting in 1932, vinden we het als bedrijf belangrijk om pure en natuurlijke ingrediënten te gebruiken.

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.

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.

Praktijkvoorbeelden van heldere communicatie 2020

- Lotus Bakeries België heeft in 2020 de Belgian Pledge 3.0 onderschreven, waarmee zij haar engagement naar verantwoorde reclame naar kinderen uitbreidt ten opzichte van haar reeds bestaande engagement onder de Belgian Pledge 2.0.

 **Meer informatie over de Belgian Pledge**  
zie p. 84 van dit jaarverslag

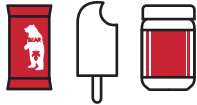
- De verpakking van BEAR fruitrolletjes is volledig herzien met het oog op duidelijkere en helderdere informatie naar de consument. De productnaam is gewijzigd van BEAR YoYo's naar BEAR fruitrolletjes om dankzij de duidelijkere omschrijving de consument beter te informeren over het product. Ook de gezondheidsclaims zijn verduidelijkt en beperkt tot:

- geen toegevoegde suikers
- 100% natuurlijk
- vezelrijk
- geen toegevoegde sirophen

Tot slot is er veel aandacht uitgegaan naar een consumenten-campagne waarin de consument geïnformeerd wordt over de aard van het product: puur fruit.



Superieure  
smaakervaring



Gediversifieerd en  
kwalitatief aanbod



Geen artificiële  
smaak- en kleurstoffen



Verscheidenheid  
in portiegroottes



Heldere en consistente  
informatie naar consumenten



## 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.

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.

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



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.

Op dit moment zijn de vier voornaamste ontwikkelingsprojecten binnen Lotus Bakeries' Foundation for Education:

### Kusasa school

De Kusasa school is een onderwijsproject in de Westkaap in Zuid-Afrika waarvan Lotus Bakeries sinds 2018 hoofdsponsor is. 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.

### Peterschappen Lotus Bakeries

Dit project is samen met Cunina opgezet in de school van Reichenau, Underberg in Zuid-Afrika. 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 voor ongeveer 135 kinderen.

### TAJO

Door steun aan het Gentse Talentatelier voor jongeren ('TAJO'), kiest Lotus Bakeries ervoor om maatschappelijk kwetsbare jongeren in de regio Gent (België) nieuwe kansen aan te bieden en hun motivatie aan te wakkeren om te gaan studeren.

### City Pirates

Via City Pirates, een maatschappelijk voetbalproject in het Antwerpse (België) dat voetbal inzet om jongeren een kans te geven en competenties aan te leren, willen we kansarme jongeren uit het Antwerpse een kans geven op een opleiding, een diploma, een job.



**Lees meer over elk van deze en onze overige sociale en ontwikkelingsprojecten via [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)**

> Een samenvattend overzicht van Lotus Bakeries' duurzaamheidsbeleid met daarin haar specifieke targets en prioriteiten.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



LIMITED ASSURANCE RAPPORT

van de onafhankelijke auditor met betrekking tot de Care for Today — Respect for Tomorrow sectie in het jaarverslag 2020 van Lotus Bakeries en haar dochterondernemingen

Dit rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden opgenomen in onze opdrachtbrief gedateerd op 8 februari 2021 (the “Agreement”), waarbij we werden aangesteld om een onafhankelijk limited assurance rapport uit te brengen met betrekking tot geselecteerde indicatoren in de sectie Care for Today — Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2020 in het Jaarverslag 2020 van Lotus Bakeries en haar dochterondernemingen (het “Verslag”).

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV (“de Vennootschap”) is verantwoordelijk voor het opstellen en presenteren van de geselecteerde indicatoren, over het jaar afgesloten op 31 december 2020, aangegeven door middel van ☺ in de sectie Care for Today — Respect for Tomorrow van het Verslag (de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”), in overeenstemming met de criteria die in de sectie Care for Today — Respect for Tomorrow beschreven staan (de “Criteria”).

Deze verantwoordelijkheid bevat de selectie en toepassing van de meest gepaste methodes om de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” op te stellen, alsook de betrouwbaarheid van de onderliggende informatie en het gebruik van assumpties en schattingen voor de opmaak van

individuele toelichtingen inzake duurzaamheid, die redelijk zijn in de gegeven omstandigheden. Bovendien bevat de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur het ontwerpen, het implementeren en het onderhouden van systemen en processen die relevant zijn bij het opstellen van de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”, die geen afwijkingen van materieel belang die het gevolg zijn van fraude of fouten bevatten.

Onze onafhankelijkheid en kwaliteitscontrole

Wij hebben de wettelijke bepalingen inzake onafhankelijkheid nageleefd, en meer bepaald de regels opgenomen in de artikelen 12, 13, 14, 16, 20, 28 en 29 van de Wet tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren, evenals de onafhankelijkheids- en overige ethische voorschriften van de Code of Ethics for Professional Accountants zoals uitgevaardigd door het International Ethics Standards Board for Accountants die is gestoeld op de fundamentele principes van integriteit, objectiviteit, professionele competentie en nodige zorgvuldigheid, confidentialiteit en professioneel gedrag.

Ons bedrijfsrevisorenkantoor past de International Standard on Quality Control (ISQC) n°1 toe en onderhoudt een uitgebreid systeem van kwaliteitscontrole met inbegrip van gedocumenteerde beleidslijnen en procedures met betrekking tot ethische vereisten, professionele standaarden, en van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire vereisten.

**Verantwoordelijkheid van de onafhankelijke auditor**

Onze verantwoordelijkheid bestaat erin een onafhankelijke conclusie te formuleren met betrekking tot de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” die opgenomen is in het Verslag, gebaseerd op de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen onderbouwende informatie. Ons assurance rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden die opgenomen zijn in onze opdrachtbrief.

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

In een limited assurance opdracht hebben de uitgevoerde werkzaamheden een kleinere omvang dan het geval is bij, een reasonable assurance opdracht. Dienovereenkomstig is het niveau van zekerheid verkregen in een limited assurance opdracht lager dan het niveau van zekerheid dat zou worden verkregen indien een reasonable assurance opdracht was uitgevoerd. De keuze van de uitgevoerde werkzaamheden is afhankelijk van de door ons toegepaste oordeelsvorming en van de inschatting van het risico op afwijkingen van materieel belang in de verklaringen van de Raad van Bestuur. Het geheel van de door ons uitgevoerde werkzaamheden bestond onder meer uit de volgende procedures:

- Het beoordelen en toetsen van het opzetten en het functioneren van de systemen en processen die gebruikt werden voor het verzamelen, het analyseren, het aggregeren en valideren van de gegevens, inclusief de gebruikte berekenings- en inschattingmethodes voor de informatie en de gegevens voor het jaar afgesloten op 31 december 2020 in het Verslag;
- het interviewen van de verantwoordelijke personeelsleden inclusief bedrijfsbezoeken;
- het inspecteren van interne en externe documenten.

De scope van onze werkzaamheden is beperkt tot assurance over de geselecteerde indicatoren, over het jaar afgesloten op 31 december 2020, aangegeven door middel van  in de sectie Care for Today — Respect for Tomorrow van het Verslag. Onze assurance strekt zich niet uit tot informatie met betrekking tot eerdere perioden of tot enige andere informatie die in het Verslag is opgenomen.

**Conclusie**

Gebaseerd op onze limited assurance opdracht, is niets onder onze aandacht gekomen dat ons laat vermoeden dat de geselecteerde indicatoren, over het jaar afgesloten op 31 december 2020, aangegeven door middel van  in de sectie Care for Today — Respect for Tomorrow van het Verslag niet zijn opgesteld, in alle van materieel belang zijnde opzichten, overeenkomstig de Criteria.

**Beperking van het gebruik en de verdeling van ons rapport**

Ons rapport is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de Vennootschap, met betrekking tot het Verslag over het jaar afgesloten op 31 december 2020 en kan niet gebruikt worden voor andere doeleinden. Wij zijn niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor dit rapport of voor de door ons getrokken conclusies ten aanzien van enige derde partij.

Sint-Stevens-Woluwe, 15 april 2021  
PwC Bedrijfsrevisoren BV  
vertegenwoordigd door  
Lien Winne,  
Bedrijfsrevisor



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



HOOFDSTUK 3

# ONZE ORGANISATIE



Jan Boone – CEO



Isabelle Maes – CEO Natural Foods



Mike Cuvelier – CFO



Ignace Heyman – COO



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



John Van de Par – General Manager  
België



Han van Welle – General Manager  
Nederland



Jean-Philippe Kloutz – General  
Manager Frankrijk



Els De Smet – General Manager Sales  
Offices Europa



Michelle Singer – General Manager VS



Ronald Drieduite – General Manager  
SOF Azië



Bart Bauwens – General Manager ID  
Biscoff®



Leon Broer – General Manager ID  
Natural Foods



Paul Hunter – Managing Director UFF



Gareth Dunne – Managing Director NBF



Twan Thorn – Managing Director  
Kiddylicious

> Executive Committee & General Management

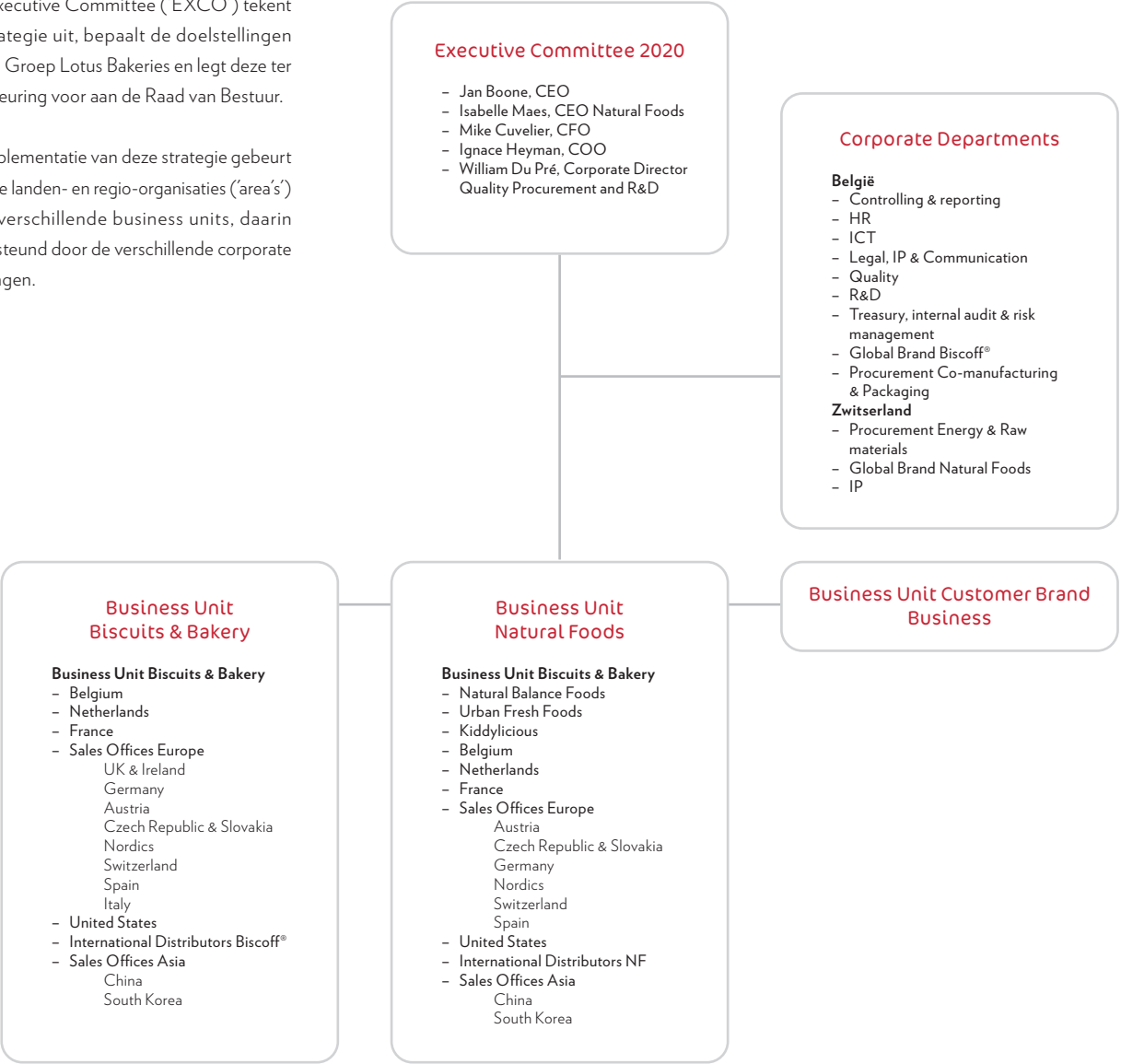
Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



Groepsstructuur  
& 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.





Van links naar rechts: Ignace Heyman (COO), Isabelle Maes (CEO Natural Foods), Jan Boone (CEO), William Du Pré (Corporate Director Quality, Procurement and R&D), Mike Cuvelier (CFO)



Document to which our report dated  
15/04/2021 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 dagdagelijks 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. Sinds 2019 maakt Isabelle deel uit van de Raad van Bestuur bij Van de Velde, waar zij ook de rol van Voorzitter vervult binnen het auditcomité.

**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.

**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.

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 de area's: International Distributors Biscoff® en International Distributors Natural Foods.

Productievestigingen

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.

Met uitzondering van Näkd, TREK en Kiddylicious, worden alle producten in onze eigen productievestigingen geproduceerd. 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 een permanente uitdaging voor onze Groep. Daarom probeert Lotus Bakeries het aantal producten en technologieën per productievestiging te beperken en productieprocessen te centraliseren in gespecialiseerde fabrieken.

Investerings en uitbreidingen

De bouw van de Lotus Biscoff®-fabriek te Mebane, North Carolina (Verenigde Staten), werd afgerond in het voorjaar 2019, met een eerste commerciële productie van Amerikaanse Lotus speculoosjes in augustus 2019. Mede door het succes en de snelle groei van BEAR in de VS, is in de fabriek in Mebane sinds april 2020 ook een BEAR-verpakingslijn operationeel. Zo worden de BEAR fruitrolletjes vanuit onze Zuid-Afrikaanse fabriek rechtstreeks naar de VS verscheept voor uitlevering aan de Amerikaanse consument.

In de fabriek in Lembeke (België) werd in oktober 2020 een nieuwe Biscoff® Sandwich Cookie productielijn in gebruik genomen, die de extra volumes voor lancering van dit product in bijkomende landen kan produceren.

Het Lotus Bakeries Hoofdkantoor te Lembeke wordt verder uitgebreid met een nieuw kantorencomplex. De afbraakwerken worden gestart in januari 2021. De ingebruikname van het nieuwe complex wordt voorzien in het voorjaar 2022.

In het kader van de oprichting van een internationaal Natural Foods hoofdkantoor te Baar (Zwitserland), verhuizen de nieuwe Natural Foods teams en huidige sales en corporate procurement teams naar een nieuw kantorencomplex. De projectplanning voorziet dat het kantoor in gebruik genomen zal worden vanaf oktober 2021.

Personeel





Elena Bayod – R&D Manager



Kathleen Buyst – Global Brand Director Biscoff®



Roel de Jong – Corporate Procurement Director



Stéphanie De Lange – Group HR Director



Sofie De Letter – ICT Director



Saskia De Paepe – Finance & Supply Chain Director Natural Foods



Pascal Deckers – Global e-Commerce & Category Development Director Biscoff®



Sabien Dejonckheere – Global Brand Director BU Natural Foods



Brechtje Haan – Corporate Legal, IP & Communication Director



Els Rutsaert – Corporate QA Director



Annelies Santens – Director Treasury, International Audit and Risk Management



Els Van Parys – Program Manager Strategic Projects



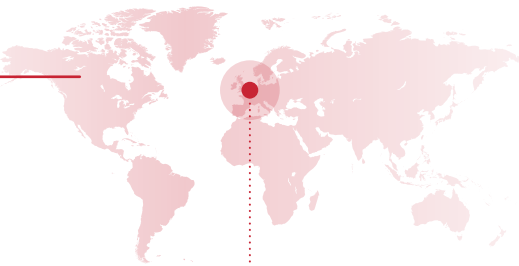
Wouter Verstringe – FF 2032 Investment Fund Director



> Corporate Directors

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

# CORPORATE SERVICES



WERKNEMERS

× 90

CORPORATE OFFICES

× 2

1 Lembeke, België

1 Baar, Zwitserland

CORPORATE DEPARTMENTS

**België**

Controlling & Reporting • HR • ICT • Legal, IP & Communication • Quality • R&D • Treasury, internal audit & risk management • Global Brand Biscoff® • Procurement Co-manufacturing & Packaging

**Zwitserland**

Global Brand Natural Foods • IP • Procurement Energy & Raw Materials

BELGIË



< John Van de Par, General Manager België

WERKNEMERS  × 958

SALES OFFICES  × 1

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs, chocolade) • Lotus Dinosaurus • Lotus Suzy wafels • Lotus gebakspecialiteiten (o.a. Frangipane, Madeleine)

Natural Foods

BEAR • Nākd • TREK

FABRIEKEN  × 4

**Lembeke:** Lotus speculoos, Lotus speculoospasta en Lotus Dinosaurus • **Courcelles:** Lotus wafels • **Oostakker:** Lotus gebakspecialiteiten • **Eeklo:** Speculoos, Speculoospasta



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

NEDERLAND



< Han van Welie, General Manager Nederland

WERKNEMERS  × 258

SALES OFFICES  × 1

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs)  
• Lotus gebakspecialiteiten • Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten • Peijnenburg ontbijtkoek  
• Snelle Jelle kruidkoek

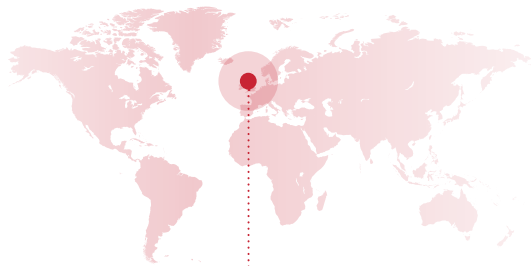
Natural Foods

BEAR • Nākd • TREK

FABRIEKEN  × 3

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

# FRANKRIJK



1 Comines, Frankrijk

< Jean-Philippe Kloutz, General Manager Frankrijk

WERKNEMERS  × 140

SALES OFFICES  × 1

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs)  
• Lotus Dinosaurius • Lotus gebakspecialiteiten en wafels • Bretoense boterspecialiteiten

Natural Foods

BEAR • Nākd • TREK

FABRIEKEN  × 2

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



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

# SALES OFFICES EUROPA



8 Europa

< Els De Smet, General Manager Sales Offices Europa

WERKNEMERS  × 82

SALES OFFICES  × 8

Verenigd Koninkrijk & Ierland • Spanje • Duitsland  
• Zwitserland • Tsjechië • Oostenrijk • Nordics • Italië

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs)  
• Annas Pepparkakor

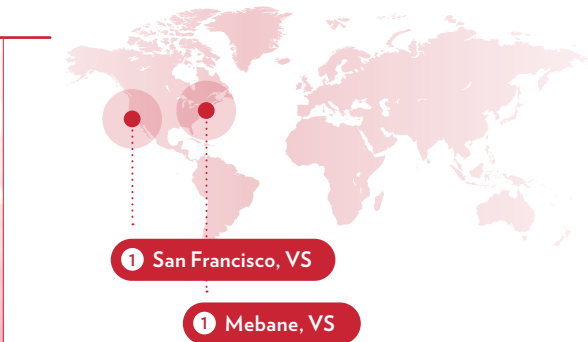
Natural Foods

BEAR • Nākd • TREK

FABRIEKEN  × 1

Tyresö: Annas Pepparkakor

# VERENIGDE STATEN



< Michelle Singer, General Manager VS

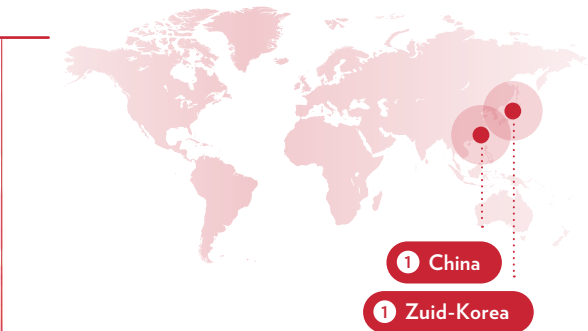
WERKNEMERS  × 97

SALES OFFICES  × 2

BUSINESS UNITS **Biscuits & Bakery**  
Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs)  
• Annas Pepparkakor

FABRIEKEN  × 1 **Mebane:** Lotus Biscoff® speculoos, verpakkingslijn BEAR

# SALES OFFICES AZIË



< Ronald Drieduïte, General Manager SOF Azië

WERKNEMERS  × 50

SALES OFFICES  × 2

BUSINESS UNITS **Biscuits & Bakery** **Natural Foods**  
Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs) Kiddylicious



# INTERNATIONAL DISTRIBUTORS BISCOFF®



< Bart Bauwens, General Manager ID Biscoff®

WERKNEMERS × 13

SALES OFFICES × 2

**BUSINESS UNITS** **Biscuits & Bakery**  
Lotus Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs)

**DISTRIBUTIE-LANDEN**  
De belangrijkste landen in deze area zijn:

- Saoedi-Arabië
- Israël
- Verenigde Arabische Emiraten
- Japan
- Australië

# INTERNATIONAL DISTRIBUTORS NATURAL FOODS



< Leon Broer, General Manager ID Natural Foods

WERKNEMERS × 13

SALES OFFICES × 1

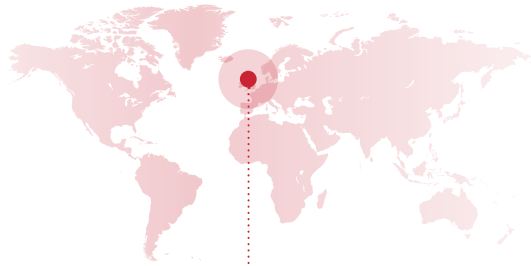
**BUSINESS UNITS** **Natural Foods**  
BEAR • Nkd • TREK • Kiddylicious

**DISTRIBUTIE-LANDEN**  
De belangrijkste landen in deze area zijn:

- Australië
- Ierland
- IJsland
- Noorwegen
- Canada



# URBAN FRESH FOODS



1 Londen, VK

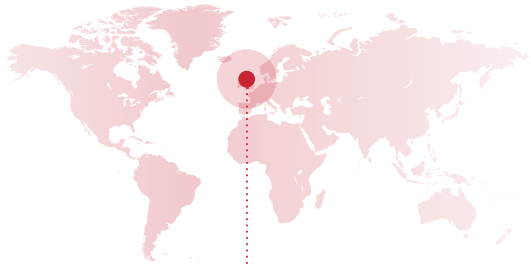
< Paul Hunter, Managing Director UFF

WERKNEMERS  × 43

SALES OFFICES  × 1

BUSINESS UNITS **Natural Foods**  
BEAR

# NATURAL BALANCE FOODS



1 Aylesbury, VK

< Gareth Dunne, Managing Director NBF

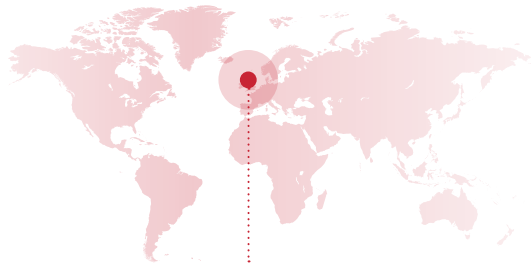
WERKNEMERS  × 63

SALES OFFICES  × 1

BUSINESS UNITS **Natural Foods**  
Näkd • TREK



# KIDDYLICIOUS



1 Amersham, VK

< Twan Thorn, Managing Director Kiddylicious

WERKNEMERS  × 34

SALES OFFICES  × 1

BUSINESS UNITS **Natural Foods**  
Kiddylicious

## Onze wereldwijde aanwezigheid



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



#### HOOFDSTUK 4

# VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren / PwC Réviseurs d'Entreprises.

# 1. ACTIVITEITEN IN 2020

## 1.1 Marktsituatie en verkoopresultaten in 2020

### Algemene verkoopevolutie

In 2020 steeg de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met ruim 50 miljoen euro tot 663,3 miljoen euro, een groei van 8,3%. Zonder negatieve wisselkoerseffecten zou de omzetgroei in 2020 op 9% zijn uitgekomen. De groei van het eerste semester heeft zich dus ook in het tweede semester doorgezet. Daarbij was er in het laatste kwartaal ook een toegenomen vraag door voorraadopbouw bij klanten in het Verenigd Koninkrijk. Dit omwille van de onzekere uitkomst van de Brexit onderhandelingen en mogelijke problemen aan de grens.

Deze mooie groei is voornamelijk te danken aan een ‘double digit’ groei van Lotus Biscoff®, de eerste en grootste strategische pijler van de Groep. De internationale expansie van Lotus Biscoff®, Lotus Biscoff® Spread en Lotus Biscoff® Ice Cream kende opnieuw een versnelling dit jaar met aanzienlijke stijgingen in penetratiegraad in heel veel landen.

De groei van Biscoff® werd mede ondersteund door twee succesvolle innovaties. In het eerste semester van 2020 werd Biscoff® Sandwich Cookie op de markt gebracht. Na een initiële lancering in vier landen, wordt Biscoff® Sandwich Cookie nu volop globaal geïntroduceerd. Daartoe is recent de nieuwe en state-of-the-art Biscoff® Sandwich Cookie productielijn in Lembeke in gebruik genomen, één van de belangrijkste investeringen van 2020. In de tweede jaarhelft deed Lotus Bakeries haar intrede in de chocoladecategorie. De Lotus Biscoff® Chocolate is sinds september beschikbaar in de Belgische supermarkten en wordt ook meteen gesmaakt door de consument.

Biscoff® kende in 2020 een sterke, globale groei in alle landen en continenten. Er werd zowel groei gerealiseerd in de traditioneel voor Lotus Bakeries belangrijke markten als in verschillende beloftevolle, nieuwere markten voor de Groep, met name Australië, Indonesië, Maleisië, Verenigde Arabische Emiraten, Marokko, Egypte, Turkije en Canada.

De groei van Biscoff® werd voor een stuk afgeremd in die landen met een groter belang van de verkopen in het out of home-kanaal. Zij ondervonden uiteraard de negatieve impact van de pandemie en de invoering van lockdowns. Het out of home-kanaal omvat alle verkopen, direct of indirect, aan onder meer cafés en cafetaria's, vliegtuigmaatschappijen, hotels, restaurants, cruiseschepen, cinema's, evenementen, pretparken, scholen en ziekenhuizen.

De tweede strategische pijler van Lotus Bakeries zijn de natuurlijke tussendoortjes binnen Natural Foods. Na een zeer sterk eerste kwartaal vielen de verkopen van de Natural Foods merken Nākd, TREK en BEAR sterk terug bij de invoering van de lockdowns. Alle producten waarvoor on-the-go een belangrijk consumptiemoment is, werden getroffen door de sluiting van kantoren en scholen en door de beperking van verplaatsingen naar het werk, naar familie of buitenshuis. Vanaf juli hebben de Natural Foods merken zich significant en stelselmatig hersteld tot op het niveau van 2019. Kiddylicious realiseerde over heel 2020 een mooie groei mede door de internationalisatie en het succes in het VK van zijn innovaties, Juicy Bars, Melty Buttons & Crispy Sticks. Ook het BEAR merk kende een omzetstijging in 2020, gedreven door sterke groei in de VS en een sterk derde kwartaal in het VK.

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

Binnen deze pijler van de lokale specialiteiten heeft Annas Pepparkakor dit jaar een opmerkelijke groei van meer dan 20% gerealiseerd. Daarmee is Annas in Zweden de onbetwiste marktleider in de pepparkakor categorie, een koekje dat traditioneel tijdens de kerstperiode geconsumeerd wordt. De bijzondere groei dit jaar is een gevolg van enerzijds sterke verkopen van het koekjesassortiment, aangevuld met een succesvolle introductie van het nieuwe Annas Pepparkakor ijs.

In België heeft Lotus in 2020 haar reeds hoge marktaandeel en algemene penetratiegraad bij de gezinnen nog verder doen groeien. Naast Biscoff®, hebben de ‘hero’-producten in het wafel- en gebak-assortiment ook een stevige groei opgetekend. De wafels werden in de tweede jaarhelft ondersteund met een nieuwe mediacampagne van Suzy. Verder waren er productvernieuwingen met de Tartélice Bosbes en de Lotus honingwafel.

In Nederland werd met Peijnenburg in de eerste maanden van 2020 heel sterk ingezet op de introductie van het nieuwe verpakingsdesign en de lancering van de nieuwe mediacampagne (‘starring Frans Bauer’), met als baseline ‘Van Happen word je Happie’. Bij de uitbraak van de pandemie werd de campagne tijdelijk stilgelegd maar sinds november is Peijnenburg terug te zien op televisie. De acties om de categorie van ontbijtkoek en het merk Peijnenburg terug te doen groeien, beginnen hun vruchten af te werpen. Zo heeft Peijnenburg in 2020 opnieuw een lichte groei kunnen optekenen. Nog in Nederland ondervond het on-the-go ontbijtkoekmerk Snelle Jelle de negatieve impact van de lockdowns.

In Frankrijk zetten de wafels hun groei ook in 2020 onverminderd verder, mede ondersteund door de Luikse wafel met melkchocolade die in de tweede helft van 2019 werd geïntroduceerd.

## 1.2 Belangrijke projecten en investeringen

### Belangrijke investeringen in capaciteit in België en de VS

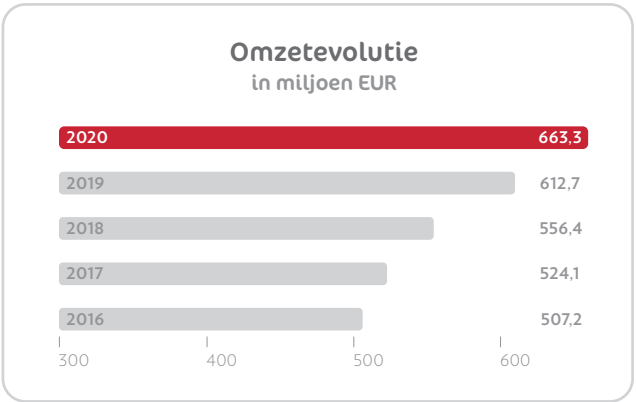
Biscoff® heeft in de afgelopen jaren een belangrijke groei gekend van alle concepten; het koekje, de pasta en meer recent ook het ijs. Daar is in 2020 ook nog het nieuwe Biscoff® Sandwich koekje bijgekomen dat nu ook internationaal wordt gelanceerd. Voor alle Biscoff® concepten zijn als basis Biscoff® koekjes nodig. Deze laatste worden immers niet alleen als consumentenproduct verpakt maar dienen ook om verkruid en verwerkt te worden voor pasta, ijs of chocolade.

In 2018 – 2019 heeft Lotus Bakeries geïnvesteerd in een nieuwe speculoosfabriek in de VS. Op die manier werd capaciteit vrijgemaakt in de fabriek in Lembeke. Reeds bij de opstart van de twee lijnen in 2019 had de lokale vraag in de VS de geïnvesteerde capaciteit ingehaald. In 2020 werd bovendien in Lembeke al meer speculoos geproduceerd dan in 2018, het laatste jaar voor de opstart van de fabriek in de VS.

De significante groei van Biscoff® in de afgelopen jaren in combinatie met de ambities en plannen voor de toekomst maken verdere capaciteitsuitbreiding voor Biscoff® noodzakelijk. Daarom heeft Lotus Bakeries beslist om op de twee continenten verder te investeren. Zowel in België als de VS zullen in de komende jaren nieuwe lijnen voor speculoos opgestart worden. Deze uitbreidingen zullen opnieuw zorgen voor extra tewerkstelling in België en de Verenigde Staten. Op beide continenten zal het een uitdaging zijn om deze vacatures ingevuld te krijgen. De investeringen in de VS zijn ook belangrijk om onze ecologische footprint te verbeteren en transporten over zee tussen continenten te reduceren.

Ook de wafels hebben de afgelopen jaren in de thuislanden Frankrijk en België een significante groei gekend. Zo is de wafelcapaciteit in de fabriek in Courcelles (België) stilaan volledig benut en is ook voor wafels beslist om de fabriek verder uit te breiden.

In Courcelles zal een nieuwe fabriekshal gebouwd worden, en een nieuwe wafellijn die in 2022 operationeel zal zijn.



## 2. FINANCIËLE INFORMATIE

### 2.1 Rentabiliteit en evolutie van de kosten

In 2020 realiseerde Lotus Bakeries een recurrent bedrijfsresultaat REBIT van 111,1 miljoen euro en een recurrente bedrijfscashflow REBITDA van 135,7 miljoen euro. Beide rentabiliteitsparameters stegen met respectievelijk 8,2 en 12,1 miljoen euro.

De omzet- en volumegroei gaan gepaard met een positieve commerciële en operationele margecontributie. Waar de Groep in het eerste kwartaal nog fors heeft geïnvesteerd in mediaondersteuning voor Biscoff® in België, Frankrijk, het VK en Spanje, voor Nākd in het VK en België, voor Peijnenburg in Nederland en voor wafels en gebak in Frankrijk en België, werden de campagnes tijdelijk stopgezet bij de afkondiging van de eerste lockdowns. In de loop van de tweede jaarhelft werden bepaalde mediacampagnes terug opgestart en werden nieuwe commercials voor 2021 ontwikkeld.

In vergelijking met vorig jaar steeg de afschrijvingslast met 3,7 miljoen euro, voornamelijk te wijten aan de afschrijvingen van de fabriek in de VS. De speculoosfabriek in de VS is operationeel sinds augustus vorig jaar en zal in 2021 nog verder opschalen. De BEAR-fabriek in Zuid-Afrika werd in de tweede helft van 2019 officieel onderdeel van de Groep. In 2020 heeft deze fabriek positief bijgedragen tot het resultaat dankzij goede volumes en sterke operationele rendementen.

Het niet-recurrente bedrijfsresultaat bedraagt -4,6 miljoen euro en omvat voornamelijk COVID-19 gerelateerde kosten voor het garanderen van de continuïteit en de veiligheid in de fabrieken. Daarnaast waren er ook in de eerste jaarhelft nog kosten in de VS ter ondersteuning van de speculoosfabriek en voor de installatie en opstart van de BEAR-verpakkingslijn.

Het financiële resultaat van -3 miljoen euro bestaat voornamelijk uit interestlasten en wisselkoersresultaten op balansposities in vreemde munten. De interestlasten zijn gedaald ten opzichte van vorig jaar door een herfinanciering van langetermijnschulden eind 2019.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

De belastinglast is gedaald naar 21 miljoen euro of 20,3% van de winst voor belastingen. De belastinglast is positief beïnvloed door de vrijval van een uitgestelde belasting op het wisselkoersresultaat ontstaan bij de terugbetaling van een intercompany schuld. De belastinglast bevat verder een negatieve impact op uitgestelde belastingen als gevolg van het terugdraaien van de in 2021 vooropgestelde tariefverlaging in Nederland. Deze belastingeffecten zijn louter boekhoudkundig en hebben een niet-cash karakter.

Naast de hierboven genoemde effecten was er ook een beperkter positief effect door de afronding van een Mutual Agreement Procedure. Deze leidde tot de gerealiseerde ontheffing van dubbele belasting die was ontstaan naar aanleiding van een akkoord gesloten met de fiscale autoriteiten van België, Nederland en Frankrijk een aantal jaren geleden. Dit akkoord betreft de vergoeding van aankoopactiviteiten die sinds meer dan tien jaar in Zwitserland zijn gecentraliseerd. In dit akkoord werd er ook overeenstemming bereikt over de te hanteren vergoedingsmethodiek. Deze vergoedingsmethodiek is reeds geïmplementeerd sinds 2018.

De recurrente nettowinst stijgt met meer dan 11% tot 86,2 miljoen euro of 13% van de omzet. De nettowinst is met 9% gestegen tot 82,5 miljoen euro.

### 2.2 Voornaamste risico's en onzekerheden

#### 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 grondstoffen. Voor andere grondstoffen en verpakkingen wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt.

#### 2.2.2 Wisselkoersrisico

Het belangrijkste deel van de verkopen en aankopen gebeurt in euro. De voornaamste vreemde munt transacties 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 op een natuurlijke manier te hedgen en netto wisselkoersrisico's kunnen 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 munt 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 1.785 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 1.973 kEUR in totaliteit.

#### WISSELKOERSRISICO

|        | EFFECT OP HET NETTORESULTAAT<br>VAN EEN LAGERE GEMIDDELDE<br>KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR) | EFFECT OP HET NETTORESULTAAT<br>VAN EEN HOGERE GEMIDDELDE<br>KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR) |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| GBP    | (1.176)                                                                                    | 1.300                                                                                      |
| USD    | (611)                                                                                      | 675                                                                                        |
| CNY    | (136)                                                                                      | 150                                                                                        |
| Andere | 138                                                                                        | (152)                                                                                      |
| Totaal | (1.785)                                                                                    | 1.973                                                                                      |

### 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 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.

### 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 maximaal 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.

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 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.

| FINANCIËLE RATIO'S                             | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 |
|------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Dagen klantenkrediet                           | 48   | 47   | 45   | 42   | 37   |
| Solvabiliteit (%)                              | 51,4 | 49,5 | 48,8 | 49,1 | 45,3 |
| Netto financiële schuld / REBITDA <sup>1</sup> | 0,87 | 1,10 | 0,87 | 0,55 | 0,93 |
| Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%) | 19,0 | 18,8 | 19,6 | 22,0 | 25,1 |

<sup>1</sup> REBITDA genormaliseerd voor de impact van de overnames



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

### 2.2.7 Risico's verbonden aan product-aansprakelijkheid

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.

 Lees meer over het kwaliteitsmanagementsysteem van Lotus Bakeries op pagina 92 van het jaarverslag

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

### 2.2.8 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 pensioenverplichtingen door legale vereisten. 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.

Onze inspanningen op het vlak van innovatie vertalen zich voorts in een uitgebreid en innovatief productgamma, waarbij kwaliteit en superieure smaak voorop staan. In 2020 werd geïnnoveerd binnen onze eerste strategische pijler, Lotus Biscoff®, met de introductie van het Lotus Biscoff® Sandwich Cookie en — op de Belgische markt — de Lotus Biscoff® chocolade. Binnen het segment van de natuurlijke tussendoortjes lanceerde Lotus Bakeries de Nākd Drizzled Chocolish repen bedekt met een heerlijk chocolish topping en werden er weer een hoop innovaties toegevoegd aan het Kiddylicious gamma, zoals de

Rice Crispy Sticks, gemaakt van gepofte rijst, quinoa en gemalen zonnebloempitten. Ook binnen onze Local Heroes zagen verscheiden producten in 2020 voor het eerst het levenslicht, waaronder Tartélice Bosbes en de Lotus Honingwafel.

 **Lees meer over onze innovaties op** p. 29 (Lotus Biscoff®), p. 42 (Natural Foods) en p. 56 (Local Heroes)

2.4.2 Duurzaamheid en verantwoordelijkheid

De ‘Care for Today - Respect for Tomorrow’ duurzaamheidsambitie belichaamt op een heldere manier hoe Lotus Bakeries met duurzaamheid en verantwoordelijkheid wil omgaan. Dit actieplan is breed uitgedragen naar alle medewerkers alsook naar de Raad van Bestuur. Lotus Bakeries kiest ervoor om te rapporteren over haar prioriteiten, targets en realisaties volgens de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG-rapportering) zoals vooropgesteld door de Verenigde Naties.

 **Lees meer over onze duurzaamheidsstrategie ‘Care for Today – Respect for Tomorrow’** vanaf pagina 60

2.5 Belangrijke feiten na 31 december 2020

Na 31 december 2020 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2020.

3. VOORUITZICHTEN 2021

Na een bijzonder sterke start in het eerste kwartaal van 2020, werd Lotus Bakeries ook hard getroffen door de uitbraak van COVID-19 en de wereldwijde lockdowns. De meest directe en negatieve impact van COVID-19 op de omzet van Lotus Bakeries situeerde zich op de producten die hun weg naar de consument vinden via het out of home-kanaal. Dit kanaal vertegenwoordigt ongeveer 10% van de groepsomzet. Daarnaast werden ook de merken en producten die speciaal gericht zijn op een on-the-go consumptiemoment geconfronteerd met een dalende vraag. Deze on-the-go producten hebben zich tot op vandaag nog niet kunnen herstellen op een pre-COVID-19 niveau met periodiek en geografisch wisselende maatregelen en lockdowns.

Vanaf de lockdown en doorheen het volledige jaar zijn alle 12 productievestigingen binnen de Groep operationeel gebleven. Lotus Bakeries is erin geslaagd om de productie zo te organiseren dat de veiligheid en beschikbaarheid van de werknemers, de regelgevende vereisten en ook de marktvraag in evenwicht waren. Het bedrijf heeft ook op geen enkel moment algemene maatregelen van economische werkloosheid ingeroepen.

In Natural Foods werd fors geïnvesteerd. In mei nam Lotus Bakeries quasi alle resterende aandelen van Natural Balance Foods over van de oprichters. Hierdoor heeft Lotus Bakeries nu volledige controle over het hele Natural Foods portfolio, met de merken BEAR, Nākd, TREK en Kiddylicious. Zo wil Lotus Bakeries nu de internationale groei buiten het VK voor deze merken versnellen door alle internationale activiteiten, merken en Global Accounts te centraliseren in een Natural Foods International hoofdkantoor.

FF2032 ging in 2020 ook ‘fast forward’ met twee nieuwe investeringen, Love Corn en Partake Foods.

CEO Jan Boone blikt terug op wat een heel onvoorspelbaar 2020 is gebleken:

“In het jaar dat altijd geassocieerd zal worden met de COVID-19 pandemie heeft Lotus Bakeries een omzetgroei van 50 miljoen euro of meer dan 8% gerealiseerd. Dat maakt me trots en gelukkig! Dit was niet mogelijk geweest zonder de inzet en flexibiliteit van onze meer dan 2.000 medewerkers, onze Lotus familie.

Het ultieme Brexit akkoord is voor ons een heel goede zaak. Op die manier zijn import heffingen op onze producten vermeden. De logistieke en douane technische voorbereidingen die wij hadden getroffen, hebben ook geloond en er is geen onderbreking geweest in de bevoorrading van onze klanten, zowel voor onze producten die uit het VK komen als naar het VK gaan. De voorraadopbouw eind 2020 in het VK blijkt een voorafname op de verkopen in de eerste weken van 2021.

2021 begint wel zoals 2020 geëindigd is, namelijk met een wereld die nog steeds in de greep is van de pandemie. Het out of home-kanaal en de on-the-go producten blijven hard getroffen dus daar moeten we in de eerste jaarhelft zeker rekening mee houden. Maar we hebben in 2020 opnieuw sterke fundamenten gelegd om de langere termijn toekomst positief tegemoet te zien. We hebben heel mooie en succesvolle innovaties op de markt gebracht, we hebben de organisatorische en strategische basis gelegd voor de verdere internationalisatie van Natural Foods, we zijn gestart met belangrijke capaciteitsinvesteringen en we zijn heel actief geweest met ons FF2032 fonds. Kortom, we zijn sterker uit deze crisis gekomen en onze gezonde cash flow ontwikkeling zorgt ervoor dat we kunnen blijven investeren in de toekomst.”



Document to which our report dated 15/04/2021 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 2020 bedroeg 82,5 miljoen EUR tegenover 75,8 miljoen EUR in 2019.

### Statutair

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2020 als volgt:

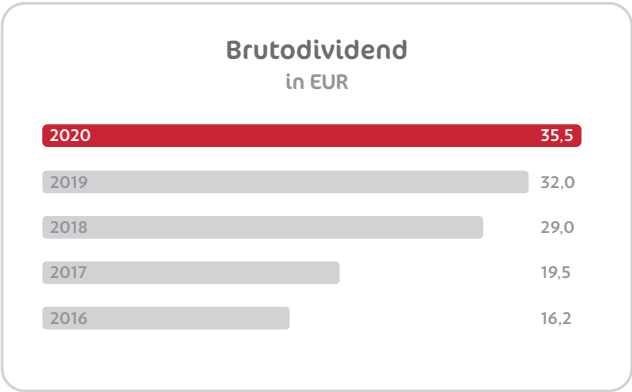
| IN EUR                                     |                       |
|--------------------------------------------|-----------------------|
| Winst van het boekjaar                     | 117.029.840,18        |
| <b>Te bestemmen winst van het boekjaar</b> | <b>117.029.840,18</b> |

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

| IN EUR                                           |                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------|
| Toevoeging aan de wettelijke reserves            | 0                     |
| Toevoeging/(Onttrekking) aan de overige reserves | 87.811.378,68         |
| Uitkering van een brutodividend <sup>1</sup>     | 28.968.461,50         |
| Uitkering van tantièmes aan de bestuurders       | 250.000,00            |
| <b>TOTAAL</b>                                    | <b>117.029.840,18</b> |

<sup>1</sup> 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 18 mei 2021 voorstellen om over 2020 een brutodividend uit te keren van 35,5 EUR per aandeel tegenover 32 EUR per aandeel in 2019. Daarmee wordt de dividendpolitiek van de laatste jaren aangehouden waarbij één derde van de recurrente nettowinst wordt uitgekeerd.



## 5. CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

Op 1 januari 2020 zijn zowel het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) als de Corporate Governance Code 2020 van kracht geworden. Lotus Bakeries past de Corporate Governance Code toe als referentiecode, overeenkomstig artikel 3:6 § 2 WVV en het Koninklijk Besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen.

In dit licht heeft Lotus Bakeries zowel haar statuten als haar Corporate Governance Charter herzien en aangescherpt. De aangepaste statuten en het Corporate Governance Charter zijn in de Raad van Bestuur besproken en goedgekeurd op 2 april 2020 en de statuten zijn vervolgens aangenomen op de Bijzondere Algemene Vergadering van 8 mei 2020.

### Aangescherpte governance principes

Het herziene Corporate Governance Charter beschrijft de krijtlijnen van ons corporate governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, de Comité's en het Executive Committee.

Bij de herziening in 2020 zijn onder meer de volgende zaken aangepast:

- De Raad van Bestuur heeft ervoor geopteerd om een dubbel stemrecht overeenkomstig artikel 7:53 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen in te voeren. Het versterken van de zeggenschapsrechten voor loyale aandeelhouders, wiens aandelen ononderbroken gedurende minimaal 2 jaar aangehouden worden en op naam staan, past naadloos in Lotus Bakeries' duurzaamheidsvisie en onderschrijft haar aandacht voor langetermijninvesteringen.

- De Raad van Bestuur heeft ervoor gekozen de nieuwe bepalingen 7.6 (gedeeltelijke vergoeding van niet-uitvoerende bestuurders in aandelen) en 7.9 (minimumdrempel van aandelen gehouden door leden van het uitvoerend management) van de Corporate Governance Code te volgen om zo de belangen van haar leden en de leden van het uitvoerend management nog beter af te stemmen op de duurzaamheidsstrategie van het bedrijf.

 **Voor meer informatie over ons Corporate Governance Charter verwijzen we naar onze website:**  
[www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies](http://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies)

In dit jaarverslag vermelden we de feitelijke toepassingen van het Corporate Governance Charter.

Hierbij worden afwijkingen ten opzichte van de bepaling 7.3 en 7.12 van de Corporate Governance Code opgetekend. In 2020 werd nog geen remuneratiebeleid aangenomen zoals voorgeschreven door bepaling 7.3 Corporate Governance Code en artikel 7:89 lid 1 WVV. Dit staat geagendeerd voor de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021. Ten aanzien van bepaling 7.12, die afhankelijk is gesteld van de wettelijke afdwingbaarheid, wordt erop gewezen dat de Raad van Bestuur vooralsnog geen bepalingen heeft opgenomen die Lotus Bakeries in staat stellen om betaalde variabele remuneratie van de CEO of de overige leden van het uitvoerend management terug te vorderen. Verder wordt er verwezen naar het remuneratieverslag.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Governance structuur

De Raad van Bestuur heeft ervoor gekozen haar huidige monistische bestuursmodel als bedoeld in artikel 7:85 en volgende WVV te bestendigen, nu de werking van de Raad zeer doeltreffend en transparant is. De bevoegdheden inzake dagelijks bestuur versus toezicht/controlle zijn bovendien duidelijk gedefinieerd, de Raad wordt door de CEO en het EXCO steeds uitvoerig geïnformeerd en alle noodzakelijke beslissingen worden goedgekeurd en/of bekrachtigd.

5.1 Kapitaal en aandelen

5.1.1 Kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV bedraagt 3.591.183,65 EUR.

5.1.2 Vermeldingen in het kader van art. 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007 — beschermingsconstructies

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 om het geplaatste kapitaal in één of meer maal te verhogen tot een maximumbedrag van vier miljoen zevenhonderd achtentachtig duizend tweehonderd vierenzeventig euro en zevenentachtig cent (EUR 4.788.244,87). Die bevoegdheid die slechts toegestaan wordt gedurende vijf jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van het besluit van de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad.

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 om, bij toepassing van bovenvermeld toegestane kapitaal, binnen een periode van drie jaar te rekenen vanaf de Buitengewone Algemene Vergadering van aandeel-

houders van 8 mei 2020, in geval van ontvangst door de Vennootschap van een mededeling door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten van een openbaar overnamebod op de effecten van de Vennootschap, het kapitaal van de Vennootschap te verhogen voor zover voldaan aan de wettelijke vereisten.

5.1.3 Aandelen

De aandelen van Lotus Bakeries zijn sinds begin januari 2002 genoteerd op de continumarkt van Euronext (Brussel). Voorheen werden de aandelen op de spotmarkt genoteerd.

Op 31 december 2020 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

5.1.4 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 962 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2020. Op 31 december 2020 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 5.267.

| JAAR VAN<br>UITGIFTE VAN DE<br>OPTIES | AANTAL<br>TOEGEKENDE<br>OPTIES <sup>1</sup> | AANTAL<br>UITGEOEFENDE<br>OPTIES <sup>2</sup> | BESCHIKBAAR<br>SALDO<br>OPTIES |
|---------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|
| 2015                                  | 3.302                                       | (3.302)                                       | -                              |
| 2016                                  | 2.334                                       | (1.993)                                       | 341                            |
| 2017                                  | 1.626                                       | -                                             | 1.626                          |
| 2018                                  | 1.139                                       | -                                             | 1.139                          |
| 2019                                  | 1.199                                       | -                                             | 1.199                          |
| 2020                                  | 962                                         | -                                             | 962                            |

<sup>1</sup> Aantal toegekend - aantal cumulatief vervallen  
<sup>2</sup> Aantal cumulatief uitgeoefend

5.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV de volgende machtigingen inzake inkoop en verkoop van eigen aandelen:

- Om, voor een termijn van vijf jaar, binnen de wettelijk bepaalde grenzen, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging, aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen, met als vergoeding de gemiddelde slotkoers van het effect van de Vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met 20 procent als minimumvergoeding en verhoogd met 10 procent als maximumvergoeding. Deze machtiging geldt tevens voor de verwerving van aandelen van de Vennootschap die, rechtstreeks of onrechtstreeks, worden uitgevoerd door de rechtstreekse dochtervennootschappen van de Vennootschap in de zin van artikel 7:221 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.
- Om de door de Vennootschap verkregen aandelen, winstbewijzen of certificaten op of buiten de beurs te vervreemden door middel van verkoop, ruil, inbreng, conversie van obligaties of enige andere vorm van overdracht (al dan niet onder bezwarende titel), aan te bieden aan het personeel, aan te bieden aan één of meer bepaalde personen andere dan het personeel, hierover anderzijds te beschikken, steeds in overeenstemming met de wettelijke bepalingen, of deze aandelen of winstbewijzen te vernietigen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de Algemene Vergadering vereist is en zonder beperking in de tijd.

- Om, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, effecten van de Vennootschap te verkrijgen wanneer deze verkrijging noodzakelijk is om te vermijden dat de Vennootschap een ernstig dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is toegekend voor een periode van 3 jaar.

In de loop van 2020 zijn er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 5.542 aandelen. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 24.384,8 EUR of 0,68% van het geplaatste kapitaal.



5.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2020:

|                                                                         | AANTAL AANDELEN | AANTAL STEMRECHTEN | % STEMRECHTEN  |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|----------------|
| Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries <sup>1</sup> | 455.417         | 910.834            | 70,92%         |
| Lotus Bakeries NV <sup>2</sup>                                          | 5.542           | 5.542              | -              |
| Publiek                                                                 | 355.054         | 366.969            | 28,65%         |
| <b>Totaal</b>                                                           | <b>816.013</b>  | <b>1.284.345</b>   | <b>100,00%</b> |

<sup>1</sup> 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.  
<sup>2</sup> 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 geen transparantiekennisgeving ontvangen in 2020.

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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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:

Mercurius 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 2024*
- 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 2024*
- 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 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), Postgraduaat 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. 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 (Icheb 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
- Sinds 1 oktober 2020 Managing Director Bakery Products bij Vandemoortele

**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, Ardo, BIG en het OLV Ziekenhuis te Aalst
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries, FEVIA en Flanders'FOOD

5.3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2020 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Behoudens de eerste vergadering op 7 februari, werden alle bestuursvergaderingen omwille van de COVID-19-maatregelen, virtueel gehouden.

Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert, en Peter Bossaert waren eenmaal afwezig op de Raad van Bestuur.

**Binnen de Raad van Bestuur is uitvoerig over de volgende onderwerpen gesproken:**

- Coronabeleid:
  - Productie
  - Kantoren
  - Contingency plan
- Investeringsbudget en globaal budget
- Financiële resultaten
- Verkoopresultaten
- Resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- Oprichting Natural Foods International Hoofdkantoor
- Initiatieven binnen Lotus Bakeries’ duurzaamheidsstrategie Care for Today, Respect for Tomorrow beleid, waaronder:
  - Preventiebeleid cyber attacks
  - Duurzame verpakking
  - Young Graduate Programma
  - Code of Conduct
  - Supplier Code of Conduct
  - Dealing Code

- Corporate Governance
- Algemene Vergadering:
  - Agenda
  - Organisatie achter gesloten deuren
  - Goedkeuring verslagen inzake statutaire volmachten
  - Voorstel dividend
- Media-investeringen
- Capex-investeringen
- Integratie Natural Balance Foods
- Investeringen FF2032 NV:
  - Love Corn
  - Partake Foods
- Productontwikkelingen en productinnovaties
- Rebranding projecten
- Verslagen en aanbevelingen van de Comités

In de loop van 2020 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflict-procedure zoals voorzien in artikel 7:96 en artikel 7:97 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 2020 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:
- Risicomanagement
  - Bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
  - Bespreking jaar- en halfjaarresultaten
  - Audit plan 2020
  - Oprichting Natural Foods International HQ

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 2020 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- Remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- Impact nieuw Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020
- Vergoeding leden van de Raad van Bestuur
- Vergoeding CEO en Executive Committee

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 Executive Committee had in 2020 13 officiële vergaderingen. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

5.5 Diversiteitsbeleid

Lotus Bakeries ziet erop toe dat zij, zowel binnen de Raad van Bestuur, de Comités als het Executive Committee, kritische leden aanstelt, 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. Daarenboven staan vaardigheden, competenties en diversiteit voorop bij de selectie van leden van de Comités, het Executive Committee, alsook bij de selectie van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur die aan de Algemene Vergadering voorgedragen worden.

Eerst en vooral voldoet Lotus Bakeries aan de diversiteitscriteria inzake het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat de samenstelling van haar Raad 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 beantwoor-

den 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.

Bij het vastleggen van de benoemingsprocedure en selectiecriteria voor kandidaat-bestuurders wordt in elk geval rekening gehouden met de volgende principes:

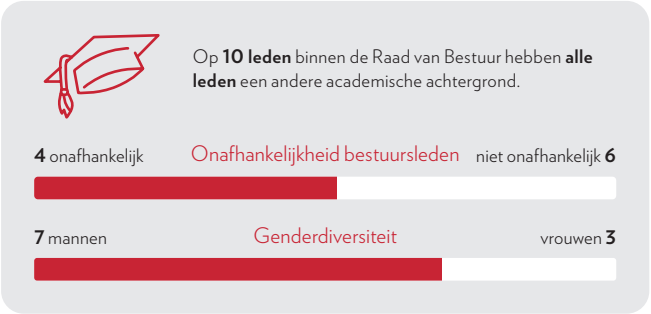
- De kandidaat-bestuurder moet expert zijn in een gebied dat raakt aan de activiteiten van de Vennootschap;
- De competenties, kennis en/of ervaring waarover de kandidaat-bestuurder beschikt moet aanvullend zijn ten opzichte van de reeds in de Raad aanwezige competenties;
- In het kader van diversiteit in de Raad zal de Raad verschillende kandidaturen overwegen, waarbij rekening wordt gehouden met diversiteit in o.a. geslacht, leeftijd en achtergrond;
- Iedere kandidaat-bestuurder moet voldoende beschikbaar zijn om zijn/haar verplichtingen naar behoren te kunnen vervullen, waarbij voor niet-uitvoerende bestuurders onder meer geldt dat zij niet meer dan vijf bestuursmandaten mogen bekleden in beursgenoteerde vennootschappen.

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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Enkele diversiteitsparameters binnen de Raad van Bestuur:



Het Remuneratie- en Benoemingscomité selecteert voorts de leden van het Executive Committee 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.

Enkele diversiteitsparameters binnen het EXCO:



Voor verdere informatie over het diversiteitsbeleid en de diversiteitsratio's binnen Lotus Bakeries wordt verwezen naar pagina 76 van dit jaarverslag

5.6 Remuneratieverslag

5.6.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2020 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert. Het zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021. Het renuneratieverslag 2019 is in de Gewone Algemene Vergadering 8 mei 2020 met 99,96% van de stemmen aangenomen.

Ook de ondernemingsraad wordt geïnformeerd over het remunera-tieverslag conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is voorts afgetoetst bij de Commissaris.

De Raad van bestuur doet, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, een voorstel tot remuneratiebeleid aan de aandeelhouders. Op de Gewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 werd reeds een vergoedingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur goedgekeurd, doch in 2020 is nog geen remuneratiebeleid aangenomen zoals voorgeschreven door Artikel 7:89 lid 1 WvV. Dit staat geagendeerd voor de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021. In het remuneratieverslag van 2021 zal vervolgens toegelicht worden hoe de remuneratie strookt met het vastgestelde remuneratiebeleid en hoe het bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de Vennootschap.

5.6.2 Verklaring over gehanteerd remuneratiebeleid in 2020

5.6.2.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Het op de Gewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 goed-gekeurde vergoedingsbeleid voor de bestuurders van de Vennootschap omvat een vaste remuneratie, die deels in cash en deels in aandelen in de Vennootschap uitbetaald wordt en die is bepaald in functie van de verantwoordelijkheden en de tijdsbesteding van de bestuurder en diens specifieke rol als Voorzitter dan wel als voorzitter of lid van een Comité.

In concreto:

- Elke bestuurder, behoudens de Voorzitter, ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 20.000 EUR en (ii) 4 aandelen in de Vennootschap;
- De Voorzitter van de Raad van Bestuur ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 40.000 EUR per jaar en (ii) 10 aandelen in de Vennootschap. De voorzitter ontvangt een aanvullende vergoeding van 100.000 EUR voor vertegenwoordiging van de Vennootschap bij belangenorganisaties.
- De leden van het Auditcomité en het Remuneratie- en Benoemingscomité ontvangen een jaarlijkse vergoeding van 5.000 EUR per mandaat.

De niet-uitvoerende bestuurder dient de aandelen die hij ontvangt ter remuneratie gedurende minstens één jaar nadat hij de Raad verlaat en minstens drie jaar na de toekenning ervan, aan te houden. De niet-uitvoerende bestuurder ontvangt daarenboven geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde incentive-programma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen, noch aandelenopties.

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.

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.

Ten opzichte van 2019 heeft er één aanpassing plaatsgevonden, en wel dat alle leden van de Raad van Bestuur nu tevens aandelen ontvangen als vergoeding voor hun bestuursmandaat.

Overzicht remuneratie

| NAAM EN FUNCTIE LID<br>UITVOEREND MANAGEMENT                                                                                                      | JAAR | VASTE VERGOEDING |              |                  |                | VARIABLE VERGOEDING |                            | BUITENGEWONE<br>UITGAVEN <sup>1</sup> | TOTALE<br>VERGOEDING | VERHOUDING<br>VASTE/VARIABLE<br>VERGOEDING |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------|------------------|----------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------|
|                                                                                                                                                   |      | Basissalaris     | Vergoedingen | Andere voordelen | Pensioenkosten | 1-jaar variabel     | Meerdere jaren<br>variabel |                                       |                      |                                            |
| Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (lid RvB, CEO)                                                                     | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité) | 2020 | 50.000           |              |                  |                |                     |                            | 100.000                               | 150.000              | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 50.000           |              |                  |                |                     |                            | 100.000                               | 150.000              | 100% / 0%                                  |
| PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                              | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                          | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                  | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Consellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                       | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                         | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)     | 2020 | 30.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 30.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 30.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 30.000               | 100% / 0%                                  |
| Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB en Voorzitter Auditcomité)                                               | 2020 | 25.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 25.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 25.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 25.000               | 100% / 0%                                  |
| Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)                   | 2020 | 25.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 25.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                   | 2019 | 25.000           |              |                  |                |                     |                            |                                       | 25.000               | 100% / 0%                                  |

<sup>1</sup> Vergoeding voor vertegenwoordiging van de Vennootschap bij belangenorganisaties



Overzicht vergoeding in aandelen:

| NAAM EN FUNCTIE BESTUURDER                                                                                                                        | DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN AANDELENTOEKENNINGSPANNEN |                           |                  |                 |                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                   | Specificatie van het plan                                  | Prestatieperiode          | Toekenningsdatum | Vestigingsdatum | Einde retentieperiode                                               |
| Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (lid RvB, CEO)                                                                     | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité) | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                              | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                          | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                  | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Consellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                       | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                         | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)     | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB en Voorzitter Auditcomité)                                               | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
| Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)                   | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020   | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020       | 26 juni 2020    | Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning |
|                                                              |                                                            |                           |                  |                 | Totaal                                                              |

| INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR                         |                    |                    |                                       |                                        |                                              |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Openings-balans                                                     | Tijdens het jaar   |                    | Eindbalans                            |                                        |                                              |
| Aandelen die worden gehouden aan de start van het jaar <sup>1</sup> | Aandelen toegekend | Aandelen gevestigd | Aandelen onderhevig aan een prestatie | Aandelen toegekend maar niet gevestigd | Aandelen onderhevig aan een retentie-periode |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 10                 | 10                 | 0                                     | 0                                      | 10                                           |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 4                  | 4                  | 0                                     | 0                                      | 4                                            |
| 0                                                                   | 46                 | 46                 | 0                                     | 0                                      | 46                                           |

<sup>1</sup> Hier worden enkel die aandelen weergegeven die de bestuurders houden ingevolge hun mandaat.

5.6.2.2 Uitvoerende managers

Het Remuneratie- en Benoemingscomité doet voorts concrete voorstellen aan de Raad van Bestuur betreffende de vergoedingen van de leden van het uitvoerend management. Er bestaat naast de vaste vergoeding een variabele verloning die voor de leden van het uitvoerend management, dat afhankelijk is van de resultaten van de Groep Lotus Bakeries.

De variabele vergoeding is op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar maar tevens een evaluatieperiode van twee en drie jaar. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2020 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2020. De gehanteerde criteria voor het langetermijnbeloningsplan zijn de doelstellingen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries. 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.

Er is een bijkomende pensioenregeling voorzien op basis van een vooraf bepaalde bijdrage. Het pensioenplan is gebaseerd op vaste bijdragen in functie van het jaarlijkse basisloon.

Daarnaast bestaat er een optieplan met een vast aantal opties voor de leden van het uitvoerend management. Toegekende opties worden tijdens de eerstvolgende drie jaar na hun toekenning niet als definitief verworven beschouwd en mogen niet worden uitgeoefend. Bij vroegtijdig vertrek zullen de op dat moment nog niet uitoefenbare opties niet meer uitgeoefend kunnen worden.

De Raad heeft voorts bepaald dat de leden van het uitvoerend management tegen eind 2022 elk minstens 250.000 EUR aan waarde aandelen in de Vennootschap dienen te bezitten, die gedurende hun mandaat als lid van het uitvoerend management aangehouden moeten worden.

Indien een lid van het uitvoerend management ook uitvoerend bestuurder is, omvat zijn remuneratie ook de vergoeding die hij in deze laatste hoedanigheid ontvangt.

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Executive Committee wordt elke twee jaar vastgelegd op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Jaarlijks wordt de individuele remuneratie herbekeken. Voor dit proces wordt een beroep gedaan op een internationaal HR-advisesbedrijf 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.

Overzicht remuneratie:

| NAAM EN FUNCTIE LID<br>UITVOEREND MANAGEMENT                   | JAAR | VASTE VERGOEDING |              |                               |                | VARIABELE VERGOEDING |                            | BUITENGEWONE<br>UITGAVEN | TOTALE<br>VERGOEDING | VERHOUDING<br>VASTE/VARIABELE<br>VERGOEDING |
|----------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------|-------------------------------|----------------|----------------------|----------------------------|--------------------------|----------------------|---------------------------------------------|
|                                                                |      | Basissalaris     | Vergoedingen | Andere voordelen <sup>1</sup> | Pensioenkosten | 1-jaar variabel      | Meerdere jaren<br>variabel |                          |                      |                                             |
| Mercur Consult BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Jan Boone (CEO) | 2020 | 866.379          | -            | 43.064                        | 139.007        | 456.741              | 456.741                    | -                        | 1.961.932            | 53% / 47%                                   |
|                                                                | 2019 | 829.202          | -            | 43.064                        | 132.745        | 437.142              | 472.114                    | -                        | 1.914.267            | 53% / 47%                                   |
| Overige leden<br>uitvoerend management                         | 2020 | 1.698.276        | -            | 87.839                        | 270.693        | 704.556              | 704.556                    | -                        | 3.465.920            | 59% / 41%                                   |
|                                                                | 2019 | 1.587.327        | -            | 87.839                        | 251.635        | 658.115              | 710.764                    | -                        | 3.295.680            | 58% / 42%                                   |

<sup>1</sup> De andere voordelen betreffen voornamelijk verzekerde voordelen.



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Totale vergoeding uitvoerend management (in opties):

| NAAM EN FUNCTIE<br>LID UITVOEREND<br>MANAGEMENT                                       | DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN OPTIEPLANNEN |                  |                      |                      |                          |                       |                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------|----------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------------------------------|
|                                                                                       | Specificatie<br>van het plan                  | Prestatieperiode | Datum van toekenning | Datum van verwerving | Einde<br>retentieperiode | Uitoefenperiode       | Uitoefenprijs van<br>het aandeel en datum |
| Mercur Consult BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Jan Boone<br>(CEO)                     | O2016                                         |                  | 13 mei 2016          | 1 januari 2020       |                          | 01/01/2020-12/05/2021 | 1.702,49                                  |
|                                                                                       | Q2017                                         |                  | 12 mei 2017          | 1 januari 2021       |                          | 01/01/2021-11/05/2022 | 2.331,77                                  |
|                                                                                       | R2018                                         |                  | 15 mei 2018          | 1 januari 2022       |                          | 01/01/2022-14/05/2023 | 2.373,00                                  |
|                                                                                       | S2019                                         |                  | 10 mei 2019          | 1 januari 2023       |                          | 01/01/2023-09/05/2024 | 2.351,58                                  |
|                                                                                       | T2020                                         |                  | 8 mei 2020           | 1 januari 2024       |                          | 01/01/2024-07/05/2025 | 2.828,95                                  |
| Valseba BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Isabelle Maes<br>(CEO Natural Foods)          | O2016                                         |                  | 13 mei 2016          | 1 januari 2020       |                          | 01/01/2020-12/05/2021 | 1.702,49                                  |
|                                                                                       | Q2017                                         |                  | 12 mei 2017          | 1 januari 2021       |                          | 01/01/2021-11/05/2022 | 2.331,77                                  |
|                                                                                       | R2018                                         |                  | 15 mei 2018          | 1 januari 2022       |                          | 01/01/2022-14/05/2023 | 2.373,00                                  |
|                                                                                       | S2019                                         |                  | 10 mei 2019          | 1 januari 2023       |                          | 01/01/2023-09/05/2024 | 2.351,58                                  |
|                                                                                       | T2020                                         |                  | 8 mei 2020           | 1 januari 2024       |                          | 01/01/2024-07/05/2025 | 2.828,95                                  |
| Cumaco BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Mike Cuvelier<br>(CFO)                         | R2018                                         |                  | 15 mei 2018          | 1 januari 2022       |                          | 01/01/2022-14/05/2023 | 2.373,00                                  |
|                                                                                       | S2019                                         |                  | 10 mei 2019          | 1 januari 2023       |                          | 01/01/2023-09/05/2024 | 2.351,58                                  |
|                                                                                       | T2020                                         |                  | 8 mei 2020           | 1 januari 2024       |                          | 01/01/2024-07/05/2025 | 2.828,95                                  |
| Ignace Heyman<br>(COO)                                                                | O2016                                         |                  | 13 mei 2016          | 1 januari 2020       |                          | 01/01/2020-12/05/2021 | 1.702,49                                  |
|                                                                                       | Q2017                                         |                  | 12 mei 2017          | 1 januari 2021       |                          | 01/01/2021-11/05/2022 | 2.331,77                                  |
|                                                                                       | R2018                                         |                  | 15 mei 2018          | 1 januari 2022       |                          | 01/01/2022-14/05/2023 | 2.373,00                                  |
|                                                                                       | S2019                                         |                  | 10 mei 2019          | 1 januari 2023       |                          | 01/01/2023-09/05/2024 | 2.351,58                                  |
|                                                                                       | T2020                                         |                  | 8 mei 2020           | 1 januari 2024       |                          | 01/01/2024-07/05/2025 | 2.828,95                                  |
| William Du Pré<br>(Director Procurement,<br>QA en R&D)                                | O2016                                         |                  | 13 mei 2016          | 1 januari 2020       |                          | 01/01/2020-12/05/2021 | 1.702,49                                  |
|                                                                                       | Q2017                                         |                  | 12 mei 2017          | 1 januari 2021       |                          | 01/01/2021-11/05/2022 | 2.331,77                                  |
|                                                                                       | R2018                                         |                  | 15 mei 2018          | 1 januari 2022       |                          | 01/01/2022-14/05/2023 | 2.373,00                                  |
|                                                                                       | S2019                                         |                  | 10 mei 2019          | 1 januari 2023       |                          | 01/01/2023-09/05/2024 | 2.351,58                                  |
|                                                                                       | T2020                                         |                  | 8 mei 2020           | 1 januari 2024       |                          | 01/01/2024-07/05/2025 | 2.828,95                                  |
|  |                                               |                  |                      |                      |                          |                       | Totaal                                    |

Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

| INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR                           |                     |                     |                                        |                                         |                                              |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Openingsbalans                                                        | Tijdens het jaar    |                     | Eindbalans                             |                                         |                                              |
| Opties toegekend maar nog niet<br>verworven aan de start van het jaar | Opties<br>toegekend | Opties<br>verworven | Opties ondergevig<br>aan een prestatie | Opties toegekend<br>maar niet verworven | Opties onderhevig aan<br>een retentieperiode |
| 366                                                                   | 0                   | 366                 |                                        | 0                                       |                                              |
| 255                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 255                                     |                                              |
| 255                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 255                                     |                                              |
| 255                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 255                                     |                                              |
| 200                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 200                                     |                                              |
| 183                                                                   | 0                   | 183                 |                                        | 0                                       |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 100                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 100                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 100                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 100                                     |                                              |
| 100                                                                   | 0                   | 100                 |                                        | 0                                       |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 100                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 100                                     |                                              |
| 75                                                                    | 0                   | 75                  |                                        | 0                                       |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 128                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 128                                     |                                              |
| 100                                                                   | 0                   | 0                   |                                        | 100                                     |                                              |
| 3.497                                                                 | 0                   | 724                 | 0                                      | 2.773                                   | 0                                            |

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 2020 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

5.6.2.3 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.

| IN DUIZEND EURO                                                                                                                                   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Remuneratie niet-uitvoerende bestuurders                                                                                                          |      |      |      |      |      |      |
| Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité) | 20   | 150  | 150  | 150  | 150  | 150  |
|                                                                                                                                                   | /    | 750% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                              | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                          | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                  | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Consellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                       | /    | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | /    | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                         | /    | /    | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | /    | /    | 100% | 100% | 100% |
| Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)     | 30   | 30   | 30   | 30   | 30   | 30   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Auditcomité)                                                 | /    | /    | /    | 25   | 25   | 25   |
|                                                                                                                                                   | /    | /    | /    | /    | 100% | 100% |
| Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)                   | 20   | 20   | 25   | 25   | 25   | 25   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

5.6.3 Evolutie van de remuneratie en van de prestaties van de Vennootschap over de laatste vijf jaar

Hierna is een vergelijkende tabel opgenomen over de verandering van vergoeding en bedrijfsprestaties in de afgelopen vijf gerapporteerde boekjaren.

De ratio tussen de hoogste remuneratie van de managementleden en de laagste verloning (in voltijds equivalent) van de werknemers van Lotus Bakeries NV, zoals voorgeschreven door artikel 3:6 § 3 WVV, kan niet worden weergegeven, nu Lotus Bakeries NV geen werknemers in dienst heeft. Ten behoeve van de beoogde transparantie wordt deze ratio weergegeven voor Lotus Bakeries Corporate NV. Deze ratio bedraagt 16,25.

| IN DUIZEND EURO                                                      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Remuneratie uitvoerend bestuurder                                    |           |           |           |           |           |           |
| Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (CEO) | 20        | 20        | 20        | 20        | 20        | 20        |
|                                                                      | /         | 100%      | 100%      | 100%      | 100%      | 100%      |
| Remuneratie CEO                                                      |           |           |           |           |           |           |
| Jan Boone, CEO                                                       | 1.208     | 1.301     | 1.265     | 1.458     | 1.914     | 1.962     |
| Evolutie (%)                                                         | /         | 108%      | 97%       | 115%      | 131%      | 102,5%    |
| Remuneratie overige leden uitvoerend management                      |           |           |           |           |           |           |
| Totale remuneratie                                                   | 2.039     | 1.760     | 1.714     | 2.358     | 3.296     | 3.466     |
| Aantal leden uitvoerend management                                   | 4         | 4         | 4         | 5         | 5         | 5         |
| Evolutie (%)                                                         | /         | 86%       | 97%       | 138%      | 140%      | 105%      |
| Prestaties Lotus Bakeries                                            |           |           |           |           |           |           |
| Beurskapitalisatie (op 31 dec)                                       | 1.420.760 | 2.031.280 | 1.724.110 | 1.753.830 | 2.113.470 | 3.002.928 |
| Evolutie beurskapitalisatie (%)                                      | /         | 143%      | 85%       | 102%      | 121%      | 142%      |
| Omzet                                                                | 411.576   | 507.208   | 524.055   | 556.435   | 612.737   | 663.289   |
| Evolutie omzet (%)                                                   | /         | 123%      | 103%      | 106%      | 110%      | 108%      |
| Rebit                                                                | 64.764    | 83.945    | 89.349    | 95.030    | 102.891   | 111.114   |
| Evolutie Rebit (%)                                                   | /         | 130%      | 106%      | 106%      | 108%      | 108%      |
| Rebitda                                                              | 82.583    | 101.596   | 104.333   | 110.346   | 123.580   | 135.683   |
| Evolutie Rebitda (%)                                                 | /         | 123%      | 103%      | 106%      | 112%      | 110%      |
| Nettoresultaat                                                       | 45.615    | 62.455    | 64.633    | 67.872    | 75.769    | 82.545    |
| Evolutie nettoresultaat (%)                                          | /         | 137%      | 103%      | 105%      | 112%      | 109%      |
| Remuneratie overige werknemers                                       |           |           |           |           |           |           |
| Totale remuneratie                                                   | 88.527    | 101.639   | 105.580   | 111.977   | 123.493   | 137.116   |
| Aantal werknemers (FTE) <sup>1</sup>                                 | 1.285     | 1.464     | 1.495     | 1.555     | 1.821     | 2.214     |
| Evolutie (%)                                                         | /         | 115%      | 104%      | 106%      | 110%      | 111%      |

<sup>1</sup> Voltijdse werknemer berekend als gemiddelde over 12 maanden.

5.7 Interne governance beleidslijnen & procedures

Toen de Belgische Corporate Governance Commissie in de loop van 2020 de nieuwe Belgische Corporate Governance Code (kortweg Code 2020) lanceerde, met daarin aangescherpte regels voor deugdelijk bestuur van beursgenoteerde vennootschappen, heeft Lotus Bakeries haar geldende interne Governance beleidslijnen en procedures aangescherpt. De Raad van Bestuur heeft op 2 april 2020 de volgende documenten goedgekeurd:

5.7.1 Corporate Governance Charter

Het corporate governance charter beoogt een uitgebreid en transparant beeld weer te geven van het beleid inzake corporate governance van Lotus Bakeries en wordt in functie van de ontwikkelingen van dergelijk beleid alsook wijzigingen in de toepasselijke regelgeving geactualiseerd.

 **Voor meer informatie over ons Corporate Governance Charter**  
[www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies](http://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies)

5.7.2 Dealing Code

Het belangrijkste doel van de Dealing Code is om misbruik of de schijn van misbruik te voorkomen van informatie die de bestuurders dan wel de medewerkers van Lotus Bakeries mogelijk hebben over Lotus Bakeries en die niet beschikbaar is voor beleggers in het algemeen. Bijzondere aandacht wordt gegeven aan zij die aandelen, aandelenopties of andere beloningen ontvangen in het kader van Lotus Bakeries' incentive-plannen, aan zij die aandelen in Lotus Bakeries kopen of verkopen, en aan zij die aandelen in Lotus Bakeries gebruiken als zekerheid voor een lening.

 **Voor meer informatie over onze Dealing Code**  
[www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies](http://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies)

5.7.3 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.

 **Voor meer informatie over onze Gedragscode**  
[www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies](http://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies)

Voorts heeft de Raad van Bestuur op 24 maart 2021 een Remuneratiebeleid goedgekeurd.

5.7.4 Remuneratiebeleid

Het goedgekeurde remuneratiebeleid is in overeenstemming met de Tweede Aandeelhoudersrichtlijn, Richtlijn (EU) 2017/828, artikel 7:89 lid 1 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020 opgesteld. Dit remuneratiebeleid zal worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 en nadien eveneens worden gepubliceerd op de website.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

5.8 Interne controle en risicobeheer

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

5.8.1 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 zijn voor de Groep Lotus Bakeries de boekhoudprincipes en procedures gestandaardiseerd binnen het kader van de International Financial Reporting Standards. Deze principes vormen de basis voor alle financiële rapportering en zijn ook de basis voor onze geconsolideerde rapportering. Minstens één keer per jaar wordt een training georganiseerd voor alle relevante financiële medewerkers. Ook zijn er standaarden en definities voor de managementrapportering, zodat de financiële informatie in de volledige organisatie eenduidig wordt geïnterpreteerd.

Ten derde werd geopteerd om één gestandaardiseerd ERP-pakket (SAP) te implementeren. Ook bij volledige acquisities is de implementatie van en integratie binnen het SAP platform een prioriteit. Dit biedt uitgebreide mogelijkheden op het vlak van interne controle en beheersing en faciliteert de interne audits.

5.8.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel ervan verzekerd te zijn dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze ook op een aanvaard-

baar 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 risico-beheerproces is gebaseerd op het COSO Internal Control Framework. Het Executive Committee heeft de volledige verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries en rapporteert daarover ook periodiek naar het Auditcomité.

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 risico owner aangeduid die zorgt voor een concreet actieplan om de risico's te vermijden, te beperken of zo goed mogelijk voorbereid te zijn. De risico owner is ook verantwoordelijk voor de opvolging van de gedefinieerde acties. De resultaten worden jaarlijks aan het Auditcomité gerapporteerd.

5.8.3 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 nauwgezet de kaspositie op.

Tot slot worden door de interne audit departementen in nauwe samenwerking met de corporate-afdelingen interne audits uitgevoerd.

5.8.4 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 gerapporteerd 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 informatie-rapportering 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.

5.8.5 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).

5.9 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 2020 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 2020 | IN DUIZENDEN EUR |
|------------------------------------|------------------|
| Lotus Bakeries NV                  | 86               |
| Group Lotus Bakeries               | 373              |
| Totaal                             | 458              |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



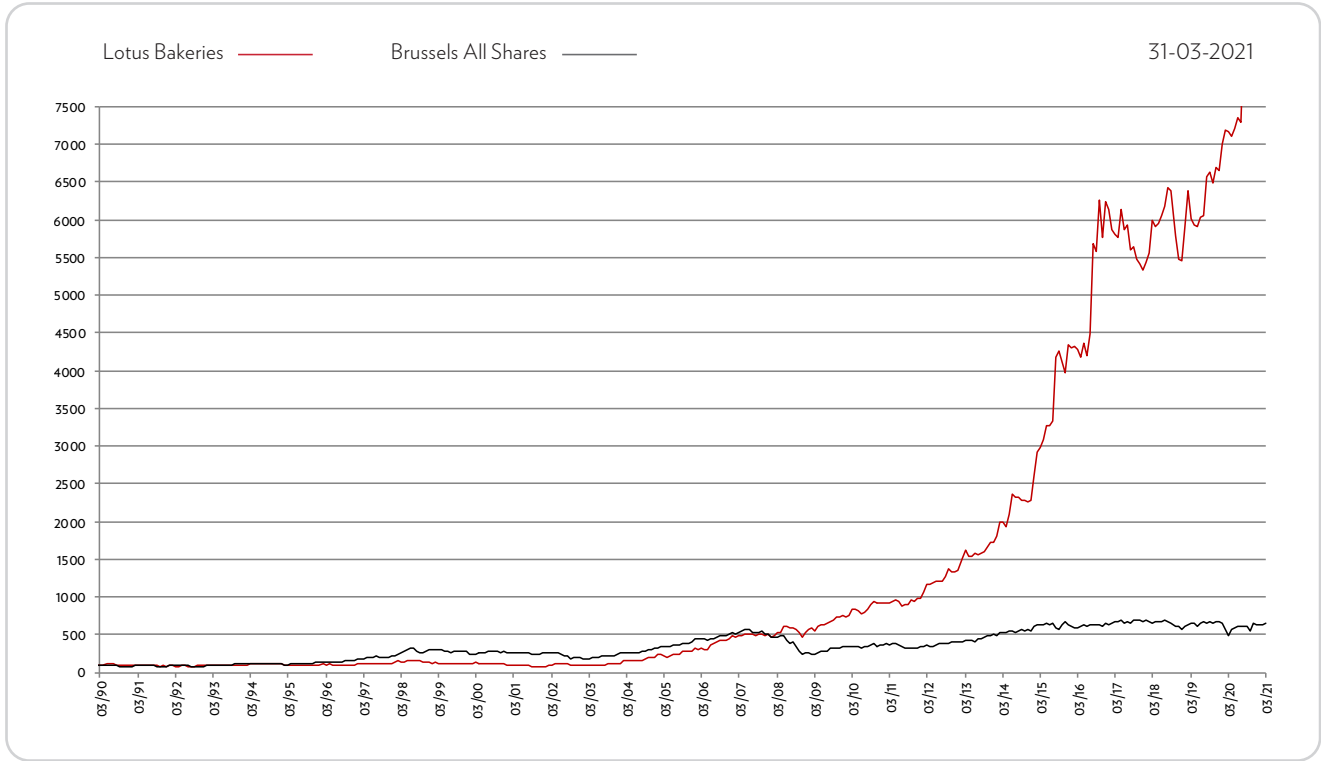
## HOOFDSTUK 5

# BEURS- EN AANDEELHOUDERS- INFORMATIE



Document to which our report dated  
15/04/2021 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                                | 31-03-2021 | 2020     | 2019     | 2018     | 2017     | 2016     |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Hoogste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2021)                              | 4.550,00   | 3.770,00 | 2.680,00 | 2.690,00 | 2.529,00 | 2.617,90 |
| Laagste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2021)                              | 3.630,00   | 2.500,00 | 2.080,00 | 2.010,00 | 2.025,00 | 1.550,00 |
| Koers per 31/12 (per 31/03 in 2021)                                            | 4.510,00   | 3.680,00 | 2.590,00 | 2.150,00 | 2.116,90 | 2.500,00 |
| Beurskapitalisatie per 31/12 in miljoen EUR (per 31/03 in 2021 in miljoen EUR) | 3.680,22   | 3.002,93 | 2.113,47 | 1.753,83 | 1.724,11 | 2.031,28 |
| Aantal aandelen per 31/12 (per 31/03 in 2021)                                  | 816.013,00 | 816.013  | 816.013  | 815.733  | 814.433  | 812.513  |
| Verhouding koers/winst (PER) <sup>1</sup> t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2021)  | 44,56      | 36,36    | 28,21    | 26,21    | 27,13    | 33,17    |

<sup>1</sup> PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2021) gedeeld door het resultaat per aandeel op het einde van het jaar.

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

## 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: Degroef-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 Degroef-Petercam als 'liquidity provider' (liquiditeitsverschaffer) aangesteld. De liquiditeits- en markt-activeringsovereenkomst die met Degroef-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 2020 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 3.002,93 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 beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries worden vermeld op pagina 162 van dit jaarverslag. Voor de winst per aandeel verwijzen we naar toelichting 30 op p. 47 in de financiële bijlage.

## 7. Corporate website

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

## 8. Financiële kalender

### Woensdag 16 april 2021

Jaarverslag 2020 beschikbaar op [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

### Dinsdag 18 mei 2021

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur

### Dinsdag 25 mei 2021

Betalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2020

### Maandag 16 augustus 2021

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2021

## 9. Jaarverslag

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



## HOOFDSTUK 6

# FINANCIËLE GEGEVENS



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

In dit gedeelte van het jaarverslag 2020 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 2020 zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening van 2020 die is opgesteld volgens de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2019 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 .....167

- Geconsolideerde balans.....167

- Geconsolideerde resultatenrekening.....168

Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries.....170

GECONSOLIDEERDE BALANS

| IN DUIZENDEN EUR                       | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|----------------------------------------|------------|------------|
| ACTIVA                                 |            |            |
|                                        |            |            |
| VASTE ACTIVA                           | 622.840    | 641.122    |
| Materiële vaste activa                 | 258.182    | 263.793    |
| Goodwill                               | 216.485    | 229.365    |
| Immateriële vaste activa               | 139.966    | 142.709    |
| Investerings in andere vennootschappen | 4.403      | 2.243      |
| Uitgestelde belastingvorderingen       | 3.351      | 2.505      |
| Andere vorderingen op lange termijn    | 453        | 507        |
|                                        |            |            |
| VLOTTENDE ACTIVA                       | 221.387    | 171.507    |
| Voorraden                              | 46.827     | 44.461     |
| Handelsvorderingen                     | 82.856     | 79.072     |
| Terugvorderbare BTW                    | 5.930      | 5.280      |
| Terugvorderbare belastingen            | 3.142      | 1.075      |
| Overige vorderingen                    | 256        | 172        |
| Geldmiddelen en kasequivalenten        | 81.261     | 40.093     |
| Overlopende rekeningen                 | 1.115      | 1.354      |
|                                        |            |            |
| TOTAAL DER ACTIVA                      | 844.227    | 812.629    |

| IN DUIZENDEN EUR                   | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|------------------------------------|------------|------------|
| PASSIVA                            |            |            |
|                                    |            |            |
| EIGEN VERMOGEN                     | 433.744    | 402.477    |
| Kapitaal                           | 16.388     | 16.388     |
| Geconsolideerde reserves           | 476.724    | 422.724    |
| Eigen aandelen                     | (11.474)   | (15.866)   |
| Overige reserves                   | (47.961)   | (20.848)   |
| Minderheidsbelangen                | 67         | 79         |
|                                    |            |            |
| LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN         | 261.841    | 239.584    |
| Rentedragende verplichtingen       | 198.156    | 158.010    |
| Uitgestelde belastingsschulden     | 57.195     | 50.737     |
| Pensioenverplichtingen             | 3.748      | 3.712      |
| Voorzieningen                      | 282        | 285        |
| Afgeleide financiële instrumenten  | 717        | 2.340      |
| Overige langlopende verplichtingen | 1.743      | 24.500     |
|                                    |            |            |
| KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN         | 148.642    | 170.568    |
| Rentedragende verplichtingen       | 12.552     | 36.579     |
| Pensioenverplichtingen             | 317        | 325        |
| Voorzieningen                      | 21         | 21         |
| Handelsschulden                    | 87.370     | 88.716     |
| Personeelsgerelateerde schulden    | 26.508     | 24.146     |
| BTW schulden                       | 145        | 254        |
| Belastingsschulden                 | 12.701     | 11.630     |
| Overige verplichtingen             | 4.624      | 5.240      |
| Overlopende rekeningen             | 4.404      | 3.657      |
|                                    |            |            |
| TOTAAL DER PASSIVA                 | 844.227    | 812.629    |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

# GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

| IN DUIZENDEN EUR                                                                    | 2020      | 2019      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| OMZET                                                                               | 663.289   | 612.737   |
| Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                                              | (216.376) | (197.799) |
| Diensten en diverse goederen                                                        | (176.804) | (168.966) |
| Personeelskosten                                                                    | (137.116) | (123.493) |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa     | (21.001)  | (17.754)  |
| Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen | (2.710)   | (2.135)   |
| Andere bedrijfskosten                                                               | (5.919)   | (3.254)   |
| Andere bedrijfsopbrengsten                                                          | 7.751     | 3.555     |
| RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) <sup>1</sup>                                    | 111.114   | 102.891   |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                                                    | (4.593)   | (2.292)   |
| BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) <sup>2</sup>                                               | 106.521   | 100.599   |
| Financieel resultaat                                                                | (3.004)   | (2.514)   |
| Interest opbrengsten (kosten)                                                       | (2.726)   | (4.460)   |
| Wisselkoers winsten (verliezen)                                                     | 51        | 2.232     |
| Overige financiële opbrengsten (kosten)                                             | (329)     | (285)     |
| RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN                                                          | 103.517   | 98.086    |
| Belastingen                                                                         | (20.972)  | (22.317)  |
| RESULTAAT NA BELASTINGEN                                                            | 82.545    | 75.769    |
| NETTORESULTAAT                                                                      | 82.545    | 75.769    |
| Toe te rekenen aan:                                                                 |           |           |
| Minderheidsbelangen                                                                 | (48)      | 857       |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                        | 82.593    | 74.912    |

<sup>1</sup> REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat, bestaande uit alle opbrengsten en kosten die betrekking hebben op de normale bedrijfsuitoefening. <sup>2</sup> EBIT wordt gedefini-eerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

| IN DUIZENDEN EUR                                                    | 2020     | 2019    |
|---------------------------------------------------------------------|----------|---------|
| OVERIG RESULTAAT                                                    |          |         |
| Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat      | (27.191) | 7.417   |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen      | (27.299) | 7.929   |
| Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen             | 108      | (512)   |
| Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat             | 22       | (124)   |
| Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen | 22       | (124)   |
| Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen                        | (27.169) | 7.293   |
| Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten               | 55.376   | 83.062  |
| Toe te rekenen aan:                                                 |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                 | (104)    | 1.842   |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries        | 55.480   | 81.220  |
| WINST PER AANDEEL (EUR)                                             |          |         |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                   | 809.664  | 807.476 |
| Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                 | (0,06)   | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries        | 102,01   | 92,77   |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect             | 811.184  | 809.848 |
| Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:            |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                 | (0,06)   | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries        | 101,82   | 92,50   |
| Totaal aantal aandelen <sup>3</sup>                                 | 816.013  | 816.013 |
| Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                       |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                 | (0,06)   | 1,05    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries        | 101,22   | 91,80   |

<sup>3</sup> Totaal aantal aandelen per 31 december, inclusief eigen aandelen.

VERKORT FINANCIËEL  
VIJFJARENOVERZICHT

Geconsolideerde balans

| IN DUIZENDEN EUR                            | 31-12-2020               | 31-12-2019               | 31-12-2018               | 31-12-2017               | 31-12-2016               |
|---------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <strong>VASTE ACTIVA</strong>               | <strong>622.840</strong> | <strong>641.122</strong> | <strong>545.647</strong> | <strong>447.693</strong> | <strong>437.310</strong> |
| Materiële vaste activa                      | 258.182                  | 263.793                  | 219.897                  | 174.426                  | 161.590                  |
| Goodwill                                    | 216.485                  | 229.365                  | 177.639                  | 141.001                  | 144.368                  |
| Immateriële vaste activa                    | 139.966                  | 142.709                  | 138.887                  | 123.924                  | 126.006                  |
| Deelnemingen                                | -                        | -                        | 2.488                    | -                        | -                        |
| Investeringen in andere vennootschappen     | 4.403                    | 2.243                    | 12                       | 12                       | 37                       |
| Uitgestelde belastingvorderingen            | 3.351                    | 2.505                    | 3.936                    | 4.310                    | 4.854                    |
| Andere vorderingen op lange termijn         | 453                      | 507                      | 2.828                    | 4.020                    | 455                      |
| <strong>VLOTTENDE ACTIVA</strong>           | <strong>221.387</strong> | <strong>171.507</strong> | <strong>165.925</strong> | <strong>149.801</strong> | <strong>110.692</strong> |
| Voorraden                                   | 46.827                   | 44.461                   | 39.066                   | 33.653                   | 32.175                   |
| Handelsvorderingen                          | 82.856                   | 79.072                   | 71.097                   | 60.104                   | 50.922                   |
| Geldmiddelen en kasequivalenten             | 81.261                   | 40.093                   | 45.597                   | 48.129                   | 19.932                   |
| <strong>TOTAAL DER ACTIVA</strong>          | <strong>844.227</strong> | <strong>812.629</strong> | <strong>711.572</strong> | <strong>597.494</strong> | <strong>548.002</strong> |
|                                             |                          |                          |                          |                          |                          |
| <strong>EIGEN VERMOGEN</strong>             | <strong>433.744</strong> | <strong>402.477</strong> | <strong>346.927</strong> | <strong>293.213</strong> | <strong>248.464</strong> |
| <strong>Langlopende verplichtingen</strong> | <strong>261.841</strong> | <strong>239.584</strong> | <strong>198.042</strong> | <strong>193.923</strong> | <strong>197.245</strong> |
| Rentedragende verplichtingen                | 198.156                  | 158.010                  | 116.500                  | 117.500                  | 118.500                  |
| Uitgestelde belastingschulden               | 57.195                   | 50.737                   | 52.725                   | 49.206                   | 50.666                   |
| Overige langlopende verplichtingen          | 1.743                    | 24.500                   | 22.602                   | 20.987                   | 19.560                   |
| <strong>Kortlopende verplichtingen</strong> | <strong>148.642</strong> | <strong>170.568</strong> | <strong>166.603</strong> | <strong>110.358</strong> | <strong>102.293</strong> |
| Rentedragende verplichtingen                | 12.552                   | 36.579                   | 36.655                   | 1.750                    | 7.533                    |
| Handelsschulden                             | 87.370                   | 88.716                   | 86.794                   | 68.542                   | 54.742                   |
| Personeelsgerelateerde schulden             | 26.508                   | 24.146                   | 21.330                   | 18.383                   | 18.418                   |
| <strong>TOTAAL DER PASSIVA</strong>         | <strong>844.227</strong> | <strong>812.629</strong> | <strong>711.572</strong> | <strong>597.494</strong> | <strong>548.002</strong> |



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Geconsolideerde resultatenrekening

| IN DUIZENDEN EUR                                             | 2020                     | 2019                     | 2018                     | 2017                     | 2016                     |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <strong>OMZET</strong>                                       | <strong>663.289</strong> | <strong>612.737</strong> | <strong>556.435</strong> | <strong>524.055</strong> | <strong>507.208</strong> |
| <strong>RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)</strong>         | <strong>111.114</strong> | <strong>102.891</strong> | <strong>95.030</strong>  | <strong>89.349</strong>  | <strong>83.945</strong>  |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                             | (4.593)                  | (2.292)                  | (3.005)                  | (91)                     | 4.507                    |
| <strong>BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)</strong>                    | <strong>106.521</strong> | <strong>100.599</strong> | <strong>92.025</strong>  | <strong>89.258</strong>  | <strong>88.452</strong>  |
| Financieel resultaat                                         | (3.004)                  | (2.514)                  | (3.324)                  | (2.228)                  | (2.675)                  |
| <strong>RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN</strong>                  | <strong>103.517</strong> | <strong>98.086</strong>  | <strong>88.701</strong>  | <strong>87.030</strong>  | <strong>85.777</strong>  |
| Belastingen                                                  | (20.972)                 | (22.317)                 | (20.829)                 | (22.397)                 | (23.322)                 |
| <strong>RESULTAAT NA BELASTINGEN</strong>                    | <strong>82.545</strong>  | <strong>75.769</strong>  | <strong>67.872</strong>  | <strong>64.633</strong>  | <strong>62.455</strong>  |
|                                                              |                          |                          |                          |                          |                          |
| <strong>NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:</strong>        | <strong>82.545</strong>  | <strong>75.769</strong>  | <strong>67.872</strong>  | <strong>64.633</strong>  | <strong>62.455</strong>  |
| Minderheidsbelangen                                          | (48)                     | 857                      | 964                      | 1.094                    | 1.210                    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries | 82.593                   | 74.912                   | 66.908                   | 63.539                   | 61.245                   |



**MAATSCHAPPELIJKE ZETEL**

Lotus Bakeries NV  
Gentstraat 1  
B-9971 Lembeke  
T + 32 9 376 26 11  
F + 32 9 376 26 26  
[www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

Rechtspersonenregister van Gent,  
Ondernemingsnummer 0401.030.860

**CONTACT**

Voor verdere verduidelijkingen omtrent de gegevens in dit jaaroverzicht 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  
F + 32 9 376 26 26  
[corporate@lotusbakeries.com](mailto:corporate@lotusbakeries.com)

**Concept en realisatie**

Focus Advertising en Lotus Bakeries  
[www.focus-advertising.be](http://www.focus-advertising.be)

**Illustratie cover**

Flore Deman  
[www.floredeman.com](http://www.floredeman.com)



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



[www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.



De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2020 is opgesteld volgens de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2019 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](http://www.lotusbakeries.com) (module Investor Relations) en eveneens op eenvoudig verzoek gratis verkrijgbaar bij het Corporate Secretary van Lotus Bakeries.

Deze financiële bijlage is een onderdeel van het jaarverslag 2020 van Lotus Bakeries NV. Dit jaarverslag 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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 2020 . . . . . 10  
    1.3 Juridisch organigram . . . . . 11  
2. Waarderingsregels . . . . . 12  
3. Geografische segmentinformatie. . . . . 23  
4. Overnames en verkoop van dochterondernemingen . . . . . 27  
5. Materiële vaste activa . . . . . 28  
6. Goodwill . . . . . 29  
7. Immateriële vaste activa. . . . . 31  
8. Uitgestelde belastingen . . . . . 33  
9. Deelnemingen, investeringen in andere vennootschappen  
    en andere vorderingen op lange termijn. . . . . 34  
10. Voorraden . . . . . 34  
11. Handelsvorderingen en overige vorderingen . . . . . 35  
12. Geldmiddelen en kasequivalenten . . . . . 35  
13. Netto financiële schuld . . . . . 35  
14. Geplaatst kapitaal . . . . . 36  
15. Dividenden . . . . . 36  
16. Eigen aandelen . . . . . 36  
17. Rentedragende verplichtingen. . . . . 37  
18. Pensioenverplichtingen . . . . . 38  
19. Voorzieningen. . . . . 40  
20. Afgeleide financiële instrumenten . . . . . 40  
21. Overige langlopende verplichtingen . . . . . 41  
22. Handels- en overige schulden . . . . . 41  
23. Personeelskosten . . . . . 42

24. Op aandelen gebaseerde betalingen. . . . . 42  
25. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa . 45  
26. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten . . . . . 45  
27. Niet-recurrent bedrijfsresultaat . . . . . 45  
28. Financieel resultaat. . . . . 46  
29. Belastingen op het resultaat . . . . . 46  
30. Winst per aandeel . . . . . 47  
31. Verbonden partijen. . . . . 47  
32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen. . . . . 48  
33. Financieel risicobeheer . . . . . 48  
34. Categorieën en reële waarde van financiële instrumenten. . . . . 48  
35. Onderzoek en ontwikkeling . . . . . 52  
36. Gebeurtenissen na balansdatum . . . . . 52  
37. Verklaring van de verantwoordelijke personen . . . . . 52  
38. Informatie omtrent de Commissaris,  
    zijn vergoeding en de bijkomende diensten. . . . . 53

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS . . . . . 54

VERKORT FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT

GROEP LOTUS BAKERIES. . . . . 60  
VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING  
VAN LOTUS BAKERIES NV . . . . . 62  
Balans na winstverdeling . . . . . 62  
Niet-geconsolideerde resultatenrekening . . . . . 63  
Resultaatverwerking . . . . . 63  
Uittreksel uit de toelichting . . . . . 63  
Waarderingsregels . . . . . 64

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans

| IN DUIZENDEN EUR                       | TOELICHTING | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|----------------------------------------|-------------|------------|------------|
| ACTIVA                                 |             |            |            |
| VASTE ACTIVA                           |             | 622.840    | 641.122    |
| Materiële vaste activa                 | 5           | 258.182    | 263.793    |
| Goodwill                               | 6           | 216.485    | 229.365    |
| Immateriële vaste activa               | 7           | 139.966    | 142.709    |
| Investerings in andere vennootschappen | 9           | 4.403      | 2.243      |
| Uitgestelde belastingvorderingen       | 8           | 3.351      | 2.505      |
| Andere vorderingen op lange termijn    | 9, 20       | 453        | 507        |
| VLOTTENDE ACTIVA                       |             | 221.387    | 171.507    |
| Voorraden                              | 10          | 46.827     | 44.461     |
| Handelsvorderingen                     | 11          | 82.856     | 79.072     |
| Terugvorderbare BTW                    | 11          | 5.930      | 5.280      |
| Terugvorderbare belastingen            | 11          | 3.142      | 1.075      |
| Overige vorderingen                    | 11          | 256        | 172        |
| Geldmiddelen en kasequivalenten        | 12, 13      | 81.261     | 40.093     |
| Overlopende rekeningen                 |             | 1.115      | 1.354      |
| TOTAAL DER ACTIVA                      |             | 844.227    | 812.629    |

| IN DUIZENDEN EUR                   | TOELICHTING | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|------------------------------------|-------------|------------|------------|
| PASSIVA                            |             |            |            |
| EIGEN VERMOGEN                     |             | 433.744    | 402.477    |
| Kapitaal                           | 14          | 16.388     | 16.388     |
| Geconsolideerde reserves           |             | 476.724    | 422.724    |
| Eigen aandelen                     | 13, 16, 24  | (11.474)   | (15.866)   |
| Overige reserves                   | 18          | (47.961)   | (20.848)   |
| Minderheidsbelangen                |             | 67         | 79         |
| LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN         |             | 261.841    | 239.584    |
| Rentedragende verplichtingen       | 13, 17      | 198.156    | 158.010    |
| Uitgestelde belastingschulden      | 8           | 57.195     | 50.737     |
| Pensioenverplichtingen             | 18          | 3.748      | 3.712      |
| Voorzieningen                      | 19          | 282        | 285        |
| Afgeleide financiële instrumenten  | 20          | 717        | 2.340      |
| Overige langlopende verplichtingen | 21          | 1.743      | 24.500     |
| KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN         |             | 148.642    | 170.568    |
| Rentedragende verplichtingen       | 13, 17      | 12.552     | 36.579     |
| Pensioenverplichtingen             | 18          | 317        | 325        |
| Voorzieningen                      | 19          | 21         | 21         |
| Handelsschulden                    | 22          | 87.370     | 88.716     |
| Personeelsgerelateerde schulden    | 22          | 26.508     | 24.146     |
| BTW schulden                       | 22          | 145        | 254        |
| Belastingsschulden                 | 22          | 12.701     | 11.630     |
| Overige verplichtingen             | 22          | 4.624      | 5.240      |
| Overlopende rekeningen             | 22          | 4.404      | 3.657      |
| TOTAAL DER PASSIVA                 |             | 844.227    | 812.629    |

Geconsolideerde resultatenrekening

| IN DUIZENDEN EUR                                                                    | TOELICHTING | 2020      | 2019      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-----------|
| OMZET                                                                               |             | 663.289   | 612.737   |
| Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                                              |             | (216.376) | (197.799) |
| Diensten en diverse goederen                                                        |             | (176.804) | (168.966) |
| Personeelskosten                                                                    | 23          | (137.116) | (123.493) |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa     | 25          | (21.001)  | (17.754)  |
| Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen | 10, 11      | (2.710)   | (2.135)   |
| Andere bedrijfskosten                                                               | 26          | (5.919)   | (3.254)   |
| Andere bedrijfsopbrengsten                                                          | 26          | 7.751     | 3.555     |
| RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) <sup>(1)</sup>                                  |             | 111.114   | 102.891   |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                                                    | 27          | (4.593)   | (2.292)   |
| BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) <sup>(2)</sup>                                             |             | 106.521   | 100.599   |
| Financieel resultaat                                                                | 28          | (3.004)   | (2.514)   |
| Interest opbrengsten (kosten)                                                       |             | (2.726)   | (4.460)   |
| Wisselkoers winsten (verliezen)                                                     |             | 51        | 2.232     |
| Overige financiële opbrengsten (kosten)                                             |             | (329)     | (285)     |
| RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN                                                          |             | 103.517   | 98.086    |
| Belastingen                                                                         | 8, 29       | (20.972)  | (22.317)  |
| RESULTAAT NA BELASTINGEN                                                            |             | 82.545    | 75.769    |
| NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:                                                |             | 82.545    | 75.769    |
| Minderheidsbelangen                                                                 |             | (48)      | 857       |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                        |             | 82.593    | 74.912    |

| IN DUIZENDEN EUR                                                            | TOELICHTING | 2020     | 2019    |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|---------|
| OVERIG RESULTAAT                                                            |             |          |         |
| Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat              |             | (27.191) | 7.417   |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen              |             | (27.299) | 7.929   |
| Winst / (Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen                   |             | 108      | (512)   |
| Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat                     |             | 22       | (124)   |
| Herwaarderingswinsten / (-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen       | 18          | 22       | (124)   |
| Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen                                |             | (27.169) | 7.293   |
| Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten - toe te rekenen aan: |             | 55.376   | 83.062  |
| Minderheidsbelangen                                                         |             | (104)    | 1.842   |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                |             | 55.480   | 81.220  |
| WINST PER AANDEEL                                                           | 30          |          |         |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                           |             | 809.664  | 807.476 |
| Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                        |             |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                         |             | (0,06)   | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                |             | 102,01   | 92,77   |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect                     |             | 811.184  | 809.848 |
| Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                    |             |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                         |             | (0,06)   | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                |             | 101,82   | 92,50   |
| Totaal aantal aandelen <sup>(3)</sup>                                       |             | 816.013  | 816.013 |
| Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                               |             |          |         |
| Minderheidsbelangen                                                         |             | (0,06)   | 1,05    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                |             | 101,22   | 91,80   |

(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.



Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen

| IN DUIZENDEN EUR                                                            | GEPLAATST<br>KAPITAAL | UITGIFTEPREMIE | KAPITAAL | GECONSOLIDEERDE<br>RESERVES | EIGEN<br>AANDELEN | OMREKENINGS-<br>VERSCHILLEN | HERWAARDERINGS-<br>WINSTEN/(-VERLIEZEN) OP<br>TOEGEZEGDE PENSIOEN-<br>REGELINGEN | KASSTROOM-<br>AFDEKKINGS-<br>RESERVES | OVERIGE<br>RESERVES | EIGEN VERMOGEN DEEL<br>GROEP | MINDERHEIDS-<br>BELANGEN | TOTAAL<br>EIGEN VERMOGEN |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------|----------|-----------------------------|-------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2020                                              | 3.591                 | 12.797         | 16.388   | 422.724                     | (15.866)          | (19.900)                    | (302)                                                                            | (646)                                 | (20.848)            | 402.398                      | 79                       | 402.477                  |
| Nettoresultaat van het boekjaar                                             | -                     | -              | -        | 82.593                      | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 82.593                       | (48)                     | 82.545                   |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen              | -                     | -              | -        | -                           | -                 | (27.243)                    | -                                                                                | -                                     | (27.243)            | (27.243)                     | (56)                     | (27.299)                 |
| Herwaarderingswinsten / (-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen       | -                     | -              | -        | -                           | -                 | -                           | (47)                                                                             | -                                     | (47)                | (47)                         | -                        | (47)                     |
| Kasstroomafdekkingsreserve                                                  | -                     | -              | -        | -                           | -                 | -                           | -                                                                                | 144                                   | 144                 | 144                          | -                        | 144                      |
| Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen | -                     | -              | -        | -                           | -                 | -                           | 69                                                                               | (36)                                  | 33                  | 33                           | -                        | 33                       |
| Winsten / (verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen       | -                     | -              | -        | -                           | -                 | (27.243)                    | 22                                                                               | 108                                   | (27.113)            | (27.113)                     | (56)                     | (27.169)                 |
| Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten                       | -                     | -              | -        | 82.593                      | -                 | (27.243)                    | 22                                                                               | 108                                   | (27.113)            | 55.480                       | (104)                    | 55.376                   |
| Dividenden                                                                  | -                     | -              | -        | (26.112)                    | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | (26.112)                     | -                        | (26.112)                 |
| Aankoop / verkoop eigen aandelen                                            | -                     | -              | -        | -                           | 4.392             | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 4.392                        | -                        | 4.392                    |
| Aandelenoptieplannen                                                        | -                     | -              | -        | 521                         | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 521                          | -                        | 521                      |
| Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen                          | -                     | -              | -        | (4.425)                     | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | (4.425)                      | 92                       | (4.333)                  |
| Andere                                                                      | -                     | -              | -        | 1.423                       | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 1.423                        | -                        | 1.423                    |
| EIGEN VERMOGEN, 31 december 2020                                            | 3.591                 | 12.797         | 16.388   | 476.724                     | (11.474)          | (47.143)                    | (280)                                                                            | (538)                                 | (47.961)            | 433.677                      | 67                       | 433.744                  |
| EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2019                                              | 3.590                 | 12.729         | 16.319   | 369.114                     | (11.406)          | (26.844)                    | (178)                                                                            | (134)                                 | (27.156)            | 346.871                      | 56                       | 346.927                  |
| Nettoresultaat van het boekjaar                                             | -                     | -              | -        | 74.912                      | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 74.912                       | 857                      | 75.769                   |
| Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen              | -                     | -              | -        | -                           | -                 | 6.944                       | -                                                                                | -                                     | 6.944               | 6.944                        | 1.002                    | 7.946                    |
| Herwaarderingswinsten / (-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen       | -                     | -              | -        | -                           | -                 | -                           | (170)                                                                            | -                                     | (170)               | (170)                        | -                        | (170)                    |
| Kasstroomafdekkingsreserve                                                  | -                     | -              | -        | -                           | -                 | -                           | -                                                                                | (822)                                 | (822)               | (822)                        | -                        | (822)                    |
| Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen | -                     | -              | -        | -                           | -                 | -                           | 46                                                                               | 310                                   | 356                 | 356                          | -                        | 356                      |
| Winsten / (verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen       | -                     | -              | -        | -                           | -                 | 6.944                       | (124)                                                                            | (512)                                 | 6.308               | 6.308                        | 1.002                    | 7.310                    |
| Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten                       | -                     | -              | -        | 74.912                      | -                 | 6.944                       | (124)                                                                            | (512)                                 | 6.308               | 81.220                       | 1.859                    | 83.079                   |
| Dividenden                                                                  | -                     | -              | -        | (23.664)                    | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | (23.664)                     | (603)                    | (24.267)                 |
| Kapitaalverhoging                                                           | 1                     | 68             | 69       | -                           | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 69                           | -                        | 69                       |
| Aankoop / verkoop eigen aandelen                                            | -                     | -              | -        | -                           | (4.460)           | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | (4.460)                      | -                        | (4.460)                  |
| Aandelenoptieplannen                                                        | -                     | -              | -        | 568                         | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 568                          | -                        | 568                      |
| Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinaties                      | -                     | -              | -        | (284)                       | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | (284)                        | 34                       | (250)                    |
| Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen                          | -                     | -              | -        | 530                         | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 530                          | (1.267)                  | (737)                    |
| Andere                                                                      | -                     | -              | -        | 1.548                       | -                 | -                           | -                                                                                | -                                     | -                   | 1.548                        | -                        | 1.548                    |
| EIGEN VERMOGEN, 31 december 2019                                            | 3.591                 | 12.797         | 16.388   | 422.724                     | (15.866)          | (19.900)                    | (302)                                                                            | (646)                                 | (20.848)            | 402.398                      | 79                       | 402.477                  |

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

| IN DUIZENDEN EUR                                                     | 2020     | 2019     |
|----------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| Operationele activiteiten                                            |          |          |
| Nettoresultaat (Groep)                                               | 82.593   | 74.912   |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa | 21.018   | 17.763   |
| Netto waardevermindering op vlottende activa                         | 2.710    | 2.135    |
| Voorzieningen                                                        | 242      | 230      |
| Realisatie van materiële vaste activa                                | 121      | 69       |
| Financieel resultaat                                                 | 3.004    | 2.514    |
| Belastingen                                                          | 20.972   | 22.317   |
| Aandelenoptieplannen                                                 | 521      | 568      |
| Minderheidsbelangen                                                  | (48)     | 857      |
| Bruto kasstroom uit operationele activiteiten                        | 131.133  | 121.365  |
| Afname / (Toename) van voorraden                                     | (6.302)  | (5.804)  |
| Afname / (Toename) van handelsvorderingen                            | (5.092)  | (6.870)  |
| Afname / (Toename) van de overige activa                             | (1.077)  | 3.257    |
| Toename / (Afname) van handelsschulden                               | 105      | 861      |
| Toename / (Afname) van de overige passiva                            | 4.521    | (1.515)  |
| Mutatie van het werkkapitaal                                         | (7.845)  | (10.071) |
| Betaalde belastingen                                                 | (15.962) | (26.675) |
| Betaalde interesten                                                  | (4.130)  | (2.872)  |
| Andere ontvangen / (betaalde) financiële opbrengsten en kosten       | (691)    | 1.656    |
| Netto kasstroom uit operationele activiteiten                        | 102.505  | 83.403   |

| IN DUIZENDEN EUR                                                  | 2020     | 2019     |
|-------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| Kasstroom m.b.t. investeringen                                    |          |          |
| (Im)materiële vaste activa - aanschaffingen                       | (20.565) | (47.478) |
| (Im)materiële vaste activa - andere mutaties                      | 6        | 514      |
| Verwerving van dochterondernemingen                               | (26.108) | (42.281) |
| Financiële activa - andere mutaties                               | (2.159)  | (2.231)  |
| Netto kasstroom m.b.t. investeringen                              | (48.826) | (91.476) |
| Netto kasstroom voor financieringsactiviteiten                    | 53.679   | (8.073)  |
| Kasstroom uit financiële activiteiten                             |          |          |
| Betaalde dividenden                                               | (25.920) | (24.059) |
| Eigen aandelen                                                    | 6.129    | (3.252)  |
| Ontvangsten van kapitaalverhoging                                 | -        | 69       |
| Ontvangsten / (Terugbetaling) langetermijnschulden                | 41.497   | 35.503   |
| Ontvangsten / (Terugbetaling) kortetermijnschulden                | (24.109) | (3.195)  |
| Leasingschulden                                                   | (3.274)  | (2.892)  |
| Ontvangsten / (Terugbetaling) langlopende vorderingen             | 56       | (27)     |
| Netto kasstroom uit financiële activiteiten                       | (5.621)  | 2.147    |
| Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten                     | 48.058   | (5.926)  |
| Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari                      | 40.093   | 45.597   |
| Impact wisselkoersfluctuaties op geldmiddelen en kasequivalenten  | (1.180)  | 422      |
| Impact wisselkoersfluctuaties op transacties met groepsentiteiten | (5.710)  | -        |
| Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december                    | 81.261   | 40.093   |
| Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten                     | 48.058   | (5.926)  |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. Geconsolideerde ondernemingen

1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen

| ADRES                                             |                                                                           | BTW OF NATIONAAL NUMMER                        | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------|------------|
| 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 International und 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 9 bis, 59560 Comines, F                                  | BTW FR28 472 500 941                           | 100,0      | 100,0      |
| Lotus Bakeries France SAS                         | Place du Château 9 bis, 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                             | 97,9       | 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               | Level 54, Hopewell Centre, 183, Queen's Road East, 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      |
| NBF USA Inc.                                      | 1755 Park Street, Suite 200, Naperville, IL 60563 USA                     | C3598146                                       | 97,9       | 67,2       |
| Lotus Bakeries España S.L.                        | C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta Oficina 8A, 28232 Las Rozas (Madrid), Spain | BTW ESB80405137                                | 100,0      | 100,0      |

| ADRES                                                       |                                                                                           | BTW OF NATIONAAL NUMMER            | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------|------------|
| 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      |
| Lotus Bakeries Italia S.r.l.                                | Zona Produttiva Plattl 17, 39040 Ora (Bolzano), Italy                                     | IT03029890211                      | 55,0       | 55,0       |
| Lotus South Africa Manufacturing Ltd.                       | Erf 4109, Voortrekker Road, Montana, Wolseley, South Africa                               | 4190279762                         | 100,0      | 100,0      |
| FF2032 NV                                                   | Gentstraat 1, 9971 Lembeke, BE                                                            | BTW BE 0730.550.847                | 100,0      | 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., Natural Balance Foods Ltd., Urban Fresh Foods Ltd. en The Kids Food Company Ltd. zijn vrijgesteld van de vereiste voor een lokale statutaire audit, op basis van sectie 479A van de vennootschapswetgeving in het Verenigd Koninkrijk. De holding entiteit staat garant voor de schulden van deze vennootschappen op 31 december 2020.

1.2 Wijzigingen in de groepsstructuur in 2020

In 2020 vonden volgende wijzigingen in de groepsstructuur plaats:

Kiddylicious International Ltd.

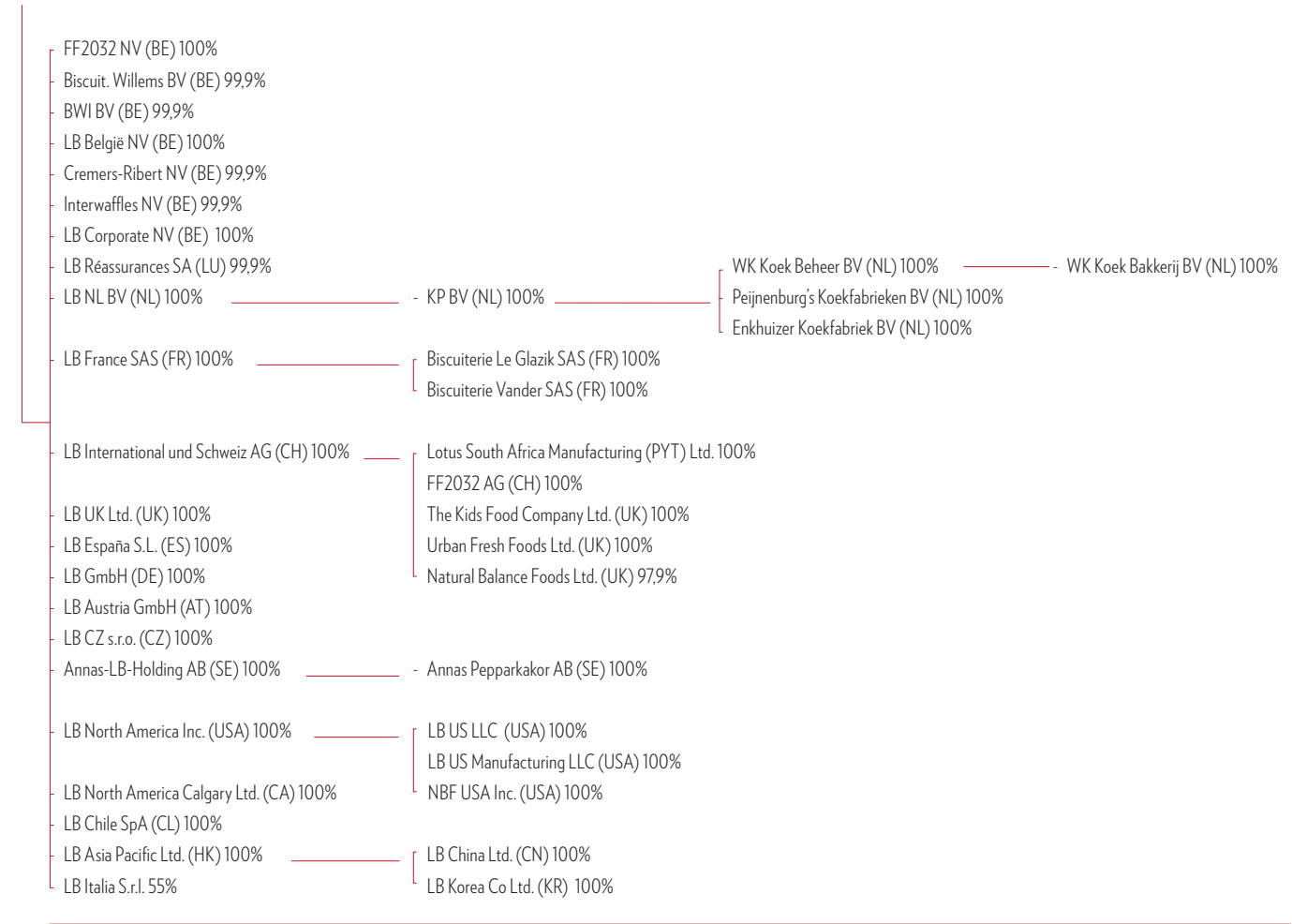
In december 2020 werd de ontbinding van Kiddylicious International Ltd. aangevraagd, deze zal automatisch beëindigd zijn in maart 2021.

Lotus Bakeries North America Calgary Inc.

In december 2020 werd de ontbinding van Lotus Bakeries North America Calgary Inc. aangevraagd, deze zal automatisch beëindigd zijn in 2021.

1.3 Juridisch organigram van de Groep Lotus Bakeries per 31 december 2020

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. Ontbinding Kiddylicious International Ltd. (UK) aangevraagd op 16 december 2020, wordt automatisch beëindigd op 20 maart 2021 (mogelijke vertraging door COVID-19).



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 2020.

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 5 februari 2021 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie.

Recente wijzigingen in IFRS

Goedkeuring nieuwe standaarden tot en met 31 december 2020

De volgende wijzigingen en jaarlijkse verbeteringen aan standaarden zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2020 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 standaarden. 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 en 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 rentevoet benchmark.
- **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.

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

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2020 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- **Wijzigingen aan IAS 1, ‘Presentatie van de jaarrekening: classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend’** (effectief vanaf 1 januari 2022). Deze betreffen enkel de presentatie van verplichtingen in de balans, niet het bedrag of de timing bij erkenning van een actief, verplichting, inkomst of kost noch de toelichtingsvereisten voor andere elementen van de jaarrekening. Ze verduidelijken dat:
- de classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend moet worden gebaseerd op bestaande rechten aan het einde van de verslagperiode en de formulering in alle betrokken paragrafen moet worden aangepast om te verwijzen naar het “recht” om de afwikkeling uit te stellen met ten minste twaalf maanden; en dat alleen bestaande rechten aan het einde van de verslagperiode de classificatie van een verplichting beïnvloeden;
- de classificatie niet wordt beïnvloed door verwachtingen over de vraag of een entiteit haar recht zal uitoefenen om de afwikkeling van een verplichting uit te stellen; en dat afwikkeling verwijst naar de overdracht aan de tegenpartij van contanten, eigen-vermogensinstrumenten, andere activa of diensten.

- **Wijzigingen aan IFRS 3 ‘Bedrijfscombinaties’; IAS 16 ‘Materiële vaste activa’; IAS 37 ‘Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en activa’ en jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden** (effectief vanaf 1 januari 2022). Het pakket wijzigingen omvat beperkte aanpassingen van drie standaarden en de jaarlijkse verbeteringen, die de formulering verduidelijken of kleine inconsistenties of tegenstrijdigheden tussen vereisten in deze standaarden corrigeren:
- **Wijzigingen aan IFRS 3, ‘Bedrijfscombinaties’** brengen een verwijzing in IFRS 3 naar het conceptueel kader voor financiële verslaglegging up-to-date zonder de boekhoudkundige vereisten voor bedrijfscombinaties te wijzigen.
- **Wijzigingen aan IAS 16, ‘Materiële vaste activa’** verbieden een bedrijf het in mindering brengen van bedragen ontvangen uit de verkoop van geproduceerde artikelen op de kosten van een materiële vast actief, terwijl het bedrijf het actief voorbereidt op het beoogde gebruik. In plaats daarvan zal een bedrijf dergelijke verkoopopbrengsten en gerelateerde kosten in winst of verlies opnemen.
- **Wijzigingen aan IAS 37, ‘Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en activa’** specificeren welke kosten een bedrijf opneemt in de beoordeling of een contract verliesgevend zal zijn.
- **Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden** brengen kleine wijzigingen aan in IFRS 1 ‘Eerste toepassing van IFRS’, IFRS 9 ‘Financiële Instrumenten’, IAS 41 ‘Landbouwactiviteiten’ en de illustratieve voorbeelden bij IFRS 16 ‘Leaseovereenkomsten’.

- **Wijzigingen aan IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 en IFRS 16 ‘Hervorming van rentevoetbenchmark’** - **Fase 2** (effectief vanaf 1 januari 2021). Deze wijzigingen hebben betrekking op kwesties die van invloed kunnen zijn op de financiële verslaglegging na de hervorming van een rentebenchmark, inclusief de vervanging ervan door alternatieve rentebenchmarks. De wijzigingen zijn van kracht voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2021, waarbij eerdere toepassing is toegestaan.

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 dochterondernemingen 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 omgekeerd 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 hyperinflationaire economie.

Wisselkoersen

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

|         | SLOTKOERS  |            | GEMIDDELDE KOERS |            |
|---------|------------|------------|------------------|------------|
|         | 2020       | 2019       | 2020             | 2019       |
| EUR/CAD | 1,5633     | 1,4598     | 1,5380           | 1,4822     |
| EUR/CHF | 1,0802     | 1,0854     | 1,0709           | 1,1111     |
| EUR/CLP | 875,3500   | 834,3130   | 905,9868         | 792,2603   |
| EUR/CNY | 8,0225     | 7,8205     | 7,8975           | 7,7237     |
| EUR/CZK | 26,2420    | 25,4080    | 26,4976          | 25,6588    |
| EUR/GBP | 0,8990     | 0,8508     | 0,8894           | 0,8759     |
| EUR/KRW | 1,336,0000 | 1,296,2800 | 1,350,2375       | 1,303,1692 |
| EUR/PLN | 4,5597     | 4,2568     | 4,4680           | 4,2990     |
| EUR/SEK | 10,0343    | 10,4468    | 10,4815          | 10,5824    |
| EUR/USD | 1,2271     | 1,1234     | 1,1470           | 1,1195     |
| EUR/ZAR | 18,0219    | 15,7773    | 18,9139          | 16,1701    |

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 leasingovereenkomst 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 leasingovereenkomsten 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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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

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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 leasingschuld wordt erkend voor een waarde gelijk aan de toekomstige leasebetalingen voor alle leasingovereenkomsten 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 ineffectieve 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 (interesten, 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 toegekende pensioenkosten, winsten en verliezen op inperkingen en afwikkelingen;
- Nettorentekosten of –inkomsten.

Aan het dienstjaar en aan vorige dienstjaren toegekende 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 warranten worden uitgeoefend, wordt het eigen vermogen verhoogd met het bedrag van de opbrengsten. In de eerste jaarhelft van 2019 werden de laatste warranten 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.

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 toegevoegd. 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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

3. Geografische segmentinformatie

Geografische segmentinformatie (2020)

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 en de productie van Lotus South Africa Manufacturing
- 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 marktconforme voorwaarden.

| BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2020 |         | COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN |           |         |         |                                         |          |
|-----------------------------------------|---------|--------------------------------|-----------|---------|---------|-----------------------------------------|----------|
| IN DUIZENDEN EUR                        | BELGIË  | FRANKRIJK                      | NEDERLAND | VK      | OVERIGE | ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN | TOTAAL   |
| OMZET                                   |         |                                |           |         |         |                                         |          |
| Externe verkopen                        | 161.104 | 86.913                         | 86.307    | 147.091 | 181.874 | -                                       | 663.289  |
| Intragroep verkopen                     | 132.619 | 12.669                         | 3.849     | 10.232  | 1.148   | (160.517)                               | -        |
| Totale omzet                            | 293.723 | 99.582                         | 90.156    | 157.323 | 183.022 | (160.517)                               | 663.289  |
| RESULTATEN                              |         |                                |           |         |         |                                         |          |
| Gesegmenteerde REBIT                    | 40.850  | 6.969                          | 15.396    | 18.058  | 23.730  | 6.111                                   | 111.114  |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat        | (2.689) | (158)                          | -         | (89)    | (1.312) | (345)                                   | (4.593)  |
| Gesegmenteerde resultaten EBIT          | -       | -                              | -         | -       | -       | -                                       | 106.521  |
| Financieel resultaat                    | -       | -                              | -         | -       | -       | -                                       | (3.004)  |
| Resultaat voor belastingen              | -       | -                              | -         | -       | -       | -                                       | 103.517  |
| Belastingen                             | -       | -                              | -         | -       | -       | -                                       | (20.972) |
| Resultaat na belastingen                | -       | -                              | -         | -       | -       | -                                       | 82.545   |
| ACTIVA EN VERPLICHTINGEN                |         |                                |           |         |         |                                         |          |
| Vaste activa                            | 149.088 | 8.552                          | 101.349   | 231.475 | 97.293  | 31.732                                  | 622.840  |
| Gesegmenteerde activa                   | 149.088 | 8.552                          | 101.349   | 231.475 | 97.293  | 31.732                                  | 619.489  |
| Niet-toegewezen activa:                 |         |                                |           |         |         |                                         | 3.351    |
| Uitgestelde belastingvorderingen        |         |                                |           |         |         |                                         | 3.351    |

| BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2020                                                                    |         | COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN |           |         |         |                                         |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------|-----------|---------|---------|-----------------------------------------|---------|
| IN DUIZENDEN EUR                                                                                           | BELGIË  | FRANKRIJK                      | NEDERLAND | VK      | OVERIGE | ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN | TOTAAL  |
| Vlottende activa                                                                                           | 40.439  | 13.723                         | 15.134    | 33.739  | 23.264  | 4.755                                   | 221.387 |
| Gesegmenteerde activa                                                                                      | 40.439  | 13.723                         | 15.134    | 33.739  | 23.264  | 4.755                                   | 131.054 |
| Niet-toegewezen activa:                                                                                    |         |                                |           |         |         |                                         | 90.333  |
| Terugvorderbare BTW                                                                                        |         |                                |           |         |         |                                         | 5.930   |
| Terugvorderbare belastingen                                                                                |         |                                |           |         |         |                                         | 3.142   |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                                                            |         |                                |           |         |         |                                         | 81.261  |
| Totaal activa                                                                                              | 189.527 | 22.275                         | 116.483   | 265.214 | 120.557 | 36.487                                  | 844.227 |
| Langlopende verplichtingen                                                                                 | 1.703   | 796                            | 517       | -       | 639     | 1.092                                   | 261.841 |
| Gesegmenteerde passiva                                                                                     | 1.703   | 796                            | 517       | -       | 639     | 1.092                                   | 4.747   |
| Niet-toegewezen verplichtingen:                                                                            |         |                                |           |         |         |                                         | 257.094 |
| Uitgestelde belastingsschulden                                                                             |         |                                |           |         |         |                                         | 57.195  |
| Rentedragende verplichtingen                                                                               |         |                                |           |         |         |                                         | 198.156 |
| Overige langlopende verplichtingen                                                                         |         |                                |           |         |         |                                         | 1.743   |
| Kortlopende verplichtingen                                                                                 | 37.042  | 14.418                         | 9.531     | 25.272  | 17.582  | 19.399                                  | 148.642 |
| Gesegmenteerde passiva                                                                                     | 37.042  | 14.418                         | 9.531     | 25.272  | 17.582  | 19.399                                  | 123.244 |
| Niet-toegewezen verplichtingen:                                                                            |         |                                |           |         |         |                                         | 25.398  |
| BTW schulden                                                                                               |         |                                |           |         |         |                                         | 145     |
| Belastingsschulden                                                                                         |         |                                |           |         |         |                                         | 12.701  |
| Rentedragende verplichtingen                                                                               |         |                                |           |         |         |                                         | 12.552  |
| Totaal passiva                                                                                             | 38.745  | 15.214                         | 10.048    | 25.272  | 18.223  | 20.491                                  | 410.483 |
| ANDERE GESEGMENTEERDE INFORMATIE                                                                           |         |                                |           |         |         |                                         |         |
| Investeringsuitgaven:                                                                                      |         |                                |           |         |         |                                         |         |
| Materiële vaste activa                                                                                     | 11.637  | 755                            | 1.837     | 2.031   | 1.331   | 1.224                                   | 18.814  |
| Immateriële vaste activa                                                                                   | -       | -                              | -         | -       | 317     | 1.376                                   | 975     |
| Afschrijvingen                                                                                             | 9.653   | 1.100                          | 2.826     | 889     | 4.544   | 1.989                                   | 21.001  |
| Toename / (afname) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen | 1.025   | 198                            | 232       | 468     | 740     | 48                                      | 2.710   |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 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 intragroep verkopen 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 South Africa Manufacturing
- 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                      | NEDERLAND | 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    |

| 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 belastingsschulden                                                                             |         |                                |           |         |         |                                         | 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     |
| Belastingsschulden                                                                                         |         |                                |           |         |         |                                         | 11.630  |
| Rentedragende verplichtingen                                                                               |         |                                |           |         |         |                                         | 36.579  |
| Totaal passiva                                                                                             | 41.503  | 10.559                         | 11.840    | 27.108  | 16.749  | 20.683                                  | 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   |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

4. Overnames en verkoop van dochterondernemingen

Lotus Bakeries heeft in 2019 de controle verworven over Lotus South Africa Manufacturing Ltd., het bedrijf dat de BEAR producten vervaardigt. De integratie van de productieactiviteiten volgde op de succesvolle commerciële integratie in 2015 die voorzag in de overname van BEAR, 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, bewaarmiddelen en stabilisatoren.

Per december 2019 werd de reële waarde van de verworven activa en passiva voorlopig bepaald om de goodwill die hieruit voortvloeit te berekenen. Verdere analyses in 2020 bevestigen dat er geen aanpassing vereist is aan de reële waarde. Binnen een periode van twaalf maanden na de datum van de overname werd op deze manier de definitieve waarde van de verworven activa en passiva bepaald.

De totale aankoopprijs van 46,5 miljoen EUR is als volgt samengesteld:

| IN DUIZENDEN EUR                | 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       |
| Omrekeningsverschillen 2020     | (4.329)      |
| Goodwill 2020                   | 37.888       |

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 kantoomateriaal. 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 32.3.

| IN DUIZENDEN EUR                                           | TERREINEN EN<br>GEBOUWEN | INSTALLATIES,<br>MACHINES EN<br>UITRUSTING | MEUBILAIR,<br>KANTOOR-<br>MATERIEEL<br>EN ROLLEND<br>MATERIEEL | ACTIVA IN<br>AANBOUW | TOTAAL    |
|------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|
| Per 31 december 2020                                       |                          |                                            |                                                                |                      |           |
| Aanschaffingswaarde                                        |                          |                                            |                                                                |                      |           |
| Per einde van vorig boekjaar                               | 171.017                  | 319.943                                    | 24.114                                                         | 9.448                | 524.521   |
| Aanschaffingen boekjaar                                    | 3.228                    | 11.389                                     | 865                                                            | 3.332                | 18.814    |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen                    | (18)                     | (581)                                      | (489)                                                          | -                    | (1.088)   |
| Overboekingen van een post aan een andere                  | 309                      | 6.092                                      | 354                                                            | (6.755)              | -         |
| Aanschaffingen boekjaar leasing standaard                  | 1.704                    | 6                                          | 1.872                                                          | -                    | 3.582     |
| Overdrachten en buiten gebruikstellingen leasing standaard | (2.117)                  | (5)                                        | (814)                                                          |                      | (2.936)   |
| Omrekeningsverschillen                                     | (3.924)                  | (1.907)                                    | (187)                                                          | (58)                 | (6.075)   |
| Totaal aanschaffingswaarde                                 | 170.199                  | 334.937                                    | 25.715                                                         | 5.967                | 536.818   |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen                     |                          |                                            |                                                                |                      |           |
| Per einde van vorig boekjaar                               | (49.718)                 | (194.487)                                  | (16.374)                                                       | (150)                | (260.729) |
| Afschrijvingen boekjaar                                    | (4.328)                  | (11.421)                                   | (1.032)                                                        |                      | (16.782)  |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen                    | 18                       | 567                                        | 446                                                            | -                    | 1.031     |
| Afschrijvingen leasing standaard                           | (1.403)                  | (41)                                       | (1.840)                                                        |                      | (3.284)   |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen leasing standaard  | 751                      | 2                                          | 692                                                            |                      | 1.445     |
| Omrekeningsverschillen                                     | (76)                     | (235)                                      | (8)                                                            | 1                    | (317)     |
| Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen              | (54.756)                 | (205.615)                                  | (18.116)                                                       | (149)                | (278.636) |
| NETTO BOEKWAARDE                                           | 115.443                  | 129.322                                    | 7.599                                                          | 5.818                | 258.182   |

In 2020 werd voor 18,8 miljoen EUR geïnvesteerd in materiële vaste activa, het belangrijkste deel heeft betrekking op de nieuwe Biscoff® Sandwich Cookie lijn in Lembeke. Daarnaast werd er ook verder geïnvesteerd in capaciteitsuitbreiding in de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika en de fabriek in de Verenigde Staten.

Gedurende 2020 werden er geen nieuw toegekende kapitaalsubsidies ontvangen en werden 53 kEUR kapitaalsubsidies in resultaat genomen, zodat er per einde boekjaar een resterend saldo van 946 kEUR is dat in mindering wordt gebracht van de netto-boekwaarde zoals opgenomen in de bovenstaande bewegingstabellen.

| KAPITAALSUBSIDIES                 |         |         |
|-----------------------------------|---------|---------|
| Per 31 december                   | 2020    | 2019    |
| Per einde van het vorige boekjaar | (1.000) | (1.060) |
| In resultaat genomen              | 54      | 60      |
| Per einde van het boekjaar        | (946)   | (1.000) |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

6. Goodwill

De waarde van de goodwill eind 2020 bedraagt 216,5 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 managementdoeleinden. Deze business units zijn de kasstroomgenererende eenheden waaraan goodwill werd toegewezen.

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

| Kasstroomgenererende eenheid                                  | Bedrag kEUR |
|---------------------------------------------------------------|-------------|
| Nederland (Koninklijke Peijnenburg)                           | 17.151      |
| Spanje (Lotus Bakeries España S.L.)                           | 1.695       |
| Zweden (AB Annas Pepparkakor)                                 | 6.109       |
| Customer Brand Business (Biscuiterie Willems BV en B.W.I. BV) | 20.773      |
| Lotus Bakeries Korea Co. Ltd.                                 | 9.285       |
| Natural Foods                                                 | 161.472     |
| Totaal                                                        | 216.485     |

De evolutie van het jaar wordt verklaard door omrekeningsverschillen op de Britse pond en de Zuid-Afrikaanse rand.

| IN DUIZENDEN EUR                           | 2020           | 2019           |
|--------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Aanschaffingswaarde</b>                 |                |                |
| Saldo op het einde van het vorige boekjaar | 229.365        | 177.639        |
| Verwervingen van dochterondernemingen      |                | 44.355         |
| Omrekeningsverschillen                     | (12.880)       | 7.371          |
| <b>Saldo op het einde van het boekjaar</b> | <b>216.485</b> | <b>229.365</b> |

Goodwill, die ongeveer 26% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt op 31 december 2020, 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 en het VK 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 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 na belastingen die tussen de 4,3% en 6,5% 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 2020 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.



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 Näkd
  - het merk BEAR
  - het merk Dinosaurus
  - 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 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 2020, 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 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 4,3% en 4,9% 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.

| IN DUIZENDEN EUR                              | ONBEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN | BEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN | SOFTWARE | KLANTEN- PORTEFEUILLE | TOTAAL   |
|-----------------------------------------------|------------------------------|----------------------------|----------|-----------------------|----------|
| Per 31 december 2020                          |                              |                            |          |                       |          |
| Aanschaffingswaarde                           |                              |                            |          |                       |          |
| Per einde van het vorige boekjaar             | 140.757                      | 4.627                      | 11.781   | 1.030                 | 158.195  |
| Aanschaffingen boekjaar                       |                              | -                          | 1.693    | -                     | 1.693    |
| Omrekeningsverschillen                        | (3.517)                      | -                          | (17)     | -                     | (3.534)  |
| Totaal aanschaffingswaarde                    | 137.240                      | 4.627                      | 13.457   | 1.030                 | 156.354  |
| Afschrijvingen en waardeverminderingen        |                              |                            |          |                       |          |
| Per einde van het vorige boekjaar             | -                            | (4.627)                    | (10.018) | (841)                 | (15.486) |
| Afschrijvingen boekjaar                       | -                            | -                          | (813)    | (103)                 | (916)    |
| Omrekeningsverschillen                        | -                            | -                          | 14       | -                     | (2)      |
| Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen | -                            | (4.627)                    | (10.817) | (944)                 | (16.388) |
| NETTO BOEKWAARDE                              | 137.240                      | -                          | 2.640    | 86                    | 139.966  |

| 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    |
| 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  |



Document to which our report dated 15/04/2021 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 2019 | DEBET/CREDIT RESULTATEN- REKENING | DEBET/CREDIT EIGEN VERMOGEN | DEBET/CREDIT ACQUISITIE | WISSELKOERS- VERSCHILLEN | PER 31 DECEMBER 2020 |
|-----------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------|
| (Im)materiële vaste activa                          | (56.651)             | (2.379)                           | -                           | -                       | 1.092                    | (57.938)             |
| Voorraden                                           | 373                  | (26)                              | -                           | -                       | 3                        | 350                  |
| Pensioenverplichtingen                              | 767                  | 126                               | (92)                        | -                       | (1)                      | 800                  |
| Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen | 9.002                | (8)                               | -                           | -                       | (200)                    | 8.794                |
| Voorzieningen                                       | (2.061)              | 52                                | -                           | -                       | (9)                      | (2.018)              |
| Afgeleide financiële instrumenten                   | 582                  | (370)                             | 36                          | -                       | -                        | 248                  |
| Overige                                             | (244)                | (3.752)                           | 23                          | 36                      | (143)                    | (4.080)              |
| Totaal uitgestelde belastingen                      | (48.232)             | (6.357)                           | (33)                        | 36                      | 742                      | (53.844)             |

| 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)             |

9. Deelnemingen, investeringen in andere vennootschappen en andere vorderingen op lange termijn

| IN DUIZENDEN EUR                        | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|-----------------------------------------|------------|------------|
| Investeringen in andere vennootschappen | 4.403      | 2.243      |

In 2019 richtte Lotus Bakeries het corporate venture fonds FF2032 NV op, wat een platform creëert om te investeren in beloftevolle merken en groeibedrijven die komen met vernieuwende producten, technologieën of marktbenaderingen binnen de voedingssector. In 2020 heeft het fonds geïnvesteerd in twee bedrijven die beiden aansluiten bij deze investeringsfocus. In augustus 2020 maakte FF2032 NV een eerste investering in het Amerikaans bedrijf Love Brands Inc. dat lekkere en knapperige maïssnacks op de markt brengt onder de naam LOVE Corn. In december 2020 werd een minderheidsparticipatie afgerond in Partake Foods, actief op de Amerikaanse markt met koekjes die vrij zijn van de acht belangrijkste allergenen. Eerder in 2019 investeerde FF2032 NV in Peter's Yard, een Brits bedrijf dat 'crackers & crispbreads' op basis van zuurdesem commercialiseert in het VK. De drie ondernemingen waarin het fonds een participatie heeft, zijn geassocieerde ondernemingen van Lotus Bakeries.

| IN DUIZENDEN EUR               | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|--------------------------------|------------|------------|
| Waarborgen                     | 442        | 513        |
| Andere langlopende vorderingen | 11         | (6)        |
| <b>Totaal</b>                  | <b>453</b> | <b>507</b> |

10. Voorraden

| IN DUIZENDEN EUR                        | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|
| Grondstoffen en verbruiksgoederen       | 13.418        | 11.419        |
| Werken in uitvoering                    | 2.340         | 3.038         |
| Handelsgoederen en afgewerkte producten | 31.069        | 30.004        |
| <b>Totaal</b>                           | <b>46.827</b> | <b>44.461</b> |

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost bedraagt 2.548 kEUR en heeft in hoofdzaak betrekking op grondstoffen (177 kEUR), verpakking (757 kEUR), afgewerkte producten en handelsgoederen (1.614 kEUR). In 2019 werden voor 2.236 kEUR waardeverminderingen geboekt.

11. Handelsvorderingen en overige vorderingen

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost in 2020 bedraagt 162 kEUR. In 2019 werd 140 kEUR als kost voor waardeverminderingen geboekt. De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 48 dagen klantenkrediet (2019: 47 dagen).

| IN DUIZENDEN EUR            | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| <b>Handelsvorderingen</b>   | <b>82.856</b> | <b>79.072</b> |
| <b>Belastingvorderingen</b> |               |               |
| Terugvorderbare BTW         | 5.930         | 5.280         |
| Terugvorderbare belastingen | 3.142         | 1.075         |
| <b>Totaal</b>               | <b>9.072</b>  | <b>6.355</b>  |
| <b>Overige vorderingen</b>  | <b>256</b>    | <b>172</b>    |

De overige kortlopende vorderingen bevatten onder andere het deel van de langlopende vorderingen die binnen het jaar vervallen en in bewaring ontvangen leeggoed.

Wijzigingen in de geboekte waardeverminderingen op handelsvorderingen:

| IN DUIZENDEN EUR                                 | 2020       | 2019       |
|--------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Waardeverminderingen per 1 januari</b>        | <b>681</b> | <b>611</b> |
| Toename waardeverminderingen                     | 162        | 140        |
| Tijdens het jaar aangewende waardeverminderingen | (146)      | (70)       |
| <b>Waardeverminderingen per 31 december</b>      | <b>697</b> | <b>681</b> |

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 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 2020 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                | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
|---------------------------------|---------------|---------------|
| Geldmiddelen en kasequivalenten | 81.261        | 40.093        |
| <b>Totaal</b>                   | <b>81.261</b> | <b>40.093</b> |

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 af met 19.234 kEUR ten opzichte van eind vorig boekjaar, door een zeer sterke operationele cashflow.

| IN DUIZENDEN EUR                                                   | 31-12-2020       | 31-12-2019       |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Langlopende rentedragende verplichtingen                           | (193.500)        | (152.003)        |
| Kortlopende rentedragende verplichtingen                           | (9.692)          | (33.647)         |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                    | 81.261           | 40.093           |
| Eigen aandelen                                                     | 11.474           | 15.866           |
| <b>Netto financiële schuld exclusief IFRS 16 leasing standaard</b> | <b>(110.457)</b> | <b>(129.691)</b> |
| Leasingschuld                                                      | (7.516)          | (8.939)          |
| <b>Totaal</b>                                                      | <b>(117.973)</b> | <b>(138.630)</b> |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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                                 | 2020    | 2019    |
| Per 1 januari                                    | 3.591   | 3.590   |
| Toename                                          | -       | 1       |
| Per 31 december                                  | 3.591   | 3.591   |
|                                                  |         |         |
| Aantal gewone aandelen                           |         |         |
| Per 1 januari                                    | 816.013 | 815.733 |
| Toename                                          | -       | 280     |
| Per 31 december                                  | 816.013 | 816.013 |
| Min: eigen aandelen op 31 december               | (5.542) | (9.681) |
| Aantal aandelen in omloop op 31 december         | 810.471 | 806.332 |
|                                                  |         |         |
| Toegestaan, niet geplaatst kapitaal              |         |         |
| IN DUIZENDEN EUR                                 | 1.197   | 942     |

Structuur van het aandeelhouderschap

We verwijzen naar de Corporate Governance verklaring in deel 1 van het jaarverslag 2020 van Lotus Bakeries voor verdere details betreffende het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2020.

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 stake-holders. 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                              | 2020    | 2019    |
|-----------------------------------------------|---------|---------|
| Dividend betaald in                           |         |         |
| Brutodividend per gewoon aandeel (EUR)        | 32,00   | 29,00   |
| Aantal gewone aandelen                        | 816.013 | 816.013 |
| Brutodividend op gewone aandelen              | 26.112  | 23.664  |
|                                               |         |         |
| Voorgesteld dividend per gewoon aandeel (EUR) | 35,50   | 32,00   |
| Brutodividend op gewone aandelen              | 28.968  | 26.112  |

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeel-houders van 18 mei 2021 voorstellen om over 2020 een brutodividend uit te keren van 35,50 EUR per aandeel tegenover 32,00 EUR per aandeel in 2019.

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 toe-lichting 24, zijn in min gebracht van het eigen vermogen.

| IN DUIZENDEN EUR                | 2020    | 2019    |
|---------------------------------|---------|---------|
| Per 1 januari                   | 15.866  | 11.406  |
| Aangekocht tijdens het boekjaar | -       | 5.625   |
| Verkocht tijdens het boekjaar   | (4.392) | (1.165) |
| Per 31 december                 | 11.474  | 15.866  |
|                                 |         |         |
| Aantal eigen aandelen           |         |         |
| Per 1 januari                   | 9.681   | 9.740   |
| Aangekocht tijdens het boekjaar | -       | 2.250   |
| Verkocht tijdens het boekjaar   | (4.139) | (2.309) |
| Per 31 december                 | 5.542   | 9.681   |

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

17. Rentedragende verplichtingen

De langlopende rentedragende verplichtingen, exclusief leasingschulden, met een initiële looptijd van meer dan 1 jaar stegen met 41.497 kEUR. De kortlopende rentedragende verplichtingen daalden met 23.955 kEUR. De valuta van alle rentedragende verplichtingen op lange termijn is euro. De rentedragende ver-plichtingen op korte termijn zijn hoofdzakelijk uitgedrukt in euro. De verschuldige interesten op de rentedragende verplichtingen eind 2020 bedragen 8.827 kEUR. Het grootste deel hiervan (6.411 kEUR) heeft betrekking op een termijn van meer dan 1 jaar, maar minder dan 5 jaar. De verschuldigde interesten op minder dan een jaar en meer dan 5 jaar bedragen respectievelijk 1.840 kEUR en 576 kEUR.

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 | -                         | 127.500                      | 66.000              | 193.500 |
| Kortlopende rentedragende verplichtingen | 9.692                     | -                            | -                   | 9.692   |
| Totaal rentedragende verplichtingen 2020 | 9.692                     | 127.500                      | 66.000              | 203.192 |
| IFRS 16 leasing standaard                | 2.860                     | 4.656                        | -                   | 7.516   |
| Totaal op 31 december 2020               | 12.552                    | 132.156                      | 66.000              | 210.708 |

| 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 |
| Verschuldigde interesten op rentedragende verplichtingen | 1.823                     | 4.746                        | 529                 | 7.098   |

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

De niet-aangewende toegewezen kredietlijnen bedroegen 160.570 kEUR per 31 december 2020.

18. Pensioenverplichtingen

Op 31 december 2020 bedraagt de netto schuld van de toegezegde pensioen-regeling 4.056 kEUR, tegenover 4.036 kEUR eind 2019. Deze schuld bestaat voor het grootste deel uit voorzieningen voor brugpensioen in België en voor toegezegde pensioenplannen in Nederland, Frankrijk en Duitsland.

| IN DUIZENDEN EUR                                         | 2020  | 2019  |
|----------------------------------------------------------|-------|-------|
| Netto periodieke kost                                    |       |       |
| Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten             | 270   | 102   |
| Interestkost                                             | 15    | 46    |
| (Winsten) / verliezen                                    | (82)  | 81    |
| NETTO PERIODIEKE KOST                                    | 203   | 229   |
| Herwaarderings (erkend in niet-gerealiseerde resultaten) |       |       |
| Herwaarderings op de toegezegde pensioenverplichting     | 47    | 170   |
| HERWAARDERINGEN                                          | 47    | 170   |
| Bewegingen in nettoschulden geboekt in balans            |       |       |
| Nettoschuld per 1 januari                                | 4.036 | 3.754 |
| Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten             | 270   | 102   |
| Interestkost                                             | 15    | 46    |
| Herwaarderings                                           | 47    | 170   |
| Werkgeversbijdrage                                       | (84)  | (117) |
| (Winsten) / verliezen                                    | (82)  | 81    |
| Andere                                                   | (137) | -     |
| NETTOSCHULD PER 31 DECEMBER                              | 4.065 | 4.036 |

- 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 resulta-

tenrekening. De herwaardering van de netto-toegezegde pensioenverplichting is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

Voor de toegezegde pensioenregeling worden de voorzieningen gevormd door de berekening van de actuariële waarde van toekomstige tussenkomsten aan de betrokken werknemers. Voor deze pensioenplannen worden geen beleggingen aangehouden.

De actuariële berekening voor de Belgische vennootschappen is gebaseerd op volgende assumpties:

|                   | 2020           | 2019           |
|-------------------|----------------|----------------|
| Disconteringsvoet | 0,02 %         | 0,27%          |
| Inflatiegraad     | 1,80% per jaar | 1,80% per jaar |

Voor de pensioenverplichtingen dienden in het verleden geen belangrijke aanpas-singen te gebeuren.

- De Groep is, door haar 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.
  - Langlevensrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven, dus zal een toename in levensverwachting resulteren in een toename van de planverplichtingen.

De actuaar heeft een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor actuariële veronderstel-lingen die gehanteerd worden. Hierbij werd een wijziging van de disconteringsvoet en

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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.

**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<sup>de</sup> pijler pensioen-plannen (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 persen-tage 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 in vergelijking met voorheen een hoger financieel risico gere-lateerd 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 2020, dewelke als niet significant werd beschouwd.

De Groep verwacht voor 2021 ongeveer 3.802 kEUR bijdragen te zullen betalen voor toegezegde pensioen en bijdrageregelingen.

19. Voorzieningen

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

| IN DUIZENDEN EUR                             | TOTAAL     |
|----------------------------------------------|------------|
| <b>Voorzieningen per 1 januari 2020</b>      | <b>306</b> |
| Terugname voor niet aangewende voorzieningen | (3)        |
| Tijdens het jaar aangewende voorzieningen    | -          |

|                                           |            |
|-------------------------------------------|------------|
| <b>Voorzieningen per 31 december 2020</b> | <b>303</b> |
| Langlopend                                | 282        |
| Kortlopend                                | 21         |

| IN DUIZENDEN EUR                             | TOTAAL     |
|----------------------------------------------|------------|
| <b>Voorzieningen per 1 januari 2019</b>      | <b>398</b> |
| Terugname voor niet aangewende voorzieningen | (2)        |
| Tijdens het jaar aangewende voorzieningen    | (90)       |

|                                           |            |
|-------------------------------------------|------------|
| <b>Voorzieningen per 31 december 2019</b> | <b>306</b> |
| Langlopend                                | 285        |
| 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. 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.

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 2019 werd een nieuwe langetermijnfinanciering afgesloten, waardoor een gedeelte van de langetermijnleningen uit het verleden vervroegd terugbetaald zijn in 2019 en 2020. Parallel met de terugbetaling is ook de nieuwe langetermijnfinanciering opgenomen, dewelke is afgesloten aan een vaste rentevoet. De marktwaarde van de interest rate swaps werd in 2019 gedeeltelijk in resultaat genomen (-1.478 kEUR), in 2020 vond de terugbetaling van deze swaps plaats, het verschil tussen beide is opgenomen in het resultaat van 2020. Lotus Bakeries heeft nog een leningsovereenkomst uit 2015 waarvoor tegelijkertijd een renteovereenkomst werd afgesloten (variabel voor vast) om de schommelingen van de kasstromen door veranderingen in interestvoeten af te dekken. Op 31 december 2020 bedraagt de marktwaarde van de bestaande interest rate swaps -717 kEUR en werd opgenomen als evolutie in marktwaarde in het eigen vermogen onder de niet gerealiseerde resultaten (verlies op kasstroomafdekking, 144 kEUR).



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Wisselkoersindekkingen

De Groep is onderhevig aan vreemde munt risico's. De voornaamste vreemde munt transacties gebeuren in USD, GBP, ZAR, CHF, SEK, CNY en KRW. Het netto wisselkoersrisico van deze munten wordt ingedekt door termijncontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep. Eind 2020 beschikte Lotus Bakeries niet over een materieel vreemde munt derivaat.

21. Overige langlopende verplichtingen

Eind 2019 bedroegen de overige langlopende verplichtingen 24,5 miljoen EUR. Deze komen voornamelijk voort uit de financiële verplichtingen gerelateerd aan de putopties toegekend aan derden betreffende het volledige minderheidsbelang in Natural Balance Foods Ltd., waarvan deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. In mei 2020 werden deze putopties quasi volledig uitgeoefend door de oprichters. Per eind december 2020 heeft Lotus Bakeries 97,9% van de aandelen in handen, de overige 2,1% blijft in handen van de oprichters. De overige langlopende verplichtingen per eind december 2020 bedragen 1,7 miljoen EUR en zijn voor het grootste stuk gerelateerd aan de putopties voor de 2,1% van de aandelen die nog niet in handen zijn van Lotus Bakeries.

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 onderliggend 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                | 31-12-2020     | 31-12-2019     |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Handelsschulden                 | 87.370         | 88.716         |
| Personeelsgerelateerde schulden | 26.508         | 24.146         |
| <b>Belastingsschulden</b>       |                |                |
| BTW schulden                    | 145            | 254            |
| Belastingsschulden              | 12.701         | 11.630         |
| <b>Totaal</b>                   | <b>12.846</b>  | <b>11.884</b>  |
| Overige verplichtingen          | 4.624          | 5.240          |
| Overlopende rekeningen          | 4.404          | 3.657          |
| <b>TOTAAL</b>                   | <b>135.752</b> | <b>133.643</b> |

De toename in 2020 is voornamelijk het gevolg van de hogere personeels-schulden door een hoger aantal werknemers, onder meer in de fabrieken in Mebane, Lembeke en Zuid-Afrika.

23. Personeelskosten

| IN DUIZENDEN EUR                                     | 2020           | 2019           |
|------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Lonen en wedden                                      | 92.461         | 83.848         |
| Sociale zekerheidsbijdragen                          | 17.103         | 15.358         |
| Bijdragen aan pensioenplannen met een vaste bijdrage | 3.965          | 3.491          |
| Overige personeelskosten                             | 23.587         | 20.796         |
| <b>Totaal van de personeelskosten</b>                | <b>137.116</b> | <b>123.493</b> |
|                                                      |                |                |
| Gemiddeld aantal werknemers                          | 2.214          | 1.821          |
| Aantal werknemers op het einde van het boekjaar      | 2.155          | 2.056          |

De overige personeelskosten bevatten onder andere de kosten van de als uitzendkracht tewerkgestelde personen, opleidingskosten en bestuurdersvergoedingen.

De personeelskosten stijgen in 2020 ten opzichte van 2019 als gevolg van het toenemend aantal personeelsleden.

24. Op aandelen gebaseerde betalingen

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 2020 werden 962 opties toegekend aan en ook aanvaard door medewerkers van Lotus Bakeries. In 2019 werden 1.199 opties toegekend aan en ook aanvaard door medewerkers van Lotus Bakeries.

De aandelenopties die aan het eind van 2020 uitstaan, hebben een gewogen gemiddelde looptijd van twee jaar en zeven maand (2019: twee jaar en 1 maand).

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 521 kEUR in 2020 (568 kEUR in 2019). Voor aandelenopties uitgeoefend gedurende 2020 bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 2.851,54 euro (2019: 2.460,50 euro).

In de eerste jaarhelft van 2019 werden de laatste warrants die in eigendom waren van hoger kader en directie van Lotus Bakeries uitgeoefend, de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum bedroeg 2.390 euro.

| Aantal opties en warrants                            | 2020         | 2019         |
|------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                      |              |              |
| <b>Uitstaande opties en warrants per 1 januari</b>   | <b>8.568</b> | <b>9.998</b> |
| Opties uitgegeven gedurende het boekjaar             | 962          | 1.199        |
| Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar            | (4.140)      | (2.249)      |
| Opties vervallen gedurende het boekjaar              | (123)        | (100)        |
| Warrants uitgeoefend gedurende het boekjaar          | -            | (280)        |
| <b>Uitstaande opties en warrants per 31 december</b> | <b>5.267</b> | <b>8.568</b> |
| Uitoefenbaar per 31 december                         | 341          | 2.182        |
|                                                      |              |              |
| Kost ten laste van de resultatenrekening (kEUR)      | <b>521</b>   | <b>568</b>   |

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

| IN EUR                                               | 2020            | 2019            |
|------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                      |                 |                 |
| <b>Uitstaande opties en warrants per 1 januari</b>   | <b>1.891,03</b> | <b>1.591,17</b> |
| Opties uitgegeven gedurende het boekjaar             | 2.828,95        | 2.351,58        |
| Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar            | 1.464,49        | 1.029,04        |
| Opties vervallen gedurende het boekjaar              | 1.991,64        | 1.425,23        |
| Warrants uitgeoefend gedurende het boekjaar          | -               | 246,02          |
| <b>Uitstaande opties en warrants per 31 december</b> | <b>2.395,26</b> | <b>1.891,03</b> |
| Uitoefenbaar per 31 december                         | 1.702,49        | 1.246,75        |

Gewogen gemiddelde looptijd van de aandelenopties die aan het einde van de periode uitstaan.

|                | 2020 | 2019 |
|----------------|------|------|
| Aantal jaren   | 2    | 2    |
| Aantal maanden | 7    | 1    |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

| JAAR VAN TOEKENNING |        | AANTAL TOEGEKEND <sup>(1)</sup> | AANTAL UITGEOEFEND <sup>(2)</sup> | BESCHIKBAAR SALDO | UITOEFENPRIJS | UITOEFENPERIODE |   |            |
|---------------------|--------|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------|---------------|-----------------|---|------------|
| 2015                | Opties | 3.302                           | 3.302                             | -                 | 1.243,57      | 01/01/2019      | - | 07/05/2020 |
| 2016                | Opties | 2.334                           | 1.993                             | 341               | 1.702,49      | 01/01/2020      | - | 12/05/2021 |
| 2017                | Opties | 1.626                           | -                                 | 1.626             | 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 |
| 2020                | Opties | 962                             | -                                 | 962               | 2.828,95      | 01/01/2024      | - | 07/05/2025 |
| Totaal              |        | 10.562                          | 5.295                             | 5.267             |               |                 |   |            |

(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:

|                                    | 2020     | 2019     |
|------------------------------------|----------|----------|
| Reële waarde van toegekende opties | 471,65   | 331,55   |
| Prijs van het aandeel              | 2.890,00 | 2.330,00 |
| Uitoefenprijs                      | 2.828,95 | 2.351,58 |
| Verwachte volatiliteit             | 25,07%   | 23,14%   |
| Verwachte dividenden               | 0,95%    | 0,92%    |
| Risicovrije rentevoet              | (0,36%)  | (0,29%)  |

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

25. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa

| IN DUIZENDEN EUR                           | 2020   | 2019   |
|--------------------------------------------|--------|--------|
| Afschrijvingen op immateriële vaste activa | 916    | 644    |
| Afschrijvingen op materiële vaste activa   | 20.085 | 17.110 |
| Totaal                                     | 21.001 | 17.754 |

De stijging van de afschrijvingen kan voor een groot deel verklaard worden door de Amerikaanse Biscoff®-fabriek welke operationeel was vanaf augustus 2019. De toepassing van de nieuwe IFRS 16 standaard heeft in 2020 een impact van 3.284 kEUR op de afschrijvingen op materiële vaste activa, in 2019 bedroeg deze impact 2.948 kEUR. 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                    | 2020    | 2019    |
|-------------------------------------|---------|---------|
| Overige kosten                      |         |         |
| Overige belastingen                 | 3.054   | 2.982   |
| Overige bedrijfskosten              | 2.865   | 272     |
| Totaal                              | 5.919   | 3.254   |
| Overige inkomsten                   |         |         |
| Transportkosten                     | 26      | (9)     |
| Geproduceerde vaste activa          | (856)   | (850)   |
| Overige bedrijfsopbrengsten         | (6.921) | (2.696) |
| Totaal                              | (7.751) | (3.555) |
| Andere bedrijfskosten (opbrengsten) | (1.832) | (301)   |

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

De overige inkomsten bevatten voornamelijk externe verkopen van grondstoffen, 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, pandemieën en overnames.

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat per eind 2020 bedraagt -4.593 kEUR. Het bevat voornamelijk de aan COVID-19 gerelateerde kosten voor het garanderen van de continuïteit en de veiligheid in de fabrieken. Daarnaast waren er ook in de eerste jaarhelft nog kosten in de Verenigde Staten ter ondersteuning van de Biscoff®-fabriek en voor de installatie van de BEAR-verpakkingslijn.

In 2019 bedroeg het niet-recurrent bedrijfsresultaat -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.



28. Financieel resultaat

| IN DUIZENDEN EUR                                    | 2020    | 2019    |
|-----------------------------------------------------|---------|---------|
| Interest kosten (opbrengsten)                       | 2.726   | 4.460   |
| Interest lasten                                     | 2.933   | 3.306   |
| Waardering aan reële waarde financiële instrumenten | -       | 1.478   |
| Interest opbrengsten                                | (207)   | (324)   |
| Wisselkoers verliezen (winsten)                     | (51)    | (2.232) |
| Wisselkoers verliezen                               | 5.480   | 2.497   |
| Wisselkoers winsten                                 | (5.531) | (4.729) |
| Overige financiële kosten (opbrengsten)             | 329     | 286     |
| Financieel resultaat                                | 3.004   | 2.514   |

Op jaarbasis rapporteert de Groep een financiële kost van 3.004 kEUR ten opzichte van 2.514 kEUR in 2019. Het netto financiële resultaat in 2020 bestaat voor het grootste deel uit interestlasten. De daling hiervan kan verklaard worden door enerzijds de herfinanciering van de langetermijnschulden eind 2019. Anderzijds werd in 2019 de negatieve marktwaarde van interest rate swaps in resultaat genomen, deze interest rate swaps zijn in 2020 terugbetaald. De evolutie in het wisselkoersresultaat is gerelateerd aan de realisatie van de herwaardering van balansposities in Britse pond, wat een winst opleverde in 2019.

29. Belastingen op het resultaat

De belastingen op het resultaat bedragen 21 miljoen EUR en daalden met 6% ten opzichte van 2019. De belastinglast is positief beïnvloed door de daling van het belastingtarief van 29,58% naar 25% in België en de vrijval van een uitgestelde belasting op het wisselkoersresultaat ontstaan bij terugbetaling van een intercompany schuld. De belastingskost bevat verder een negatieve impact op de uitgestelde belastingen als gevolg van het terugdraaien van de in 2021 vooropgestelde tariefverlaging in Nederland. Het gemiddelde effectieve belastingpercentage bedraagt 20,3% in 2020 tegenover 22,8% in 2019.

| IN DUIZENDEN EUR                                                                      | 2020    | 2019    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Belastingen op het resultaat                                                          |         |         |
| Belastingen op het resultaat van het huidige boekjaar                                 | 20.143  | 24.481  |
| Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes                                      | (5.528) | (1.882) |
| Uitgestelde belastingen van het huidige boekjaar                                      | 6.357   | (282)   |
| Totale belastingskost in de resultatenrekening                                        | 20.972  | 22.317  |
| Winst voor belastingen                                                                | 103.517 | 98.086  |
| Effectief belastingpercentage van het boekjaar                                        | 20,26%  | 22,75%  |
| Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief                          |         |         |
| Resultaat vóór belastingen                                                            | 103.517 | 98.086  |
| Toepasselijk belastingtarief                                                          | 25,00%  | 29,58%  |
| Belastingen tegen statutaire belastingsvoet                                           | 25.879  | 29.014  |
| Effect verschillende belastingspercentages in andere landen                           | (901)   | (2.786) |
| Verminderings op belastbare winst                                                     | (1.493) | (1.259) |
| Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes                                      | (1.437) | (1.175) |
| Belastingen op dividendinkomsten                                                      | 48      | -       |
| Fiscaal niet aftrekbare uitgaven                                                      | 2.350   | 784     |
| Fiscaal niet belastbare inkomsten                                                     | (206)   | (462)   |
| Fiscale verliezen zonder uitgestelde belastingvordering: (gebruik) / niet opname      | (110)   | (232)   |
| Wijziging belastingtarief: effect op voorgaande jaren                                 | 1.818   | (1.747) |
| Uitgestelde belasting op het wisselkoerseffect door terugbetaling intercompany schuld | (4.951) | 0       |
| Andere                                                                                | (25)    | 180     |
| Belastingen op basis van het effectief belastingtarief                                | 20.972  | 22.317  |
| Effectief belastingtarief                                                             | 20,26%  | 22,75%  |

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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                                                                         | 2020    | 2019    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Nettoresultaat - toe te rekenen aan:                                                     | 82.545  | 75.769  |
| Minderheidsbelangen                                                                      | (48)    | 857     |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                             | 82.593  | 74.912  |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen                                                        | 809.664 | 807.476 |
| Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                                     |         |         |
| Minderheidsbelangen                                                                      | (0,06)  | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                             | 102,01  | 92,77   |
| Verwateringseffect                                                                       | 1.520   | 2.372   |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen onder optie                                            | 5.655   | 8.712   |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen die tegen gemiddelde marktprijs zouden zijn uitgegeven | (4.135) | (6.340) |
| Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect                                  | 811.184 | 809.848 |
| Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                                 |         |         |
| Minderheidsbelangen                                                                      | (0,06)  | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                             | 101,82  | 92,50   |
| Totaal aantal aandelen                                                                   | 816.013 | 816.013 |
| Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                                            |         |         |
| Minderheidsbelangen                                                                      | (0,06)  | 1,05    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                             | 101,22  | 91,80   |
| Totaal aantal aandelen min eigen aandelen                                                | 810.471 | 806.332 |
| Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:                                            |         |         |
| Minderheidsbelangen                                                                      | (0,06)  | 1,06    |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries                             | 101,91  | 92,90   |

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 2020 van Lotus Bakeries voor verdere details betreffende het aandeelhouder-schap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2020.

Voor informatie met betrekking tot de remuneratie van de CEO en de remuneratie van de uitvoerende managers in 2020 verwijzen we naar het remuneratieverslag opgenomen in deel 1 van het jaarverslag 2020.

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. Verbintenissen voor de verwerving van materiële vaste activa

Op 31 december 2020 had de Groep voor 4.070 kEUR verplichtingen (2019: 6.642 kEUR) ten gevolge van verbintenissen tot de aanschaffing van vaste activa.

2. Contracten grondstoffen en afgewerkte producten

De aangekochte nog te leveren grondstoffen en afgewerkte producten in 2021 en 2022 bedragen 108.780 kEUR, zoals hieronder gedetailleerd.

| IN DUIZENDEN EUR                    | 2020   | 2019   |
|-------------------------------------|--------|--------|
| Binnen één jaar                     | 87.705 | 72.728 |
| Na één jaar en minder dan vijf jaar | 21.075 | 18.840 |

3. Andere rechten en verbintenissen

Bankgaranties per 31 december 2020: 1.530 kEUR (per 31/12/2019: 1.041 kEUR). Lotus Bakeries verbindt zich ertoe om geen vaste activa te vervreemden, te hypothekeer en 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 2020 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 langlopende 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 2020 |
|------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------|
| IN DUIZENDEN EUR                                     | TOELICHTING | FINANCIËLE ACTIVA<br>OPGENOMEN AAN<br>GEAMORTISEERDE<br>KOSTPRIJS | FINANCIËLE ACTIVA GEWAARDEERD AAN REËLE WAARDE |                                                        |                                                      |                                                        | TOTAAL           |
|                                                      |             |                                                                   | LENINGEN EN<br>VORDERINGEN                     | AFGELEIDE<br>INSTRUMENTEN -<br>VIA WINST OF<br>VERLIES | AFGELEIDE<br>INSTRUMENTEN -<br>VIA EIGEN<br>VERMOGEN | BESCHIKBAAR<br>VOOR VERKOOP -<br>VIA EIGEN<br>VERMOGEN |                  |
| Handelsvorderingen                                   | 11          | 82.856                                                            |                                                | -                                                      | -                                                    | -                                                      | 82.856           |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                      | 12, 13      | 81.261                                                            |                                                | -                                                      | -                                                    | -                                                      | 81.261           |
| Totaal financiële activa                             |             | 164.117                                                           |                                                | -                                                      | -                                                    | -                                                      | 164.117          |

| Financiële activa per klasse en waarderingscategorie |             |                                                                   |                                                |                                                        |                                                      |                                                        | 31 DECEMBER 2019 |
|------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------|
| IN DUIZENDEN EUR                                     | TOELICHTING | FINANCIËLE ACTIVA<br>OPGENOMEN AAN<br>GEAMORTISEERDE<br>KOSTPRIJS | FINANCIËLE ACTIVA GEWAARDEERD AAN REËLE WAARDE |                                                        |                                                      |                                                        | TOTAAL           |
|                                                      |             |                                                                   | LENINGEN EN<br>VORDERINGEN                     | AFGELEIDE<br>INSTRUMENTEN -<br>VIA WINST OF<br>VERLIES | AFGELEIDE<br>INSTRUMENTEN -<br>VIA EIGEN<br>VERMOGEN | BESCHIKBAAR<br>VOOR VERKOOP -<br>VIA EIGEN<br>VERMOGEN |                  |
| Handelsvorderingen                                   | 11          | 79.072                                                            |                                                | -                                                      | -                                                    | -                                                      | 79.072           |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                      | 12, 13      | 40.093                                                            |                                                | -                                                      | -                                                    | -                                                      | 40.093           |
| Totaal financiële activa                             |             | 119.165                                                           |                                                | -                                                      | -                                                    | -                                                      | 119.165          |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

| Financiële verplichtingen per klasse en waarderingscategorie |             | 31 DECEMBER 2020                                       |                                               |                                             |                        |         |
|--------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------|---------|
| 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      | 193.500                                                | -                                             | -                                           | -                      | 193.500 |
| Afgeleide financiële instrumenten                            | 20          | -                                                      | -                                             | (717)                                       | Niveau 2               | (717)   |
| Overige langlopende verplichtingen                           | 21          | 5                                                      | -                                             | 1.738                                       | Niveau 3               | 1.743   |
| Rentedragende verplichtingen IFRS 16 leasing standaard       | 13, 17      | 4.656                                                  | -                                             | -                                           | -                      | 4.656   |
| Langlopende verplichtingen                                   |             | 198.161                                                | -                                             | 1.021                                       | -                      | 199.182 |
| Rentedragende verplichtingen                                 | 13, 17      | 9.692                                                  | -                                             | -                                           | -                      | 9.692   |
| Handelsschulden                                              | 22          | 87.370                                                 | -                                             | -                                           | -                      | 87.370  |
| Rentedragende verplichtingen IFRS 16 leasing standaard       | 13, 17      | 2.860                                                  | -                                             | -                                           | -                      | 2.860   |
| Kortlopende verplichtingen                                   |             | 99.922                                                 | -                                             | -                                           | -                      | 99.922  |
| Totaal financiële verplichtingen                             |             | 298.083                                                | -                                             | 1.021                                       | -                      | 299.104 |

| 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 |

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 2020 en 2019 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 2020 bedroegen deze kosten 1.627 kEUR.

| JAARTAL | EXTERNE EN INTERNE KOSTEN VAN ONDERZOEK EN ONTWIKKELING IN DUIZENDEN EUR |
|---------|--------------------------------------------------------------------------|
| 2020    | 1.627                                                                    |
| 2019    | 1.539                                                                    |
| 2018    | 1.623                                                                    |
| 2017    | 1.568                                                                    |
| 2016    | 1.320                                                                    |

36. Gebeurtenissen na balansdatum

Na 31 december 2020 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2020.

37. Verklaring van de verantwoordelijke personen

We verklaren dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde financiële overzichten voor het jaar afgesloten op 31 december 2020, 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 2020 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, 15 april 2021  
In naam en voor rekening van de Raad van Bestuur

Jan Boone, CEO



Document to which our report dated 15/04/2021 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                                                                                 |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Audit fee voor de Groep audit 2020</b>                                                        |            |
| Lotus Bakeries NV                                                                                | 86         |
| Lotus Bakeries Groep                                                                             | 373        |
| <b>Totaal</b>                                                                                    | <b>458</b> |
|                                                                                                  |            |
| Bezoldiging voor de mandaten van PwC Bedrijfsrevisoren                                           | 331        |
| Bezoldigingen voor de mandaten van de personen met wie PwC bedrijfsrevisoren verbonden is        | 127        |
|                                                                                                  |            |
| <b>Bezoldigingen voor bijkomende diensten van de commissaris voor de Groep</b>                   |            |
| Andere controleopdrachten                                                                        | 8          |
| Belastingadviesopdrachten                                                                        | -          |
| Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten                                                | -          |
|                                                                                                  |            |
| <b>Bezoldigingen voor bijkomende diensten van personen die met de commissaris verbonden zijn</b> |            |
| Andere controleopdrachten                                                                        | 15         |
| Belastingadviesopdrachten                                                                        | 97         |
| Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten                                                | -          |

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 2020

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. 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 geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 14 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 2020 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 toelichtingen met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balanstotaal van EUR'000 844.227 en een winst van het boekjaar, aandeel houders van de eigen-vermogensinstrumenten van Lotus Bakeries, van EUR'000 82.593.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2020, 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 15/04/2021 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.

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 immateriële vaste activa – Toelichtingen 6 en 7

Beschrijving van het kernpunt van de controle

De boekwaarde van de goodwill en de immateriële activa met onbeperkte levensduur van de Groep bedraagt per 31 december 2020 respectievelijk EUR'000 216.485 en EUR'000 137.239.

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.

Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle

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.

**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.

 Document to which our report dated 15/04/2021 also refers. Initials for identification purposes PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

**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. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden hieronder beschreven.

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 omzeilen 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, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van onze opdracht 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 en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport 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 en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevatten, 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.

Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

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 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, 15 april 2021

De commissaris  
PwC Bedrijfsrevisoren BV  
Vertegenwoordigd door

Lien Winne  
Bedrijfsrevisor

VERKORT FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT  
GROEP LOTUS BAKERIES

Geconsolideerde balans

| IN DUIZENDEN EUR                       | 31-12-2020     | 31-12-2019     | 31-12-2018     | 31-12-2017     | 31-12-2016     |
|----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>VASTE ACTIVA</b>                    | <b>622.840</b> | <b>641.122</b> | <b>545.647</b> | <b>447.693</b> | <b>437.310</b> |
| Materiële vaste activa                 | 258.182        | 263.793        | 219.897        | 174.426        | 161.590        |
| Goodwill                               | 216.485        | 229.365        | 177.639        | 141.001        | 144.368        |
| Immateriële vaste activa               | 139.966        | 142.709        | 138.887        | 123.924        | 126.006        |
| Deelnemingen                           | -              | -              | 2.448          | -              | -              |
| Investerings in andere vennootschappen | 4.403          | 2.243          | 12             | 12             | 37             |
| Uitgestelde belastingvorderingen       | 3.351          | 2.505          | 3.936          | 4.310          | 4.854          |
| Andere vorderingen op lange termijn    | 453            | 507            | 2.828          | 4.020          | 455            |
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b>                | <b>221.387</b> | <b>171.507</b> | <b>165.925</b> | <b>149.801</b> | <b>110.692</b> |
| Voorraden                              | 46.827         | 44.461         | 39.066         | 33.653         | 32.175         |
| Handelsvorderingen                     | 82.856         | 79.072         | 71.097         | 60.104         | 50.922         |
| Geldmiddelen en kasequivalenten        | 81.261         | 40.093         | 45.597         | 48.129         | 19.932         |
| <b>TOTAAL DER ACTIVA</b>               | <b>844.227</b> | <b>812.629</b> | <b>711.572</b> | <b>597.494</b> | <b>548.002</b> |
|                                        |                |                |                |                |                |
| <b>EIGEN VERMOGEN</b>                  | <b>433.744</b> | <b>402.477</b> | <b>346.927</b> | <b>293.213</b> | <b>248.464</b> |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>      | <b>261.841</b> | <b>239.584</b> | <b>198.042</b> | <b>193.923</b> | <b>197.245</b> |
| Rentedragende verplichtingen           | 198.156        | 158.010        | 116.500        | 117.500        | 118.500        |
| Uitgestelde belastingschulden          | 57.195         | 50.737         | 52.725         | 49.206         | 50.666         |
| Overige langlopende verplichtingen     | 1.743          | 24.500         | 22.602         | 20.987         | 19.560         |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>      | <b>148.642</b> | <b>170.568</b> | <b>166.603</b> | <b>110.358</b> | <b>102.293</b> |
| Rentedragende verplichtingen           | 12.552         | 36.579         | 36.655         | 1.750          | 7.533          |
| Handelsschulden                        | 87.370         | 88.716         | 86.794         | 68.542         | 54.742         |
| Personeelsgerelateerde schulden        | 26.508         | 24.146         | 21.330         | 18.383         | 18.418         |
| <b>TOTAAL DER PASSIVA</b>              | <b>844.227</b> | <b>812.629</b> | <b>711.572</b> | <b>597.494</b> | <b>548.002</b> |

Geconsolideerde resultatenrekening

| IN DUIZENDEN EUR                                             | 2020           | 2019           | 2018           | 2017           | 2016           |
|--------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>OMZET</b>                                                 | <b>663.289</b> | <b>612.737</b> | <b>556.435</b> | <b>524.055</b> | <b>507.208</b> |
| <b>RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)</b>                   | <b>111.114</b> | <b>102.891</b> | <b>95.030</b>  | <b>89.349</b>  | <b>83.945</b>  |
| Niet-recurrent bedrijfsresultaat                             | (4.593)        | (2.292)        | (3.005)        | (91)           | 4.507          |
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)</b>                              | <b>106.521</b> | <b>100.599</b> | <b>92.025</b>  | <b>89.258</b>  | <b>88.452</b>  |
| Financieel resultaat                                         | (3.004)        | (2.514)        | (3.324)        | (2.228)        | (2.675)        |
| <b>RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN</b>                            | <b>103.517</b> | <b>98.086</b>  | <b>88.701</b>  | <b>87.030</b>  | <b>85.777</b>  |
| Belastingen                                                  | (20.972)       | (22.317)       | (20.829)       | (22.397)       | (23.322)       |
| <b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>                              | <b>82.545</b>  | <b>75.769</b>  | <b>67.872</b>  | <b>64.633</b>  | <b>62.455</b>  |
|                                                              |                |                |                |                |                |
| <b>NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:</b>                  | <b>82.545</b>  | <b>75.769</b>  | <b>67.872</b>  | <b>64.633</b>  | <b>62.455</b>  |
| Minderheidsbelangen                                          | (48)           | 857            | 964            | 1.094          | 1.210          |
| Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries | 82.593         | 74.912         | 66.908         | 63.539         | 61.245         |



Document to which our report dated  
15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

Balans na winstverdeling

| ACTIVA IN DUIZENDEN EUR                  | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|------------------------------------------|------------|------------|
| Vaste Activa                             | 626.973    | 432.258    |
| II. Immateriële vaste activa             | 2.994      | 4.490      |
| IV. Financiële vaste activa              | 623.980    | 427.768    |
| A. Verbonden ondernemingen               | 623.980    | 427.768    |
| 1. Deelnemingen                          | 623.980    | 427.768    |
| Vlottende Activa                         | 31.460     | 30.758     |
| VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar | 17.383     | 14.512     |
| A. Handelsvorderingen                    | 16.160     | 13.665     |
| B. Overige vorderingen                   | 1.223      | 847        |
| VIII. Geldbeleggingen                    | 11.474     | 15.866     |
| A. Eigen beleggingen                     | 11.474     | 15.866     |
| IX. Liquide middelen                     | 2.583      | 360        |
| X. Overlopende rekeningen                | 20         | 20         |
| TOTAAL DER ACTIVA                        | 658.433    | 463.016    |

| PASSIVA IN DUIZENDEN EUR                                                    | 31-12-2020 | 31-12-2019 |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Eigen Vermogen                                                              | 152.284    | 64.473     |
| I. Kapitaal                                                                 | 3.591      | 3.591      |
| A. Geplaatst kapitaal                                                       | 3.591      | 3.591      |
| II. Uitgiftepremies                                                         | 12.797     | 12.797     |
| IV. Reserves                                                                | 135.896    | 48.085     |
| A. Wettelijke reserve                                                       | 359        | 359        |
| B. Onbeschikbare reserves                                                   | 11.546     | 15.938     |
| 1. Voor eigen aandelen                                                      | 11.474     | 15.866     |
| 2. Andere                                                                   | 72         | 72         |
| C. Belastingvrije reserves                                                  | 545        | 545        |
| D. Beschikbare reserves                                                     | 123.446    | 31.243     |
| Schulden                                                                    | 506.149    | 398.543    |
| VIII. Schulden op meer dan één jaar                                         | 208.168    | 107.712    |
| A. Financiële schulden                                                      | 198.455    | 98.140     |
| 5. Overige leningen                                                         | 198.455    | 98.140     |
| D. Overige schulden                                                         | 9.713      | 9.572      |
| IX. Schulden op ten hoogste één jaar                                        | 297.981    | 290.823    |
| B. Financiële schulden                                                      | 259.813    | 258.039    |
| 2. Overige leningen                                                         | 259.813    | 258.039    |
| C. Handelsschulden                                                          | 5.895      | 5.888      |
| 1. Leveranciers                                                             | 5.895      | 5.888      |
| E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten | 3.037      | 517        |
| 1. Belastingen                                                              | 3.037      | 517        |
| F. Overige schulden                                                         | 29.236     | 26.379     |
| X. Overlopende rekeningen                                                   | -          | 8          |
| TOTAAL DER PASSIVA                                                          | 658.433    | 463.016    |



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.

Niet-geconsolideerde resultatenrekening

| IN DUIZENDEN EUR                                                                                         | 2020     | 2019    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------|
| I. Bedrijfsopbrengsten                                                                                   | 16.160   | 13.595  |
| D. Andere bedrijfsopbrengsten                                                                            | 16.160   | 13.595  |
| II. Bedrijfskosten                                                                                       | (5.813)  | (5.036) |
| B. Diensten en diverse goederen                                                                          | 4.243    | 3.500   |
| D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa | 1.497    | 1.497   |
| G. Andere bedrijfskosten                                                                                 | 43       | 39      |
| H. Niet-recurrente bedrijfskosten                                                                        | 30       | -       |
| III. Bedrijfswinst                                                                                       | 10.347   | 8.559   |
| IV. Financiële opbrengsten                                                                               | 126.376  | 31.371  |
| A. Opbrengsten uit financiële vaste activa                                                               | 122.621  | 30.004  |
| C. Andere financiële opbrengsten                                                                         | 3.755    | 1.367   |
| V. Financiële kosten                                                                                     | (17.328) | (3.576) |
| A. Kosten van schulden                                                                                   | 2.927    | 3.568   |
| C. Andere financiële kosten                                                                              | 794      | 8       |
| D. Niet-recurrente financiële kosten                                                                     | 13.607   |         |
| IX. Winst van het boekjaar vóór belasting                                                                | 119.395  | 36.354  |
| X. Belastingen op het resultaat                                                                          | (2.365)  | (1.474) |
| A. Belastingen                                                                                           | 2.365    | 1.474   |
| XI. Winst van het boekjaar                                                                               | 117.030  | 34.880  |
| XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar                                                                | 117.030  | 34.880  |

Resultaatverwerking

| IN DUIZENDEN EUR                       | 2020     | 2019     |
|----------------------------------------|----------|----------|
| A. Te bestemmen winstsaldo             | 117.030  | 34.880   |
| 1. Te bestemmen winst van het boekjaar | 117.030  | 34.880   |
| C. Toevoeging aan het eigen vermogen   | (87.812) | (8.518)  |
| 3. Aan de overige reserves             | 87.812   | 8.518    |
| F. Uit te keren winst                  | (29.218) | (26.362) |
| 1. Vergoeding van het kapitaal         | 28.968   | 26.112   |
| 2. Bestuurders of zaakvoerders         | 250      | 250      |

Uittreksel uit de toelichting

| VIII. Staat van het kapitaal                | 2020             | 2019             | 2020            |
|---------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                             | IN DUIZENDEN EUR | IN DUIZENDEN EUR | AANTAL AANDELEN |
| A. Maatschappelijk kapitaal                 |                  |                  |                 |
| 1. Geplaatst kapitaal                       |                  |                  |                 |
| Per einde van het vorige boekjaar           | 3.591            | 3.590            |                 |
| Per einde van het boekjaar                  | 3.591            | 3.591            |                 |
| 2. Samenstelling van het kapitaal           |                  |                  |                 |
| 2.1. Soorten aandelen                       |                  |                  |                 |
| Gewone aandelen                             | 3.591            | 3.591            | 816.013         |
| 2.2. Aandelen op naam of gedematerialiseerd |                  |                  |                 |
| Op naam                                     |                  |                  | 494.111         |
| Gedematerialiseerd                          |                  |                  | 321.902         |
| C. Eigen aandelen gehouden door:            |                  |                  |                 |
| De vennootschap zelf                        | 11.474           | 15.866           | 5.542           |
| E. Toegestaan, niet geplaatst kapitaal      | 1.197            | 942              |                 |

Waarderingsregels

1. Activa

1.1. Oprichtingskosten

De oprichtingskosten worden geboekt aan aanschaf-fingswaarde 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 waardever-minderingen 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 twijfel-achtig is geworden, worden de nodige waardevermin-deringen voorzien.

De vorderingen worden geboekt aan nominale waarde, onder aftrek van de nog te maken creditnota's.

De vorderingen in vreemde valuta worden omgere-kend tegen de koers op de balansdatum.

De negatieve koersverschillen op de niet-euromunten worden, zoals voorheen, opgenomen in de resulta-tenrekening.

1.5. Geldbeleggingen en kasequivalenten

Eigen aandelen worden gewaardeerd tegen aanschaf-fingsprijs.

De kasequivalenten in vreemde valuta worden omge-rekend tegen koers op de balansdatum.

Zowel de negatieve als de positieve omrekeningsver-schillen worden in de resultatenrekening opgenomen.

2. Passiva

2.1. Voorzieningen voor risico's en kosten

Er worden provisies aangelegd voor alle normaal voor-zienbare 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 orde-ringen.

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
- Biscuiterie Willems BV

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



Document to which our report dated 15/04/2021 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.

Document to which our report dated  
15/04/2021 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.

Document to which our report dated  
15/04/2021 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](http://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](mailto:corporate@lotusbakeries.com)

**Concept en realisatie**

Focus Advertising en Lotus Bakeries  
[www.focus-advertising.be](http://www.focus-advertising.be)

**Illustratie cover**

Flore Deman  
[www.floredeman.com](http://www.floredeman.com)



Document to which our report dated 15/04/2021 also refers.  
Initials for identification purposes  
PwC Bedrijfsrevisoren - PwC Réviseurs d'Entreprises.





[www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)



Document to which our report dated  
15/04/2021 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 2020**

15 april 2021



## **VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN LOTUS BAKERIES NV OVER DE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2020**

---

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 14 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 2020 omvat, alsook de resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting. Deze jaarrekening vertoont een balanstotaal van EUR 658.433.492,21 en de resultatenrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 177.029.840,18.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Vennootschap per 31 december 2020, 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.

### ***Kernpunt van de controle***

Een kernpunt van onze controle betreft die aangelegenheid die naar ons professioneel oordeel het meest significant was bij de controle van de jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheid is 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 aangelegenheid.

#### 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 2020 bevat deelnemingen in verbonden ondernemingen voor een bedrag van EUR 624,0 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 in geval van duurzame minderwaarde, te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten van de betrokken ondernemingen.

##### *Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle*

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. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden hieronder beschreven.

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 omzeilen 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 is 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 reglementaire voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding, alsook voor het naleven van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en van de statuten van de Vennootschap.

##### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris***

In het kader van onze opdracht 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 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 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, 15 april 2021

De commissaris  
PwC Bedrijfsrevisoren BV  
Vertegenwoordigd door



Lien Winne  
Bedrijfsrevisor

|           |                   |     |      |          |            |           |
|-----------|-------------------|-----|------|----------|------------|-----------|
| <b>40</b> |                   |     |      | <b>1</b> | <b>EUR</b> |           |
| NAT.      | Datum neerlegging | Nr. | Blz. | E.       | D.         | VOL-kap 1 |

**JAARREKENING EN ANDERE OVEREENKOMSTIG HET WETBOEK  
VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN NEER TE  
LEGGEN DOCUMENTEN**

**IDENTIFICATIEGEGEVENS (op datum van neerlegging)**

NAAM: ..... *Lotus Bakeries* .....

Rechtsvorm: ..... *Naamloze vennootschap* .....

Adres: ..... *Gentstraat* ..... Nr.: ..... *1* ..... Bus: .....

Postnummer: ..... *9971* ..... Gemeente: ..... *Lembeke* .....

Land: ..... *België* .....

Rechtspersonenregister (RPR) - Ondernemingsrechtbank van ..... *Gent, afdeling Gent* .....

Internetadres<sup>1</sup>: .....

Ondernemingsnummer BE 0401.030.860

DATUM 08 / 05 / 2020 van de neerlegging 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 18 / 05 / 2021

met betrekking tot het boekjaar dat de periode dekt van 01 / 01 / 2020 tot 31 / 12 / 2020

Vorig boekjaar van 01 / 01 / 2019 tot 31 / 12 / 2019

De bedragen van het vorige boekjaar ~~zijn~~ <sup>zijn niet</sup> <sup>2</sup> identiek met die welke eerder openbaar werden gemaakt.

Totaal aantal neergelegde bladen: ..... *37* ..... 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, 6.20, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15* .....

*Handtekening  
(naam en hoedanigheid)*

*Handtekening  
(naam en hoedanigheid)*

<sup>1</sup> Facultatieve vermelding.

<sup>2</sup> Schrappen wat niet van toepassing is.

**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 vennootschap

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

Mercur 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  
08/05/2020 - 14/05/2024

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-kap 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 vennootschap

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  
08/05/2020 - 14/05/2024

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 (VERVOLG)

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 vennootschap\*\*,
- 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 | Lidmaatschapsnummer | Aard van de opdracht<br>(A, B, C en/of D) |
|---------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------|
|                                       |                     |                                           |

\* Schrapen wat niet van toepassing is.

\*\* Facultatieve vermelding.

## JAARREKENING

## BALANS NA WINSTVERDELING

|                                                                  | Toel.     | Codes | Boekjaar       | Vorig boekjaar |
|------------------------------------------------------------------|-----------|-------|----------------|----------------|
| <b>ACTIVA</b>                                                    |           |       |                |                |
| <b>Oprichtingskosten</b> .....                                   | 6.1       | 20    | .....          | .....          |
| <b>VASTE ACTIVA</b> .....                                        |           | 21/28 | 626.973.078,52 | 432.258.110,87 |
| <b>Immateriële vaste activa</b> .....                            | 6.2       | 21    | 2.993.570,00   | 4.490.355,00   |
| <b>Materiële vaste activa</b> .....                              | 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    | .....          | .....          |
| <b>Financiële vaste activa</b> .....                             | 6.4/6.5.1 | 28    | 623.979.508,52 | 427.767.755,87 |
| Verbonden ondernemingen .....                                    | 6.15      | 280/1 | 623.979.508,52 | 427.767.755,87 |
| Deelnemingen .....                                               |           | 280   | 623.979.508,52 | 427.767.755,87 |
| Vorderingen .....                                                |           | 281   | .....          | .....          |
| Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding<br>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 |
|------------------------------------------------------|-----------|-------|----------------|----------------|
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b> .....                        |           | 29/58 | 31.460.413,69  | 30.757.473,24  |
| <b>Vorderingen op meer dan één jaar</b> .....        |           | 29    | .....          | .....          |
| Handelsvorderingen .....                             |           | 290   | .....          | .....          |
| Overige vorderingen .....                            |           | 291   | .....          | .....          |
| <b>Voorraden en bestellingen in uitvoering</b> ..... |           | 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    | .....          | .....          |
| <b>Vorderingen op ten hoogste één jaar</b> .....     |           | 40/41 | 17.383.095,21  | 14.511.271,54  |
| Handelsvorderingen .....                             |           | 40    | 16.159.667,67  | 13.664.645,50  |
| Overige vorderingen .....                            |           | 41    | 1.223.427,54   | 846.626,04     |
| <b>Geldbeleggingen</b> .....                         | 6.5.1/6.6 | 50/53 | 11.474.089,77  | 15.865.635,60  |
| Eigen aandelen .....                                 |           | 50    | 11.474.089,77  | 15.865.635,60  |
| Overige beleggingen .....                            |           | 51/53 | .....          | .....          |
| <b>Liquide middelen</b> .....                        |           | 54/58 | 2.582.755,08   | 360.075,66     |
| <b>Overlopende rekeningen</b> .....                  | 6.6       | 490/1 | 20.473,63      | 20.490,44      |
| <b>TOTAAL VAN DE ACTIVA</b> .....                    |           | 20/58 | 658.433.492,21 | 463.015.584,11 |

|                                                                                          | Toel. | Codes   | Boekjaar       | Vorig boekjaar |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|----------------|----------------|
| <b>PASSIVA</b>                                                                           |       |         |                |                |
| <b>EIGEN VERMOGEN</b> .....                                                              |       | 10/15   | 152.284.053,93 | 64.472.675,25  |
| <b>Inbreng</b> .....                                                                     | 6.7.1 | 10/11   | 16.388.042,33  | 16.388.042,33  |
| Kapitaal .....                                                                           |       | 10      | 3.591.183,65   | 3.591.183,65   |
| Geplaatst kapitaal .....                                                                 |       | 100     | 3.591.183,65   | 3.591.183,65   |
| Niet-opgevraagd kapitaal <sup>4</sup> .....                                              |       | 101     | .....          | .....          |
| Buiten kapitaal .....                                                                    |       | 11      | 12.796.858,68  | 12.796.858,68  |
| Uitgiftepremies .....                                                                    |       | 1100/10 | 12.796.858,68  | 12.796.858,68  |
| Andere .....                                                                             |       | 1100/19 | .....          | .....          |
| <b>Herwaarderingsmeerwaarden</b> .....                                                   |       | 12      | .....          | .....          |
| <b>Reserves</b> .....                                                                    |       | 13      | 135.896.011,60 | 48.084.632,92  |
| Onbeschikbare reserves .....                                                             |       | 130/1   | 11.904.735,16  | 16.296.280,99  |
| Wettelijke reserve .....                                                                 |       | 130     | 359.118,37     | 359.118,37     |
| Statutair onbeschikbare reserves .....                                                   |       | 1311    | .....          | .....          |
| Inkoop eigen aandelen .....                                                              |       | 1312    | 11.474.089,77  | 15.865.635,60  |
| Financiële steunverlening .....                                                          |       | 1313    | .....          | .....          |
| Overige .....                                                                            |       | 1319    | 71.527,02      | 71.527,02      |
| Belastingvrije reserves .....                                                            |       | 132     | 545.328,51     | 545.328,51     |
| Beschikbare reserves .....                                                               |       | 133     | 123.445.947,93 | 31.243.023,42  |
| <b>Overgedragen winst (verlies)</b> .....(+)/(-)                                         |       | 14      | .....          | .....          |
| <b>Kapitaalsubsidies</b> .....                                                           |       | 15      | .....          | .....          |
| <b>Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief</b> <sup>5</sup> ..... |       | 19      | .....          | .....          |
| <b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b> .....                                    |       | 16      | .....          | .....          |
| <b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b> .....                                       |       | 160/5   | .....          | .....          |
| Pensioenen en soortgelijke verplichtingen .....                                          |       | 160     | .....          | .....          |
| Belastingen .....                                                                        |       | 161     | .....          | .....          |
| Grote herstellings- en onderhoudswerken .....                                            |       | 162     | .....          | .....          |
| Milieuverplichtingen .....                                                               |       | 163     | .....          | .....          |
| Overige risico's en kosten .....                                                         | 6.8   | 164/5   | .....          | .....          |
| <b>Uitgestelde belastingen</b> .....                                                     |       | 168     | .....          | .....          |

<sup>4</sup> Bedrag in mindering te brengen van het geplaatste kapitaal

<sup>5</sup> Bedrag in mindering te brengen van de andere bestanddelen van het eigen vermogen

|                                                                                | Toel. | Codes | Boekjaar       | Vorig boekjaar |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----------------|----------------|
| <b>SCHULDEN</b> .....                                                          |       | 17/49 | 506.149.438,28 | 398.542.908,86 |
| <b>Schulden op meer dan één jaar</b> .....                                     | 6.9   | 17    | 208.167.927,24 | 107.711.807,24 |
| Financiële schulden .....                                                      |       | 170/4 | 198.455.387,00 | 98.140.495,00  |
| Achtergestelde leningen .....                                                  |       | 170   | .....          | .....          |
| Niet-achtergestelde obligatieleningen .....                                    |       | 171   | .....          | .....          |
| Leasingschulden en soortgelijke schulden .....                                 |       | 172   | .....          | .....          |
| Kredietinstellingen .....                                                      |       | 173   | .....          | .....          |
| Overige leningen .....                                                         |       | 174   | 198.455.387,00 | 98.140.495,00  |
| Handelsschulden .....                                                          |       | 175   | .....          | .....          |
| Leveranciers .....                                                             |       | 1750  | .....          | .....          |
| Te betalen wissels .....                                                       |       | 1751  | .....          | .....          |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                        |       | 176   | .....          | .....          |
| Overige schulden .....                                                         |       | 178/9 | 9.712.540,24   | 9.571.312,24   |
| <b>Schulden op ten hoogste één jaar</b> .....                                  | 6.9   | 42/48 | 297.981.511,04 | 290.823.533,91 |
| Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen                    |       | 42    | .....          | .....          |
| Financiële schulden .....                                                      |       | 43    | 259.813.313,90 | 258.038.633,66 |
| Kredietinstellingen .....                                                      |       | 430/8 | .....          | .....          |
| Overige leningen .....                                                         |       | 439   | 259.813.313,90 | 258.038.633,66 |
| Handelsschulden .....                                                          |       | 44    | 5.894.817,17   | 5.888.407,88   |
| Leveranciers .....                                                             |       | 440/4 | 5.894.817,17   | 5.888.407,88   |
| Te betalen wissels .....                                                       |       | 441   | .....          | .....          |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                        |       | 46    | .....          | .....          |
| Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten ..... | 6.9   | 45    | 3.037.406,01   | 517.211,36     |
| Belastingen .....                                                              |       | 450/3 | 3.037.406,01   | 517.211,36     |
| Bezoldigingen en sociale lasten .....                                          |       | 454/9 | .....          | .....          |
| Overige schulden .....                                                         |       | 47/48 | 29.235.973,96  | 26.379.281,01  |
| <b>Overlopende rekeningen</b> .....                                            | 6.9   | 492/3 | .....          | 7.567,71       |
| <b>TOTAAL VAN DE PASSIVA</b> .....                                             |       | 10/49 | 658.433.492,21 | 463.015.584,11 |

## RESULTATENREKENING

|                                                                                                                                      | Toel. | Codes  | Boekjaar      | Vorig boekjaar |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|---------------|----------------|
| <b>Bedrijfsopbrengsten</b> .....                                                                                                     |       | 70/76A | 16.159.667,67 | 13.594.884,66  |
| 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     | 16.159.667,67 | 13.594.884,66  |
| Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten .....                                                                                            | 6.12  | 76A    | .....         | .....          |
| <b>Bedrijfskosten</b> .....                                                                                                          |       | 60/66A | 5.812.713,48  | 5.035.764,29   |
| Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen .....                                                                                         |       | 60     | .....         | .....          |
| Aankopen .....                                                                                                                       |       | 600/8  | .....         | .....          |
| Voorraad: afname (toename) .....(+)/(-)                                                                                              |       | 609    | .....         | .....          |
| Diensten en diverse goederen .....                                                                                                   |       | 61     | 4.243.123,92  | 3.500.147,49   |
| 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  | 42.477,51     | 38.831,80      |
| Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten ..(-)                                                                        |       | 649    | .....         | .....          |
| Niet-recurrente bedrijfskosten .....                                                                                                 | 6.12  | 66A    | 30.327,05     | .....          |
| <b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies)</b> .....(+)/(-)                                                                                  |       | 9901   | 10.346.954,19 | 8.559.120,37   |

|                                                                                                                                                             | Toel. | Codes  | Boekjaar       | Vorig boekjaar |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|----------------|----------------|
| <b>Financiële opbrengsten</b> .....                                                                                                                         |       | 75/76B | 126.375.306,37 | 31.371.261,25  |
| Recurrente financiële opbrengsten .....                                                                                                                     |       | 75     | 126.375.306,37 | 31.371.261,25  |
| Opbrengsten uit financiële vaste activa .....                                                                                                               |       | 750    | 122.620.519,41 | 30.003.928,59  |
| Opbrengsten uit vlottende activa .....                                                                                                                      |       | 751    | .....          | .....          |
| Andere financiële opbrengsten .....                                                                                                                         | 6.11  | 752/9  | 3.754.786,96   | 1.367.332,66   |
| Niet-recurrente financiële opbrengsten .....                                                                                                                | 6.12  | 76B    | .....          | .....          |
| <b>Financiële kosten</b> .....                                                                                                                              |       | 65/66B | 17.327.689,02  | 3.576.090,04   |
| Recurrente financiële kosten .....                                                                                                                          | 6.11  | 65     | 3.720.726,40   | 3.576.090,04   |
| Kosten van schulden .....                                                                                                                                   |       | 650    | 2.926.470,00   | 3.568.096,28   |
| Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan<br>voorraden, bestellingen in uitvoering en handels-<br>vorderingen: toevoegingen (terugnemingen) ..... |       | 651    | .....          | .....          |
| Andere financiële kosten .....                                                                                                                              |       | 652/9  | 794.256,40     | 7.993,76       |
| Niet-recurrente financiële kosten .....                                                                                                                     | 6.12  | 66B    | 13.606.962,62  | .....          |
| <b>Winst (Verlies) van het boekjaar vóór belasting</b> .....                                                                                                |       | 9903   | 119.394.571,54 | 36.354.291,58  |
| <b>Onttrekking aan de uitgestelde belastingen</b> .....                                                                                                     |       | 780    | .....          | .....          |
| <b>Overboeking naar de uitgestelde belastingen</b> .....                                                                                                    |       | 680    | .....          | .....          |
| <b>Belastingen op het resultaat</b> .....                                                                                                                   | 6.13  | 67/77  | 2.364.731,36   | 1.473.898,49   |
| Belastingen .....                                                                                                                                           |       | 670/3  | 2.364.731,36   | 1.473.901,57   |
| Regularisering van belastingen en terugneming van<br>voorzieningen voor belastingen .....                                                                   |       | 77     | .....          | 3,08           |
| <b>Winst (Verlies) van het boekjaar</b> .....                                                                                                               |       | 9904   | 117.029.840,18 | 34.880.393,09  |
| <b>Onttrekking aan de belastingvrije reserves</b> .....                                                                                                     |       | 789    | .....          | .....          |
| <b>Overboeking naar de belastingvrije reserves</b> .....                                                                                                    |       | 689    | .....          | .....          |
| <b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar</b> .....                                                                                                  |       | 9905   | 117.029.840,18 | 34.880.393,09  |

## RESULTAATVERWERKING

|                                                                   | Codes  | Boekjaar       | Vorig boekjaar |
|-------------------------------------------------------------------|--------|----------------|----------------|
| <b>Te bestemmen winst (verlies)</b> .....(+)/(-)                  | 9906   | 117.029.840,18 | 34.880.393,09  |
| Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar .....(+)/(-)        | (9905) | 117.029.840,18 | 34.880.393,09  |
| Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar .....(+)/(-) | 14P    | .....          | .....          |
| <b>Ottrekking aan het eigen vermogen</b> .....                    | 791/2  | .....          | .....          |
| aan de inbreng .....                                              | 791    | .....          | .....          |
| aan de reserves .....                                             | 792    | .....          | .....          |
| <b>Toevoeging aan het eigen vermogen</b> .....                    | 691/2  | 87.811.378,68  | 8.517.977,09   |
| aan de inbreng .....                                              | 691    | .....          | .....          |
| aan de wettelijke reserve .....                                   | 6920   | .....          | 123,20         |
| aan de overige reserves .....                                     | 6921   | 87.811.378,68  | 8.517.853,89   |
| <b>Over te dragen winst (verlies)</b> .....(+)/(-)                | (14)   | .....          | .....          |
| <b>Tussenkost van de vennoten in het verlies</b> .....            | 794    | .....          | .....          |
| <b>Uit te keren winst</b> .....                                   | 694/7  | 29.218.461,50  | 26.362.416,00  |
| Vergoeding van de inbreng .....                                   | 694    | 28.968.461,50  | 26.112.416,00  |
| 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 | 10.477.495,00  |
| 8072  | 1.496.785,00     |                |
| 8082  | .....            |                |
| 8092  | .....            |                |
| 8102  | .....            |                |
| 8112  | .....            |                |
| 8122  | 11.974.280,00    |                |
| 211   | 2.993.570,00     |                |

## STAAT VAN DE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

|                                                                                  | Codes | Boekjaar          | Vorig boekjaar |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------|----------------|
| <b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN</b>                        |       |                   |                |
| <b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....                      | 8391P | XXXXXXXXXXXXXXXXX | 427.767.755,87 |
| <b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>                                             |       |                   |                |
| Aanschaffingen .....                                                             | 8361  | 291.569.403,89    |                |
| Overdrachten en buitengebruikstellingen .....                                    | 8371  | 95.357.651,24     |                |
| Overboekingen van een post naar een andere .....(+)/(-)                          | 8381  | .....             |                |
| <b>Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar</b> .....                      | 8391  | 623.979.508,52    |                |
| <b>Meerwaarden per einde van het boekjaar</b> .....                              | 8451P | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....          |
| <b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>                                             |       |                   |                |
| Geboekt .....                                                                    | 8411  | .....             |                |
| Verworven van derden .....                                                       | 8421  | .....             |                |
| Afgeboekt .....                                                                  | 8431  | .....             |                |
| Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)                            | 8441  | .....             |                |
| <b>Meerwaarden per einde van het boekjaar</b> .....                              | 8451  | .....             |                |
| <b>Waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....                     | 8521P | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....          |
| <b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>                                             |       |                   |                |
| Geboekt .....                                                                    | 8471  | .....             |                |
| Teruggenomen .....                                                               | 8481  | .....             |                |
| Verworven van derden .....                                                       | 8491  | .....             |                |
| Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen .....                       | 8501  | .....             |                |
| Overgeboekt van een post naar een andere .....(+)/(-)                            | 8511  | .....             |                |
| <b>Waardeverminderingen per einde van het boekjaar</b> .....                     | 8521  | .....             |                |
| <b>Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar</b> .....                | 8551P | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....          |
| <b>Mutaties tijdens het boekjaar</b> .....(+)/(-)                                | 8541  | .....             |                |
| <b>Niet-opgevraagde bedragen per einde van het boekjaar</b> .....                | 8551  | .....             |                |
| <b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....                          | (280) | 623.979.508,52    |                |
| <b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN - VORDERINGEN</b>                                     |       |                   |                |
| <b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....                          | 281P  | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....          |
| <b>Mutaties tijdens het boekjaar</b>                                             |       |                   |                |
| Toevoegingen .....                                                               | 8581  | .....             |                |
| Terugbetalingen .....                                                            | 8591  | .....             |                |
| Geboekte waardeverminderingen .....                                              | 8601  | .....             |                |
| Teruggenomen waardeverminderingen .....                                          | 8611  | .....             |                |
| Wisselkoersverschillen .....(+)/(-)                                              | 8621  | .....             |                |
| Overige mutaties .....(+)/(-)                                                    | 8631  | .....             |                |
| <b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b> .....                          | (281) | .....             |                |
| <b>GECUMULEERDE WAARDEVERMINDERINGEN OP VORDERINGEN PER EINDE BOEKJAAR</b> ..... | 8651  | .....             |                |

## INLICHTINGEN OMTRENT DE DEELNEMINGEN

### DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN

Hieronder worden de ondernemingen vermeld waarin de vennootschap een deelneming bezit (opgenomen in de posten 280 en 282 van de activa), alsmede de andere ondernemingen waarin de vennootschap maatschappelijke rechten bezit (opgenomen in de posten 284 en 51/53 van de activa) ten belope van ten minste 10% van het kapitaal, van het eigen vermogen of van een soort aandelen van die vennootschap

| 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 (- )<br>(in eenheden) |                |
| Lotus Bakeries België<br>BE 0421.694.038<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 52, 9971 Lembeke, België         | Gewone aandelen                      | 151.261      | 100,0 | 0,0     | 31/12/2019                                            | EUR       | 49.533.800,00                 | 13.632.470,00  |
| Cremers-Ribert<br>BE 0427.808.008<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 52, 9971 Lembeke, België                | Gewone aandelen                      | 3.009.503    | 99,99 | 0,01    | 31/12/2019                                            | EUR       | 25.899.894,00                 | 1.081.116,00   |
| Interwaffles<br>BE 0439.312.406<br>Naamloze vennootschap<br>Rue de Liège 39, 6180 Courcelles, België             | Gewone aandelen                      | 6.782        | 99,85 | 0,15    | 31/12/2019                                            | EUR       | 13.694.531,00                 | 775.221,00     |
| Lotus Bakeries Corporate<br>BE 0881.664.870<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 1, 9971 Lembeke, België       | Gewone aandelen                      | 108.567      | 100,0 | 0,0     | 31/12/2019                                            | EUR       | 115.484.269,00                | 12.133.906,00  |
| Lotus Bakeries France SAS<br>Buitenlandse onderneming<br>Place du Château BP91, 59560 Comines, Frankrijk         | Gewone aandelen                      | 43.434       | 100,0 | 0,0     | 31/12/2019                                            | EUR       | 10.533.194,00                 | 909.776,00     |
| Lotus Bakeries Nederland BV<br>Buitenlandse onderneming<br>Oosterdijk 3E, 1601 DA Enkhuizen, Nederland           |                                      |              |       |         | 31/12/2019                                            | EUR       | 17.036.390,00                 | -26.429,00     |

**DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN**

| 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 (- )<br>(in eenheden) |                |
| <i>Lotus Bakeries GmbH</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>Rather Strasse 110 bus A, 44076 Düsseldorf, Duitsland</i><br><br><i>Lotus Bakeries Réassurances SA</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>Rue de Merl 74, L-2146 Luxembourg, Luxemburg</i><br><br><i>Lotus Bakeries CZ sro</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>Slezká 844 bus 96, 130 00 Praag 3, Tsjechische Republiek</i><br><br><i>Lotus Bakeries UK ltd</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>3000 Manchester Business Park, Aviator Way, M22 5TG Manchester, Verenigd Koninkrijk</i><br><br><i>Lotus Bakeries España S.L.</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta Oficina 8A, ES-28232 Las Rozas (Madrid), Spanje</i><br><br><i>Annas - Lotus Bakeries Holding AB</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>Radiovägen 23, 135 48 Tyresö, Zweden</i><br><br><i>Lotus Bakeries Asia Pasific Limited</i><br><i>Buitenlandse onderneming</i><br><i>Yun Ping Road - Caroline Centre Room 2302 - 23rd floor - Lee Gardens 28, , Hongkong</i> | <i>Gewone aandelen</i>               | 2.000        | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | 2.048.956,00                  | -367.293,00    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 10.000       | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | 1.293.502,00                  | 0,00           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 4.995        | 99,9  | 0,1      | 31/12/2019                                            | CZK       | 28.457.000,00                 | 18.082.000,00  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 100          | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | GBP       | 84.796.405,00                 | 4.601.391,00   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 6.000        | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | 426.141,00                    | 42.606,00      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 500          | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | SEK       | 3.935.981,00                  | -381.102,00    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 1.001        | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | 17.762.278,00                 | 1.940.967,00   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Gewone aandelen</i>               | 250.000      | 100,0 | 0,0      |                                                       |           |                               |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                      |              |       |          |                                                       |           |                               |                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                      |              |       |          |                                                       |           |                               |                |

|     |                 |               |
|-----|-----------------|---------------|
| Nr. | BE 0401.030.860 | VOL-inb 6.5.1 |
|-----|-----------------|---------------|

# DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN

| 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 (- )<br>(in eenheden) |                |
| Lotus Bakeries North America<br>Buitenlandse onderneming<br>Sansome Street Suite 220, CA<br>94111-1323 San Francisco,<br>Verenigde Staten      | Gewone aandelen                      | 1.000        | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | USD       | 91.132.287,00                 | 16.320.817,00  |
| Lotus Bakeries North America<br>Calgary<br>Buitenlandse onderneming<br>L.M. Gordon LAW Office, 20th<br>street 2213, TOL 1R0 Alberta,<br>Canada | Gewone aandelen                      | 200          | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | CAD       | 3.901.153,00                  | 1.134.782,00   |
| Lotus Bakeries Chile spa<br>Buitenlandse onderneming<br>Nueva Tajamar 555 OF 401,<br>7550000 Las Condes, Chili                                 | Gewone aandelen                      | 100          | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | CLP       | 15.449.736,00                 | 0,00           |
| Biscuiterie Willems<br>BE 0401.006.413<br>Besloten vennootschap<br>Nieuwendorpe 33 bus C, 9900<br>Eeklo, België                                | Gewone aandelen                      | 2.999        | 99,99 | 0,01     | 31/12/2019                                            | EUR       | 6.497.395,00                  | 8.722.095,00   |
| B.W.I.<br>BE 0898.518.522<br>Besloten vennootschap<br>Ambachtenstraat 5, 9900 Eeklo,<br>België                                                 | Gewone aandelen                      | 599          | 99,99 | 0,01     | 31/12/2019                                            | EUR       | 9.285.236,00                  | 2.182.548,00   |
| Lotus Bakeries Austria GmbH<br>Buitenlandse onderneming<br>Fleischmarkt 1/6/12, 1010 Wenen,<br>Oostenrijk                                      | Gewone aandelen                      | 1            | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | -31.698,00                    | 57.235,00      |
| Lotus Bakeries Italy S.R.L.<br>Buitenlandse onderneming<br>Zona Produttiva Platti 17, 39040<br>ORA, Italië                                     | Gewone aandelen                      | 0            | 55,0  | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | 174.130,00                    | -25.869,00     |

**DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN**

| 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 (- )<br>(in eenheden) |                |
| FF2032<br>BE 0730.550.847<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 1, 9971 Lembeke,<br>België<br><br>Lotus Bakeries International und<br>Schweiz AG<br>Buitenlandse onderneming<br>Nordstrasse 3, 6300 Zug,<br>Zwitserland | Gewone aandelen                      | 1.000        | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | EUR       | 2.361.557,00                  | -138.443,00    |
|                                                                                                                                                                                                                          | Gewone aandelen                      | 938          | 100,0 | 0,0      | 31/12/2019                                            | CHF       | 4.690.593,00                  | 1.768.308,00   |

**LIJST VAN ONDERNEMINGEN WAARVOOR DE VENNOOTSCHAP ONBEPERKT AANSPRAKELIJK IS IN HAAR HOEDANIGHEID VAN ONBEPERKT AANSPRAKELIJK VENNOOT OF LID**

De jaarrekening van elk van de ondernemingen waarvoor de vennootschap 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 16 van de richtlijn (EU) 2017/1132;
- C. wordt door integrale of evenredige consolidatie opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap die is opgesteld, gecontroleerd en openbaar gemaakt overeenkomstig de bepalingen van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen inzake de geconsolideerde jaarrekening;
- D. betreft een maatschap.

| NAAM, volledig adres van de ZETEL, RECHTSVORM<br>en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft,<br>het ONDERNEMINGSNUMMER       | Eventuele code |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Lotus Bakeries France SAS<br>Buitenlandse onderneming<br>Place du Château BP91, 59560 Comines, Frankrijk                                 | C              |
| Lotus Bakeries Nederland BV<br>Buitenlandse onderneming<br>Oosterdijk 3 bus E, 1601 DA Enkhuizen, Nederland                              | C              |
| Lotus Bakeries GmbH<br>Buitenlandse onderneming<br>Rathher Strasse 110 bus A, 44076 Düsseldorf, Duitsland                                | C              |
| Lotus Bakeries CZ sro<br>Buitenlandse onderneming<br>Slezká 844 bus 96, 130 00 Praag 3, Tsjechische Republiek                            | C              |
| Annas - Lotus Bakeries Holding AB<br>Buitenlandse onderneming<br>Radiövägen 23, 135 48 Tyresö, Zweden                                    | C              |
| Lotus Bakeries Asia Pacific Limited<br>Buitenlandse onderneming<br>Yun Ping Road - Caroline Centre Room 2302 - 23rd floor 28, , Hongkong | C              |
| Lotus Bakeries International und Schweiz AG<br>Buitenlandse onderneming<br>Nordstrasse 3, 6300 Zug, Zwitserland                          | C              |
| Lotus Bakeries North America<br>Buitenlandse onderneming<br>Sansome Street 220, CA 94111-1323 San Francisco, Verenigde Staten            | C              |
| Lotus Bakeries North America Calgary<br>Buitenlandse onderneming<br>L.M. Gordon LAW office, 20th Street 2213, T0L 1R0 Alberta, Canada    | C              |
| Lotus Bakeries Chile spa<br>Buitenlandse onderneming<br>Nueva Tajamar 555 OF 401, 7550000 Las Condes, Chili                              | C              |
| Lotus Bakeries Austria GmbH<br>Buitenlandse onderneming<br>Fleischmarkt 1/6/12, 1010 Wenen, Oostenrijk                                   | C              |
| Lotus Bakeries España S.L.<br>Buitenlandse onderneming<br>C/ Severo Ochoa, 3 2a Planta Oficina 8A, ES-28232 Las Rozas (Mardrid), Spanje  | C              |

**LIJST VAN ONDERNEMINGEN WAARVOOR DE VENNOOTSCHAP ONBEPERKT AANSPRAKELIJK IS IN HAAR HOEDANIGHEID VAN ONBEPERKT AANSPRAKELIJK VENNOOT OF LID (VERVOLG)**

| NAAM, volledig adres van de ZETEL, RECHTSVORM<br>en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft,<br>het ONDERNEMINGSNUMMER       | Eventuele code |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| FF2032<br>BE 0730.550.847<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 1, 9971 Lembeke, België                                                 | C              |
| Lotus Bakeries België<br>BE 0421.694.038<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 52, 9971 Lembeke, België                                 | C              |
| Lotus Bakeries Corporate<br>BE 0881.664.870<br>Naamloze vennootschap<br>Gentstraat 1, 9971 Lembeke, België                               | C              |
| Lotus Bakeries UK ltd<br>Buitenlandse onderneming<br>3000 Manchester Business Park, Aviator Way, M22 5TG Manchester, Verenigd Koninkrijk | C              |

## STAAT VAN HET KAPITAAL EN DE AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

## STAAT VAN HET KAPITAAL

## Kapitaal

Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar .....

Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar .....

| Codes | Boekjaar         | Vorig boekjaar |
|-------|------------------|----------------|
| 100P  | xxxxxxxxxxxxxxxx | 3.591.183,65   |
| (100) | 3.591.183,65     |                |

## Wijzigingen tijdens het boekjaar

.....

.....

.....

.....

## Samenstelling van het kapitaal

## Soorten aandelen

*Gewone aandelen* ..... 3.591.183,65 816.013

.....

.....

.....

Aandelen op naam ..... 8702 xxxxxxxxxxxxxx 494.111

Gedematerialiseerde aandelen ..... 8703 xxxxxxxxxxxxxx 321.902

| Codes | Bedragen         | Aantal aandelen |
|-------|------------------|-----------------|
|       | .....            | .....           |
|       | .....            | .....           |
|       | .....            | .....           |
|       | .....            | .....           |
|       | 3.591.183,65     | 816.013         |
|       | .....            | .....           |
|       | .....            | .....           |
|       | .....            | .....           |
| 8702  | xxxxxxxxxxxxxxxx | 494.111         |
| 8703  | xxxxxxxxxxxxxxxx | 321.902         |

## Niet-gestort kapitaal

Niet-opgevraagd kapitaal ..... (101) ..... xxxxxxxxxxxxxx

Opgevraagd, niet-gestort kapitaal ..... 8712 xxxxxxxxxxxxxx

Aandeelhouders die nog moeten volstorten

.....

.....

.....

.....

| Codes | Niet-opgevraagd bedrag | Opgevraagd, niet-gestort bedrag |
|-------|------------------------|---------------------------------|
| (101) | .....                  | xxxxxxxxxxxxxxxx                |
| 8712  | xxxxxxxxxxxxxxxx       | .....                           |
|       | .....                  | .....                           |
|       | .....                  | .....                           |
|       | .....                  | .....                           |
|       | .....                  | .....                           |

## Eigen aandelen

## Gehouden door de vennootschap zelf

Kapitaalbedrag ..... 8721 24.384,80

Aantal aandelen ..... 8722 5.542

## Gehouden door haar dochters

Kapitaalbedrag ..... 8731 .....

Aantal aandelen ..... 8732 .....

## Verplichtingen tot uitgifte van aandelen

## Als gevolg van de uitoefening van conversierechten

Bedrag van de lopende converteerbare leningen ..... 8740 .....

Bedrag van het te plaatsen kapitaal ..... 8741 .....

Maximum aantal uit te geven aandelen ..... 8742 .....

## Als gevolg van de uitoefening van inschrijvingsrechten

Aantal inschrijvingsrechten in omloop ..... 8745 .....

Bedrag van het te plaatsen kapitaal ..... 8746 .....

Maximum aantal uit te geven aandelen ..... 8747 .....

Toegestaan, niet-geplaatst kapitaal ..... 8751 1.197.061,22

| Codes | Boekjaar     |
|-------|--------------|
|       |              |
| 8721  | 24.384,80    |
| 8722  | 5.542        |
| 8731  | .....        |
| 8732  | .....        |
| 8740  | .....        |
| 8741  | .....        |
| 8742  | .....        |
| 8745  | .....        |
| 8746  | .....        |
| 8747  | .....        |
| 8751  | 1.197.061,22 |

**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  | .....    |

Bijkomende toelichting met betrekking tot de inbreng (waaronder de inbreng in nijverheid)

.....  
.....  
.....  
.....

| Boekjaar |
|----------|
| .....    |
| .....    |
| .....    |
| .....    |

**AANDEELHOUDERS EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR**

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2020:

|                                                                                                   | Aantal stemrechten | % stemrechten  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|
| • Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries <sup>(1)</sup>                       | 455.417            | 55,81%         |
| • Lotus Bakeries NV <sup>(2)</sup>                                                                | 5.542              | 0,68%          |
| <b>Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV</b> | <b>460.959</b>     | <b>56,49%</b>  |
| • Publiek                                                                                         | 355.054            | 43,51%         |
| <b>Totaal</b>                                                                                     | <b>816.013</b>     | <b>100,00%</b> |

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013\* 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 geen transparantiekennisgeving ontvangen in 2020.

**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.

**STAAT VAN DE SCHULDEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (PASSIVA)**

|                                                                                                                                | Codes       | Boekjaar              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------|
| <b>UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN ÉÉN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD</b> |             |                       |
| <b>Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen</b>                                                             |             |                       |
| 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        | .....                 |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                                                                        | 8891        | .....                 |
| Overige schulden .....                                                                                                         | 8901        | .....                 |
| <b>Totaal der schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen .....</b>                                            | <b>(42)</b> | <b>.....</b>          |
| <b>Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar</b>                                        |             |                       |
| Financiële schulden .....                                                                                                      | 8802        | 198.455.387,00        |
| Achtergestelde leningen .....                                                                                                  | 8812        | .....                 |
| Niet-achtergestelde obligatieleningen .....                                                                                    | 8822        | .....                 |
| Leasingschulden en soortgelijke schulden .....                                                                                 | 8832        | .....                 |
| Kredietinstellingen .....                                                                                                      | 8842        | .....                 |
| Overige leningen .....                                                                                                         | 8852        | 198.455.387,00        |
| Handelsschulden .....                                                                                                          | 8862        | .....                 |
| Leveranciers .....                                                                                                             | 8872        | .....                 |
| Te betalen wissels .....                                                                                                       | 8882        | .....                 |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                                                                        | 8892        | .....                 |
| Overige schulden .....                                                                                                         | 8902        | 9.712.540,24          |
| <b>Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar .</b>                           | <b>8912</b> | <b>208.167.927,24</b> |
| <b>Schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar</b>                                                                |             |                       |
| 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        | .....                 |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                                                                        | 8893        | .....                 |
| Overige schulden .....                                                                                                         | 8903        | .....                 |
| <b>Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar .....</b>                                               | <b>8913</b> | <b>.....</b>          |

**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        | .....        |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                               | 9011        | .....        |
| Schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten .....                     | 9021        | .....        |
| Overige schulden .....                                                                | 9051        | .....        |
| <b>Totaal van de door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden .....</b> | <b>9061</b> | <b>.....</b> |

**Schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de vennootschap**

|                                                                                                                                        |             |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|
| 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        | .....        |
| Vooruitbetalingen op bestellingen .....                                                                                                | 9012        | .....        |
| Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten .....                                                         | 9022        | .....        |
| Belastingen .....                                                                                                                      | 9032        | .....        |
| Bezoldigingen en sociale lasten .....                                                                                                  | 9042        | .....        |
| Overige schulden .....                                                                                                                 | 9052        | .....        |
| <b>Totaal der schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de vennootschap .....</b> | <b>9062</b> | <b>.....</b> |

**SCHULDEN MET BETREKKING TOT BELASTINGEN, BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN**
**Belastingen** (post 450/3 en 179 van de passiva)

|                                        |      |              |
|----------------------------------------|------|--------------|
| Vervallen belastingschulden .....      | 9072 | .....        |
| Niet-vervallen belastingschulden ..... | 9073 | 1.722.482,74 |
| Geraamde belastingschulden .....       | 450  | 1.314.923,27 |

**Bezoldigingen en sociale lasten** (post 454/9 en 179 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 .....

740 .....

**BEDRIJFSKOSTEN****Werknemers waarvoor de vennootschap een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die zijn ingeschreven in het algemeen personeelsregister**

Totaal aantal op de afsluitingsdatum .....

9086 .....

Gemiddeld personeelsbestand berekend in voltijdse equivalenten .....

9087 .....

Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren .....

9088 .....

**Personeelskosten**

Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen .....

620 .....

Werkgeversbijdragen voor sociale verzekeringen .....

621 .....

Werkgeverspremies voor bovenwettelijke verzekeringen .....

622 .....

Andere personeelskosten .....(+)/(-)

623 .....

Ouderdoms- en overlevingspensioenen .....

624 .....

|                                                                                 | Codes | Boekjaar  | Vorig boekjaar |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|----------------|
| <b>Voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen</b>             |       |           |                |
| Toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) .....(+)/(-)                        | 635   | .....     | .....          |
| <b>Waardeverminderingen</b>                                                     |       |           |                |
| Op voorraden en bestellingen in uitvoering                                      |       |           |                |
| Geboekt .....                                                                   | 9110  | .....     | .....          |
| Teruggenomen .....                                                              | 9111  | .....     | .....          |
| Op handelsvorderingen                                                           |       |           |                |
| Geboekt .....                                                                   | 9112  | .....     | .....          |
| Teruggenomen .....                                                              | 9113  | .....     | .....          |
| <b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b>                                    |       |           |                |
| Toevoegingen .....                                                              | 9115  | .....     | .....          |
| Bestedingen en terugnemingen .....                                              | 9116  | .....     | .....          |
| <b>Andere bedrijfskosten</b>                                                    |       |           |                |
| Bedrijfsbelastingen en -taksen .....                                            | 640   | 42.477,51 | 38.831,80      |
| Andere .....                                                                    | 641/8 | .....     | .....          |
| <b>Uitzendkrachten en ter beschikking van de vennootschap gestelde personen</b> |       |           |                |
| Totaal aantal op de afsluitingsdatum .....                                      | 9096  | .....     | .....          |
| Gemiddeld aantal berekend in voltijdse equivalenten .....                       | 9097  | .....     | .....          |
| Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren .....                                    | 9098  | .....     | .....          |
| Kosten voor de vennootschap .....                                               | 617   | .....     | .....          |

## FINANCIËLE RESULTATEN

|                                                                                                 | Codes | Boekjaar     | Vorig boekjaar |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|----------------|
| <b>RECURRENTE FINANCIËLE OPBRENGSTEN</b>                                                        |       |              |                |
| <b>Andere financiële opbrengsten</b>                                                            |       |              |                |
| Door de overheid toegekende subsidies, aangerekend op de resultatenrekening                     |       |              |                |
| Kapitaalsubsidies .....                                                                         | 9125  | .....        | .....          |
| Interestsubsidies .....                                                                         | 9126  | .....        | .....          |
| Uitsplitsing van de overige financiële opbrengsten                                              |       |              |                |
| Gerealiseerde wisselkoersverschillen .....                                                      | 754   | 2.003.676,22 | 159.477,61     |
| Andere                                                                                          |       |              |                |
| Meerwaarde op realisatie vlottende activa .....                                                 |       | 1.750.479,15 | 1.207.855,05   |
| Betalingsverschillen .....                                                                      |       | 631,59       | 0,00           |
| .....                                                                                           |       | .....        | .....          |
| <b>RECURRENTE FINANCIËLE KOSTEN</b>                                                             |       |              |                |
| Afschrijving van kosten bij uitgifte van leningen .....                                         | 6501  | .....        | .....          |
| Geactiveerde interesten .....                                                                   | 6502  | .....        | .....          |
| <b>Waardeverminderingen op vlottende activa</b>                                                 |       |              |                |
| Geboekt .....                                                                                   | 6510  | .....        | .....          |
| Teruggenomen .....                                                                              | 6511  | .....        | .....          |
| <b>Andere financiële kosten</b>                                                                 |       |              |                |
| Bedrag van het disconto ten laste van de vennootschap bij de verhandeling van vorderingen ..... | 653   | .....        | .....          |
| <b>Voorzieningen met financieel karakter</b>                                                    |       |              |                |
| Toevoegingen .....                                                                              | 6560  | .....        | .....          |
| Bestedingen en terugnemingen .....                                                              | 6561  | .....        | .....          |
| <b>Uitsplitsing van de overige financiële kosten</b>                                            |       |              |                |
| Gerealiseerde wisselkoersverschillen .....                                                      | 654   | 658.375,47   | 163.294,90     |
| Resultaten uit de omrekening van vreemde valuta .....                                           | 655   | 67.726,75    | -212.897,72    |
| Andere                                                                                          |       |              |                |
| Minderwaarde op realisatie vlottende activa .....                                               |       | 13.254,61    | 0,00           |
| Betalingsverschillen .....                                                                      |       | 0,04         | 0,04           |
| Bank- en inningskosten .....                                                                    |       | 54.899,53    | 57.596,54      |

## OPBRENGSTEN EN KOSTEN VAN UITZONDERLIJKE OMVANG OF UITZONDERLIJKE MATE VAN VOORKOMEN

|                                                                                                                             | Codes | Boekjaar      | Vorig boekjaar |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|----------------|
| <b>NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN</b> .....                                                                                    | 76    | .....         | .....          |
| <b>Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten</b> .....                                                                            | (76A) | .....         | .....          |
| Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa .....                   | 760   | .....         | .....          |
| Terugneming van voorzieningen voor niet-recurrente bedrijfsrisico's en -kosten .....                                        | 7620  | .....         | .....          |
| Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa .....                                               | 7630  | .....         | .....          |
| Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten .....                                                                            | 764/8 | .....         | .....          |
| <b>Niet-recurrente financiële opbrengsten</b> .....                                                                         | (76B) | .....         | .....          |
| Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa .....                                                       | 761   | .....         | .....          |
| Terugneming van voorzieningen voor niet-recurrente financiële risico's en kosten .....                                      | 7621  | .....         | .....          |
| Meerwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa .....                                                             | 7631  | .....         | .....          |
| Andere niet-recurrente financiële opbrengsten .....                                                                         | 769   | .....         | .....          |
| <b>NIET-RECURRENTE KOSTEN</b> .....                                                                                         | 66    | 13.637.289,67 | .....          |
| <b>Niet-recurrente bedrijfskosten</b> .....                                                                                 | (66A) | 30.327,05     | .....          |
| Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa ..... | 660   | .....         | .....          |
| Voorzieningen voor niet-recurrente bedrijfsrisico's en -kosten: toevoegingen (bestedingen) .....                            | 6620  | .....         | .....          |
| Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa ... ..(+)/(-)                                     | 6630  | .....         | .....          |
| Andere niet-recurrente bedrijfskosten .....                                                                                 | 664/7 | 30.327,05     | .....          |
| Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente bedrijfskosten ..(-)                                               | 6690  | .....         | .....          |
| <b>Niet-recurrente financiële kosten</b> .....                                                                              | (66B) | 13.606.962,62 | .....          |
| Waardeverminderingen op financiële vaste activa .....                                                                       | 661   | .....         | .....          |
| Voorzieningen voor niet-recurrente financiële risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen) .....                          | 6621  | .....         | .....          |
| Minderwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa .....                                                           | 6631  | 13.606.962,62 | .....          |
| Andere niet-recurrente financiële kosten .....                                                                              | 668   | .....         | .....          |
| Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente financiële kosten (-)                                              | 6691  | .....         | .....          |

**BELASTINGEN EN TAKSEN****BELASTINGEN OP HET RESULTAAT**

|                                                                                                                                                          | Codes   | Boekjaar        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------|
| <b>Belastingen op het resultaat van het boekjaar</b> .....                                                                                               | 9134    | 2.222.158,47    |
| Verschuldigde of betaalde belastingen en voorheffingen .....                                                                                             | 9135    | 907.235,20      |
| Geactiveerde overschotten van betaalde belastingen en voorheffingen .....                                                                                | 9136    | .....           |
| Geraamde belastingssupplementen .....                                                                                                                    | 9137    | 1.314.923,27    |
| <b>Belastingen op het resultaat van vorige boekjaren</b> .....                                                                                           | 9138    | 142.572,89      |
| Verschuldigde of betaalde belastingssupplementen .....                                                                                                   | 9139    | 142.572,89      |
| Geraamde belastingssupplementen of belastingen waarvoor een voorziening werd gevormd .....                                                               | 9140    | .....           |
| <b>Belangrijkste oorzaken van de verschillen tussen de winst vóór belastingen, zoals die blijkt uit de jaarrekening, en de geraamde belastbare winst</b> |         |                 |
| Vrijgestelde meerwaarden .....                                                                                                                           | (+)/(-) | -1.750.479,15   |
| Vrijgestelde minderwaarden .....                                                                                                                         | (+)/(-) | 13.254,61       |
| Niet fiscaal aftrekbare waardevermindering FVA .....                                                                                                     | (+)/(-) | 13.606.962,62   |
| Verworpen uitgaven .....                                                                                                                                 | (+)/(-) | 15.039,28       |
| DBI .....                                                                                                                                                | (+)/(-) | -122.429.735,41 |

**Invloed van de niet-recurrente resultaten op de belastingen op het resultaat van het boekjaar**

|       | Boekjaar |
|-------|----------|
| ..... | .....    |
| ..... | .....    |
| ..... | .....    |
| ..... | .....    |

**Bronnen van belastinglatenties**

|                                                                                        | Codes | Boekjaar |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| <b>Actieve latenties</b> .....                                                         | 9141  | .....    |
| Gecumuleerde fiscale verliezen die aftrekbaar zijn van latere belastbare winsten ..... | 9142  | .....    |
| <b>Andere actieve latenties</b>                                                        |       |          |
| .....                                                                                  |       | .....    |
| .....                                                                                  |       | .....    |
| .....                                                                                  |       | .....    |
| <b>Passieve latenties</b> .....                                                        | 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 vennootschap (aftrekbaar) .....                        | 9145  | 465.006,41   | 461.145,51     |
| Door de vennootschap .....                                    | 9146  | 6.833,60     | 33.871,17      |
| <b>Ingehouden bedragen ten laste van derden bij wijze van</b> |       |              |                |
| Bedrijfsvoorheffing .....                                     | 9147  | .....        | .....          |
| Roerende voorheffing .....                                    | 9148  | 6.017.308,80 | 5.431.505,70   |

**BETREKKINGEN MET VERBONDEN ONDERNEMINGEN, GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN EN DE ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT**

|                                                                                                                                       | Codes   | Boekjaar       | Vorig boekjaar |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|----------------|
| <b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN</b>                                                                                                        |         |                |                |
| <b>Financiële vaste activa</b> .....                                                                                                  | (280/1) | 623.979.508,52 | 427.767.755,87 |
| Deelnemingen .....                                                                                                                    | (280)   | 623.979.508,52 | 427.767.755,87 |
| Achtergestelde vorderingen .....                                                                                                      | 9271    | .....          | .....          |
| Andere vorderingen .....                                                                                                              | 9281    | .....          | .....          |
| <b>Vorderingen</b> .....                                                                                                              | 9291    | 16.207.443,43  | 14.505.306,22  |
| Op meer dan één jaar .....                                                                                                            | 9301    | .....          | .....          |
| Op hoogstens één jaar .....                                                                                                           | 9311    | 16.207.443,43  | 14.505.306,22  |
| <b>Geldbeleggingen</b> .....                                                                                                          | 9321    | .....          | .....          |
| Aandelen .....                                                                                                                        | 9331    | .....          | .....          |
| Vorderingen .....                                                                                                                     | 9341    | .....          | .....          |
| <b>Schulden</b> .....                                                                                                                 | 9351    | 472.460.008,66 | 370.841.499,35 |
| Op meer dan één jaar .....                                                                                                            | 9361    | 208.167.927,24 | 107.711.807,24 |
| Op hoogstens één jaar .....                                                                                                           | 9371    | 264.292.081,42 | 263.129.692,11 |
| <b>Persoonlijke en zakelijke zekerheden</b>                                                                                           |         |                |                |
| Door de vennootschap 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 vennootschap ..... | 9391    | .....          | .....          |
| <b>Andere betekenisvolle financiële verplichtingen</b> .....                                                                          | 9401    | .....          | .....          |
| <b>Financiële resultaten</b>                                                                                                          |         |                |                |
| Opbrengsten uit financiële vaste activa .....                                                                                         | 9421    | 122.620.519,41 | 30.003.928,59  |
| Opbrengsten uit vlottende activa .....                                                                                                | 9431    | .....          | .....          |
| Andere financiële opbrengsten .....                                                                                                   | 9441    | .....          | .....          |
| Kosten van schulden .....                                                                                                             | 9461    | 2.921.608,82   | 3.564.159,69   |
| Andere financiële kosten .....                                                                                                        | 9471    | .....          | .....          |
| <b>Realisatie van vaste activa</b>                                                                                                    |         |                |                |
| 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 vennootschap 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 vennootschap .....

**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 VENNOOTSCHAP RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS CONTROLEREN ZONDER VERBONDEN ONDERNEMINGEN TE ZIJN, OF ANDERE ONDERNEMINGEN DIE DOOR DEZE PERSONEN RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS GECONTROLEERD WORDEN**

**Uitstaande vorderingen op deze personen** .....

Voor naamste voorwaarden betreffende de vorderingen, interestvoet, looptijd, eventueel afgeloste of afgeschreven bedragen of bedragen waarvan werd afgezien

.....

**Waarborgen toegestaan in hun voordeel** .....

**Andere betekenisvolle verplichtingen aangegaan in hun voordeel** .....

**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 .....

Aan oud-bestuurders en oud-zaakvoerders .....

| Codes | Boekjaar |
|-------|----------|
| 9500  | .....    |
| 9501  | .....    |
| 9502  | .....    |
| 9503  | .....    |
| 9504  | .....    |

**DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)**

**Bezoldiging van de commissaris(sen)** .....

**Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door de commissaris(sen)**

Andere controleopdrachten .....

Belastingadviesopdrachten .....

Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....

**Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd binnen de vennootschap door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)**

Andere controleopdrachten .....

Belastingadviesopdrachten .....

Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....

| Codes | Boekjaar  |
|-------|-----------|
| 9505  | 85.510,00 |
| 95061 | .....     |
| 95062 | .....     |
| 95063 | .....     |
| 95081 | .....     |
| 95082 | 53.583,00 |
| 95083 | .....     |

**Vermeldingen in toepassing van het artikel 3:64, §2 en §4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen**

## **VERKLARING BETREFFENDE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**

**INLICHTINGEN TE VERSTREKKEN DOOR ELKE VENNOOTSCHAP DIE ONDERWORPEN IS AAN DE BEPALINGEN VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN INZAKE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**

**De vennootschap heeft een geconsolideerde jaarrekening en een geconsolideerd jaarverslag opgesteld en openbaar gemaakt**

**FINANCIËLE BETREKKINGEN VAN DE GROEP WAARVAN DE VENNOOTSCHAP AAN HET HOOFD STAAT IN BELGIË MET DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)**

|                                                                                                                                                                                                                                                  | Codes | Boekjaar   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|
| <b>Vermeldingen in toepassing van het artikel 3:65, §4 en §5 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen</b>                                                                                                                             |       |            |
| <b>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 .....</b>                                         | 9507  | 331.154,00 |
| <b>Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij deze groep door de commissaris(sen)</b>                                                                                                                 |       |            |
| Andere controleopdrachten .....                                                                                                                                                                                                                  | 95071 | 8.000,00   |
| Belastingadviesopdrachten .....                                                                                                                                                                                                                  | 95072 | .....      |
| Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....                                                                                                                                                                                          | 95073 | .....      |
| <b>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 .....</b> | 9509  | 127.295,00 |
| <b>Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij deze groep door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)</b>                                                                            |       |            |
| Andere controleopdrachten .....                                                                                                                                                                                                                  | 95091 | 15.018,00  |
| Belastingadviesopdrachten .....                                                                                                                                                                                                                  | 95092 | 97.212,20  |
| Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten .....                                                                                                                                                                                          | 95093 | .....      |

**Vermeldingen in toepassing van het artikel 3:64, §2 et §4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen**

**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 31/12/2020 bedroeg het bedrag van de uitstaande bankgaranties 1.530.178 EUR.

Voor de vergoeding van de bestuurders verwijzen we naar de geconsolideerde jaarrekening, financiële bijlage.

**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 algemene vergadering van aandeelhouders, te houden op 18 mei 2021 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 2020

1. Wij hebben de eer de enkelvoudige jaarrekening betreffende het boekjaar 2020 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 624 miljoen euro. In 2020 is er een kapitaalstorting gebeurd in de dochterondernemingen Lotus Bakeries North America en FF2032 NV, alsook in Lotus Bakeries Schweiz AG, die van naam is gewijzigd naar Lotus Bakeries International und Schweiz AG. Verder was er een kapitaalsvermindering in de dochteronderneming LBUK. In kader van interne groepsherschikking werd Lotus Bakeries North America Calgary geliquideerd.

De vlottende activa bedragen 31,5 miljoen euro en bestaan vooral uit geldbeleggingen vnl. onder de vorm van eigen aandelen (11,5 miljoen euro) en vorderingen op korte termijn (17,4 miljoen euro).

**Passiva**

De beschikbare reserves zijn gestegen met 92 miljoen euro, voornamelijk door de toevoeging aan de reserves bij de winstverdeling.

De schulden op meer dan één jaar zijn gestegen met 100 miljoen euro naar 208 miljoen in totaal, voornamelijk door de nieuwe lening met Lotus Bakeries Corporate.

De schulden op ten hoogste één jaar zijn gestegen met 7,2 miljoen euro naar 298 miljoen euro, voornamelijk door de stijging van de overige leningen, belastingen en de overige schulden. 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 10,35 miljoen euro.

De financiële opbrengsten bedragen 126,4 miljoen euro. Deze bestaan uit de uitkering van dividenden van dochterondernemingen (122,6 miljoen euro) en meerwaarde op realisatie eigen aandelen (3,8 miljoen euro).

De financiële kosten zijn gestegen met 13,7 miljoen euro naar 17,3 miljoen euro in totaal, voornamelijk door de waardevermindering op de financiële vaste activa.

Globaal resulteerde dit alles in een netto winst van 117 miljoen euro in 2020 t.o.v. 34,9 miljoen euro in 2019.

### 3. Resultaat van Lotus Bakeries NV en bestemming van het resultaat.

in EUR

|                                               |                |
|-----------------------------------------------|----------------|
| • Winst van het boekjaar                      | 117.029.840,18 |
| • Onttrekking aan de belastingvrije reserves  | -              |
| • Overboeking naar de belastingvrije reserves | -              |

|                                            |                       |
|--------------------------------------------|-----------------------|
| <u>Te bestemmen winst van het boekjaar</u> | <u>117.029.840,18</u> |
|--------------------------------------------|-----------------------|

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

|                                               |                       |
|-----------------------------------------------|-----------------------|
| • Toevoeging aan de wettelijke reserves       | 0,00                  |
| • Toevoeging aan de overige reserves          | 87.811.378,68         |
| • Uitkering van bruto dividenden <sup>1</sup> | 28.968.461,50         |
| • Uitkering van tantièmes aan de bestuurders  | 250.000,00            |
| <u>TOTAAL</u>                                 | <u>117.029.840,18</u> |

---

<sup>1</sup> De dividenden van de ingekochte aandelen Lotus Bakeries worden uitgekeerd aan Lotus Bakeries NV en worden bijgevolg niet geschorst.

#### 4. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Na 31 december 2020 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2020.

#### 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.

Onze inspanningen op het vlak van innovatie vertalen zich voorts in een uitgebreid en innovatief productgamma, waarbij kwaliteit en superieure smaak voorop staan. In 2020 werd geïnnoveerd binnen onze eerste strategische pijler, Lotus Biscoff®, met de introductie van het Lotus Biscoff® Sandwich Cookie en – op de Belgische markt – de Lotus Biscoff® chocolade. Binnen het segment van de natuurlijke tussendoortjes lanceerde Lotus Bakeries de Nākd Drizzled Chocolish repen bedekt met een heerlijk chocolish topping en werden er weer een hoop innovaties toegevoegd aan het Kiddylicious gamma, zoals de Rice Crispy Sticks, gemaakt van gepofte rijst, quinoa en gemalen zonnebloempitten. Ook binnen onze Local Heroes zagen verscheiden producten in 2020 voor het eerst het levenslicht, waaronder Tartélice Bosbes en de Lotus Honingwafel.

#### 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

##### **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 grondstoffen. Voor andere grondstoffen en verpakkingen wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt.

##### **8.2 COVID-19**

De Vennootschap werd gedurende het boekjaar hard getroffen door Covid-19 en de lockdown(s). De meest directe en negatieve impact situeerde zich binnen het Out-of-Home kanaal. Echter door het openblijven van de Retail winkels, kon deze negatieve impact grotendeels gecompenseerd worden. Alle productievestigingen binnen de Vennootschap zijn operationeel kunnen blijven tijdens de lockdown(s), door de productie zo te organiseren dat de veiligheid en de beschikbaarheid van de

werknemers, de regelgevende vereisten en ook de marktvraag in evenwicht waren. De verbonden uitgaven hiervan zijn opgenomen binnen de niet-recurrente bedrijfskosten.

2021 begint zoals 2020 geëindigd is, namelijk met een wereld die nog steeds in de greep is van de pandemie waarbij het out-of-home kanaal en de on-the-go producten blijvend hard getroffen zijn. De Vennootschap heeft echter in 2020 sterke fundamenten gelegd om op langere termijn de toekomst positief tegemoet te zien.

### 8.3 Wisselkoersrisico

Het belangrijkste deel van de verkopen en aankopen gebeurt in euro. De voornaamste vreemde munt transacties 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 op een natuurlijke manier te hedgen en netto wisselkoersrisico's kunnen 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 munt 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 1.785 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 1.973 kEUR in totaliteit.

#### WISSELKOERSRISICO

|               | Effect op het nettoresultaat van een lagere gemiddelde koers van 5% (bedrag in kEUR) | Effect op het nettoresultaat van een gemiddelde koers van 5% (bedrag in kEUR) |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GBP</b>    | (1.176)                                                                              | 1.300                                                                         |
| <b>USD</b>    | (611)                                                                                | 675                                                                           |
| <b>CNY</b>    | (136)                                                                                | 150                                                                           |
| <b>Andere</b> | 138                                                                                  | (152)                                                                         |
| <b>Totaal</b> | <b>(1.785)</b>                                                                       | <b>1.973</b>                                                                  |

### 8.4 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.

### 8.5 Kredietrisico

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

De Groep Lotus Bakeries beschikt over een gediversifieerde internationale klantenportefeuille, voornamelijk bestaande uit grote retail, cash-and-carry en foodservice klanten in de verschillende landen. Voor de export buiten West- en Noord-Europa, de Verenigde Staten, 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.

#### 8.6 Liquiditeitsrisico

Lotus Bakeries werkt met een internationale cashpoolingstructuur om maximaal 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. Deze opties zijn voor het grootste deel gelicht in 2020, waardoor het risico grotendeels geremedieerd is.

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.

#### 8.7 Vermogensstructuur

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

Men streeft ernaar om de verhouding tussen de netto financiële schulden (gedefinieerd als 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.

| FINANCIËLE RATIO'S                             | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 |
|------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Dagen klantenkrediet                           | 48   | 47   | 45   | 42   | 37   |
| Solvabiliteit (%)                              | 51,4 | 49,5 | 48,8 | 49,1 | 45,3 |
| Netto financiële schuld / REBITDA <sup>†</sup> | 0,87 | 1,10 | 0,87 | 0,55 | 0,93 |
| Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%) | 19,0 | 18,8 | 19,6 | 22,0 | 25,1 |

<sup>†</sup> REBITDA genormaliseerd voor de impact van de overnames

#### 8.8 Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

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

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

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

### **8.9 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 pensioenverplichtingen door legale vereisten. Deze worden ook behandeld als toegezegde pensioenregelingen. Voor deze toegezegde pensioenregelingen zijn de nodige voorzieningen aangelegd op basis van de actuariële huidige waarde van de toekomstige verplichtingen aan de betrokken werknemers.

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

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waardeinstijging van de obligaties in portefeuille.
- Salarisrisico: de brutoverplichtingen van de meeste regelingen worden berekend op basis van de toekomstige verloning van de deelnemers. Bijgevolg zal een hoger dan verwachte salarisinstijging 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 2020 zijn er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 5.542 aandelen. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 24.384,8 EUR of 0,68% van het geplaatste kapitaal.

#### 10. Strijdigheid van belangen

In de loop van 2020 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 7:96 en artikel 7:97 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

#### 11. Bijkantoren

In 2020 vonden volgende wijzigingen in de groepsstructuur plaats:

##### **Kiddylicious International Ltd.**

In december 2020 werd de ontbinding van Kiddylicious International Ltd. aangevraagd, deze zal automatisch beëindigd zijn in maart 2021.

##### **Lotus Bakeries North America Calgary Inc.**

In december 2020 werd de ontbinding van Lotus Bakeries North America Calgary Inc. aangevraagd, deze zal automatisch beëindigd zijn in 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

Op 1 januari 2020 zijn zowel het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) als de Corporate Governance Code 2020 van kracht geworden. Lotus Bakeries past de Corporate Governance Code toe als referentiecode, overeenkomstig artikel 3:6 § 2 WVV en het Koninklijk Besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen.

In dit licht heeft Lotus Bakeries zowel haar statuten als haar Corporate Governance Charter herzien en aangescherpt. De aangepaste statuten en het Corporate Governance Charter zijn in de Raad van Bestuur besproken en goedgekeurd op 2 april 2020 en de statuten zijn vervolgens aangenomen op de Bijzondere Algemene Vergadering van 8 mei 2020.

##### **Aangescherpte governance principes**

Het herziene Corporate Governance Charter beschrijft de krijtlijnen van ons corporate governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, de Comités en het Executive Committee.

Bij de herziening in 2020 zijn onder meer de volgende zaken aangepast:

- De Raad van Bestuur heeft ervoor geopteerd om een dubbel stemrecht overeenkomstig artikel 7:53 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen in te voeren. Het versterken van de zeggenschapsrechten voor loyale aandeelhouders, wiens aandelen ononderbroken

gedurende minimaal 2 jaar aangehouden worden en op naam staan, past naadloos in Lotus Bakeries' duurzaamheidsvisie en onderschrijft haar aandacht voor langetermijninvesteringen.

- De Raad van Bestuur heeft ervoor gekozen de nieuwe bepalingen 7.6 (gedeeltelijke vergoeding van niet-uitvoerende bestuurders in aandelen) en 7.9 (minimumdrempel van aandelen gehouden door leden van het uitvoerend management) van de Corporate Governance Code te volgen om zo de belangen van haar leden en de leden van het uitvoerend management nog beter af te stemmen op de duurzaamheidsstrategie van het bedrijf.

In dit jaarverslag vermelden we de feitelijke toepassingen van het Corporate Governance Charter.

Hierbij worden afwijkingen ten opzichte van de bepaling 7.3 en 7.12 van de Corporate Governance Code opgetekend. In 2020 werd nog geen remuneratiebeleid aangenomen zoals voorgeschreven door bepaling 7.3 Corporate Governance Code en artikel 7:89 lid 1 WvV. Dit staat geagendeerd voor de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021. Ten aanzien van bepaling 7.12, die afhankelijk is gesteld van de wettelijke afdwingbaarheid, wordt erop gewezen dat de Raad van Bestuur vooralsnog geen bepalingen heeft opgenomen die Lotus Bakeries in staat stellen om betaalde variabele remuneratie van de CEO of de overige leden van het uitvoerend management terug te vorderen. Verder wordt er verwezen naar het remuneratieverslag.

### **Governance structuur**

De Raad van Bestuur heeft ervoor gekozen haar huidige monistische bestuursmodel als bedoeld in artikel 7:85 en volgende WvV te bestendigen, nu de werking van de Raad zeer doeltreffend en transparant is. De bevoegdheden inzake dagelijks bestuur versus toezicht/controle zijn bovendien duidelijk gedefinieerd, de Raad wordt door de CEO en het EXCO steeds uitvoerig geïnformeerd en alle noodzakelijke beslissingen worden goedgekeurd en/of bekrachtigd.

### **13.1 Kapitaal en aandelen**

#### **13.1.1 Kapitaal**

Het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV bedraagt 3.591.183,65 EUR.

#### **13.1.2 Vermeldingen in het kader van art. 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007 - beschermingsconstructies**

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 om het geplaatste kapitaal in één of meer maal te verhogen tot een maximumbedrag van vier miljoen zevenhonderd achtentachtig duizend tweehonderd vierenvestig euro en zevenentachtig cent (EUR 4.788.244,87). Die bevoegdheid die slechts toegestaan wordt gedurende vijf jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van het besluit van de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad.

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 om, bij toepassing van bovenvermeld toegestane kapitaal, binnen een periode van drie jaar te rekenen vanaf de Buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders van 8 mei 2020, in geval van ontvangst door de Vennootschap van een mededeling door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten van een openbaar overnamebod op de effecten van de Vennootschap, het kapitaal van de Vennootschap te verhogen voor zover voldaan aan de wettelijke vereisten.

### 13.1.3 Aandelen

De aandelen van Lotus Bakeries zijn sinds begin januari 2002 genoteerd op de continumarkt van Euronext (Brussel). Voorheen werden de aandelen op de spotmarkt genoteerd.

Op 31 december 2020 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

### 13.1.4 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 962 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2020. Op 31 december 2020 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 5.267.

| JAAR VAN<br>UITGIFTE VAN DE<br>OPTIES | AANTAL<br>TOEGEKENDE<br>OPTIES <sup>1</sup> | AANTAL<br>UITGEOEFENDE<br>OPTIES <sup>2</sup> | BESCHIKBAAR<br>SALDO<br>OPTIES |
|---------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|
| 2015                                  | 3.302                                       | (3.302)                                       | -                              |
| 2016                                  | 2.334                                       | (1.993)                                       | 341                            |
| 2017                                  | 1.626                                       | -                                             | 1.626                          |
| 2018                                  | 1.139                                       | -                                             | 1.139                          |
| 2019                                  | 1.199                                       | -                                             | 1.199                          |
| 2020                                  | 962                                         | -                                             | 962                            |

(1) Aantal toegekend - aantal cumulatief vervallen

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend

### 13.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV de volgende machtigingen inzake inkoop en verkoop van eigen aandelen:

- Om, voor een termijn van vijf jaar, binnen de wettelijk bepaalde grenzen, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging, aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen, met als vergoeding de gemiddelde slotkoers van het effect van de Vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met 20 procent als minimumvergoeding en verhoogd met 10 procent als maximumvergoeding. Deze machtiging geldt tevens voor de verwerving van aandelen van de Vennootschap die, rechtstreeks of onrechtstreeks, worden uitgevoerd door de rechtstreekse dochtervennootschappen van de Vennootschap in de zin van artikel 7:221 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.
- Om de door de Vennootschap verkregen aandelen, winstbewijzen of certificaten op of buiten de beurs te vervreemden door middel van verkoop, ruil, inbreng, conversie van obligaties of enige andere vorm van overdracht (al dan niet onder bezwarende titel), aan te bieden aan het personeel, aan te bieden aan één of meer bepaalde personen andere dan het personeel, hierover anderzijds te beschikken, steeds in overeenstemming met de wettelijke bepalingen, of deze aandelen of winstbewijzen te vernietigen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de algemene vergadering vereist is en zonder beperking in de tijd.
- Om, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, effecten van de Vennootschap te verkrijgen wanneer deze verkrijging noodzakelijk is om te vermijden dat de Vennootschap een ernstig dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is toegekend voor een periode van 3 jaar.

In de loop van 2020 zijn er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 5.542 aandelen. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 24.384,8 EUR of 0,68% van het geplaatste kapitaal.

### 13.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2020:

|                                                                           | Aantal aandelen | Aantal stemrechten | % stemrechten |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|---------------|
| Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries <sup>(1)</sup> | 455.417         | 910.834            | 70,92%        |
| Lotus Bakeries NV <sup>(2)</sup>                                          | 5.542           | 5.542              | -             |
| Publiek                                                                   | 355.054         | 366.969            | 28,65%        |
| Totaal                                                                    | 816.013         | 1.284.345          | 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 geen transparantiekennisgeving ontvangen in 2020.

### 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 2024*
- 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 2024*
- 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 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), Postgraduaat 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 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. 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 (Icheb 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
- Sinds 1 oktober 2020 Managing Director Bakery Products bij Vandemoortele

**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, Ardo, BIG en het OLV Ziekenhuis te Aalst
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries, FEVIA en Flanders'FOOD

#### 13.3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2020 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Behoudens de eerste vergadering op 7 februari, werden alle bestuursvergaderingen omwille van de COVID-19-maatregelen, virtueel gehouden.

Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert, en Peter Bossaert waren eenmaal afwezig op de Raad van Bestuur.

Binnen de Raad van Bestuur is uitvoerig over de volgende onderwerpen gesproken:

- Coronabeleid:
  - Productie
  - Kantoren
  - Contingency plan
- Investeringsbudget en globaal budget
- Financiële resultaten
- Verkoopresultaten
- Resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- Oprichting Natural Foods International Hoofdkantoor
- Initiatieven binnen Lotus Bakeries' duurzaamheidsstrategie Care for Today, Respect for Tomorrow beleid, waaronder:
  - Preventiebeleid cyber attacks
  - Duurzame verpakking
  - Young Graduate Programma
  - Code of Conduct
  - Supplier Code of Conduct
  - Dealing Code
- Corporate Governance
- Algemene Vergadering:
  - Agenda
  - Organisatie achter gesloten deuren
  - Goedkeuring verslagen inzake statutaire volmachten
  - Voorstel dividend
- Media-investeringen
- Capex-investeringen
- Integratie Natural Balance Foods
- Investerings FF2032 NV:
  - Love Corn
  - Partake Foods
- Productontwikkelingen en productinnovaties
- Rebranding projecten
- Verslagen en aanbevelingen van de Comités

In de loop van 2020 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 7:96 en artikel 7:97 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 2020 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:

- Risicomanagement
- Bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- Bespreking jaar- en halfjaarresultaten
- Audit plan 2020
- Oprichting Natural Foods International HQ

#### 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 2020 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- Remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- Impact nieuw Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020
- Vergoeding leden van de Raad van Bestuur
- Vergoeding CEO en Executive Committee

#### 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 Mercuur 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 Executive Committee had in 2020 13 officiële vergaderingen. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

### 13.5 Diversiteitsbeleid

Lotus Bakeries ziet erop toe dat zij, zowel binnen de Raad van Bestuur, de Comités als het Executive Committee, kritische leden aanstelt, 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. Daarenboven staan vaardigheden, competenties en diversiteit voorop bij de selectie van leden van de Comités, het Executive Committee, alsook bij de selectie van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur die aan de Algemene Vergadering voorgedragen worden.

Eerst en vooral voldoet Lotus Bakeries aan de diversiteitscriteria inzake het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat de samenstelling van haar Raad 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. Bij het vastleggen van de benoemingsprocedure en selectiecriteria voor kandidaat-bestuurders wordt in elk geval rekening gehouden met de volgende principes:

- De kandidaat-bestuurder moet expert zijn in een gebied dat raakt aan de activiteiten van de Vennootschap;
- De competenties, kennis en/of ervaring waarover de kandidaat-bestuurder beschikt moet aanvullend zijn ten opzichte van de reeds in de Raad aanwezige competenties;
- In het kader van diversiteit in de Raad zal de Raad verschillende kandidaturen overwegen, waarbij rekening wordt gehouden met diversiteit in o.a. geslacht, leeftijd en achtergrond;
- Iedere kandidaat-bestuurder moet voldoende beschikbaar zijn om zijn/haar verplichtingen naar behoren te kunnen vervullen, waarbij voor niet-uitvoerende bestuurders onder meer geldt dat zij niet meer dan vijf bestuursmandaten mogen bekleden in beursgenoteerde vennootschappen.

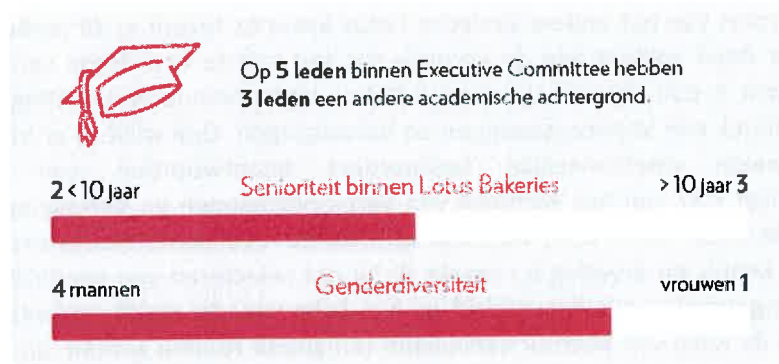
Het resultaat van dit beleid volgt uit eerder vermelde cv's. Zo heeft Lotus Bakeries een evenwichtige Raad van Bestuur waarin de meerderheidsaandeelhouder, de onafhankelijke bestuurders en de directie voldoende vertegenwoordigd zijn.

Enkele diversiteitsparameters binnen de Raad van Bestuur:



Het Remuneratie- en Benoemingscomité selecteert voorts de leden van het Executive Committee 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.

Enkele diversiteitsparameters binnen het EXCO:



### 13.6 Remuneratieverslag

#### 13.6.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2020 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert. Het zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021. Het remuneratieverslag 2019 is in de Gewone Algemene Vergadering 8 mei 2020 met 99,96% van de stemmen aangenomen.

Ook de ondernemingsraad wordt geïnformeerd over het remuneratieverslag conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is voorts afgetoetst bij de Commissaris.

De Raad van bestuur doet, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, een voorstel tot remuneratiebeleid aan de aandeelhouders. Op de Gewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 werd reeds een vergoedingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur goedgekeurd, doch in 2020 is nog geen remuneratiebeleid aangenomen zoals voorgeschreven door Artikel 7:89 lid 1 WvV.

Dit staat geagendeerd voor de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021. In het remuneratieverslag van 2021 zal vervolgens toegelicht worden hoe de remuneratie strookt met het vastgestelde remuneratiebeleid en hoe het bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de Vennootschap.

### 13.6.2 Verklaring over gehanteerd remuneratiebeleid in 2020

#### 13.6.2.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Het op de Gewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 goedgekeurde vergoedingsbeleid voor de bestuurders van de Vennootschap omvat een vaste remuneratie, die deels in cash en deels in aandelen in de Vennootschap uitbetaald wordt en die is bepaald in functie van de verantwoordelijkheden en de tijdsbesteding van de bestuurder en diens specifieke rol als Voorzitter dan wel als voorzitter of lid van een Comité. In concreto:

- Elke bestuurder, behoudens de Voorzitter, ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 20.000 EUR en (ii) 4 aandelen in de Vennootschap;
- De Voorzitter van de Raad van Bestuur ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 40.000 EUR per jaar en (ii) 10 aandelen in de Vennootschap. De voorzitter ontvangt een aanvullende vergoeding van 100.000 EUR voor vertegenwoordiging van de Vennootschap bij belangenorganisaties.
- De leden van het Auditcomité en het Remuneratie- en Benoemingscomité ontvangen een jaarlijkse vergoeding van 5.000 EUR per mandaat.

De niet-uitvoerende bestuurder dient de aandelen die hij ontvangt ter remuneratie gedurende minstens één jaar nadat hij de Raad verlaat en minstens drie jaar na de toekenning ervan, aan te houden. De niet-uitvoerende bestuurder ontvangt daarenboven geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde incentive-programma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen, noch aandelenopties.

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.

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.

Ten opzichte van 2019 heeft er één aanpassing plaatsgevonden, en wel dat alle leden van de Raad van Bestuur nu tevens aandelen ontvangen als vergoeding voor hun bestuursmandaat.

## Overzicht remuneratie:

| NAAM EN FUNCTIE LID<br>UITVOEREND MANAGEMENT                                                                                                               | JAAR | VASTE VERGOEDING |              |                  |                | VARIABLE VERGOEDING |               | BUITENGEWOONE<br>UITGAVEN <sup>1</sup> | TOTALE<br>VERGOEDING | VERHOUDING<br>VASTE/VARIABLE<br>VERGOEDING |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------|------------------|----------------|---------------------|---------------|----------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------|
|                                                                                                                                                            |      | Basissalaris     | Vergoedingen | Andere voordelen | Pensioenkosten | 1-jaar variabel     | Jaar variabel |                                        |                      |                                            |
| Mercuur Consult BV, vertegenwoordigd<br>door Jan Boone, uitvoerend (lid RvB, CEO)                                                                          | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Vasticom BV, vertegenwoordigd<br>door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend<br>(Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid<br>Benoemings- en Remuneratiecomité) | 2020 | 50.000           |              |                  |                |                     |               | 100.000                                | 150.000              | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 50.000           |              |                  |                |                     |               | 100.000                                | 150.000              | 100% / 0%                                  |
| PMF NV, vertegenwoordigd<br>door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                    | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Antoon Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                                  | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Beneconsult BV, vertegenwoordigd<br>door Benedikte Boone, niet-uitvoerend<br>(lid RvB)                                                                     | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Consellent NV, vertegenwoordigd<br>door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                             | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Peter Bossaert, niet-uitvoerend<br>(lid RvB)                                                                                                               | 2020 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 20.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 20.000               | 100% / 0%                                  |
| Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd<br>door Benoit Graulich, niet-uitvoerend<br>(lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings-<br>en Remuneratiecomité)     | 2020 | 30.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 30.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 30.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 30.000               | 100% / 0%                                  |
| Lema NV, vertegenwoordigd<br>door Michel Mootgat, niet-uitvoerend<br>(lid RvB en Voorzitter Auditcomité)                                                   | 2020 | 25.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 25.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 25.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 25.000               | 100% / 0%                                  |
| Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd<br>door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend<br>(lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en<br>Benoemingscomité)                   | 2020 | 25.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 25.000               | 100% / 0%                                  |
|                                                                                                                                                            | 2019 | 25.000           |              |                  |                |                     |               |                                        | 25.000               | 100% / 0%                                  |

<sup>1</sup> Vergoeding voor vertegenwoordiging van de Vennootschap bij belangenorganisaties

## Overzicht vergoeding in aandelen:

| DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN AANDELTOEWIJNINGSPLANNEN                                                                                   |                                                          |                           |                 |                 |                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------|
| NAAM EN FUNCTIE BESTUURDER                                                                                                                  | Specificatie van het plan                                | Prijstijdstip             | Toelatingsdatum | Vestigingsdatum | Einde intertemporele                                               |
| Mercuur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (lid RaB, CEO)                                                              | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Vastcom BV, vertegenwoordigd door Jeroen Schelle, niet-uitvoerend (Voorzitter RaB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité) | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RaB)                                                                        | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RaB)                                                                                                    | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedicte Boone, niet-uitvoerend (lid RaB)                                                            | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Consistent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boontje, niet-uitvoerend (lid RaB)                                                               | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Peter Bossert, niet-uitvoerend (lid RaB)                                                                                                    | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Benoit Graubek BV, vertegenwoordigd door Benoit Graubek, niet-uitvoerend (lid RaB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité) | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RaB en Voorzitter Auditcomité)                                         | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Sabine Saget BV, vertegenwoordigd door Sabine Saget, niet-uitvoerend (lid RaB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)                 | Vaste jaarlijkse vergoeding aangenomen op GAV 8 mei 2020 | 01/01/2020 tot 31/12/2020 | 8 mei 2020      | 26 juni 2020    | minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toelating |
| Totaal                                                                                                                                      |                                                          |                           |                 |                 |                                                                    |

1 Hier worden enkel die aandelen weergegeven die de bestuurders houden ingevolge hun mandaat.

### 13.6.2.2 Uitvoerende managers

Het Remuneratie- en Benoemingscomité doet voorts concrete voorstellen aan de Raad van Bestuur betreffende de vergoedingen van de leden van het uitvoerend management. Er bestaat naast de vaste vergoeding een variabele verloning die voor de leden van het uitvoerend management, dat afhankelijk is van de resultaten van de Groep Lotus Bakeries.

De variabele vergoeding is op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar maar tevens een evaluatieperiode van twee en drie jaar. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2020 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2020. De gehanteerde criteria voor het langetermijnbeloningsplan zijn de doelstellingen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries. 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.

Er is een bijkomende pensioenregeling voorzien op basis van een vooraf bepaalde bijdrage. Het pensioenplan is gebaseerd op vaste bijdragen in functie van het jaarlijkse basisloon.

Daarnaast bestaat er een optieplan met een vast aantal opties voor de leden van het uitvoerend management. Toegekende opties worden tijdens de eerstvolgende drie jaar na hun toekenning niet als definitief verworven beschouwd en mogen niet worden uitgeoefend. Bij vroegtijdig vertrek zullen de op dat moment nog niet uitoefenbare opties niet meer uitgeoefend kunnen worden.

De Raad heeft voorts bepaald dat de leden van het uitvoerend management tegen eind 2022 elk minstens 250.000 EUR aan waarde aandelen in de Vennootschap dienen te bezitten, die gedurende hun mandaat als lid van het uitvoerend management aangehouden moeten worden.

Indien een lid van het uitvoerend management ook uitvoerend bestuurder is, omvat zijn remuneratie ook de vergoeding die hij in deze laatste hoedanigheid ontvangt.

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Executive Committee wordt elke twee jaar vastgelegd 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.

#### Overzicht remuneratie:

| NAAM EN FUNCTIE LID<br>UITVOEREND MANAGEMENT                   | JAAR | VASTE VERGOEDING |              |                               |                | VARIABLE VERGOEDING |                            | BUITENGEWONE<br>UITGAVEN | TOTALE<br>VERGOEDING | VERHOUDING<br>VASTE/VARIABLE<br>VERGOEDING |
|----------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------|-------------------------------|----------------|---------------------|----------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------------------------|
|                                                                |      | Basis salaris    | Vergoedingen | Andere voordelen <sup>1</sup> | Pensioenkosten | 1-jaar variabel     | Meerdere jaren<br>variabel |                          |                      |                                            |
| Mercur Consult BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Jan Boone (CEO) | 2020 | 866.379          | -            | 43.064                        | 139.007        | 456.741             | 456.741                    | -                        | 1.961.932            | 53% / 47%                                  |
|                                                                | 2019 | 829.202          | -            | 43.064                        | 132.745        | 437.142             | 472.114                    | -                        | 1.914.267            | 53% / 47%                                  |
| Overige leden<br>uitvoerend management                         | 2020 | 1.698.276        | -            | 87.839                        | 270.693        | 704.556             | 704.556                    | -                        | 3.465.920            | 59% / 41%                                  |
|                                                                | 2019 | 1.587.327        | -            | 87.839                        | 251.635        | 658.115             | 710.764                    | -                        | 3.295.660            | 58% / 42%                                  |

<sup>1</sup> De andere voordelen betreffen voornamelijk verzekerde voordelen.

Overzicht vergoeding uitvoerend management in opties:

| DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN OPTIEPLANEN                                 |                          |                  |                     |                          |                         |                       |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------|
| NAAM EN FUNCTIE<br>LIJDTIENERSBOND<br>MANAGEMENT                             | Specifieke<br>voorwaarde | Prestatieperiode | Datum van toelating | Einde<br>rekeningperiode | Uitvoerings-<br>periode | Uitvoerings-<br>datum |
|                                                                              |                          |                  |                     |                          |                         |                       |
| Mencur Consult BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Jan Boone<br>(CEO)            | O2016                    | 13 mei 2016      | 1 januari 2020      |                          | 01/01/2020-12/05/2021   | 1.702,49              |
|                                                                              | O2017                    | 12 mei 2017      | 1 januari 2021      |                          | 01/01/2021-11/05/2022   | 2.331,77              |
|                                                                              | R2018                    | 15 mei 2018      | 1 januari 2022      |                          | 01/01/2022-14/05/2023   | 2.375,00              |
|                                                                              | S2019                    | 10 mei 2019      | 1 januari 2023      |                          | 01/01/2023-09/05/2024   | 2.351,58              |
|                                                                              | T2020                    | 8 mei 2020       | 1 januari 2024      |                          | 01/01/2024-07/05/2025   | 2.828,95              |
| Validea BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Isabelle Mees<br>(CEO Natural Foods) | O2016                    | 13 mei 2016      | 1 januari 2020      |                          | 01/01/2020-12/05/2021   | 1.702,49              |
|                                                                              | O2017                    | 12 mei 2017      | 1 januari 2021      |                          | 01/01/2021-11/05/2022   | 2.331,77              |
|                                                                              | R2018                    | 15 mei 2018      | 1 januari 2022      |                          | 01/01/2022-14/05/2023   | 2.375,00              |
|                                                                              | S2019                    | 10 mei 2019      | 1 januari 2023      |                          | 01/01/2023-09/05/2024   | 2.351,58              |
|                                                                              | T2020                    | 8 mei 2020       | 1 januari 2024      |                          | 01/01/2024-07/05/2025   | 2.828,95              |
| Cumeco BV,<br>vertegenwoordigd<br>door Mike Giveler<br>(CFO)                 | R2018                    | 15 mei 2018      | 1 januari 2022      |                          | 01/01/2022-14/05/2023   | 2.375,00              |
|                                                                              | S2019                    | 10 mei 2019      | 1 januari 2023      |                          | 01/01/2023-09/05/2024   | 2.351,58              |
|                                                                              | T2020                    | 8 mei 2020       | 1 januari 2024      |                          | 01/01/2024-07/05/2025   | 2.828,95              |
|                                                                              | O2016                    | 13 mei 2016      | 1 januari 2020      |                          | 01/01/2020-12/05/2021   | 1.702,49              |
|                                                                              | O2017                    | 12 mei 2017      | 1 januari 2021      |                          | 01/01/2021-11/05/2022   | 2.331,77              |
| Ignace Heyman<br>(COO)                                                       | R2018                    | 15 mei 2018      | 1 januari 2022      |                          | 01/01/2022-14/05/2023   | 2.375,00              |
|                                                                              | S2019                    | 10 mei 2019      | 1 januari 2023      |                          | 01/01/2023-09/05/2024   | 2.351,58              |
|                                                                              | T2020                    | 8 mei 2020       | 1 januari 2024      |                          | 01/01/2024-07/05/2025   | 2.828,95              |
|                                                                              | O2016                    | 13 mei 2016      | 1 januari 2020      |                          | 01/01/2020-12/05/2021   | 1.702,49              |
|                                                                              | O2017                    | 12 mei 2017      | 1 januari 2021      |                          | 01/01/2021-11/05/2022   | 2.331,77              |
| William Du Prie<br>(Director Procurement<br>QA en R&D)                       | R2018                    | 15 mei 2018      | 1 januari 2022      |                          | 01/01/2022-14/05/2023   | 2.375,00              |
|                                                                              | S2019                    | 10 mei 2019      | 1 januari 2023      |                          | 01/01/2023-09/05/2024   | 2.351,58              |
|                                                                              | T2020                    | 8 mei 2020       | 1 januari 2024      |                          | 01/01/2024-07/05/2025   | 2.828,95              |
|                                                                              | O2016                    | 13 mei 2016      | 1 januari 2020      |                          | 01/01/2020-12/05/2021   | 1.702,49              |
|                                                                              | O2017                    | 12 mei 2017      | 1 januari 2021      |                          | 01/01/2021-11/05/2022   | 2.331,77              |
| Totaal                                                                       |                          |                  |                     |                          |                         |                       |

| INFORMATIE OVER HET GEDRAGTERDE BOEKJAAR |                                                         |                      |                    |                                       |                                          |                                             |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Omslagcijfers                            | Tijds het jaar                                          |                      |                    | Buitelands                            |                                          |                                             |
|                                          | Opties toegelaten<br>vermogen aan de start van het jaar | Opties<br>toegelaten | Opties<br>vermogen | Opties ondergang<br>aan een prestatie | Opties toegelaten<br>maar niet verworven | Opties ondergang aan<br>een rekeningperiode |
|                                          | 366                                                     | 0                    | 366                |                                       | 0                                        | 0                                           |
|                                          | 255                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 255                                      |                                             |
|                                          | 255                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 255                                      |                                             |
|                                          | 255                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 255                                      |                                             |
|                                          | 200                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 200                                      |                                             |
|                                          | 183                                                     | 0                    | 183                |                                       | 0                                        |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 100                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 100                                      |                                             |
|                                          | 100                                                     | 0                    | 100                |                                       | 0                                        |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 100                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 100                                      |                                             |
|                                          | 75                                                      | 0                    | 75                 |                                       | 0                                        |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 128                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 128                                      |                                             |
|                                          | 100                                                     | 0                    | 0                  |                                       | 100                                      |                                             |
|                                          | 3.497                                                   | 0                    | 724                | 0                                     | 2.773                                    | 0                                           |

## 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 2020 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

### 13.6.2.3 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.

### 13.6.3 Evolutie van de remuneratie en van de prestaties van de Vennootschap over de laatste vijf jaar

Hierna is een vergelijkende tabel opgenomen over de verandering van vergoeding en bedrijfsprestaties in de afgelopen vijf gerapporteerde boekjaren.

De ratio tussen de hoogste remuneratie van de managementleden en de laagste verloning (in voltijds equivalent) van de werknemers van Lotus Bakeries NV, zoals voorgeschreven door artikel 3:6 § 3 WVV, kan niet worden weergegeven, nu Lotus Bakeries NV geen werknemers in dienst heeft. Ten behoeve van de beoogde transparantie wordt deze ratio weergegeven voor Lotus Bakeries Corporate NV. Deze ratio bedraagt 16,25.

| IN DUIZEND EURO                                                                                                                                   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| <b>Remuneratie niet-uitvoerende bestuurders</b>                                                                                                   |      |      |      |      |      |      |
| Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité) | 20   | 150  | 150  | 150  | 150  | 150  |
|                                                                                                                                                   | /    | 750% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                              | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                          | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Bensconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                  | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Consellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                       | /    | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | /    | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)                                                                                                         | /    | /    | 20   | 20   | 20   | 20   |
|                                                                                                                                                   | /    | /    | /    | 100% | 100% | 100% |
| Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)     | 30   | 30   | 30   | 30   | 30   | 30   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Auditcomité)                                                 | /    | /    | /    | 25   | 25   | 25   |
|                                                                                                                                                   | /    | /    | /    | /    | 100% | 100% |
| Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)                   | 20   | 20   | 25   | 25   | 25   | 25   |
|                                                                                                                                                   | /    | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

| IN DUIZEND EURO                                                      | 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Remuneratie uitvoerend bestuurder</b>                             |           |           |           |           |           |           |
| Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (CEO) | 20        | 20        | 20        | 20        | 20        | 20        |
|                                                                      | /         | 100%      | 100%      | 100%      | 100%      | 100%      |
| <b>Remuneratie CEO</b>                                               |           |           |           |           |           |           |
| Jan Boone, CEO                                                       | 1.208     | 1.301     | 1.265     | 1.458     | 1.914     | 1.962     |
| Evolutie (%)                                                         | /         | 108%      | 97%       | 115%      | 131%      | 102,5%    |
| <b>Remuneratie overige leden uitvoerend management</b>               |           |           |           |           |           |           |
| Totale remuneratie                                                   | 2.039     | 1.760     | 1.714     | 2.358     | 3.296     | 3.466     |
| Aantal leden uitvoerend management                                   | 4         | 4         | 4         | 5         | 5         | 5         |
| Evolutie (%)                                                         | /         | 86%       | 97%       | 138%      | 140%      | 105%      |
| <b>Prestaties Lotus Bakeries</b>                                     |           |           |           |           |           |           |
| Beurskapitalisatie (op 31 dec)                                       | 1.420.760 | 2.031.280 | 1.724.110 | 1.753.830 | 2.113.470 | 3.002.928 |
| Evolutie beurskapitalisatie (%)                                      | /         | 143%      | 85%       | 102%      | 121%      | 142%      |
| Omzet                                                                | 411.576   | 507.208   | 524.055   | 556.435   | 612.737   | 663.289   |
| Evolutie omzet (%)                                                   | /         | 123%      | 103%      | 106%      | 110%      | 108%      |
| Rebit                                                                | 64.764    | 83.945    | 89.349    | 95.030    | 102.891   | 111.114   |
| Evolutie Rebit (%)                                                   | /         | 130%      | 106%      | 106%      | 108%      | 108%      |
| Rebitda                                                              | 82.583    | 101.596   | 104.333   | 110.346   | 123.580   | 135.683   |
| Evolutie Rebitda (%)                                                 | /         | 123%      | 103%      | 106%      | 112%      | 110%      |
| Nettoresultaat                                                       | 45.615    | 62.455    | 64.633    | 67.872    | 75.769    | 82.545    |
| Evolutie nettoresultaat (%)                                          | /         | 137%      | 103%      | 105%      | 112%      | 109%      |
| <b>Remuneratie overige werknemers</b>                                |           |           |           |           |           |           |
| Totale remuneratie                                                   | 88.527    | 101.639   | 105.580   | 111.977   | 123.493   | 137.116   |
| Aantal werknemers (FTE) <sup>1</sup>                                 | 1.285     | 1.464     | 1.495     | 1.555     | 1.821     | 2.214     |
| Evolutie (%)                                                         | /         | 115%      | 104%      | 106%      | 110%      | 111%      |

<sup>1</sup> Voltijdse werknemer berekend als gemiddelde over 12 maanden.

### 13.7 Interne governance beleidslijnen & procedures

Toen de Belgische Corporate Governance Commissie in de loop van 2020 de nieuwe Belgische Corporate Governance Code (kortweg Code 2020) lanceerde, met daarin aangescherpte regels voor deugdelijk bestuur van beursgenoteerde vennootschappen, heeft Lotus Bakeries haar geldende interne Governance beleidslijnen en procedures aangescherpt.

De Raad van Bestuur heeft op 2 april 2020 de volgende documenten goedgekeurd:

#### 13.7.1 Corporate Governance Charter

Het corporate governance charter beoogt een uitgebreid en transparant beeld weer te geven van het beleid inzake corporate governance van Lotus Bakeries en wordt in functie van de ontwikkelingen van dergelijk beleid alsook wijzigingen in de toepasselijke regelgeving geactualiseerd.

#### 13.7.2 Dealing Code

Het belangrijkste doel van de Dealing Code is om misbruik of de schijn van misbruik te voorkomen van informatie die de bestuurders dan wel de medewerkers van Lotus Bakeries mogelijk hebben over Lotus Bakeries en die niet beschikbaar is voor beleggers in het algemeen. Bijzonder aandacht wordt gegeven aan zij die aandelen, aandelenopties of andere beloningen ontvangen in het kader van Lotus

Bakeries incentive-plannen, aan zij die aandelen in Lotus Bakeries kopen of verkopen, en aan zij die aandelen in Lotus Bakeries gebruiken als zekerheid voor een lening.

#### 13.7.3 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.

Voorts heeft de Raad van Bestuur op 24 maart 2021 een Remuneratiebeleid goedgekeurd.

#### 13.7.4 Remuneratiebeleid

Het goedgekeurde remuneratiebeleid is in overeenstemming met de Tweede Aandeelhoudersrichtlijn, Richtlijn (EU) 2017/828), artikel 7:89 lid 1 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020 opgesteld. Dit remuneratiebeleid zal worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 en nadien eveneens worden gepubliceerd op de website.

### 13.8 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.

#### 13.8.1 Controlemgeving

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 controlemgeving.

Ten tweede zijn voor de Groep Lotus Bakeries de boekhoudprincipes en procedures gestandaardiseerd binnen het kader van de International Financial Reporting Standards. Deze principes vormen de basis voor alle financiële rapportering en zijn ook de basis voor onze geconsolideerde rapportering. Minstens één keer per jaar wordt een training georganiseerd voor alle relevante financiële medewerkers. Ook zijn er standaarden en definities voor de managementrapportering, zodat de financiële informatie in de volledige organisatie eenduidig wordt geïnterpreteerd.

Ten derde werd geopteerd om één gestandaardiseerd ERP-pakket (SAP) te implementeren. Ook bij volledige acquisities is de implementatie van en integratie binnen het SAP platform een prioriteit. Dit biedt uitgebreide mogelijkheden op het vlak van interne controle en beheersing en faciliteert de interne audits.

#### 13.8.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel ervan verzekerd te zijn dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze ook 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 en rapporteert daarover ook periodiek naar het Auditcomité.

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 risico owner aangeduid die zorgt voor een concreet actieplan om de risico's te vermijden, te beperken of zo goed mogelijk voorbereid te zijn. De risico owner is ook verantwoordelijk voor de opvolging van de gedefinieerde acties. De resultaten worden jaarlijks aan het Auditcomité gerapporteerd.

#### 13.8.3 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 nauwgezet de kaspositie op.

Tot slot worden door de interne audit departementen in nauwe samenwerking met de corporate-afdelingen interne audits uitgevoerd.

#### 13.8.4 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 gerapporteerd 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.

#### 13.8.5 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.

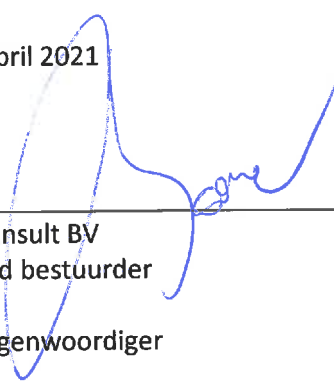
Tot slot beschikken de aandeelhouders over een vraagrecht tijdens de Algemene Vergadering en valt de vennootschap onder het toezicht van de 'Financial Services and Markets Authority' (FSMA).  
Tot slot beschikken de aandeelhouders over een vraagrecht tijdens de Algemene Vergadering en valt de vennootschap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

### 13.9 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 2020 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.

| <b>AUDIT FEE VOOR DE GROEP AUDIT 2020</b> | <b>IN DUIZENDEN EUR</b> |
|-------------------------------------------|-------------------------|
| Lotus Bakeries NV                         | 86                      |
| Groep Lotus Bakeries                      | 373                     |
| Totaal                                    | 458                     |

Lembeke, 15 april 2021



---

Mercur Consult BV  
Gedelegeerd bestuurder  
Jan Boone  
Vaste vertegenwoordiger