



LOTUS BAKERIES NV

**Verslag van de commissaris aan de algemene
vergadering der aandeelhouders over de
geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar
afgesloten op 31 december 2011**

11 april 2012



**VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING DER
AANDEELHOUDERS VAN DE VENNOOTSCHAP LOTUS BAKERIES NV OVER DE
GECONSOLIDEERDE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP
31 DECEMBER 2011**

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij U verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening evenals de vereiste bijkomende vermelding.

Verklaring over de geconsolideerde jaarrekening zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV en haar dochterondernemingen (de "Groep") over het boekjaar afgesloten op 31 december 2011, opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechterlijke voorschriften. De geconsolideerde jaarrekening van de Groep is weergegeven in de financiële bijlage en in hoofdstuk IV en V van het jaarverslag. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2011, de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals de samenvatting van de voornaamste waarderingsregels en andere toelichtingen. Het geconsolideerde balanstotaal bedraagt EUR (000) 237.886 en de geconsolideerde resultatenrekening sluit af met een winst van het boekjaar, aandeel Groep, van EUR (000) 23.802.

Het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening valt onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur. Deze verantwoordelijkheid omvat: het opzetten, implementeren en in stand houden van een interne controle met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijkingen bevat van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten, alsook het kiezen en toepassen van geschikte waarderingsregels en het maken van boekhoudkundige ramingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel te geven over deze geconsolideerde jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle uitgevoerd overeenkomstig de wettelijke bepalingen en volgens de in België geldende controlenormen, zoals uitgevaardigd door het Instituut der Bedrijfsrevisoren. Deze controlenormen vereisen dat onze controle zo wordt georganiseerd en uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen bevat van materieel belang.

Overeenkomstig deze normen, hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd ter staving van de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en inlichtingen. De keuze van de uitgevoerde werkzaamheden is afhankelijk van onze beoordeling en van de inschatting van het risico op materiële afwijkingen in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van deze risico-inschatting, hebben wij rekening gehouden met de interne controle van de Groep met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening om controleprocedures vast te leggen die geschikt zijn in de gegeven omstandigheden, maar niet om een oordeel te geven over de doeltreffendheid van die interne controle.

Wij hebben tevens een beoordeling gemaakt van het passende karakter van de waarderingsregels, de redelijkheid van de door de vennootschap gemaakte boekhoudkundige ramingen en de voorstelling van de geconsolideerde jaarrekening in haar geheel. Ten slotte hebben wij van de raad van bestuur en de verantwoordelijken van de Groep de voor onze controle noodzakelijke verduidelijkingen en inlichtingen bekomen. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen informatie een redelijke basis vormt voor het uitbrengen van ons oordeel.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2011 en weergegeven in de financiële bijlage en in hoofdstuk IV en V van het jaarverslag een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep evenals van haar resultaten en kasstromen voor het boekjaar dan eindigend, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechterlijke voorschriften.

Bijkomende vermelding

Het opstellen en de inhoud van het geconsolideerde verslag van de raad van bestuur zoals weergegeven in hoofdstuk IV en V van het jaarverslag vallen onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur.

Het is onze verantwoordelijkheid om in ons verslag de volgende bijkomende vermelding op te nemen die niet van aard is om de draagwijdte van onze verklaring over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

- Het geconsolideerde jaarverslag behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening. Wij kunnen ons echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de Groep wordt geconfronteerd, alsook van haar positie, haar voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op haar toekomstige ontwikkeling. Wij kunnen evenwel bevestigen dat de verstrekte gegevens geen onmiskenbare inconsistenties vertonen met de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Gent, 11 april 2012

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren cvba
Vertegenwoordigd door



Lieven Adams
Bedrijfsrevisor



GECONSOLIDEERDE
KERNCIJFERS



INHOUD

Geconsolideerde kerncijfers	2
Markante gebeurtenissen in 2011	4
I. Boodschap van de Voorzitter en de CEO	6
II. Lotus Bakeries' strategie	8
III. Profiel van de Groep Lotus Bakeries	10
IV. Corporate Governance Verklaring	18
V. Verslag Raad van Bestuur	32
1. Activiteiten in 2011	33
2. Financiële informatie	40
3. Vooruitzichten 2012	44
4. Resultaten en voorstel tot winstverdeling	45
5. Corporate Governance Verklaring	45
VI. 'Care for today - Respect for tomorrow'	46
VII. Beurs- en aandeelhoudersinformatie	52
VIII. Management van de Groep Lotus Bakeries	56
IX. Financiële gegevens	58
Geconsolideerde jaarrekening	60
Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	63
X. Algemene inlichtingen	64

in miljoen EUR

**GECONSOLIDEERDE
KERNCIJFERS VAN
DE GROEP LOTUS BAKERIES**

	2011	2010	2009	2008	2007
RESULTATENREKENING					
Omzet	275,60	264,82	261,07	256,69	224,53
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(83,41)	(82,38)	(87,32)	(93,50)	(75,31)
Diensten en diverse goederen	(73,25)	(69,63)	(63,80)	(60,87)	(56,24)
Personeelskosten	(68,72)	(65,53)	(65,00)	(61,20)	(56,34)
Afschrijvingen en waardeverminderingen ⁽¹⁾	(12,07)	(12,50)	(12,08)	(11,00)	(10,36)
Anderere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	(1,78)	0,17	1,71	3,93	2,42
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	36,37	34,96	34,59	34,04	28,70
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) ⁽²⁾	49,36	48,71	48,20	45,69	38,75
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2,70)	(0,87)	(0,29)	(0,78)	(0,94)
Bedrijfsresultaat (EBIT) ⁽³⁾	33,67	34,09	34,30	33,26	27,76
Financieel resultaat	(0,69)	(2,96)	(2,83)	(6,94)	(3,97)
Resultaat vóór belastingen	32,98	31,13	31,47	26,32	23,79
Belastingen	(9,17)	(8,06)	(8,20)	(6,41)	(3,44)
Resultaat na belastingen	23,81	23,07	23,27	19,91	20,35
Resultaat uit vermogensmutatie	-	-	-	0,25	0,31
Resultaat uit beëindigende activiteiten	-	-	1,89	-	-
Nettoresultaat	23,81	23,07	25,16	20,16	20,66
Nettoresultaat: aandeel derden	0,01	0,01	0,10	0,13	0,14
Nettoresultaat: aandeel Groep	23,80	23,06	25,06	20,03	20,52
AUTOFINANCIERING EN INVESTERINGEN					
Netto cash flow ⁽⁴⁾	36,41	38,15	40,47	36,50	29,71
Investerings ⁽⁵⁾	16,98	17,09	9,18	10,81	7,33
BALANS					
Balanstotaal	237,89	224,73	226,11	227,91	195,33
Eigen vermogen	126,76	109,80	101,20	85,86	68,92
Netto financiële schulden ⁽⁶⁾	10,88	23,76	26,99	40,39	42,25
AANTAL PERSONEELSLEDEN ⁽⁷⁾	1.198	1.198	1.224	1.245	1.152
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS PER AANDEEL in EUR ⁽⁸⁾					
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	48,54	46,52	45,08	44,63	37,64
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) ⁽²⁾	65,90	64,83	62,81	59,91	50,82
Nettoresultaat: aandeel Groep	31,77	30,68	32,67	26,28	26,90
Brutodividend ⁽⁹⁾	9,40	8,80	7,80	6,80	5,40
Nettodividend	7,05	6,60	5,85	5,10	4,05
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	749,088	751,377	767,320	762,664	762,453
Totaal aantal aandelen per 31 december	772.563	772.563	803.037	803.037	803.037

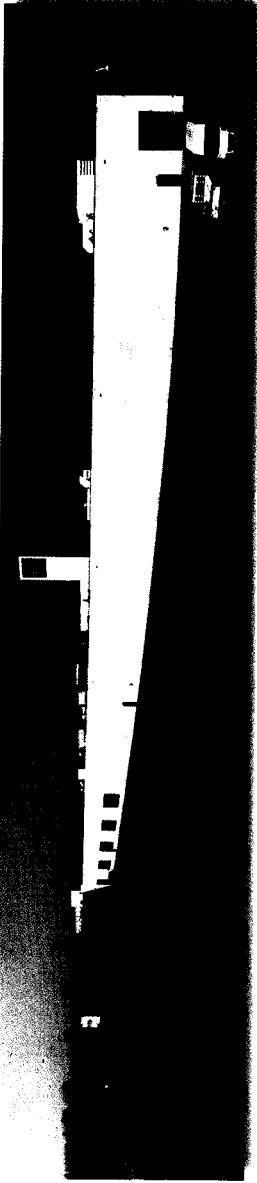
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS

< Genieten van een Lotus speculoosje bij een kop koffie - 'Bij koffie hoort Lotus.'

- (1) Afschrijvingen en waardeverminderingen omvatten de afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa, en de waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen.
- (2) Recurrente bedrijfscashflow wordt gedefinieerd als recurrent bedrijfsresultaat + afschrijvingen + voorzieningen en waardeverminderingen + niet-kaaskosten waardering optie- en warrantenplan.
- (3) EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.
- (4) Netto cash flow wordt gedefinieerd als nettoresultaat + alle niet-kaaskosten-alle niet-kaasopbrengsten.
- (5) Omvat investeringen in materiële en immateriële vaste activa.
- (6) Netto financiële schulden worden gedefinieerd als financiële schulden - geldbeleggingen - liquide middelen - eigen aandelen.
- (7) Voor de joint ventures zijn alle personeelsleden voor honderd procent meegerekend.
- (8) T.o.v. gewogen gemiddeld aantal aandelen.
- (9) Voor 2011: dividend voorgesteld aan de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2012.



Start bouw nieuwe productiehal in
Lembeke & Oostakker



Lembeke

Koninklijke Peijnenburg:
investering 18 miljoen euro

Koninklijke
PEIJNENBURG
- Sinds 1883 -

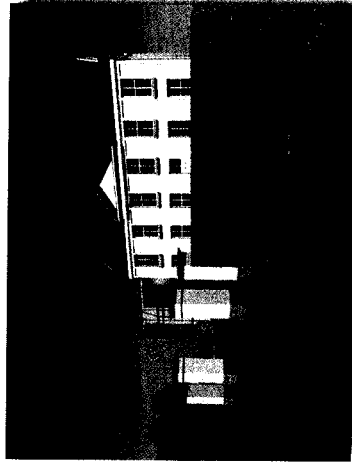
CONDALCHEF



GRUPGALVEZ

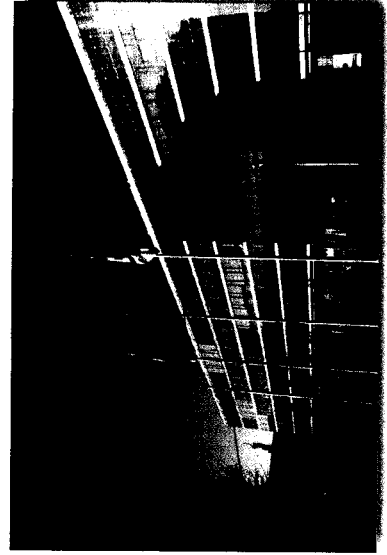
Overname out-of-home klanten Disnerga
door Lotus Bakeries Iberica

Aankoop pastoriej Lembeke - nieuw hoofdkantoor



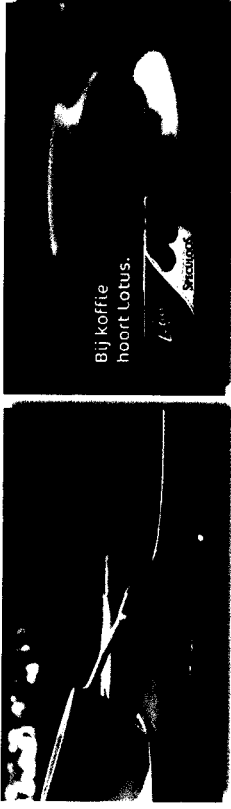
MARKANTE GEBEURTENISSEN IN 2011

Centralisatie procurement

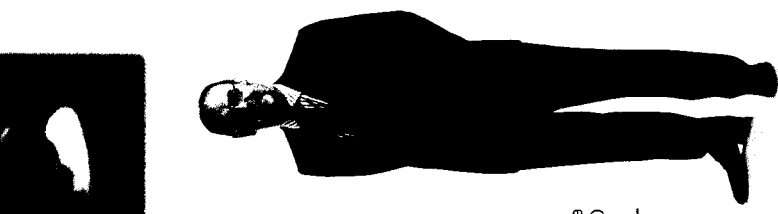


MARKANTE GEBEURTENISSEN IN 2011





Top Spot Award
for highest likeability



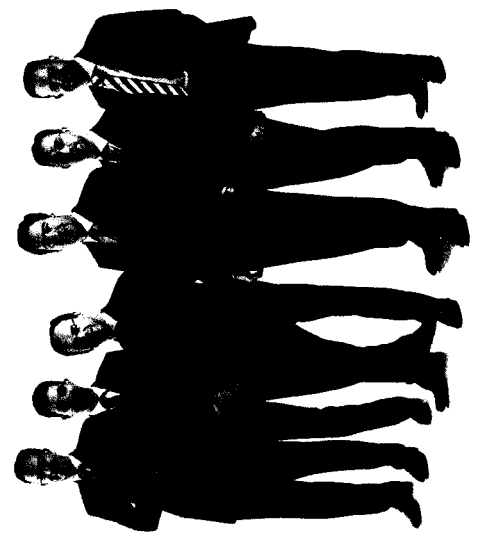
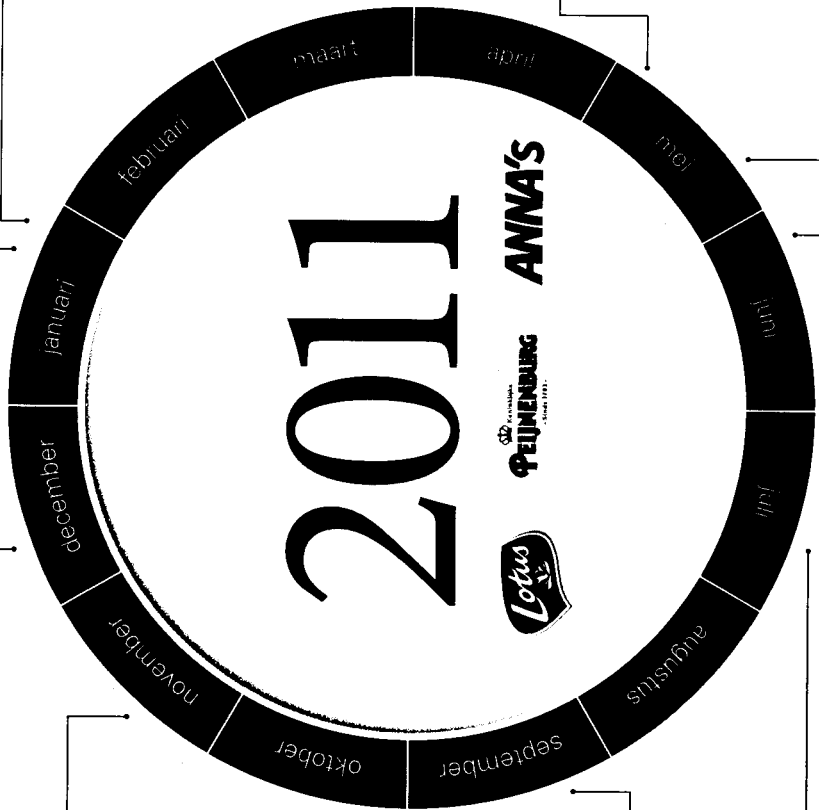
Matthieu Boone
neemt afscheid als CEO



All time high
marktaandeel België



Oprichting Sales Office Polen (operationeel)
Marek Kowalewski



Start nieuw EXCO-team:
vnr.

- Ignace Heyman Corporate director marketing
- John Van de Par Corporate director ICT, Tax, Legal & Risk
- Jan Vander Stichele COO
- Jan Boone CEO
- Jos Destrooper Corporate director finance & human resources
- Ronald Drieduite Corporate director home markets

ANNAS
ANNA'S

Centralisatie productie
Annas/Anna's in Zweden

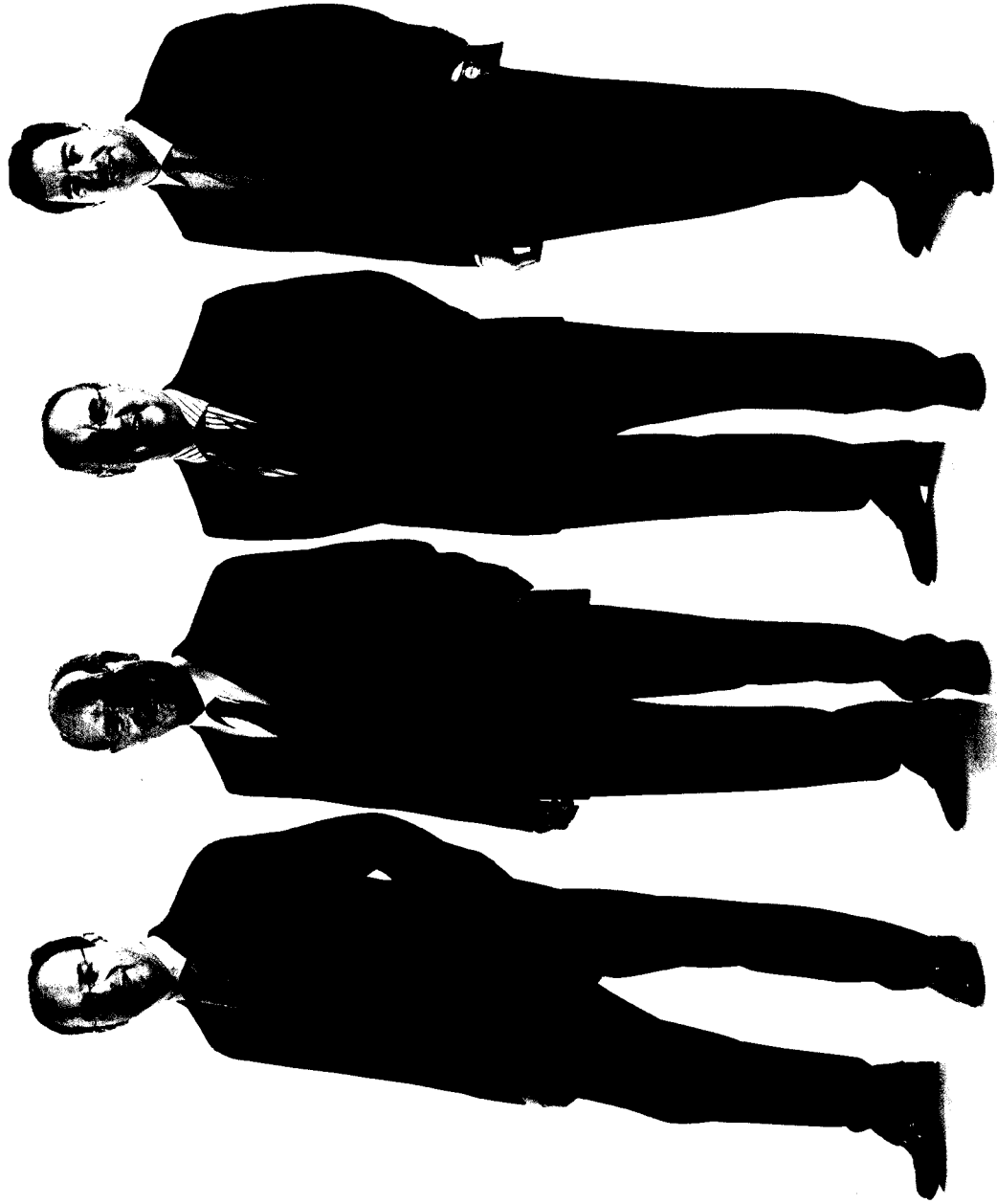
MARKANTE GEBEURTENISSEN IN 2011





BAKERIES
SINCE 1932

BOODSCHAP VAN DE
VOORZITTER EN DE CEO



Jan Vander Stichele
COO

Karel Boone
Voorzitter

Matthieu Boone
Voorzitter
(vanaf 11 mei 2012)

Jan Boone
CEO



Als bedrijf kunnen we terugblikken op een geslaagd jaar 2011. In 2011 kon Lotus Bakeries een mooie interne groei voorleggen van 4% en op vergelijkbare basis zelfs van 6%. Strategisch zijn we dan ook meer dan ooit overtuigd van de 'expandability' oftewel de 'potentiële groei' van onze categorieën. Met name het geloof dat indien we met de juiste Lotus specialiteiten op een pakkende manier communiceren met de consument, we groei zullen realiseren. De afgelopen jaren hebben we laten zien dat we nét met onze topproducten significante groei kunnen realiseren. Als we maar gefocust blijven werken, van productinnovatie tot communicatie.

Daar mogen we als bedrijf best trots op zijn. Het is toch fantastisch om te zien dat we erin slagen om deze authenticiteit doch hedendaagse Lotus specialiteiten steeds populairder te maken. Hoe hebben we dat gedaan?

Vooreerst start alles met een kwalitatief product met een onderscheidende smaak. Het product is de basis van alles. Als in het product geen onderscheidende kwaliteit en smaak zit, heeft het geen zin om reclame te maken. Dat onderscheidende product hebben we. Desondanks moeten we elk jaar opnieuw stappen zetten naar een nóg hoger niveau. We moeten onze voorsprong blijven behouden. Dit is een continue uitdaging die we elke dag opnieuw met elkaar moeten aangaan. Ons hart ligt bij het maken van lekkere producten. Daar ligt ook het succes van onze mini-varianten. Daar is echt vraag naar. We geven mensen de heerlijke originele smaak van de Lotus Luikse wafel of frangipane in een kleiner formaat.

Ten slotte hebben we meer middelen vrijgemaakt om te communiceren met de consument: vooreerst op tv en radio, online via onze 'Lotus Vrienden' site en uiteraard ook via het winkel-punt.

Wat gaat 2012 en de verdere toekomst ons brengen? Lotus Bakeries is ervan overtuigd dat het significant dient te blijven investeren in marketing & sales om haar merken en de daaraan gekoppelde specialiteiten te ondersteunen en verder uit te bouwen. De strategie van een doorgedreven focus op de belangrijkste specialiteiten zal worden gecontinueerd.

Zo zal, om aan de stijgende vraag van speculoos te voldoen, de productiecapaciteit in Lembeke fors worden verhoogd. Een doorgedreven focus om speculoos internationaal verder uit te bouwen is immers een belangrijke pijler in de langetermijnstrategie van de Groep. Verder werd in het eerste semester van dit jaar de 'pepparkakor' productie gecentraliseerd in Zweden en zal op termijn alle gebakproductie in België worden ondergebracht in Oostakker. De aangekondigde investeringen in Geldrop en Sintjohannesga zullen in 2012 gestart worden. Het totaal aan investeringen voor de jaren 2011-2013 zal dan ook ongeveer 65 miljoen EUR bedragen en hiermee bouwt Lotus Bakeries aan het verder verhogen van productie-efficiënties in de verschillende sites en een consistent hoog kwaliteitsniveau van de verschillende specialiteiten.

De politiek van Lotus Bakeries om de prijesevoluties van grondstoffen, verpakkingsmateriaal en andere kostprijscomponenten in combinatie met productie-efficiënties te verrekenen in de

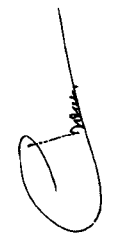
tariefprijzen zal consistent worden doorgetrokken. Zowel het Management als de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries zijn overtuigd dat de juiste strategie en fundamenten aanwezig zijn om op termijn verder te blijven groeien en dit op een rendabele wijze.

In onze ogen maken mensen het verschil. Dit geldt in elk bedrijf. Ons motto is dan ook 'It's all about people'. Daarom willen we alle medewerkers danken voor de inspanningen in het afgelopen jaar. Wij hebben dat zeer geapprecieerd, ook al zeggen we dit misschien te weinig. Uiteraard moeten we erop letten dat we als Lotus familie alles steeds beter doen en steeds durven vernieuwen. Want stilstaan is achteruitgaan.

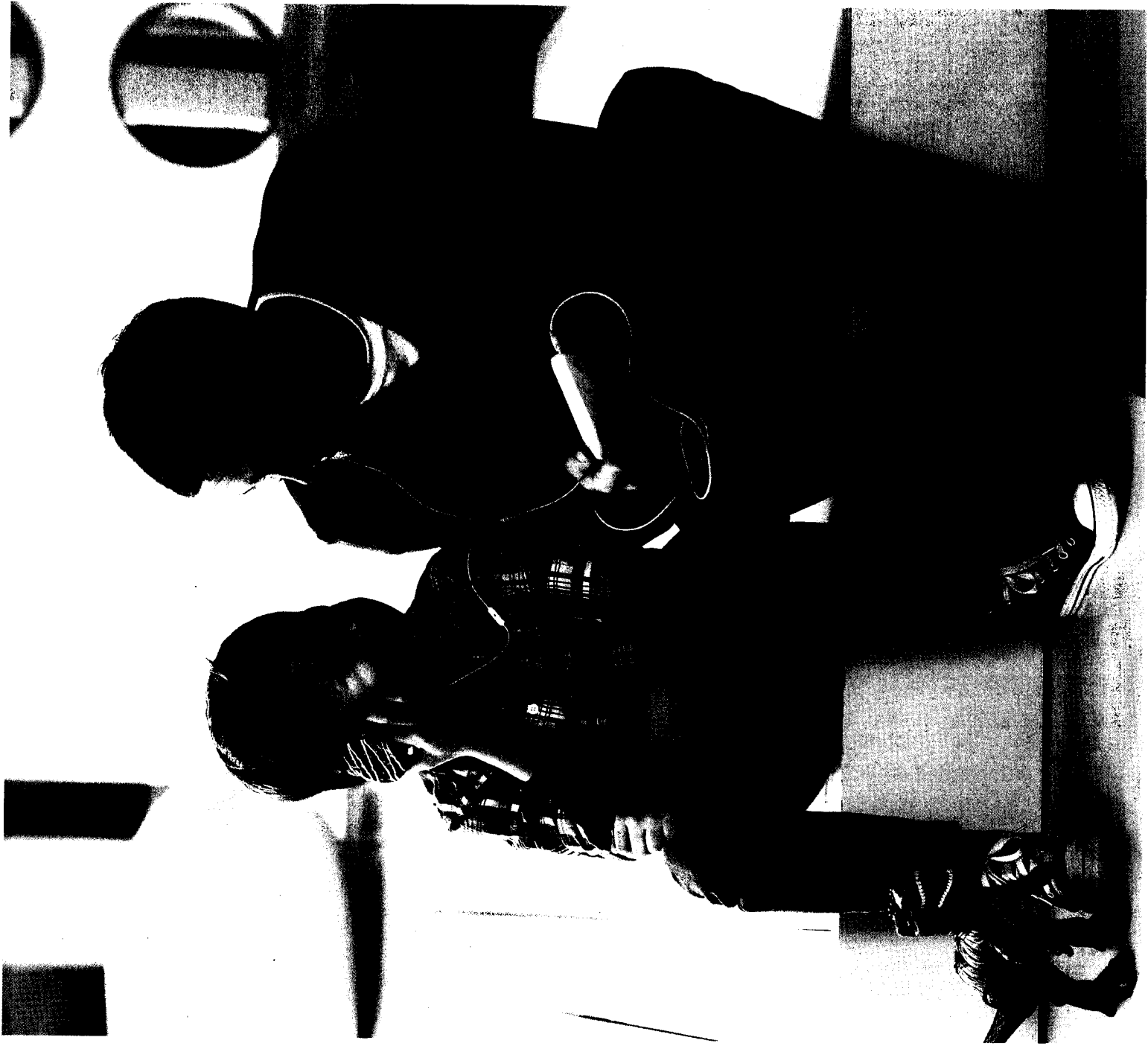
We zijn met zijn allen ambitieus en we zetten ons elke dag weer met meer dan 100 procent in voor de verdere groei en bloei van ons bedrijf Lotus Bakeries. We hopen in 2012 opnieuw een mooi en sterk jaar naar te zetten.



Jan Boone
CEO



Karel Boone
Voorzitter



LOTUS BAKERIES'
STRATEGIE



MISSION STATEMENT

Lotus Bakeries wenst haar duurzame groei en rentabiliteit te realiseren door te voldoen aan de behoeften van de huidige generaties, zonder de mogelijkheden teniet te doen van de komende generaties. Hiermee wenst de onderneming een dagelijkse bijdrage te leveren aan een betere wereld met oog voor voeding & gezondheid, gebruik van grondstoffen, de maatschappij en het welzijn van haar medewerkers.

Lotus Bakeries richt zich op drie pijlers:

- Focus op authentieke producten uit de koekjes- en gebakwereld. Producten die onderscheidend zijn, zowel op het gebied van kwaliteit als consumentenvredendheid. De consument mag van de specialiteiten van Lotus Bakeries het beste verwachten.
- Een doelgerichte merkpolitiek: bouwen aan merken met inhoud. Lotus, Peijnenburg en Anna's zijn sterke merken die fierheid uitstralen en waar de consument terecht vertrouwen in heeft en zich goed bij voelt.
- Het versterken van het duidelijke leiderschap met haar specialiteiten.

LOTUS BAKERIES' STRATEGIE

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

De drie merken staan ieder voor hun eigen specifieke producten:

Lotus is het merk voor speculoos, speculoos-pasta en speculoosjij, gebak, wafels & galetten en peperkoek in de verschillende wereldwijde markten.

Peijnenburg is het merk in Nederland voor ontbijtkoek en andere specialiteiten.

Anna's is het merk voor de pepparkakorspecialiteiten. Een sterk merk in vooral Scandinavië en Noord-Amerika.

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

1. De specialiteiten van Lotus Bakeries hebben veel groeipotentieel. Door een sterke focus op de best presterende producten, kunnen deze producten nog sterk groeien in zowel traditionele markten als in nieuwe groeimarkten.
2. Duidelijke en consistente communicatie met de consument centraal stellen en hiervoor voldoende middelen vrijmaken.
3. Gericht productinnovaties die deels gericht zijn op 'format innovation', en deels op het brengen van producten voor nieuwe gebruiksmomenten.
4. Een doorgedreven focus op het continue verbeteren van onze productie-efficiëntie. Het doel hiervan is de beste kwaliteitsproducten te blijven produceren aan de meest competitieve kostprijs.
5. Duurzaam ondernemen is voor Lotus Bakeries van cruciaal belang. Het belangrijke thema Corporate Social Responsibility is binnen de organisatie geïmplementeerd als 'Care for Today' - 'Respect for Tomorrow'. De implementatie en continue verbeteringen hiervan richten zich vooral op vier overkoepelende thema's (1) voeding & gezondheid, (2) duurzaam gebruik van grondstoffen, (3) maatschappij en (4) medewerkers.



II LOTUS BAKERIES' STRATEGIE

ANNA'S

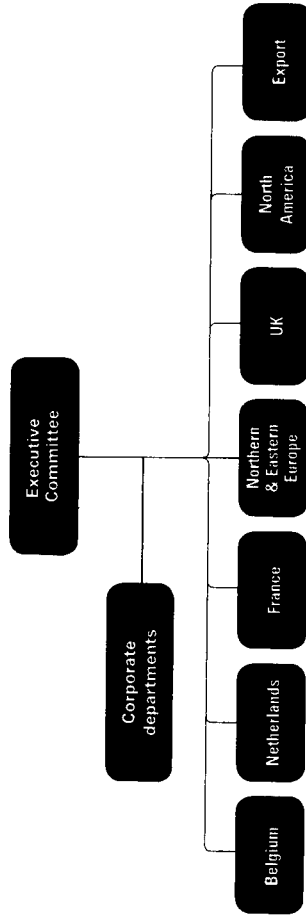


PROFIEL
VAN DE GROEP
LOTUS BAKERIES

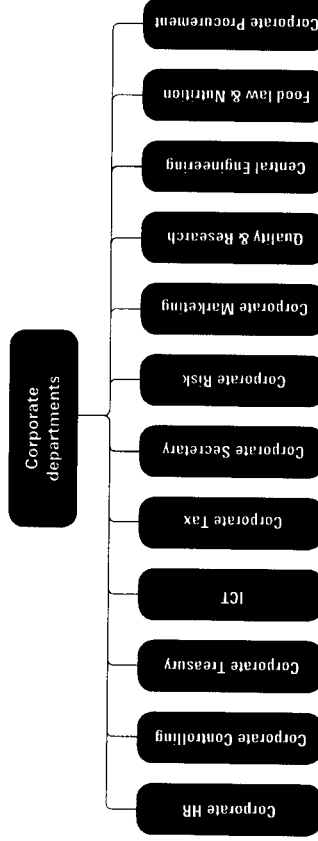


1. GROEPSFUNCTIES EN LANDENORGANISATIE

Om de strategie en daaruit geformuleerde uitdagende doelstellingen van de Groep Lotus Bakeries zo coherent en efficiënt mogelijk te kunnen realiseren, werd gekozen voor een groepsbeleid dat wordt uitgevoerd onder aansturing van het Executive Committee (EXCO) en wordt uitgedragen naar de verschillende corporate afdelingen, landen- en regio-organisaties ('area's'). De EXCO-leden en de General Managers van elke Area vormen samen het Group Management Team.



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



Het Executive Committee bestaat uit de volgende personen met de daaraan gekoppelde bevoegdheden:

Naam	Functie	Afdeling
Jan Boone	CEO	
Jan Vander Stichele	COO	Corporate afdelingen: Procurement, Central Engineering, R&D, Quality, Food law & Nutrition
Ignace Heyman	Corporate director marketing	Corporate afdeling: Marketing
Jos Destrooper	Corporate director finance & human resources	Corporate afdelingen: Controlling, Treasury, HR
Ronald Drieduite	Corporate director home markets	Area's: België, Nederland, Frankrijk, Noord- en Oost-Europa, Verenigd Koninkrijk
John Van de Par	Corporate director ICT, tax, legal & risk	Corporate afdelingen: ICT, Tax, Corporate Secretary, Risk



III PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES



2. PRODUCTEN

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

SPECULOOS

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

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

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



ONTBIJTKOEK (benaming in Nederland)
PEPERKOEK (benaming in België)

Dit authentieke product uit de Lage Landen heeft zich zeer sterk ontwikkeld in Nederland, waar de populariteit van ontbijtkoek zeer groot is. Sterke merken zoals Peijnenburg en Wieger Ketellapper zijn uitgebouwd tot moderne, eigentijdse begrippen die passen in het verbruikspatroon van de hedendaagse, bewuste consument. In de ontbijtkoekmarkt heeft Koninklijke Peijnenburg in Nederland een marktaandeel van meer dan 60%. Lotus wil deze producten versterkt commercialiseren, allereerst in België. Onder het merk Lotus zal een nieuwe dynamiek aan dit product worden gegeven door productontwikkeling en verpakingsvernieuwing.



GEBAKSPECIALITEITEN

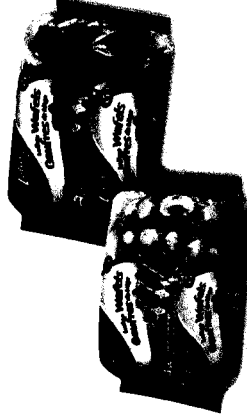
Deze groep van authentieke producten is moeilijk onder één noemer te plaatsen. In vrijwel alle gevallen gaat het om specialiteiten die zeer populair zijn in hun regio en land van oorsprong. De specialiteiten hebben een uitstekende kwaliteit en een sterke branding. Deze producten zoals frangipane, madeleine,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

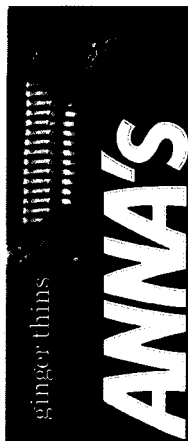
Zebra in België, Glacés en Enkhuizer koeken in Nederland en Bretoense boterspecialiteiten zijn belangrijke steunpunten voor de populariteit van het merk Lotus.



WAFELS EN GALETTEN

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





PEPPARKAKORKEKJES

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

3. PRODUCTIEVESTIGINGEN

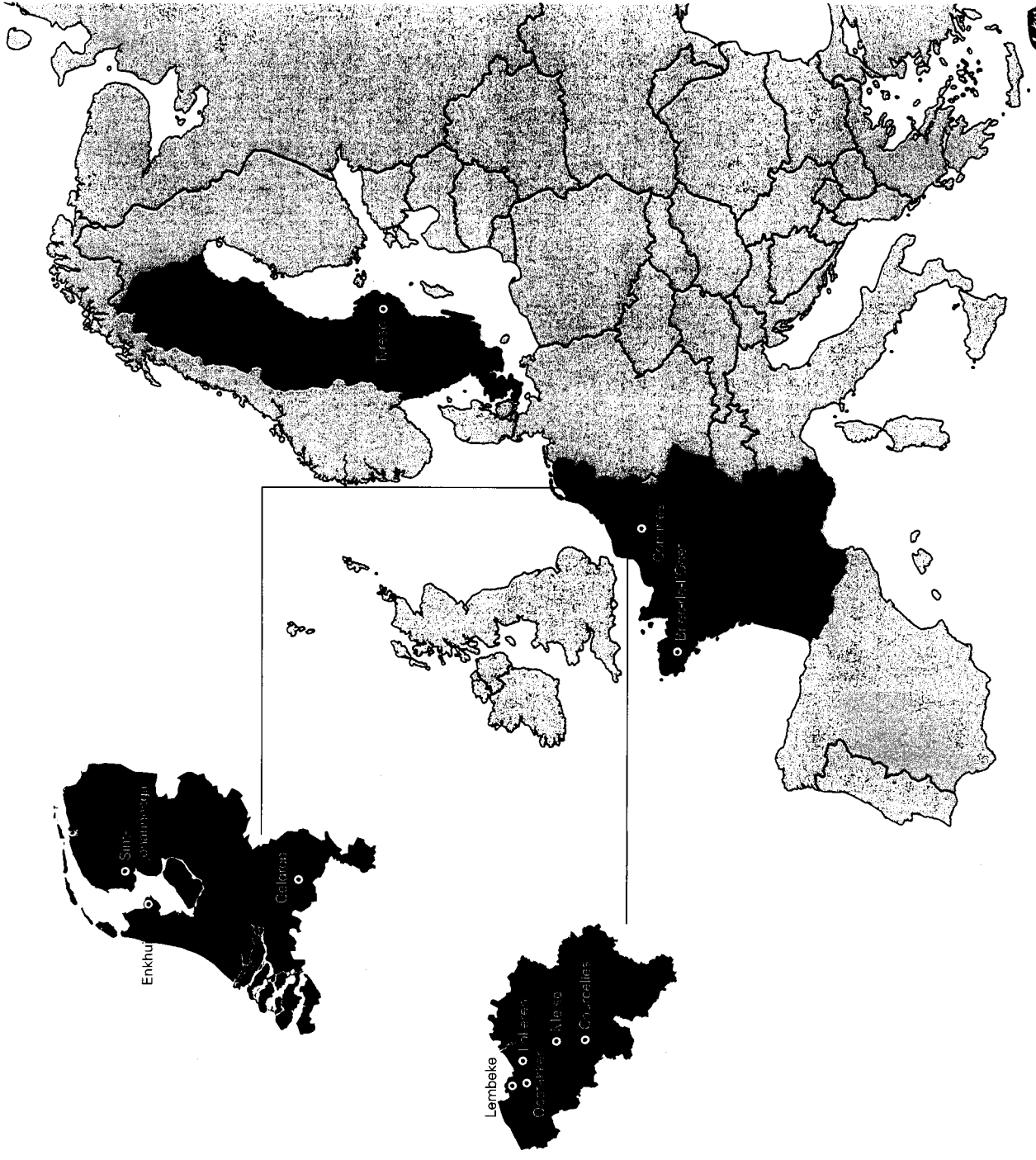
Het omvangrijke productengamma van Lotus Bakeries brengt met zich mee dat verschillende producttechnologieën worden aangewend. Het kennen, beheersen en verder ontwikkelen van deze producttechnologieën is voor Lotus Bakeries een permanente uitdaging.

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

Hieronder volgt een overzicht van de productievestigingen:

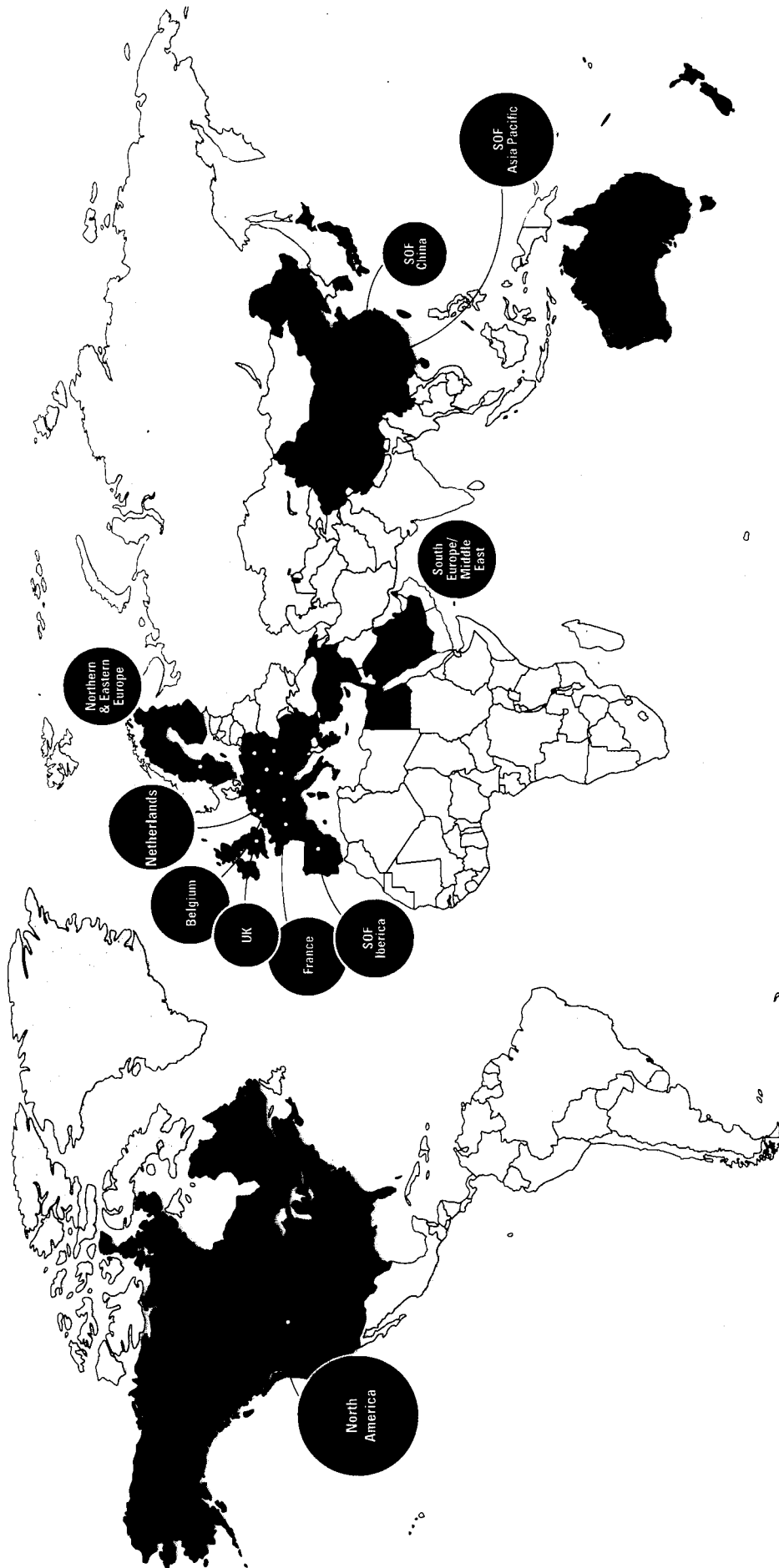
België (*)	Nederland	Frankrijk	Zweden
Lembeke speculoos	Geldrop onbrijkoek	Comines gebakspecialiteiten en gevulde wafels	Tyresö pepparkakorkekjes
Oostakker gebakspecialiteiten	Sintjohannesga onbrijkoek	Briec-de-l'Ordet Bretoense boterproducten	
Meise wafels en galetten	Enkhuizen Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten		
Caurcellen wafels en galetten			

(*) Lotus Bakeries heeft een logistiek centrum dat in Lokeren gevestigd is.



III PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES

4. AREA'S MET EIGEN VERKOOPORGANISATIE (SOF) & EXPORT PARTNERS

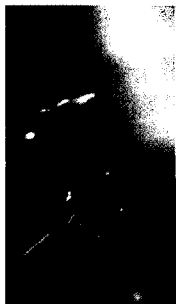
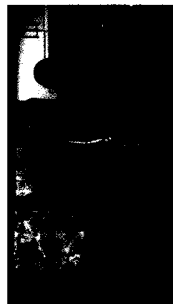
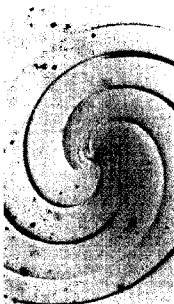
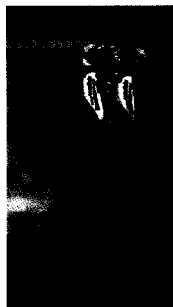


■ eigen verkooporganisatie (SOF = Sales Office)

■ export partners

III. PROFIEL VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES





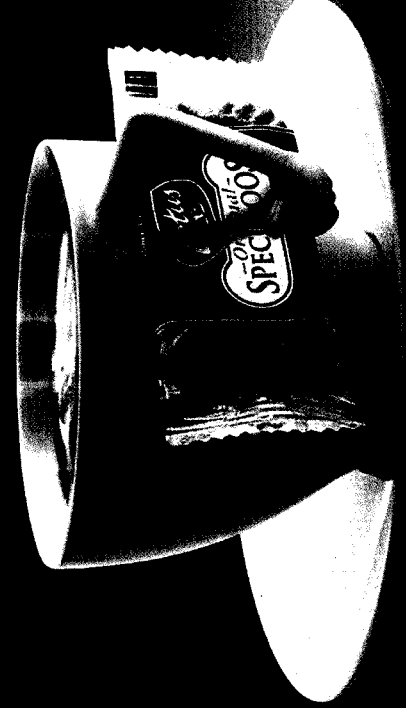
^ Tv-spot Lotus madeleine - 'Lotus. Daar zit liefde in.'

^ Tv-spot Lotus speculoosjes - 'Lotus. Daar zit liefde in.'

^ Tv-spot Lotus Luikse wafel - 'Lotus wenst je een lekker en gezellig tv-moment.'



A chaque café,
un speculoos Lotus



Le Goût Original
www.speculoos-lotus.fr

IV

CORPORATE
GOVERNANCE
VERKLARING



1. KAPITAAL EN AANDELEN

Lotus Bakeries heeft een Corporate Governance Charter aangenomen en gepubliceerd op haar website (www.lotusbakeries.com). Dit charter wordt aangepast in functie van gegevens die wijzigen. Dit charter verbindt er zich toe de principes van de Corporate Governance Code van 12 maart 2009 en de Corporate Governance wetgeving van 6 april 2010 toe te passen en beschrijft de belangrijkste aspecten van Lotus Bakeries' Corporate Governance en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, van de Comités en het Executive Committee.

In dit jaarverslag worden de feitelijke gegevens over het toepassen van Lotus Bakeries' Corporate Governance weergegeven. Er zijn geen afwijkingen t.o.v. de bepalingen van de Corporate Governance Code.

1.3 AANDELENOPTIES

In het kader van het Lotus Bakeries aandelenoptieplan werden 1.400 nieuwe aandelenopties in 2011 uitgegeven. Per 31 december 2011 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 17.600.

Jaar van uitgifte van de opties	Aantal toegekende opties ⁽¹⁾	Aantal uitgeoefende opties ⁽²⁾	Beschikbaar saldo opties
2007	11.950	6.300	5.650
2008	-	-	-
2009	7.650	-	7.650
2010	3.000	-	3.000
2011	1.300	-	1.300

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen.

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend.

1.1 KAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt 3.400.003,66 EUR. Er hebben er zich in de loop van 2011 geen wijzigingen voorgedaan in het maatschappelijk kapitaal.

1.2 AANDELEN

Op 31 december 2011 bedroeg het aantal aandelen van Lotus Bakeries NV 772.563. Er hebben zich in de loop van 2011 geen wijzigingen voorgedaan in het aantal aandelen Lotus Bakeries.

De aandelen zijn op naam, aan toonder in coupures van 1-10-50 of gedematerialiseerd. Voor omzetting van aandelen in aandelen op naam of in gedematerialiseerde aandelen, kan contact opgenomen worden met het Corporate Secretary.

1.4 WARRANTEN

De belangrijkste voorwaarden van de in 2007 uitgegeven warrants, de uitoefening ervan en de belangrijkste gevolgen van de opheffing van het voorkeurrecht voor de aandeelhouders zijn vermeld in toelichting 25 van de financiële bijlage.

1.5 INKOOPT VAN EIGEN AANDELEN

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

2. ANDEELHOUDERS EN ANDEELHOUDERS-STRUCTUUR

vergoeding en vermeerderd met tien procent als maximumvergoeding.

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

In de loop van 2011 werden 6.830 eigen aandelen ingekocht, welke een fractiewaarde van 30.052 EUR of 0,88% van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigen. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen dat per einde boekjaar in portefeuille wordt gehouden bedraagt 25.548, welke een fractiewaarde van 112.411,20 EUR of 3,31% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

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

Op basis van de transparantiekennisgevingen die door Lotus Bakeries NV op 30 april 2010 werden ontvangen, ziet het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV er per 27 april 2010 als volgt uit:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries	446.378	57,78%
Lotus Bakeries Group Services NV ⁽¹⁾⁽²⁾	26.457	3,42%

Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries Group Services

Christinvest Comm. VA ⁽¹⁾	63.046	8,16%
Publiek	236.682	30,64%
Totaal	772.563	100,00%

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

(1) Lotus Bakeries Group Services NV wordt voor 99,8% gecontroleerd door Lotus Bakeries NV en voor 100% door de Group Lotus Bakeries. Lotus Bakeries NV wordt voor 57,78% gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries. Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.

(2) Christinvest Comm. VA wordt voor 82,82% gecontroleerd door Holding Bieka BVBA. De heer Stanislas Boone is statutair zaakvoerder van Christinvest Comm. VA.

(3) De stemrechten verbonden aan de aandelen in handen van Lotus Bakeries Group Services NV zijn geschorst. De aandelen zijn niet geschorst en worden uitgeleend aan Lotus Bakeries Group Services NV.

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

Uit deze mededeling blijkt dat op 31 augustus 2010 Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries 446.378 aandelen Lotus Bakeries met stemrecht aanhield wat overeenstemt met een participatie van 57,78%.

3. RAAD VAN BESTUUR EN COMITÉS VAN DE RAAD VAN BESTUUR

3.1 RAAD VAN BESTUUR

3.1.1 Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur gedurende 2010 is de volgende:

Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Baron Karel Boone

Niet-uitvoerend Voorzitter

Karel Boone (70 jaar) behaalde het diploma van Handelsingenieur (KUL) en startte in 1966 als uitvoerend bestuurder van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries (toen Lotus Biscuits genaamd). Toen Lotus Biscuits in 1974 fuseerde met Corona werd hij CEO. Hij was tevens Voorzitter van de Raad van Bestuur van 1992 tot 2006. Vanaf oktober 2006 werd hij niet-uitvoerend Voorzitter van de Raad van Bestuur. Hij bekleedt daarnaast bestuurdersmandaten in Bank Degroof (tot 27/02/2012), UCB (Voorzitter) (tot 26/04/2012) en Vandemoortele (Voorzitter) (tot 08/05/2012). Hij is tevens Ere-Voorzitter van het Verbond van Belgische Ondernemingen.

Het mandaat van Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Karel Boone, als niet-uitvoerend Voorzitter van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2012.

Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

Matthieu Boone (65 jaar) behaalde het diploma van Handelsingenieur (KUL). Hij is niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 1970. Vanaf 1989 werd hij gedelegeerd bestuurder en in 2006 volgde hij Karel Boone op als CEO en dit tot mei 2011. Hij is lid van de Raad van Bestuur van ACG Gent, HUB-KAHO (Hogeschool-Universiteit Brussel en Sint-Lieven Hogeschool) en Voorzitter van VKW Dost-Vlaanderen.

Het mandaat van Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone, als bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013.

Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone

Gedelegeerd bestuurder

Jan Boone (40 jaar) behaalde de diploma's van Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL) en een Licence Spéciale en Révisorat (UMH). Hij startte zijn loopbaan in de Audit-afdeling van PricewaterhouseCoopers. In 2000 maakte hij de overstap naar Omega Pharma. Tot mei 2005 bekleedde hij daar de functie van Head of Corporate Controlling en was hij lid van het Executive Committee en Raad van Bestuur. Vanaf mei 2005 is hij actief bij Lotus Bakeries als managing director en actueel als CEO. Hij is tevens vanaf mei 2005 bestuurder bij Lotus Bakeries en vanaf mei 2011 gedelegeerd bestuurder. Daarnaast oefent hij het mandaat van (onafhankelijk) bestuurder uit bij Omega Pharma, Durabrik en Club Brugge.

Het mandaat van Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, als uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013.

ConfigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele

Gedelegeerd bestuurder

Jan Vander Stichele (48 jaar) behaalde de diploma's van Burgerlijk Ingenieur (KUL) en van Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL). Zijn belangrijkste functie was technisch directeur van de Groep Verlipack. Sedert eind 1996 is hij actief in de Groep Lotus Bakeries, aanvankelijk als algemeen directeur Lotus Bakeries France, nadien als general manager operations en actueel als COO. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert mei 2005 en gedelegeerd bestuurder vanaf mei 2011. Daarnaast oefent hij een bestuurdersmandaat uit bij Team Industries (Voorzitter) en Fevia Vlaanderen (Voorzitter). Het mandaat van ConfigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele, als uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013.

PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone

Johan Boone (60 jaar) behaalde het diploma van Licentiaat Tandheeskunde (KUL) en oefent het beroep uit van tandarts. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert 1996.
Het mandaat van PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone, als niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013.

Anton Stevens

Niet-uitvoerend bestuurder

Anton Stevens (35 jaar) is Licentiaat Rechten (RUG) en Licentiaat Notariaat (RUG). Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2002.
Het mandaat van Anton Stevens als niet-uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013.

Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde

Onafhankelijk bestuurder

Herman Van de Velde (57 jaar) is Licentiaat Economische Wetenschappen (KUL) en haalde een postgraduaat Bedrijfsbeheer aan het UFSIA. Sinds 1989 is hij gedelegeerd bestuurder van de beursgenoteerde ingeriegroep Van de Velde. Hij is tevens bestuurder bij Top Form International (Hong Kong). Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert mei 2005. Hij is eveneens Voorzitter van het Ondernemersplatform VKW.
Het mandaat van Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde, als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013

Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich

Onafhankelijk bestuurder

Benoit Graulich (46 jaar) behaalde de diploma's van Master in de Rechten, Bedrijfskunde en Financien aan de KUL. Hij startte zijn professionele loopbaan bij PricewaterhouseCoopers en vervolgens Artesia Bank. In 2000 werd hij partner bij Ernst & Young en is actueel partner bij Bencis Capital Partners. Hij oefent bestuurdersmandaten uit bij Van de Velde en Omega Pharma. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2009.
Het mandaat van Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich, als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013.

Dominique Leroy

Onafhankelijk bestuurder

Dominique Leroy (47 jaar) behaalde het diploma van handelsingenieur aan de Solvay Business School. Zij heeft een carrière van 24 jaar bij Unilever. Zij startte in finance en oefende diverse functies uit in sales en marketing. Ze werd benoemd als country manager van Unilever Belgium in 2007 en was tevens lid van het directiecomité van Unilever Benelux. In oktober 2011 begon zij bij Belgacom als Vice President Sales voor de consumentendivisie. Zij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2009.
Het mandaat van Dominique Leroy als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2013

Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert

Onafhankelijk bestuurder

Sabine Sagaert (45 jaar) behaalde het diploma van handelsingenieur aan de KUL, alsook deze van Master in Economic legislation (UCL) en MBA (KUL). Zij heeft vooral functies uitgeoefend bij AB InBev, waarvan de laatste deze van Business Unit President Belux, en CEO Dental Division bij Arseus. Momenteel oefent zij de functie uit van General Manager Europe voor de moutactiviteiten binnen Cargill. Zij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2011.
Het mandaat van Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert, als onafhankelijk bestuurder van Lotus Bakeries NV eindigt op de Gewone Algemene Vergadering van 2015.

<p>De secretaris van de Raad van Bestuur was Axelle Heuvelmans, Corporate Secretary.</p>	<p>gerenommeerde internationale Groep met 1.198 medewerkers en een omzetcijfer van 275,6 miljoen euro.</p>	<p>haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, gedelegeerd bestuurder en CEO</p> <ul style="list-style-type: none"> - CofigMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele, gedelegeerd bestuurder en COO - PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone, niet-uitvoerend bestuurder
<p>Op deze wijze hebben we een evenwichtige Raad van Bestuur waarin de meerderheidsaandeelhouders, de onafhankelijke bestuurders en de directie voldoende vertegenwoordigd zijn.</p>	<p>Deze visie met de daaraan gekoppelde doelstellingen bereikte hij door te vertrekken vanuit een goed uitgebouwde strategie binnen de gevestigde bedrijfscultuur. Een stimulerende bedrijfsomgeving waarbij hij waarden als samenwerking, gericht zijn op kwaliteit, innovatie en respect voor de medewerkers als basis stelde, vormt de bedrijfscultuur.</p>	<p>- Benoît Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoît Graulich, onafhankelijk bestuurder</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dominique Leroy, onafhankelijk bestuurder - Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert, onafhankelijk bestuurder - Anton Stevens, niet-uitvoerend bestuurder - Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde, onafhankelijk bestuurder. - Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone, niet-uitvoerend bestuurder.
<p>Karel Boone was tot eind oktober 2006 uitvoerend Voorzitter. Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Karel Boone is Voorzitter van de Raad van Bestuur vanaf 1 november 2006. De bedoeling is om de ervaring en kennis in een andere functie te blijven benutten.</p>	<p>De strategische fundamenten en bedrijfscultuur van vandaag zijn de basis voor de toekomst van Lotus Bakeries. Dit alles, samen met zijn diepmenselijke persoonlijkheid, die niet alleen binnen maar ook buiten Lotus Bakeries enorm gewaardeerd wordt, zorgt ervoor dat de naam en vooral de persoon Karel Boone altijd met het bedrijf verbonden zal blijven.</p>	<p>- Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde, onafhankelijk bestuurder.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone, niet-uitvoerend bestuurder.
<p>Karel Boone heeft de leeftijdsgrens bereikt en zal zodus zijn mandaat als niet-uitvoerend Voorzitter beëindigen op de Algemene Vergadering van 11 mei 2012.</p>	<p>Wordt voorgesteld ter benoeming als bestuurder met de kwalificatie van niet-uitvoerend bestuurder voor een periode van 4 jaar:</p>	<p>- Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone (41 jaar). Zij behaalde het diploma van Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL). Zij heeft functies uitgeoefend bij Creyff's Interim en Avasco Industries. Zij is bestuurder in diverse familiale vennootschappen, met name in Bene Invest BVBA, Holve NV en Harpis NV.</p>
<p>Karel Boone neemt afscheid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries na een mandaat van 46 jaar waarvan 20 jaar als Voorzitter. Zijn professionele loopbaan begon in 1966 bij Lotus Bakeries. Hij oefende de functie van CEO uit van 1974 tot 2006.</p>	<p>Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone</p>	<p>De secretaris van de Raad van Bestuur is Sofie Dumarey, Corporate Secretary.</p>
<p>De Raad van Bestuur dankt Karel Boone. Steeds heeft hij gezocht naar de familiale verankering van het bedrijf met het volle respect voor de Corporate Governance. Zijn totale inzet voor het familiebedrijf, samen met de ondersteuning van een aantal familiale aandeelhouders heeft Lotus Bakeries de kans gegeven heeft om zich helemaal te ontplooiën.</p>	<p>Economische Wetenschappen (KUL). Zij heeft functies uitgeoefend bij Creyff's Interim en Avasco Industries. Zij is bestuurder in diverse familiale vennootschappen, met name in Bene Invest BVBA, Holve NV en Harpis NV.</p>	<p>De secretaris van de Raad van Bestuur is Sofie Dumarey, Corporate Secretary.</p>
<p>Zijn visie, maar ook durf, doorzettingsvermogen en keihard werken heeft ervoor gezorgd dat Lotus Bakeries zich ontwikkeld heeft van een kleine speculoosfabriek van een 90-tal medewerkers en een omzet van 1,5 miljoen euro, naar een</p>	<p>Vanaf de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2012 is de Raad van Bestuur samengesteld als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone, niet-uitvoerend Voorzitter - Mercurius Consult NV, vertegenwoordigd door 	<p>De secretaris van de Raad van Bestuur is Sofie Dumarey, Corporate Secretary.</p>

3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergaderde zevenmaal in 2011. Alle bestuurders waren aanwezig op alle vergaderingen, behalve Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich en Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde, telkens eenmaal niet. Er was ook een schriftelijke Raad van Bestuur.

De behandelde onderwerpen waren:

- recente verkoop- en financiële resultaten
- resultaten op 30/06 en 31/12 en voorstel persbericht
- strategie, langetermijndoelstellingen en belangrijke actieplannen
- belangrijke investeringsplannen
- investeringsbudget en globaal budget
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- herstructurering productie van Annas Pepparkor
- herstructurering ontbijtvoedingsproductie in Nederland
- organisatiestructuur en structuur van de vennootschappen
- productontwikkelingen en nieuwe productintroducties
- voorstel onderwerpen jaarverslag
- risk management
- agenda's Algemene Vergaderingen
- inkoop van eigen aandelen.

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

Er hebben zich in de loop van 2011 geen situaties voorgedaan waarbij de Raad van Bestuur de procedure van artikel 523 van het Wetboek van

Vennootschappen op de belangenconflicteregeling moet toepassen.

Er hebben zich in de loop van 2011 geen belangenconflicten voorgedaan tussen Lotus Bakeries NV (met inbegrip van haar verbonden vennootschappen) en haar bestuurders, respectievelijk leden van het Executive Committee, die niet onder de belangenconflicteregeling van artikel 523 en 524 ter van het Wetboek van Vennootschappen vallen.

De in de loop van 2011 uitgevoerde transacties in effecten van Lotus Bakeries NV door personen die beschouwd worden als insider en door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid zijn gebeurd volgens de regels van Lotus Bakeries ter voorkoming van marktmissbruik.

Eind 2008-begin 2009 is er een evaluatie geweest over de samenstelling en werking van de Raad van Bestuur en de Comités. De Voorzitter heeft met ieder lid afzonderlijk gesprekken gevoerd op basis van een vragenlijst en heeft hierover verslag uitgebracht in de Raad van Bestuur van 4 mei 2009. Deze evaluatie werd ook begin 2012 georganiseerd.

3.2 AUDITCOMITÉ

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

Auditcomité vergaderde viermaal in 2011 en alle leden waren aanwezig. De Commissaris nam deel aan een deel van drie vergaderingen en heeft in deze drie vergaderingen zijn bevindingen aan het Auditcomité voorgesteld.

De behandelde onderwerpen waren:

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

Vanaf de Algemene Vergadering van 11 mei 2012 zal het Auditcomité bestaan uit twee onafhankelijke bestuurders, namelijk Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich (Voorzitter) en Dominique Leroy en één niet-uitvoerend bestuurder, namelijk Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone.

3.3 REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit volgende leden:
Jean-Luc Dehaene (Voorzitter) tot mei 2011,
Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door Herman Van de Velde, vertegenwoordiger Herman Van de Velde (Voorzitter) vanaf mei 2011, Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Karel Boone en Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich.

4. EXECUTIVE COMMITTEE

5. REMUNERATIEVERSLAG

Het Comité vergaderde tweemaal in 2011 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

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

Vanaf de Algemene Vergadering van 11 mei 2012 zal het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaan uit: twee onafhankelijke bestuurders, namelijk Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde (Voorzitter) en Benoit Graulich BVBA vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich, en één niet-uitvoerend bestuurder, namelijk Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone. De drie leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie.

Vanaf 1 januari 2011 bestaat het Executive Committee uit de volgende leden:

- Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone, CEO en Voorzitter tot mei 2011
- Mercuur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone, gedelegeerd bestuurder en CEO vanaf mei 2011
- CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele, gedelegeerd bestuurder en COO vanaf mei 2011
- Jos Destrooper, corporate director finance & human resources
- John Van de Par, corporate director ICT, tax, legal & risk.

Vanaf mei 2011 werd het Executive Committee uitgebreid met:

- Ronald Drieduite: corporate director home markets
- Ignace Heyman: corporate director marketing.

Het Executive Committee vergaderde zeventien maal in 2011. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen, behalve één lid eenmaal niet. Er waren geen transacties tussen Lotus Bakeries en de leden van het Executive Committee die strijdig waren met de belangen van Lotus Bakeries.

5.1 INTRODUCTIE

Het remuneratieverslag 2011 heeft als doel u concrete gegevens op een transparante manier aan te reiken rond het beloningsbeleid dat Lotus Bakeries voert voor de bestuurders en uitvoerende managers. Het remuneratieverslag voldoet aan de Corporate Governance Wet van 6 april 2010 en werd reeds vervroegd gepubliceerd in ons jaarverslag 2010.

Het onderliggend remuneratieverslag zal worden voorgelgd aan de Algemene Vergadering van 11 mei 2012 voor goedkeuring en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Er is tevens een toetsing gebeurd door de Commissaris.

5.2 PROCEDURE VAN REMUNERATIE- BELEIDSBEPALING EN REMUNERATIE

5.2.1 Bestuurders

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

Het huidige remuneratiebeleid van de bestuurders is bepaald door de Algemene Vergadering van 9 mei 2008 op voorstel van de Raad van Bestuur na advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De vergoeding van de bestuurders wordt om de twee jaar gebenchmarkt met een relevante steekproef van beursgenoteerde bedrijven zodat Lotus Bakeries bestuurders kan aantrekken met relevante competenties in het kader van haar ambities.

5.2.2 Uitvoerende Managers

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

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

5.2.3 Kaderleden

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

5.3 VERKLARING OVER GEHANTEERDE

REMUNERATIEBELEID IN 2011

5.3.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

BELEIDSCRITERIA

De niet-uitvoerende bestuurder ontvangt een vaste vergoeding, met uitsluiting van een prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelerelateerde incentiveprogramma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen. De Vennootschap en haar dochtervennootschappen verstrekken geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke aan leden van de Raad van Bestuur.

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

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

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

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

REMUNERATIE

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

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

REMUNERATIE IN DE VOLGENDE JAREN

In de Algemene Vergadering van 13 mei 2011 werd voorgesteld om vanaf 2011 de vaste vergoeding te verhogen tot 20.000 EUR op jaarbasis voor de komende twee jaar. De Voorzitter verkrijgt het dubbele.

De leden van het Auditcomité en het Remuneratie- en Benoemingscomité krijgen een vergoeding van 5.000 EUR per jaar.

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

In 2013 zal een nieuwe benchmark van de vergoedingen van de bestuurders worden uitgevoerd.

5.3.2 Uitvoerende managers

BELEIDSCRITERIA

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

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het Executive Committee moet zodanig zijn dat gekwalificeerde en deskundige professionals aangetrokken, behouden en gemotiveerd kunnen worden, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden. Daartoe wordt om de twee jaar een onderzoek gedaan naar de remuneraties in België om een externe vergelijking van de belangrijkste functies mogelijk te maken. Bij de concrete uitwerking per functie wordt rekening gehouden met de concrete functie-inhoud en de functieinvulling in Lotus Bakeries, zodat er een interne logica is tussen de remuneratieniveaus.

Er bestaat naast de vaste vergoeding een variabele verloning die voor de uitvoerende managers afhankelijk is van de resultaten van Lotus Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar maar tevens een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

De gehanteerde evaluatiecriteria ter bepaling van de variabele vergoeding in 2011 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2011. De evaluatieperiode hiervoor is één jaar.

Vanaf dit boekjaar 2011 is een langetermijnbeloningsplan ingevoerd voor de uitvoerende managers met objectieven over een periode van twee jaar én drie jaar. De gehanteerde criteria zijn de doelstellingen uit het strategisch plan van de Groep Lotus Bakeries.

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

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

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

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

REMUNERATIEBELEID VOOR DE VOLGENDE JAREN

In 2012 zal de Raad van Bestuur voorstellen aan de Algemene Vergadering om een nieuw aandelenoptieplan voor een deel van haar medewerkers in te voeren in 2012.

TERUGVORDERINGSBEPALINGEN

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

5.4 BESTUURDERSVERGOEDINGEN IN 2011

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen elk 20.000 EUR per jaar. De Voorzitter ontvangt 40.000 EUR op jaarbasis. Ieder lid van het

Audit- of het Remuneratie- en Benoemingscomité ontvangt een vergoeding van 5.000 EUR per jaar. Er worden geen opties, aandelen of variabele verloning toegekend aan de niet-uitvoerende bestuurders.

In de onderstaande tabel vindt u de toegekende vergoedingen voor het jaar 2011 voor elk lid van de Raad van Bestuur.

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

5.5 EVALUATIECRITERIA VOOR DE VERGOEDING VAN DE UITVOERENDE MANAGERS GEBASEERD OP PRESTATIES

De doelstellingen voor 2011 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria ter bepaling van de variabele vergoeding in 2011 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2011. De evaluatieperiode is één jaar. In het bonusplan van de uitvoerende managers is bepaald dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en na goedkeuring ervan door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

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

5.6 REMUNERATIE VAN DE CEO IN 2011

De vergoeding van de CEO Jan Boone wordt betaald via een managementvertrouwensverdrag. Er zijn geen sociale lasten meer ten laste van de vennootschap. Alle kosten worden gedragen door de managementvertrouwensverdrag.

De vergoedingen op basis van een volledig jaar zijn de volgende in 2011:

Vergoeding CEO	2011
Vast	449.660 EUR
Variabel	114.375 EUR
Pensioen	66.933 EUR
Andere	31.694 EUR

Er werden geen andere vergoedingen toegekend in 2011.

In 2011 is er een lange termijn cash bonus plan in voege voor de jaren 2011-2013 maar werden nog geen vergoedingen uitbetaald. Dit kan voor de eerste maal in 2012.

Naam	Raad van Bestuur	Auditcomité	Remuneratie- en Benoemingscomité	Totale vergoeding 2011
Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Baron Karel Boone	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Anton Stevens	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde	Onafhankelijk bestuurder	-	Voorzitter	25.000 EUR
Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich	Onafhankelijk bestuurder	Voorzitter	Lid	30.000 EUR
Dominique Leroy	Onafhankelijk bestuurder	Lid	-	25.000 EUR
Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert	Onafhankelijk bestuurder	-	-	20.000 EUR

**5.7 REMUNERATIE VAN DE
UITVOERENDE MANAGERS
IN 2011 (EXCLUSIEF CEO)**

De vergoeding van de overige leden van het Executive Committee wordt voor één lid betaald via een managementvennootschap en voor vier leden via een arbeidsovereenkomst. Voor het lid dat betaald wordt via een managementvennootschap zijn er geen sociale lasten meer ten laste van de vennootschap en worden alle kosten gedragen door de managementvennootschap. Voor de vier werknemers zijn de bedragen opgenomen vóór sociale lasten.

De gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar zijn de volgende voor 2011:

EXCO (excl. CEO)	2011
Vast	1.150.109 EUR
Variabel	232.752 EUR
Pensioen	168.300 EUR
Andere	106.674 EUR

In 2011 is er een lange termijn cash bonus plan in voege voor de jaren 2011-2013 maar werden nog geen vergoedingen uitbetaald. Dit kan voor de eerste maal in 2012.

**5.8 MODALITEITEN VOOR HET
GEHELE EXCO**

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

Ten slotte is er een warrantenplan dat in 2007 werd toegepast en een stock optieplan voor deze die nog niet in aanmerking kwamen voor het

**6. INTERNE CONTROLE
EN RISICOBEBEER**

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

6.1 CONTROLE-OMGEVING

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

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

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

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

warrantenplan. De toekenning van warranten in 2007 was een toekenning voor een periode van vijf jaar, met name voor 2007 tot en met het jaar 2011.

**5.9 AANDELENGERELATEERDE
BELONING**

5.9.1 Toekenningen in 2011
In 2011 werden geen aandelen of aandelenopties toegekend aan de leden van het Executive Committee.

5.9.2 Uitvoering aandelenopties in 2011
De uitgevoerde aandelenopties in 2011 door de leden van het Executive Committee zijn de volgende:

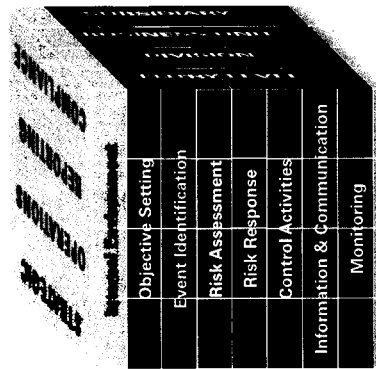
Naam	Jaar toekenning	Aantal opties	Uitloopprijs
Matthieu Boone	2007	1.000	232,82 EUR
Jan Vander Stichele	2007	750	232,82 EUR

In 2011 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

5.10 VERTREKVERGOEDING

Er zijn geen bijzondere vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het Executive Committee. De leden van het Executive Committee die werken via een managementvennootschap hebben een vertrekvergoeding van twaalf maanden van de vaste en variabele vergoeding. De andere leden van het Executive Committee zijn gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers. In 2011 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.





6.2 RISICOBEBEERPROCES

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

Het Executive Committee, opererend onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur, heeft de algehele verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries.

Via het Group Risk Committee voert zij deze verantwoordelijkheid operationeel uit, waarbij de coördinatie van het risicobeheerproces de verantwoordelijkheid is van de corporate director ICT, tax, legal & risk, welke functionaris deel uitmaakt van het Executive Committee.

Alle individuele area's en corporate afdelingen van Lotus Bakeries zijn verantwoordelijk voor het in werking hebben van een risicobeheerproces. Het identificeren, evalueren, beheren en opvolgen van risico's is dan ook een continu proces, dat volledig is ingebed in de reguliere managementprocessen. Bij belangrijke wijzigingen van individueel geïdentificeerde risico's zal hierover direct gecommuniceerd worden middels daartoe vastgelegde schriftelijke rapportages aan de corporate director ICT, tax, legal & risk. Daarnaast zijn er minimaal tweemaal per jaar formele momenten waarop het gehele

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

In 2011 werden opnieuw belangrijke maatregelen voor optimale beheersing van risico's doorgevoerd. Daarnaast werden verdere stappen gezet in kader van het verder verbeteren van de processen rondom Business Continuity

Management en Disaster Recovery, welke ook de komende jaren verder worden geïmplementeerd in alle onderdelen van de Lotus Bakeries organisatie.

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

6.3 CONTROLE-ACTIVITEITEN

Maandelijks worden de resultaten van elke area besproken en toegelicht door de area manager. Het Executive Committee bespreekt tevens de resultaten op maandelijkse basis in haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt dit proces aan.

Hiervoor heeft Lotus Bakeries verschillende boordtabellen en kritische performantie indicatoren ontwikkeld rond haar verkoopactiviteiten, de financiële rapportering van elke area en de

geconsolideerde resultaten, alsook boordtabellen met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze boordtabellen en rapportering bestaan voor elke area apart en geaggregeerd voor de Groep. De afdeling Corporate Treasury volgt dagelijks nauwgezet de kaspositie op.

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

6.4 INFORMATIE EN COMMUNICATIE

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

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

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

7. VERMELDINGEN IN HET KADER VAN ART. 34 VAN HET KONINKLIJK BESLUIT VAN 14 NOVEMBER 2007 - BESCHERMINGS-CONSTRUCTIES

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

6.5 STURING

Lotus Bakeries evalueert elke interne audit en neemt gepaste maatregelen om eventuele tekortkomingen in de toekomst te vermijden aan de hand van concrete actiepunten. Medewerkers worden vanuit de Lotus competenties gevraagd om bestaande procedures en methoden voortdurend in vraag te stellen en continu verbeteringen aan te brengen. Vooreerst speelt het Auditcomité en de Commissaris een belangrijke rol inzake interne controle en risicobeheersing. Eventuele opmerkingen van de Commissaris worden besproken in het Auditcomité en opgevolgd ter verbetering.

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

8. EXTERNE AUDIT

PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA vertegenwoordigd door de heer Lieven Adams, bedrijfsrevisor, is benoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 18 mei 2010 door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2013. De vergoedingen die in 2011 betaald zijn voor de audit- en niet-auditdiensten aan PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren en aan de personen met wie PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren is verbonden, zijn weergegeven in toelichting 38 van de financiële bijlage.

Audit fee voor de Groep audit 2011	in duizenden EUR
Lotus Bakeries NV	113
Groep Lotus Bakeries	212
Totaal	325

1. De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 april 2010 om in geval van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap, bij toepassing van het toegestane kapitaal, het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen onder de voorwaarden van artikel 607 van het Wetboek van Vennootschappen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 27 april 2010.

2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2009 is de Raad van Bestuur gemachtigd om in overeenstemming met de bepalingen van artikel 620 van het Wetboek van Vennootschappen aandelen van de vennootschap te verkrijgen voor rekening van deze laatste, wanneer deze verkrijging noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 2 juni 2009 en kan vernieuwd worden.



V

VERSLAG
RAAD VAN BESTUUR



OMZETEVOLUTIE in miljoen EUR



1. ACTIVITEITEN IN 2011

1.1 MARKTSITUATIE EN VERKOOPRESULTATEN

ALGEMENE VERKOOPEVOLUTIE

De geconsolideerde jaaromzet van Lotus Bakeries in 2011 bedraagt 275,6 miljoen EUR en groeide ten opzichte van het voorgaande jaar met 4,1%. Op een vergelijkbare basis, waarbij het stopzetten van het contract met Mc Vities voor de Jaffa cake bars en IKEA voor de Anna's pepparkarkoekjes in rekening wordt gebracht, kende de omzet onder impuls van de merkproducten een interne groei van circa 6% in vergelijking met 2010.

De totale koekjesmarkt in België kende een mooie groei in 2011. Dankzij het consequent doorzetten van de strategische keuzes kon het Lotus merk haar marktaandeel in belangrijke mate versterken binnen de segmenten speculoos, gebak en wafels. Deze groei wordt gerealiseerd door aanhoudende focus op de productkwaliteit, verhoogde marketing investeringen en productinnovaties die gericht zijn op nieuwe consumptiemomenten. Speculoospasta is ondanks zijn jonge bestaan reeds een vaste waarde in de markt van zoet broodbeleg.

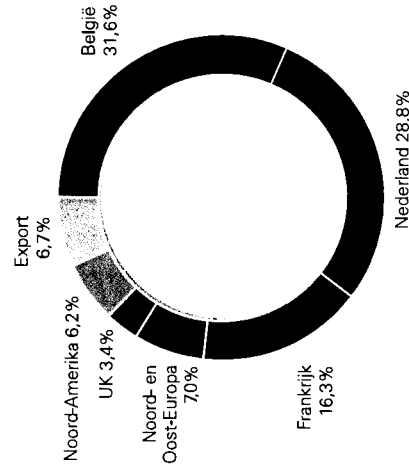
De ontbijtkoekmarkt in Nederland is in omzet in 2011 met 5% gegroeid. De vele marketingactiviteiten van Koninklijke Peijnenburg hebben de toegevoegde waarde van de ontbijtkoekmarkt verder gestimuleerd en ervoor gezorgd dat de totale omzet van de markt boven de 100 miljoen EUR uitkomt. Binnen de ontbijtkoekmarkt blijven met name de per stuk verpakte ontbijtkoekproducten het goed doen. Positief hierbij is dat hier een omzetstijging gerealiseerd is met significant

lagere promodruk. Ook de markt voor broodbeleg kende een groei in omzet van 5% en daarbinnen is het marktaandeel van Lotus met 19% gegroeid.

Het jaar 2011 was opnieuw een uitstekend jaar voor Lotus Bakeries in Frankrijk. Het marktaandeel van Lotus in de segmenten speculoos en wafels evolueerde verder positief en ook de penetratiegraad ontwikkelde zich positief. Dit werd gestimuleerd door twee nationale billboard campagnes met Lotus speculoos met een éénduidige boodschap gericht op de koppeling tussen Lotus en het koffie moment.

Een nog meer versterkte focus op Lotus speculoos in de area's Verenigd Koninkrijk, Noord- en Oost-Europa, Noord-Amerika en in onze Export markten zorgde voor een verdere groei van onze omzet en versterking van onze marktpositie. In Polen werd een eigen verkoopkantoor gestart en is de eerste distributie gerealiseerd.

OMZETSPREIDING



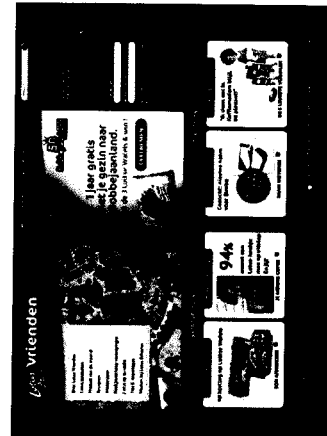
ENKELE MARKANTE REALISATIES IN DE VERSCHILLENDE AREAS

België

Een sterk merk en hoge productkwaliteit, gekoppeld aan initiatieven waarbij de consument centraal staat, zit in de kern van al wat wij ondernemen.

Lotus speculoos zit sterk verankerd in de Belgische cultuur. En toch zijn wij overtuigd van het verdere groeipotentieel. We weten vanuit consumentenonderzoek dat Lotus speculoos van een koffiemoment een moment maakt om echt van te genieten. In 2011 werd de campagne 'Bij koffie hoort Lotus speculoos' voortgezet. Deze mediacampagne werd ook ondersteund door een activatiecampagne met onze 'Lotus Vrienden' en uitstallingen in het winkelpunt. Het marktaandeel van Lotus speculoos is in 2011 verder gestegen.

Het Lotus merk heeft in 2011 de banden met de consument nog steviger aangehaald. Het papieren magazine 'Lotus Lekkers' is getransformeerd naar de online community www.lotusvrienden.be/www.lesamislotus.be.



^ Tv-spot Lotus speculoos - 'Bij koffie hoort Lotus.'

Hier kan de consument terecht voor het laatste productnieuws, lekkere recepten en maandelijkse nieuwsbrieven. Dit stelt ons in staat om informatie snel te delen, aanbiedingen te delen en om co-creatie te doen met onze 'Lotus Vrienden' (bv. de nieuwe naamgeving van ons product Lotus Zebra Black).

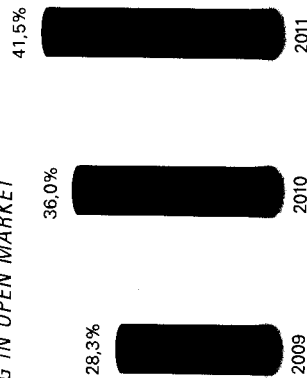
Met de blijvende focus op onze topproducten hebben we ook onze Lotus assortimenten herzien. De inhoud van onze vaste waarde Lotus '28 Moments' is iets aangepast en de andere assortimenten zijn eveneens geoptimaliseerd qua samenstelling en nog meer toegespitst op specifieke consumptiemomenten. Het assortiment 'Pleasure Moments' is heerlijk om van te genieten op een tussendoormoment. Het assortiment 'Break Moments' is ideaal om tussendoor een kleine honger te stillen.



Lotus madeleine is een klassieker, geliefd door jong en oud. Sinds 2010 worden de Lotus madeleines individueel verpakt. In 2011 werd Lotus madeleine voor het eerst ondersteund in de media. Er waren drie nationale televisiecampagnes, telkens gecombineerd met uitstallingen in het winkelpunt. Lotus madeleine kent een significante groei dankzij deze sterke ondersteuning, waarbij het marktaandeel steeg van 36,1% naar 41,5% in 2011.



MARKTAANDEEL LOTUS MADELEINE 25G IN OPEN MARKET



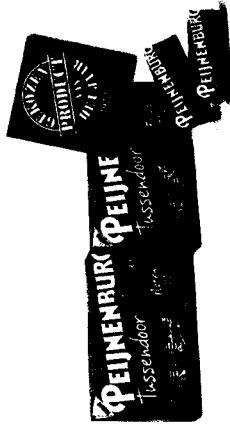
Nederland

Koninklijke Peijnenburg is in 2011 zeer actief geweest om met succes de waarde van de ontbijtkoekmarkt weer te laten groeien en de categorie weer relevant te maken voor specifieke doelgroepen en voor specifieke momenten.

In september 2010 werd gestart met het optimaliseren van de receptuur en het bakproces van Peijnenburg ontbijtkoek naturel met als doel een nog malsere en lekkere ontbijtkoek. In 2011 zijn deze ervaringen ook toegepast op de Peijnenburg ontbijtkoek Volkoren en Minder Suiker.



Met de introductie van Peijnenburg Complete Start is ingespeeld op het 'on the go' ontbijtmoment. Deze succesvolle introductie in het voorjaar van 2011 biedt nog volop kansen voor verdere groei.



Voor het tussendoormoment zijn er in 2011 twee belangrijke introducties geweest. Het concept Peijnenburg Happers werd van de markt gehaald en vervangen door Peijnenburg Tussendoor in de varianten fruit en noten. Het product werd door consumenten verkozen tot 'product van het jaar'.



Consumentenwaardering

Markt-referentie
rapportcijfer: **6,76**

Huidige Peijnenburg ontbijtkoek
rapportcijfer: **7,07**

Verbeterde Peijnenburg ontbijtkoek
rapportcijfer: **7,33**



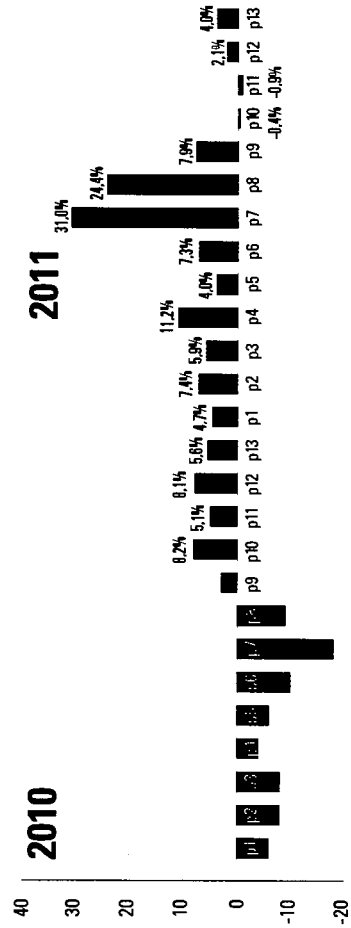
mals

50,67% **65,33%** **82,67%**

% mals/zeer mals (bron: Opinion)

Snelle Jelle in de varianten noten en choco en in een iets kleiner formaat werd geïntroduceerd om te voorzien in de behoefte aan een tussendoortje aan het einde van de dag met iets meer een 'bite'.

ONTWIKKELING CATEGORIE ONTBIJTKOEK IN BASELINE OMZET



Frankrijk

In Frankrijk kunnen we inmiddels spreken van een ware 'speculoosmanie'. Verschillende producten met speculoos als basis of als ingrediënt hebben inmiddels het licht gezien in deze markt. Daarom is het voor ons belangrijk om nog beter de link te leggen tussen speculoos en ons merk Lotus.

In 2011 hebben twee nationale billboard campagnes plaatsgevonden met een eenduidige boodschap gericht op de koppeling tussen speculoos en Lotus ('Speculoos en 5 letters... = LOTUS') alsmede de koppeling tussen Lotus en het koffiemoment. In totaal zijn er in geheel Frankrijk ruim 3.000 billboards geplaatst met onze boodschap om ruim 19 miljoen mensen ca. 12 keer te bereiken en dus 228 miljoen contactkansen te creëren.

De koekjesmarkt in Frankrijk kende een lichte groei in 2011. Het marktaandeel van Lotus speculoos kwam in het segment speculoos opnieuw boven de 50% uit ondanks een toename van het aantal private label producten. De penetratiegraad bleef zich ook in 2011 positief ontwikkelen en kwam 1,9 procent punten hoger uit op 12,5%.



Lotus speculoospasta kende in Frankrijk een ruime 17% groei mede dankzij de nieuwe verpakking en de cross sampling activiteiten.

Export

Sinds begin 2008 maakt Lotus Bakeries Iberica, het voormalige Lopez Market, deel uit van de Lotus Bakeries Groep. Lotus Bakeries Iberica is volledig gefocust op de commercialisatie van producten naar de Spaanse supermarkten (retail) toe.



De verkopen naar het out-of-home kanaal, voornamelijk horeca- en cateringklanten, werd in Spanje gedaan door een gespecialiseerde invoerder, zijnde Disnerga. Het was echter de strategie om in Spanje de retail en out-of-home kanalen vanuit de eigen organisatie te bedienen, om zo de verdere groei maximaal te kunnen realiseren. Lotus Bakeries en Disnerga zijn halverwege 2011 overeengekomen dat alle out-of-home klanten zullen worden overgenomen door Lotus Bakeries Iberica. Deze overdracht heeft begin oktober 2011

plaatsgevonden. Een ideaal platform om van start te gaan met de verdere uitbouw van het out-of-home kanaal in Spanje door Lotus Bakeries Iberica.

In het retailkanaal kende Lotus speculoos een belangrijke doorbraak in Spanje met de verwerking van een listing bij Mercadona. Lotus speculoos is inmiddels nationaal verkrijgbaar bij deze winkelketen.

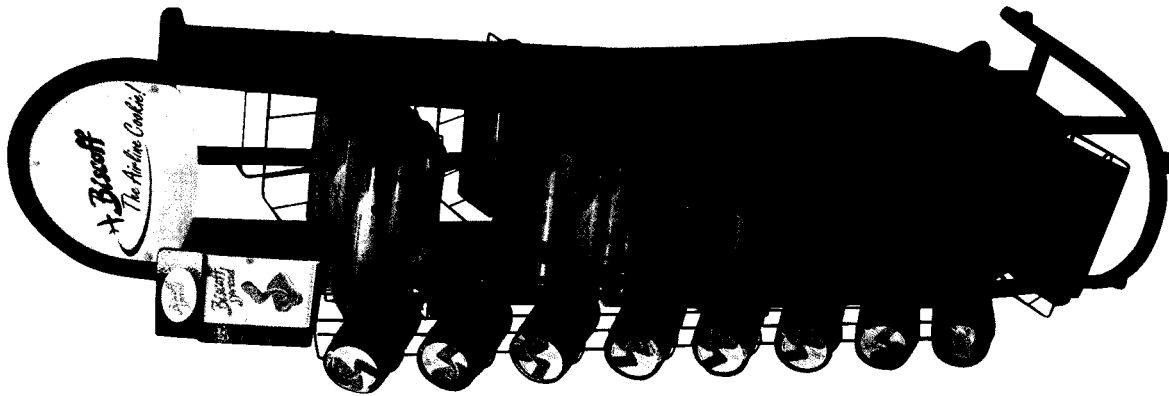
De verkopen van Lotus speculoos in China verdrievoudigde in 2011. Dit mede dankzij de samplingactiviteiten tijdens de Shanghai World Expo in 2010. In Hong Kong en in China werd een verkoopkantoor geopend om verdere groei te kunnen realiseren in China en de overige exportmarkten.



Every coffee needs a Lotus.

咖啡良伴, 和情饼干。





Noord-Amerika

In 2010 werd het besluit genomen om de productie van Annas Pepparkakor volledig onder te brengen in Tyresö (Zweden) en de productie-locatie High River (Canada) te sluiten. In 2011 is deze verplaatsing c.q. sluiting succesvol afgerond.

De herpositionering van Anna's pepparkakor met het nieuwe verpakkingsdesign heeft helaas enige vertraging opgelopen in Noord-Amerika als gevolg van deze verandering. Lotus Biscoff kende in 2011 een sterke 'double digit' omzetgroei. In 2011 is Lotus Biscoff Spread gelanceerd in Noord-Amerika. De verkopen per week per winkel liggen boven het categoriegemiddelde en de gewogen distributie zal verder uitgebouwd worden door opname bij Walmart, de grootste retailer van Noord-Amerika.



Noord- en Oost-Europa

In Polen werd in 2011 een eigen verkoopkantoor opgestart. De focus ligt in eerste instantie op het opzetten en verkrijgen van distributie. Inmiddels is Lotus speculoos en Anna's pepparkakor verkrijgbaar bij Kaufland, enkele LeClerc Hypermarkets en is opname bij Tesco gerealiseerd.

Every coffee needs a



The "Coffee Moments" Clock



Vereinigd Koninkrijk

De koekjesmarkt in het Verenigd Koninkrijk kent vele aanbieders en wordt sterk promotioneel gedreven. In 2011 is gekozen voor een nog sterkere focus op de ontwikkeling van Lotus speculoos in zowel het retail als het out-of-home kanaal. Lotus speculoos kende een positieve groei in beide kanalen.



INVESTERINGEN in miljoen EUR



1.2 INVESTERINGEN EN INDUSTRIËLE WERKING

In 2011 bedroegen de investeringen in materiële en immateriële vaste activa 17,0 miljoen EUR. Dit tegenover 17,1 miljoen EUR gerealiseerd in 2010.

In 2011 is de meeste aandacht uitgegaan naar de uitbreiding van de productiecapaciteit van speculoos in Lembeke en de uitbouw van de fabriek in Oostakker tot een strategische gebakfabriek waar alle gebakproductie van België geconcentreerd zal worden. Beide projecten verlopen op tijd en binnen de gestelde budgetten. De verplaatsing van de productie van Anna's pepparkor naar Tyresö (Zweden) en de sluiting van de productielocatie in High River (Canada) is in 2011 volledig en binnen budget afgerond.

Eind 2011 is de implementatie van SAP in Noord-Amerika succesvol afgerond inclusief de volledige integratie van de backoffice van de Verenigde Staten en Canada.

Ten slotte heeft Lotus Bakeries alle out-of-home klanten in Spanje overgenomen van haar importeur Disnerga en geïntegreerd in Lotus Bakeries Iberica voor de verdere uitbouw van het out-of-home kanaal in Spanje.

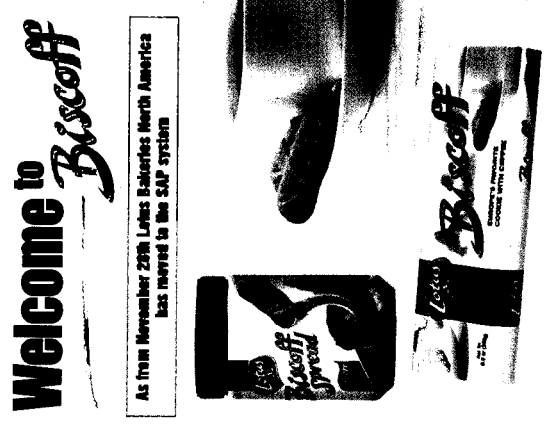
Op 23 november 2011 werd aangekondigd dat Koninklijke Peijnenburg, onderdeel van Lotus Bakeries, haar ontbijtkoekbakkerijen in Geldrop en Sintjohannesga verder wil optimaliseren met het oog op de toekomst. De directie wil medio 2013 een verouderde bakkerij in Geldrop sluiten en de productie verplaatsen naar de tweede bakkerij in Geldrop en de bakkerij in Sintjohannesga in Friesland. Koninklijke Peijnenburg zal hiervoor

substantieel investeren in beide bakkerijen om nog beter en flexibeler in te kunnen spelen op de toenemende en veranderende vraag naar ontbijtkoek.

De directie heeft dit voorgenomen besluit bekendgemaakt aan het personeel en een advies- en instemmingsaanvraag bij de Ondernemingsraad van Koninklijke Peijnenburg ingediend. Als gevolg van dit voorgenomen besluit zullen medio 2013 per saldo 8 arbeidsplaatsen verloren gaan. In Geldrop zullen 25 arbeidsplaatsen verdwijnen, terwijl er in Sintjohannesga 17 arbeidsplaatsen bij komen. Gedwongen ontslagen in Geldrop worden daarbij niet uitgesloten. Koninklijke Peijnenburg heeft met de Ondernemingsraad en de vakbonden het sociaal plan besproken, met positief gevolg.

Koninklijke Peijnenburg zal circa 18 miljoen EUR investeren in Geldrop en Sintjohannesga om de lekkerste ontbijtkoek te blijven maken in de modernste ontbijtkoekbakkerijen. De eenmalige kosten die gepaard gaan met deze productieoptimalisaties bedragen circa 1,7 EUR miljoen en zijn al in kosten genomen in 2011.

De bakkerij in Geldrop zal zich verder specialiseren in de grote bekende ontbijtkoek van Peijnenburg. De bakkerij in het Friese Sintjohannesga zal zich vooral richten op de luxe ontbijtkoeken, per stuk verpakte ontbijtkoekrepen voor onderweg, waaronder Snelle Jelle, en de Ware Wieger kruidkoeken. Door de specialisatie van de beide bakkerijen verwacht Koninklijke Peijnenburg beter en flexibeler in te kunnen spelen op de toenemende en veranderende vraag naar ontbijtkoek.



2. FINANCIËLE INFORMATIE

2.1 EVOLUTIE VAN DE KOSTEN

De stijging van de kosten in 2011 is verklaard door prijsevoluties van grondstoffen en de verhoging van commerciële inspanningen in alle areas. Dit kadert in het merkenbeleid dat Lotus Bakeries voert en zal blijven voeren in de toekomst.

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

2.2 RENTABILITEIT

In 2011 worden de sterke REBIT en REBITDA van voorgaand jaar bevestigd.

Het recurrent bedrijfsresultaat (REBIT) kende in absolute waarde een stijging van 34,9 miljoen EUR tot 36,4 miljoen EUR. De recurrente bedrijfskasflow (REBITDA) voor het jaar 2011 bedroeg 49,3 miljoen EUR en ligt hiermee in lijn met 2010.

Het niet-recurrent-bedrijfsresultaat bedroeg -2,7 miljoen EUR. Deze kosten kunnen voornamelijk toegewezen worden aan (1) de afschrijvingen op de afschrijfbaar merken uit de 'purchase price allocation' gerelateerd aan de overname van de Koninklijke Peijnenburg, (2) de éénmalige voorziene kosten die gepaard gaan met productieoptimalisaties en verdere investeringen in de fabrieken van Koninklijke Peijnenburg ten belope van 1,7 miljoen EUR en (3) éénmalig gemaakte herstructureringskosten van de sluiting van de productielocatie in High River (Canada).

Het financieel resultaat bedroeg op jaarbasis een kost van 688 kEUR ten opzichte van een kost van 3 miljoen EUR vorig jaar. Het financieel resultaat is positief geëvolueerd (1) door aanzienlijk lagere interestlasten, (2) een positieve evolutie van de marktwaarde van de indekkingsinstrumenten voor interest- en wisselkoersrisico's in 2011 en (3) positieve wisselkoersverschillen.

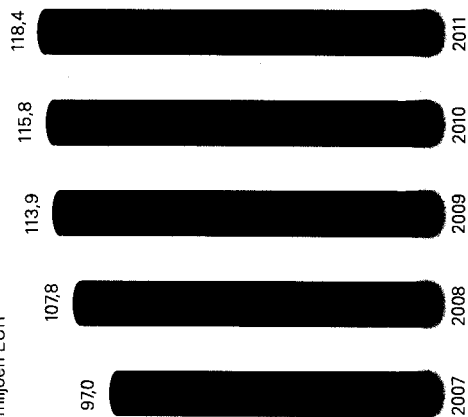
De belastinglast voor het jaar 2011 bedraagt 9,2 miljoen EUR wat een belastingvoet vertegenwoordigt van 278%.

De nettowinst bedraagt 23,8 miljoen EUR en ligt hiermee 3,2% hoger dan vorig jaar. Het gunstig financieel resultaat in 2011 compenseert de hogere niet-recurrente kosten en de hogere belastingen in 2011 ten opzichte van 2010.

Dankzij de bevestiging van de sterke operationele cash flow in 2011 zijn de netto financiële schulden gedaald van 23,8 miljoen EUR naar 10,9 miljoen EUR.

De daling van de netto financiële schulden werd nochtans in belangrijke mate beïnvloed door de investeringen voor de expansie van de speculoos-fabriek in Lembeke en de gebakfabriek in Oostakker.

EVOLUTIE
TOEGEVOEGDE WAARDE
in miljoen EUR



2.3 VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

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

1. Grondstof- en verpakkingsprijzen

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

2. Wisselrisico

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

3. Rentrisico

De lange termijn financiële verplichtingen zijn ofwel met vaste (7 kEUR) ofwel met variabele rentevoet (17.895 kEUR) op basis van de Euribor op ten hoogste één jaar. Het lange termijn intrestrisico met variabele rentevoet is voor 100% van de uitstaande financiële schulden ingedekt.

■ REBITDA⁽¹⁾

■ REBIT⁽²⁾

■ Afschrijvingen + voorzieningen en waardeverminderingen + niet-kaskosten waardering optie- en warrantenplan

4. Kredietrisico

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

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

Groep Lotus Bakeries bestaan er strikte

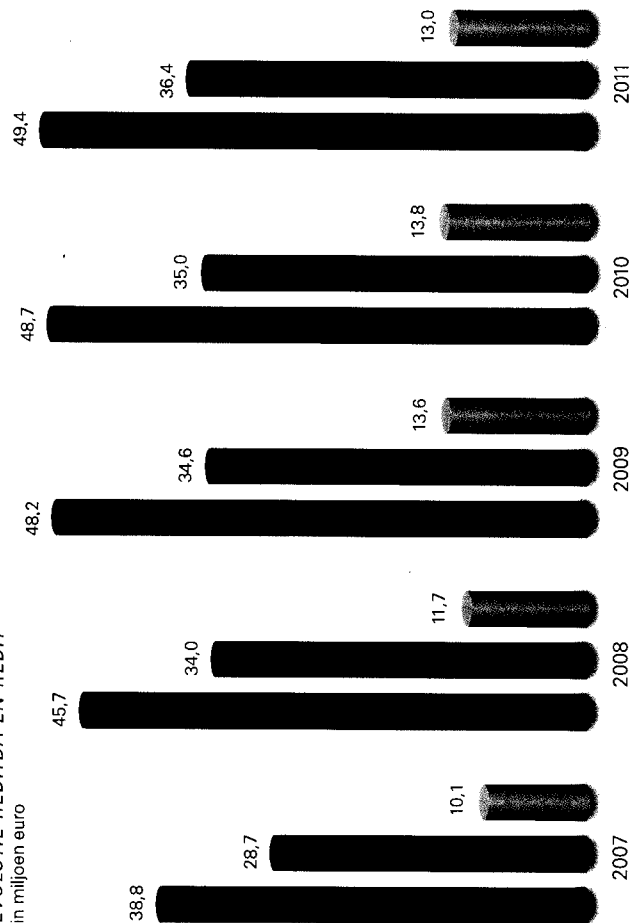
procedures en regels om de klanten accuraat op te volgen en eventuele potentiële risico's zo snel en doeltreffend als mogelijk te kunnen beperken en beheersen.

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

5. Liquiditeitsrisico

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

EVOLUTIE REBITDA EN REBIT in miljoen euro



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

6. Vermogensstructuur

Lotus Bakeries streeft ernaar om haar vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) zo te behouden dat de gewenste financiële flexibiliteit blijft behouden om haar strategie van groei te kunnen uitvoeren.

Er wordt ernaar gestreefd de verhouding tussen de netto financiële schulden, gedefinieerd als financiële schulden – geldbeleggingen – liquide middelen – eigen aandelen, en de recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) te behouden binnen een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt geëvalueerd.

In 2011 wordt ruimschoots voldaan aan de financiële covenants die in het kader van de externe financiering zijn overeengekomen.

7. Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten dragen risico's mee verbonden aan productaansprakelijkheid.

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

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

8. Pensioenplan risico's

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

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

Bij de dochterondernemingen in Nederland en Duitsland bestaan er toegezegd-pensioenregelingen. In Nederland is er een toegezegd-pensioenregeling afgesloten met BPF; gezien de gegevens voor de toegezegde pensioenberekening cfr. IAS 19 niet beschikbaar zijn, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

Daarnaast bestaan er in bepaalde ondernemingen voorzieningen voor brugpensioen (België) en pensioenverplichtingen door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden ook behandeld als toegezegd-pensioenregelingen. Voor deze toegezegd-pensioenregelingen zijn de nodige voorzieningen aangelegd op basis van de actuariële huidige waarde van de toekomstige verplichtingen aan de betrokken werknemers.

FINANCIËLE RATIO'S

	2011	2010	2009	2008	2007
Dagen klantenkrediet	35	32	30	30	27
Solvabiliteit (%)	53,3	48,9	44,8	37,7	35,3
Liquiditeit (Current ratio)	0,8	0,7	1,0	0,9	0,7
Bruto verkoopmarge (%)	17,6	17,9	17,9	17,5	17,4
Netto cash flow/Netto financiële schulden (%)	334,6	160,6	150,0	90,4	70,3
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	18,8	21,0	24,9	23,5	30,0

2.4 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

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

De meeste lopende contracten voldoen niet aan de voorwaarden van hedge accounting cfr. IAS 39. De veranderingen in de reële waarde van deze lopende contracten worden opgenomen in de resultatenrekening. Een lopend contract voor de intreestafdekking bij de gefusioneerde vennootschap Bisinvest voldoet wel aan de voorwaarden van hedge accounting cfr. IAS 39. Voor dit contract wordt de verandering in de reële waarde via het eigen vermogen opgenomen.

2.5 BELANGRIJKE FEITEN

NA 31 DECEMBER 2011

Na 31 december 2011 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

FINANCIËLE RATIO'S

	2011	2010	2009	2008	2007
in% van de omzet					
Toegevoegde waarde	43,0	43,7	43,6	42,0	43,2
REBITDA	17,9	18,4	18,5	17,8	17,3
Netto cash flow	13,2	14,4	15,5	14,2	13,2
REBIT	13,2	13,2	13,3	13,3	12,8
Nettore resultaat	8,6	8,7	9,6	7,9	9,2
in% van de toegevoegde waarde					
Personeelskosten	58,1	56,6	57,1	56,8	58,1
Afschrijvingen ⁽¹⁾	9,4	9,8	9,7	9,4	10,0
Belastingen	7,7	7,0	7,2	5,9	3,6
Netto financiële lasten ⁽²⁾	0,6	2,6	2,5	6,4	4,1
Nettore resultaat	20,1	19,9	22,1	18,7	21,3

(1) Exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

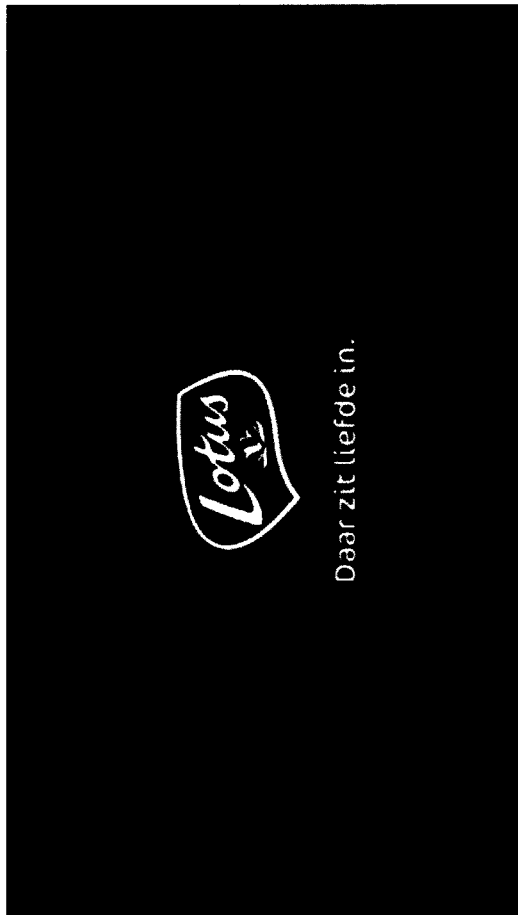
(2) Netto financiële lasten wordt gedefinieerd als financieel resultaat exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

3. VOORUITZICHTEN 2012

In 2011 kon Lotus Bakeries een mooie interne groei voorleggen van 4% en op vergelijkbare basis zelfs van 6%. Deze groei werd gerealiseerd onder impuls van belangrijke commerciële inspanningen in de verschillende landen waarbij een duidelijke en consistente communicatie met de consument centraal staat. Lotus Bakeries is ervan overtuigd dat het significant dient te blijven investeren in marketing & sales om haar merken en de daaraan gekoppelde specialiteiten te ondersteunen en verder uit te bouwen. De strategie van een doorgedreven focus op de belangrijkste specialiteiten zal worden gecontinueerd.

Gedurende 2011 konden de sterke rentabiliteitsratio's van 13% recurrent bedrijfsresultaat en 18% recurrente bedrijfscashflow van het boekjaar 2010 worden bevestigd. De cash flow zal dan verder aangewend worden voor de reeds genoemde investeringsprogramma's.

Zo zal, om aan de stijgende vraag van speculoos te voldoen, de productiecapaciteit in Lembeke fors worden verhoogd. Een doorgedreven focus om speculoos internationaal verder uit te bouwen is immers een belangrijke pijler in de langetermijnstrategie van de Groep. Verder werd in het eerste semester van dit jaar de 'pepparkakor' productie gecentraliseerd in Zweden en zal op termijn alle gebakproductie in België worden ondergebracht in Oostakker. De aangekondigde investeringen in Geldrop en Sintjohannesga zullen in 2012 gestart worden. Het totaal aan investeringen voor de jaren 2011-2013 zal dan ook ongeveer 65 miljoen EUR bedragen en hiermee bouwt



^ Tv-spot Lotus speculoos - 'Sop jij je Lotus speculoos?' - Actie via onze website www.lotusvrienden.be

Lotus Bakeries aan het verder verhogen van productie-efficiënties in de verschillende sites en een consistent hoog kwaliteitsniveau van de verschillende specialiteiten.

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

4. RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

GECONSOLIDEERD

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2011 bedroeg 23,8 miljoen EUR tegenover 23,1 miljoen EUR in 2010.

STATUTAIR

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2011 als volgt:

	in EUR
- Winst van het boekjaar	8.652.864,61
- Onttrekking aan de belastingvrije reserves	26.458,54
- Overboeking naar de belastingvrije reserves	(171.981,38)

Te bestemmen winst van het boekjaar **8.507.341,77**

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

- Toevoeging aan de overige reserves	995.249,60
- Uitkering van een brutodividend van 9,40 EUR per aandeel aan 772.563 aandelen ⁽¹⁾	7.262.092,20
- Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	8.507.341,77

(1) De aandelen van de ingekochte aandelen Lotus Bakeries worden uitgeteerd aan Lotus Bakeries Group Services NV en worden bijgevolg niet geschorst.

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

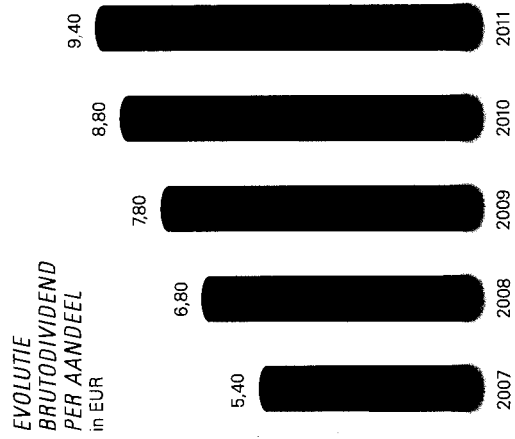
Indien de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2012 het voorstel van de Raad van Bestuur aanvaardt, zal na aftrek van een roerende voorheffing van 25%, het netto-dividend 7,05 EUR per aandeel bedragen.

Dit nettodividend per aandeel wordt betaalbaar gesteld vanaf 18 mei 2012 tegen voorlegging van coupon nr. 24 aan de loketten van Bank Degroof, BNP Paribas Fortis, Dexia Bank, ING Bank, KBC Bank en Petercam.

5. CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

Lotus Bakeries heeft een Corporate Governance Charter aangenomen en gepubliceerd op haar website (www.lotusbakeries.com). Dit charter wordt aangepast in functie van gegevens die wijzigen. Dit charter verbindt er zich toe de principes van de Corporate Governance Code van 12 maart 2009 en de Corporate Governance wetgeving van 6 april 2010 toe te passen en beschrijft de belangrijkste aspecten van Lotus Bakeries' Corporate Governance en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, van de Comités en het Executive Committee.

U vindt meer informatie met betrekking tot de Corporate Governance Verklaring van Lotus Bakeries in hoofdstuk IV 'Corporate Governance Verklaring'.

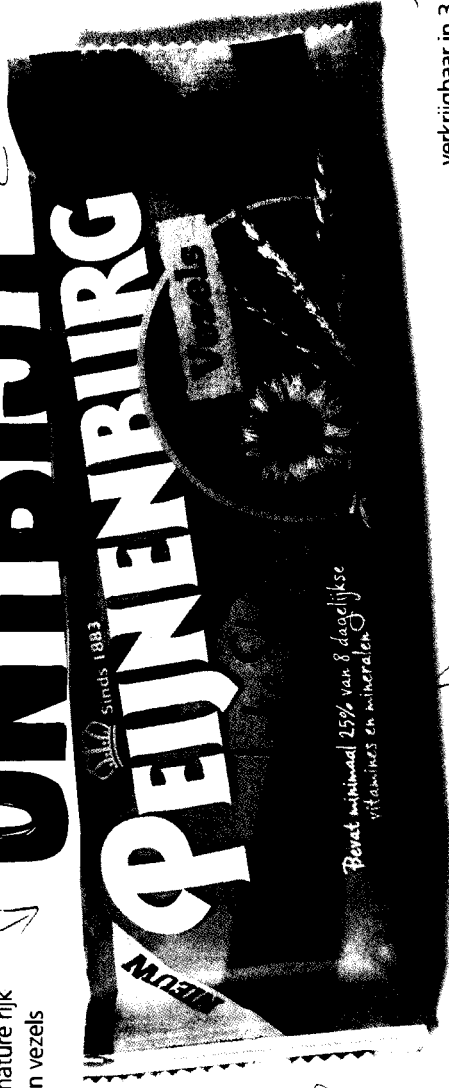


WORDT HET NIET EENS TIJD VOOR EEN FATSOENLIJK

ONTBIJT

van nature rijk
aan vezels

energie voor hersenen
en lichaam



voedzaam en vullend,
voorkomt honger gevoel

handig om mee
te nemen

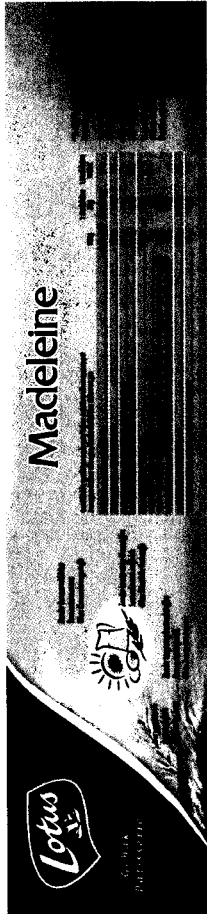
verkrijgbaar in 3 varianten:
Fruut, vezels en Noten

VI

'CARE FOR TODAY -
RESPECT FOR
TOMORROW'

MAATSCHAPPELIJK
VERANTWOORD ONDERNEMEN





Lotus Bakeries wenst haar duurzame groei en rentabiliteit te realiseren door te voldoen aan de behoeften van de huidige generaties, zonder de mogelijkheden teniet te doen van de komende generaties. Hiermee wenst de onderneming een dagelijkse bijdrage te leveren aan een betere wereld met oog voor voeding & gezondheid, gebruik van grondstoffen, de maatschappij en het welzijn van haar medewerkers.

Dit maatschappelijk verantwoord beleid zit diep verankerd in Lotus Bakeries en dit sedert de eerste generatie.

1. VOEDING & GEZONDHEID

De producten van Lotus Bakeries voldoen aan de voedingswetgeving en wij trachten onze producten zo gezond mogelijk te maken, waarbij

Gemiddelde voedingswaarde per / Valeur nutritionnelle moyenne par Durchschnittlicher Nährwert pro / Average nutrition value per	100 g	1 Frangipane 37,5 g	%GDA
Energie / Energie / Energy	462 kJ (110 kcal)	173 kJ (41 kcal)	7
Fat / Fett / Fat	35 g	15 g	3
Koolhydraten / Glucose / Kohlenhydrate / Carbohydrate	54 g	17 g	7
Wit / Weiss / White / Sugar / Suiker / Dextrose / Maltodextrine	31 g	10 g	13
Vet / Lipide / Fat / Oil	23 g	7 g	11
zout / Salz / Salt / Sodium / Natrium / Chloride / Salz / Sodium Chloride	1,8 g	0,6 g	2
Voedingsvezels / Fibres / Dietary Fibre	0,5 g	0,2 g	1
Natrium / Sodium	0,2 g	0,08 g	3

Per/Par/Pro
Frangipane
kcal
145
7%

wij streven naar een unieke smaakbeleving en smaakervaring voor en door de consument.

1.1 WETGEVING

Het belang van wetgeving over samenstelling en etikettering van voedingsmiddelen wordt steeds groter. Lotus Bakeries past de wetgeving met betrekking tot de voedings- en gezondheidsaspecten actief toe. Door deelname aan de werkgroepen binnen de verschillende beroepsverenigingen op lokaal en internationaal niveau heeft Lotus Bakeries een duidelijk zicht op de 'in voorbereiding' zijnde wetgeving, zodat er tijdig rekening gehouden kan worden met de 'nieuwe' wetgeving.

1.2 ZOUT

Lotus Bakeries werkt actief mee aan zoutverminderingstrategieën van overheden in verschillende landen (o.a. België, Nederland, Verenigd Koninkrijk). In algemene termen, ook om het voor de consument begrijpelijk te houden, wordt gesproken over zoutvermindering. Vanuit gezondheids oogpunt gaat het echter om vermindering van de natriumname bij de consument. Koekjes, gebak en ontbijtkoek

behoren niet tot de voedingsmiddelen categorieën die het belangrijkste zijn in de natriumname van de bevolking. Zo dragen koekjes en gebak in België maar voor 4% bij aan de zoutinname van de consument.

1.3 VET

Sinds 1999 gebruikt Lotus Bakeries enkel en alleen plantaardige vetten voor de productie van haar producten. In ons streven naar producten met een unieke smaakbeleving wordt uiteraard ook gestreefd naar een zo laag mogelijk haalbaar totaal vetgehalte en minimaal haalbaar gebruik

van verzadigde vetten. Ontbijtkoek is binnen ons assortiment een goed voorbeeld van een vetarm product met minder dan 2% vet. Sinds 2006 streven wij eliminatie na van alle transvetzuren uit al onze producten. In 2011 zijn wij er in geslaagd om de transvetzuren (huidig niveau < 5%) in de Carré Confiture en de Glacé te verwijderen. In 2012 zullen wij blijven werken om het niveau van < 5% transvetzuren in onze laatste twee producten, t.z. de coating van de mergpijpijjes en de Choco Jodekoek, te elimineren.

1.4 NATUURLIJKE KLEURSTOFFEN

Het doel van Lotus Bakeries is om zo weinig mogelijk kleurstoffen te gebruiken, en waar het toch nodig is, uitsluitend gebruik te maken van natuurlijke kleurstoffen of kleurende natuurlijke ingrediënten. Reeds meer dan 95% van de producten van Lotus Bakeries bevat geen enkele kleurstof.

1.5 NUTRITIONELE INFORMATIE

Lotus Bakeries voldoet aan de nationale en internationale (EU) wetgeving op het gebied van nutritionele etikettering. Wij willen de consument zo goed mogelijk informeren over de nutritionele samenstelling van onze producten, daar waar de grootte van de verpakking het toelaat vermelden wij de energiewaarde en de 7 belangrijkste nutriënten, op vrijwillige basis vermelden wij binnen de EU-markten de GDA-waarden (GDA - Guided Daily Amount - Aanbevolen Dagelijkse Hoeveelheid). Op de website van Koninklijke Peijnenburg wordt extra informatie gegeven over gezonde voeding en tussendoortjes.



2. DUURZAAMHEID

1.6 RESEARCH & DEVELOPMENT

De superieure kwaliteit van haar producten is de basis van de strategie van Lotus Bakeries.

Om dit duurzaam te handhaven investeert Lotus Bakeries dan ook bewust in onderzoek en ontwikkeling van bestaande en nieuwe producten en verpakkingen. In vergelijking met de gemiddelde R&D-inspanning van de Europese voedingsindustrie ligt dit bij Lotus Bakeries meer dan twee maal zo hoog.

1.7 VOEDSELVEILIGHEID

Als producent van merkproducten wil Lotus Bakeries voor al zijn producten met een betere kwaliteit het verschil maken; het bereiken van de superieure smaakervaring en grote klantentevredenheid zijn doelstellingen die door alle medewerkers worden gedragen, en zijn een dagelijkse opdracht voor elke afdeling en elke medewerker.

Lotus Bakeries beschikt over de benodigde procedures m.b.t. voedselveiligheid, traceability, kwaliteitsbeheersing, hygiëne enz. en al onze productiesites zijn intern geauditeerd op de kwaliteitsstandaarden van de Groep en hebben bovendien het IFS en/of BRC certificaat behaald.

Onze filosofie is dat 'voorkomen' beter is dan 'nadien ingrijpen', waarbij interne audits zorgen voor de borging van de goede werking van het kwaliteits- en productveiligheidssysteem. Dit geldt trouwens voor de hele supply chain, dus ook alle leveranciers dienen te voldoen aan de nodige specificaties en kwaliteitsgaranties.

Jaarlijks worden er verschillende oefeningen gehouden rond naspeurbaarheid (traceability) om de verschillende stappen in de volledige supply chain permanent en actief onder (kwaliteits-)controle te hebben.

doelstelling: 'jaarlijks energieverbruik bij een gelijkblijvende capaciteit verminderen met 2%' kracht bij te zetten.

Als gevolg van de investeringen in Lembeke en Oostakker zal er extra dakoppervlakte komen, waarop zonnepanelen geplaatst zullen worden, een 160 kW-piek in Lembeke en een 100 kW-piek in Oostakker (naast de reeds bestaande 450 kW-piek in Lembeke en de 100 kW-piek in Lokeren).

2.2 VERPAKKINGEN

Lotus Bakeries is gestart met een actief beleid ten aanzien van het verder terugdringen en optimaliseren van primaire en secundaire verpakking, zonder echter afstand te doen van het verhogen van het gebruikscomfort van de consument. Door de juiste portiegroottes aan te bieden zal deze immers op de ideale manier onze producten consumeren.

Een sprekend voorbeeld zijn de madeleines, die individueel voorverpakt worden in een kartonnen doosje waardoor het aandeel kunststofverpakkingsfilm in de totale verpakking met meer dan 30% gedaald is.

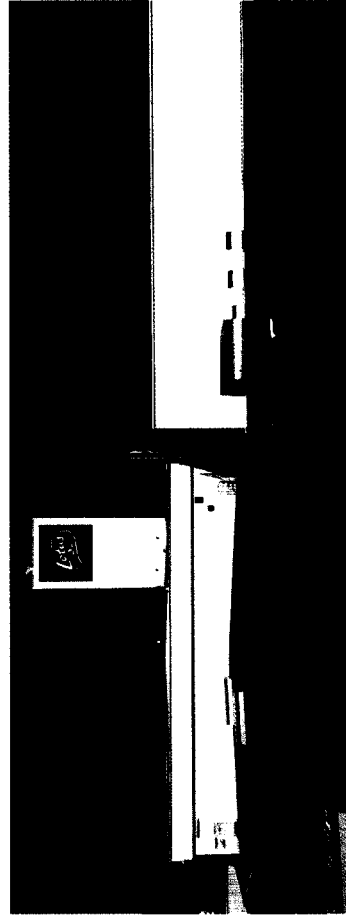
Lotus Bakeries wenst een actieve bijdrage te leveren aan het inzetten van duurzame grondstoffen en het verduurzamen van productieprocessen.

2.1 ENERGIE

Lotus Bakeries wil in de eerste plaats streven naar een vermindering van zijn CO₂-voetafdruk. Voor alle fabrieken zal de aangewende energie CO₂-neutraal zijn in 2012. Er wordt ook gewerkt met een gespecialiseerd extern bureau om ook op andere niveaus de CO₂-impact te verminderen.

Vermelden wij ook het overschakelen naar de 'Lotus Vrienden' website voor de direct marketing inspanningen, in plaats van de klassieke mailings. Hierdoor is niet alleen 35 ton papier gespaard, ook het feit dat deze mailings niet dienden rondgereden te worden, hebben bijgedragen tot een verlaging van de CO₂-uitstoot.

Dit alles loopt uiteraard parallel met de reeds genomen initiatieven om het energieverbruik te verminderen. Een plan van aanpak wordt uitgewerkt voor de Groep (met een specifieke aanwerving voor deze functie) om de



2.3 GRONDSTOFFEN

Wanneer leveranciers van Lotus Bakeries actief zijn bij hun sourcing in minder ontwikkelde landen, hierbij gaat het voornamelijk om olie/vet, chocolade en gember, wordt hen specifiek gevraagd naar een engagement met betrekking tot de lokale bevolking. Ons streven is om in de toekomst onze leveranciers ons sustainability charter te laten onderschrijven.

Lotus Bakeries gebruikt niet rechtstreeks, noch onrechtstreeks grondstoffen die genetisch gemodificeerd zijn.

De voedingsfederaties in Nederland en België hebben zich geëngageerd om voor eind 2015 te zorgen dat alle palmolie die hun leden gebruiken, duurzaam zijn. Lotus Bakeries is reeds in 2011 toegetreden tot de Round table of sustainable Palm en gebruikt sinds september 2011 enkel duurzame palmolie. In de meest recente ranking van het WWF, kreeg Lotus Bakeries een score van 6,5 op 9 en behaalt daarmee de hoogste score in België als voedingsbedrijf (dat geen consumentenmargarine produceert).

Voor zijn gebruik van verse eieren, is Lotus Bakeries reeds eind 2011 volledig overgeschakeld op scharreleieren, en mocht het de 'Good Egg Award' van het CIWF (Compassion in World Farming, de Europese koepelorganisatie boven Gaia) in ontvangst nemen.

De Snelle Jelle Choco, één van de nieuwe Snelle Jelle varianten, is gemaakt met 100% UTZ-chocolade. UTZ is één van de belangrijkste organisaties die duurzaamheid nastreeft in koffie en cacao.

2.4 WATER

Het beleid van Lotus Bakeries is er op gericht om systematisch waterverbruik te beperken, gebruik van regen- en putwater aan te moedigen en waar mogelijk het afvalwater zo goed als mogelijk te zuiveren. Hiermee willen wij minimaal voldoen aan alle wettelijke vereisten.

In alle Belgische plants en in Comines (Frankrijk) wordt het afvalwater opgevangen en ofwel, na vervang en bezinking, volledig gezuiverd (Oostakker), rechtstreeks naar het dichtstbijzijnde waterzuiveringsstation geleid (Lembeke), of via speciale tankwagens naar een waterzuiveringsstation. De margarine gebruikt het opgevangen regenwater o.a. als alternatief voor het koelen van het productieproces.

2.5 WASTE

Alle plants van Lotus Bakeries spannen zich maximaal in om het produceren van afval te beperken, de kleine hoeveelheid afval dat definitief verloren gaat bedraagt momenteel minder dan 1% en wordt maximaal gescheiden en zo goed mogelijk gevaloriseerd, binnen de strenge GMP-norm (Good Manufacturing Practice-norm: standaard voor de veevoeder-industrie naar volledige traceerbaarheid van de samenstellende delen). Karton en papier worden apart opgehaald en gevaloriseerd.

3. MAATSCHAPPIJ

Lotus Bakeries is zich bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en zet zich actief in om haar rol in de samenleving ten volle op zich te nemen.

VERANTWOORDELIJKHEID

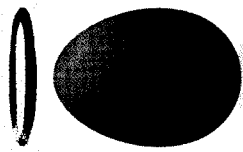
Reeds vele jaren steunt de onderneming diverse sociale en culturele projecten, activiteiten en organisaties. Dit omspant een zeer breed terrein: onder meer giften en ondersteuning van ontwikkelingsprojecten, cultuursponsoring en sponsoring van activiteiten in de lokale gemeenschappen waarin de onderneming actief is.

Voor het geheel van lokale- en ontwikkelingsprojecten heeft Lotus Bakeries vaste beleidslijnen ontwikkeld, waarbij de grootte van haar financiële steun is gerelateerd aan de jaarlijkse brutowinst van Lotus Bakeries.

Lotus Bakeries ondersteunt ook het Corporate Funding Programme (CFP) en binnen het CFP ondersteunt Lotus Bakeries het project 'De Boot naar Kinshasa'. Dit project - dat ook door de overheid wordt ondersteund - heeft tot doel een centrale organisatie uit te bouwen voor transport en commercialisering van landbouwproducten langs het Mai-Ndombemeer en de Congo-stroom naar Kinshasa. In omgekeerde richting kunnen dan basisconsumptiegoederen uit Kinshasa in de streek verkocht worden.

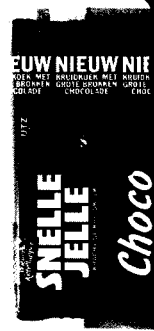
Het personeel van Lotus Bakeries heeft reeds verschillende acties ten bate van dit project georganiseerd. Per ingezameld bedrag legt Lotus Bakeries nog eens eenzelfde bedrag bij.

Bovendien wordt dit bedrag nogmaals verdubbeld door het ontwikkelingsfonds van de voedingsnijverheid. Op deze wijze kon reeds heel wat lokale vooruitgang geboekt worden. Ook in 2012 worden onze inspanningen voor dit project voortgezet.



**GOOD
EGG
AWARD
2011**

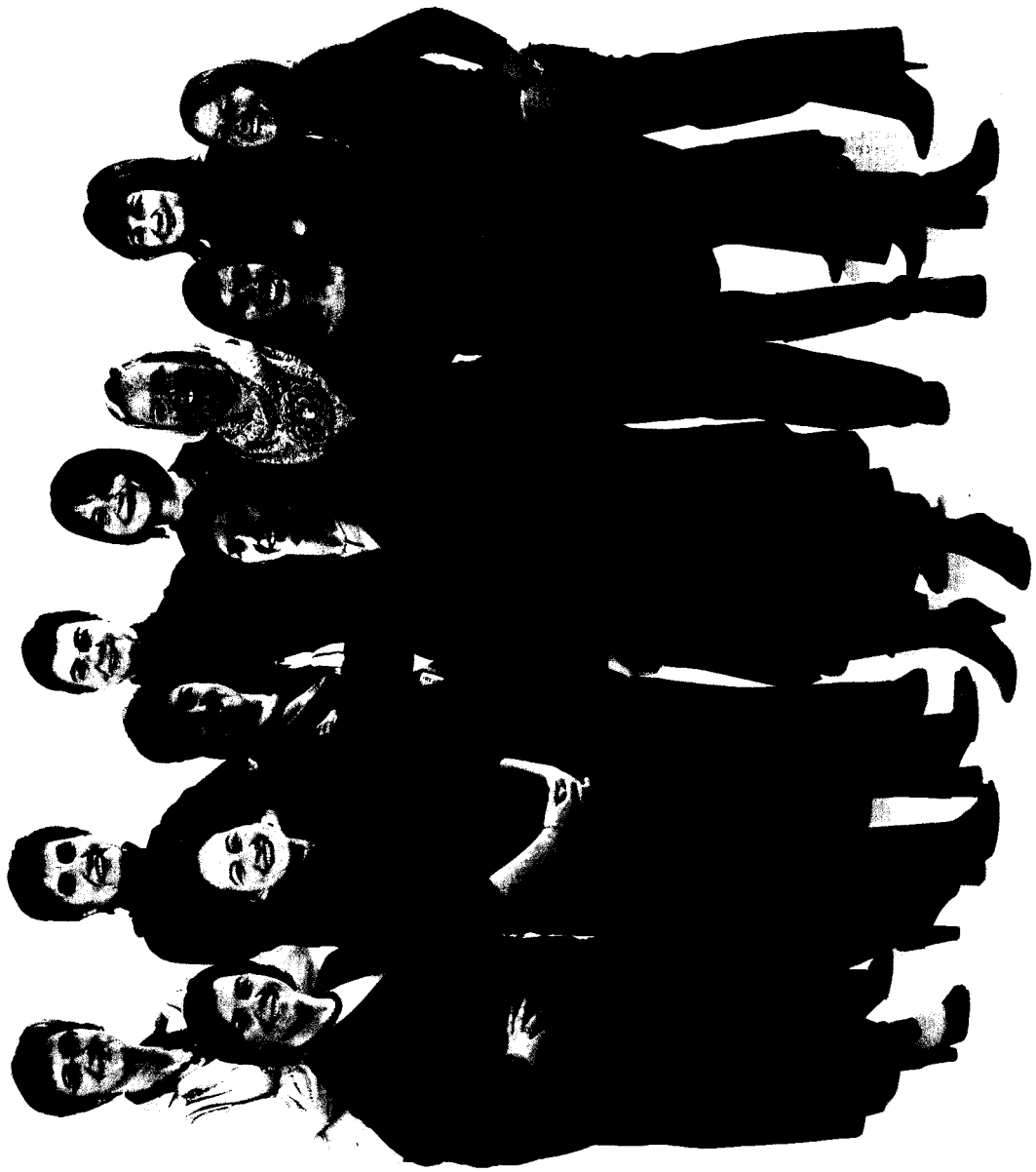
COMPASSION
in world farming



UTZ
CERTIFIED
Good inside



BAKERIES
SINCE 1932

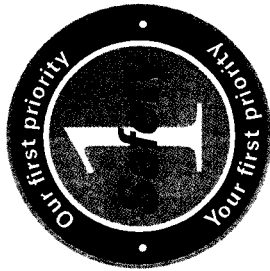


VI 'CARE FOR TODAY - RESPECT FOR TOMORROW.'



4. MEDEWERKERS

Lotus Bakeries wil een werkgever zijn die haar personeel uitdagend werk biedt in een TOP (Teamspirit, Open dialoog en Passie) cultuur en die wenst te investeren in de verdere ontwikkeling en het welzijn van de medewerkers. Lotus Bakeries wil dit ook doen in de meest veilige omgeving voor zijn medewerkers en heeft daarom van 'Safety First' een belangrijk thema gemaakt.



4.1 TOP-WAARDEN

Sinds 2010 beschikt Lotus Bakeries over twee bedrijfsseigen competentiemodellen voor al haar medewerkers. Het model 'Leadership@Lotus Bakeries' wordt gebruikt voor de kaderpopulatie. Het model 'Working@Lotus Bakeries' is van toepassing voor alle bedienenden en arbeiders.

'Working@Lotus Bakeries' werd - na de roll out tijdens 2010 in België, Nederland en de corporate afdelingen - in 2011 ook in alle andere landen van de Groep geïmplementeerd.

4.2 CODE OF PRINCIPLES

Lotus Bakeries kent een code of principles, gericht op het werken binnen een eerlijk en ethisch verantwoorde omgeving, waarbinnen iedereen dezelfde deontologische principes en denkkader hanteert, zowel ten aanzien van haar interne als naar externe stakeholders.

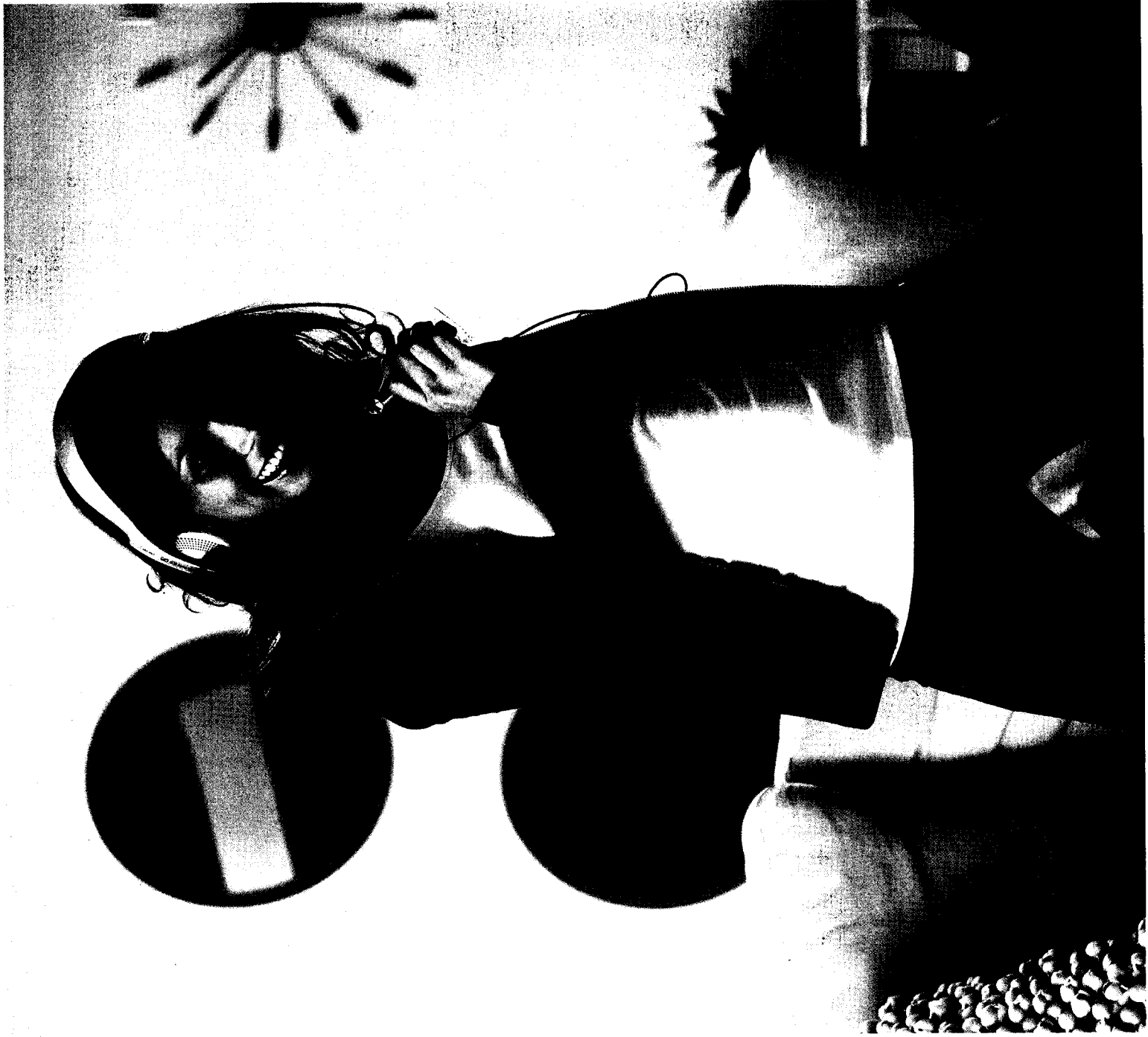
4.3 COMMUNICATIE

Communicatie is een belangrijk aspect binnen Lotus Bakeries waarbij veel aandacht wordt besteed aan het goed geïnformeerd houden van de medewerkers. Enerzijds met betrekking tot algemene zaken als de visie, missie, strategie en de TOP-waarden van Lotus Bakeries en anderzijds met betrekking tot realisatie van jaarplannen, nieuwsfeiten en overige relevante informatie.

Deze communicatie vindt plaats via de leidinggevenden, regelmatig afdelings- of werkvlerleg alsmede interne communicatieplatforms ('De Peijnenburger' en 'Zoom'). Lotus Bakeries zal in 2012 werken aan een intranetsite. De doelstellingen hiervan zijn het faciliteren en versneld verspreiden van de interne informatie, het toegankelijker maken, ter beschikking stellen en delen van kennis, procedures en reglementen, het versterken van de Lotus identiteit over de landgrenzen heen.

4.4 ONTWIKKELING

Wij streven naar geëngageerde medewerkers die betrokken zijn bij en zich kunnen identificeren met onze missie, visie en cultuur waardoor ze zich loyaal en als ambassadeurs van Lotus Bakeries opstellen. Geëngageerde medewerkers ontplooiën zichzelf volledig waardoor ze gepassioneerd door en energiek zijn in hun professionele activiteiten. Opleiding, coaching en training 'on the job' spelen hierbij een belangrijke rol. Lotus Bakeries gelooft dat zelfontplooiing van haar medewerkers zal bijdragen tot retentie en het engagement van haar medewerkers. Hierdoor leveren onze medewerkers sterke prestaties en extra inspanningen om het succes van onze organisatie te verzekeren op korte én lange termijn.



VII

BEURS- EN
AANDEELHOUDERS-
INFORMATIE

1. BEURSNOTERING

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

2. FINANCIËLE DIENST-VERLENING

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

3. LIQUIDITEIT EN VISIBILITEIT VAN HET AANDEEL

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

4. BEURSKAPITALISATIE

Per 31 december 2011 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 321,4 miljoen EUR.

5. EVOLUTIE VAN HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

De grafiek op pagina 55 geeft de evolutie weer van de koers met wederbelegd nettodividend vanaf 31 december 1988 van het Lotus Bakeries aandeel in vergelijking met de BASR (Brussels All Share Return)-index. De BASR-index weerspiegelt het koersverloop van de totale Belgische markt.

6. BEURSGEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

De tabellen met de geconsolideerde kerncijfers per aandeel respectievelijk de beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries worden vermeld op pagina's 3 en 53 van dit jaarverslag.

7. CORPORATE WEBSITE

Op 5 oktober 2009 werd een nieuwe corporate website gelanceerd (www.lotusbakeries.com). Op de corporate website is een belangrijk deel voorbehouden voor investor relations. De website speelt aldus een belangrijke rol in de financiële communicatie van de Groep Lotus Bakeries.

GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES IN EUR

	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Hoogste koers tem 31/03 in 2012	508,00	423,00	411,50	340,00	289,99	255,88
Laagste koers tem 31/03 in 2012	407,00	325,00	310,00	229,99	194,00	201,50
Koers per 31/12 - per 31/03 in 2012	502,00	416,00	404,94	332,87	244,99	234,90
Beurskapitalisatie per 31/12 - per 31/03 in 2012 in miljoen EUR	367,83	321,40	312,84	267,30	196,70	188,63
Aantal aandelen per 31/12 - per 31/03 in 2012	772.563	772.563	772.563	803.037	803.037	803.037
Verhouding koers/winst (PER) ⁽¹⁾	16,28	13,50	13,56	10,62	9,76	9,13
Verhouding koers/cash flow (PCF) ⁽²⁾	10,65	8,83	8,20	6,60	5,39	6,35

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2012) gedeeld door het nettoversluit per aandeel op het einde van het jaar.

(2) PCF: Price Cash Flow Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2012) gedeeld door de netto cash flow per aandeel op het einde van het jaar.

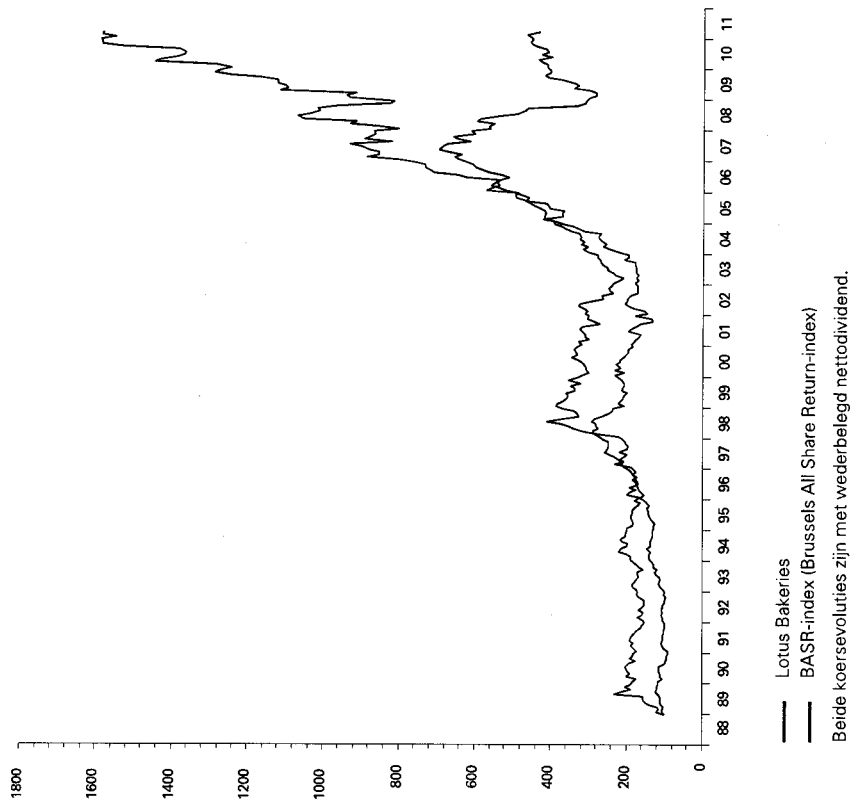




VII BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE



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



8. FINANCIËLE KALENDER

Woensdag 11 april 2012

Jaarverslag 2011 beschikbaar op www.lotusbakeries.com

Vrijdag 11 mei 2012

Gewone en Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur
 Bekendmaking van de tussentijdse verklaring over de periode vanaf 1 januari 2012.

Vrijdag 18 mei 2012

Betaalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2011

Maandag 27 augustus 2012

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2012

Woensdag 13 februari 2013

Bekendmaking van de jaarresultaten 2012

Dinsdag 14 mei 2013

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

9. VOORSTEL VAN BESLUITEN AAN DE GEWONE ALGEMENE VERGADERING VAN 11 MEI 2012

1. Voorstel tot goedkeuring van de statutaire jaarrekening afgesloten op 31 december 2011.
2. Voorstel tot goedkeuring van het remuneratieverslag 2011.
3. Voorstel tot goedkeuring van de voorgestelde winstverdeling waarvan detail vermeld wordt op pagina 45.
4. Voorstel om bij afzonderlijke stemming kwijting te verlenen aan de bestuurders en aan de Commissaris voor de uitoefening van hun mandaat gedurende het afgelopen boekjaar 2011.
5. Voorstel tot benoeming van Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone tot niet-uitvoerend bestuurder voor een duur van vier jaar.
6. Voorstel tot goedkeuring van het aandelenoptieplan 2012.

Situatie vanaf mei 2012

EXECUTIVE COMMITTEE

Jan Boone	Chief Executive Officer (CEO)	Corporate departments: Procurement, Central Engineering, R&D, Quality, Food law & Nutrition
Jan Vander Stichele	Chief Operating Officer (COO)	
Ronald Drieduite	Corporate director EMEA	Areas: Belgium, Netherlands, France, Northern and Eastern Europe, Southern and Western Europe/ Middle East/Africa
Ignace Heyman	Corporate director marketing	Corporate department: Marketing
Jos Destrooper	Corporate director finance & human resources	Corporate departments: Controlling, Treasury, HR
John Van de Par	Corporate director ICT, tax, legal & risk	Corporate departments: ICT, Tax, Corporate Secretary, Risk

CORPORATE AFDELINGEN

Corporate Marketing

Corporate Finance & HR

Joseph Bultynck
Annelies Santens
Denis Pieters
Kattia Dobbelaere

Corporate Treasury
Corporate Controlling & Reporting
Consolidation
Corporate HR

Corporate ICT, Tax, Legal & Risk

Tom De Corte
Bram De Meyer
Sofie Dumarey
Filip Standaert

SAP
IT
Corporate Secretary
Legal

Corporate Services Operations

Roel de Jong
Katrien De Vos
Etienne Geirnaert
Els Van Parys
Dirk Verstraeten

Corporate procurement
Quality
Food law & Nutrition
Research & Development
Central Engineering

VIII

MANAGEMENT
VAN DE GROEP
LOTUS BAKERIES



BAKERIES
SINCE 1932



FINANCIËLE
GEGEVENS



In dit gedeelte van het jaarverslag 2011 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaarverslag bevat het geheel van de financiële gegevens, inclusief het geconsolideerde verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2011 is opgesteld volgens IFRS zoals onderschreven door de EU met een vergelijking voor 2010 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 opportunity geacht om, overeenkomstig artikel 105 van het Wetboek van Vennootschappen slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

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

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

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

INHOUD

Geconsolideerde jaarrekening	60
Geconsolideerde balans	60
Geconsolideerde resultatenrekening	61
<hr/>	
Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	63

**GECONSOLIDEERDE
JAARREKENING**

GECONSOLIDEERDE BALANS
in duizenden EUR

	31-12-11	31-12-10
ACTIVA		
Vaste Activa	184.861	178.257
Materiële vaste activa	95.052	90.233
Goodwill	25.710	25.670
Immateriële vaste activa	61.859	61.576
Investeringen in andere vennootschappen	32	32
Uitgestelde belastingvorderingen	2.045	637
Andere vorderingen op lange termijn incl. afgeleide financiële instrumenten	163	109
Vloeiende Activa	53.025	46.474
Voorraden	14.285	12.998
Handelsvorderingen	26.305	23.360
Belastingvorderingen	4.158	2.967
Overige vorderingen	78	114
Afgeleide financiële instrumenten	28	60
Geldmiddelen en kasequivalenten	7.369	6.302
Overlopende rekeningen	802	673
TOTAAL DER ACTIVA	237.886	224.731
PASSIVA		
Eigen Vermogen	126.760	109.795
Kapitaal	3.400	3.400
Uitgiftepremies	2.298	2.298
Geconsolideerde reserves	127.291	109.704
Omrekeningsverschillen	1.674	1.709
Eigen aandelen	(7.855)	(7.157)
Aftekingsreserves	(93)	(192)
Minderheidsbelangen	45	33
Langlopende verplichtingen	41.312	50.571
Rentedragende verplichtingen	6.632	17.902
Uitgestelde belastingsschulden	29.187	28.700
Pensioenverplichtingen	2.950	2.906
Voorzieningen	2.534	948
Overige langlopende verplichtingen incl. afgeleide financiële instrumenten	9	115
Kortlopende verplichtingen	69.814	64.365
Rentedragende verplichtingen	19.474	19.319
Voorzieningen	79	79
Handelsschulden	29.430	23.509
Personeelsgerelateerde schulden	10.660	9.081
Belastingsschulden	6.351	5.491
Afgeleide financiële instrumenten	1.147	2.079
Overige verplichtingen	205	974
Overlopende rekeningen	2.438	3.833
TOTAAL DER PASSIVA	237.886	224.731

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING



GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

	2011	2010
in duizenden EUR		
Omzet	275.598	264.823
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(83.408)	(82.378)
Diensten en diverse goederen	(73.251)	(69.633)
Personeelskosten	(68.724)	(65.533)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	(11.102)	(11.318)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	(966)	(1.178)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	(1.784)	172
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)⁽¹⁾	36.363	34.955
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2.695)	(874)
Bedrijfsresultaat (EBIT)⁽²⁾	33.668	34.081
Financieel resultaat	(688)	(2.960)
Financiële opbrengsten	2.805	2.730
Financiële kosten	(3.493)	(5.690)
Resultaat vóór belastingen	32.980	31.121
Belastingen	(9.165)	(8.055)
Resultaat na belastingen	23.815	23.066
Nettoresultaat	23.815	23.066
Nettoresultaat: aandeel derden	13	11
Nettoresultaat: aandeel Groep	23.802	23.055
Overig resultaat:		
Winsten/(Verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen		
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	(35)	1.741
Financiële instrumenten	99	115
Netto opbrengsten/(uitgaven) direct erkend in eigen vermogen na belastingen	64	1.856
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)	23.879	24.922
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven) toerekenbaar aan:		
Minderheidsbelangen	13	11
Eigenaars van Lotus Bakeries	23.866	24.911
Winst per aandeel		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	749,088	751,377
Gewone winst per aandeel (EUR)	31.77	30.68
van resultaat uit voortgezette activiteiten	31.77	30.68
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	771,319	775,657
Verwaterde winst per aandeel (EUR)	30.86	29.72
van resultaat uit voortgezette activiteiten	30.86	29.72
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾	772,563	772,563
Winst per aandeel (EUR)	30.81	29.84
van resultaat uit voortgezette activiteiten	30.81	29.84

(1) REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat.

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

(3) Totaal aantal aandelen inclusief eigen aandelen.



**FINANCIEEL
VIJFJAREN OVERZICHT
GROEP LOTUS BAKERIES**



GECONSOLIDEERDE BALANS in duizenden EUR	2011	2010	2009	2008	2007
Vaste Activa	184,861	178,257	170,301	172,028	156,227
Materiële vaste activa	95,052	90,233	84,150	86,408	83,441
Goodwill	25,710	25,670	24,837	24,147	17,151
Immateriële vaste activa	61,859	61,576	60,822	61,185	54,727
Uitgestelde belastingverdringen	2,045	637	353	170	163
Andere verdringen op lange termijn incl. afgeleide financiële instrumenten	163	109	101	80	303
Vloeiende Activa	53,025	46,474	55,809	55,884	39,100
Voorraden	14,285	12,998	12,947	13,913	10,319
Handelsvorderingen	26,305	23,360	21,288	20,985	16,489
Geldmiddelen en kasequivalenten	7,369	6,302	16,249	14,548	7,384
TOTAAL DER ACTIVA	237,886	224,731	226,110	227,912	195,327
Eigen Vermogen	126,750	109,795	101,197	85,855	68,924
Langlopende verplichtingen	41,312	50,571	69,313	82,831	72,545
Rentetragende verplichtingen	6,632	17,902	37,136	50,159	43,603
Uitgestelde belastingsschulden	29,187	28,700	28,619	29,320	26,389
Kortlopende verplichtingen	69,814	64,365	55,600	59,226	53,858
Rentetragende verplichtingen	19,474	19,319	13,739	12,488	13,879
Handelsschulden	29,430	23,509	22,138	30,321	23,082
Personeelsgerelateerde schulden	10,690	9,081	9,518	8,480	6,717
TOTAAL DER PASSIVA	237,886	224,731	226,110	227,912	195,327

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING in duizenden EUR	2011	2010	2009	2008	2007
Omzet	275,598	264,823	261,071	256,687	224,528
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	36,363	34,955	34,593	34,040	28,695
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2,895)	(874)	(294)	(779)	(937)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	33,668	34,081	34,299	33,261	27,758
Financieel resultaat	(688)	(2,960)	(2,826)	(6,939)	(3,970)
Resultaat vóór belastingen	32,980	31,121	31,473	26,322	23,788
Belastingen	(9,165)	(8,055)	(8,202)	(6,405)	(3,440)
Resultaat na belastingen	23,815	23,066	23,271	19,917	20,348
Aandeel in het resultaat van investeringen in geassocieerde vennootschappen	-	-	-	-	309
Resultaat van de activa aangehouden voor verkoop	-	-	-	248	-
Resultaat uit beëindiging activiteiten	-	-	1,889	-	-
Nettoresultaat	23,815	23,066	25,160	20,165	20,657
Nettoresultaat: aandeel derden	13	11	95	125	144
Nettoresultaat: aandeel Groep	23,802	23,055	25,065	20,040	20,513



ALGEMENE
INLICHTINGEN



Maatschappelijke zetel

Lotus Bakeries NV
Gentstraat 52
B-9971 Lembeke

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

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0.401.030.860

Jaarverslag

Dit jaarverslag 2011 is ook beschikbaar
op de website van Lotus Bakeries:
www.lotusbakeries.com

Ce rapport annuel est également disponible
en français.

This annual report is also available in English.

De financiële bijlage bij het jaarverslag 2011 is
beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

L'annexe financière du rapport annuel 2011 est
disponible en néerlandais et en anglais.

The financial supplement to the annual report
2011 is available in Dutch and in English.

Contact

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

Sofie Dumarey
Corporate Secretary

Gentstraat 52

9971 Lembeke

Tel.: + 32 9 376 26 11

Fax: + 32 9 376 26 04

sofie.dumarey@lotusbakeries.com

Colofon

Concept en realisatie: ColorStudio
www.colorstudio.be

Fotografie**België**

ColorStudio - Design Board - Duval Guillaume -
Michèle Francken & Daan Moreels - Quadri -
medewerkers Lotus Bakeries

Frankrijk

J.C. Decaux

Nederland

Bureau David-raakt - Eigen Fabriekaat -
Freelance Team - (...)

Verenigde Staten

James Baigrie Inc.

Zweden

Anneli Nygards

NOTITIES



NOTITIES

NOTITIES

INHOUD

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2011 is opgesteld volgens IFRS zoals onderschreven door de EU met een vergelijking voor 2010 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 opvoeren geacht om, overeenkomstig artikel 105 van het Wetboek van Vennootschappen, hierna slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

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

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

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

Geconsolideerde jaarrekening	2	27. Afgeleide financiële instrumenten	31
Geconsolideerde balans	2	28. Investerings in geassocieerde vennootschappen	32
Geconsolideerde resultatenrekening	3	29. Overnames en verkoop van dochterondernemingen	32
Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen	4	30. Goodwill	32
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	5	31. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	33
Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening	6	32. Gebeurtenissen na balansdatum	33
1. Geconsolideerde ondernemingen	6	33. Verbonden partijen	34
1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen	6	34. Activa aangehouden voor verkoop	34
1.2 Veranderingen in de groepsstructuur in 2011	7	35. Financieel risicobeheer	34
1.3 Juridisch organigram	7	36. Onderzoek en ontwikkeling	36
2. Waarderingsregels	8	37. Verklaring van de verantwoordelijke personen	36
3. Geografische segmentinformatie	17	38. Informatie omtrent de Commissaris,	
4. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten	19	zijn vergoeding en de bijkomende diensten	37
5. Financieel resultaat	19		
6. Personeelskosten	20	Verslag van de Commissaris	38
7. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa	20	Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	39
8. Niet-recurrent bedrijfsresultaat	20	Verkorte statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV	41
9. Belastingen op het resultaat	21	Balans na winstverdeling	41
10. Winst per aandeel	21	Niet-geconsolideerde resultatenrekening	43
11. Immateriële vaste activa	22	Uittreksel uit de toelichting	44
12. Materiële vaste activa	23	Waarderingsregels	45
13. Uitgestelde belastingen	24		
14. Dividenden	24		
15. Andere vorderingen op lange termijn	24		
16. Voorraden	24		
17. Handelsvorderingen en overige vorderingen	25		
18. Netto kaspositie	25		
19. Geldmiddelen en kasequivalenten	25		
20. Rentetragende verplichtingen	26		
21. Geplaatst kapitaal	26		
22. Eigen aandelen	27		
23. Voorzieningen	27		
24. Personeelsbeloningen na uitdiensttreding	28		
25. Op aandelen gebaseerde betalingen	29		
26. Handels- en overige schulden	31		

FINANCIËLE BIJLAGE

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR	TOELICHTING	31-12-11	31-12-10
ACTIVA			
Vaste Activa		184.361	178.257
Materiële vaste activa	12	95.052	90.233
Goodwill	30	25.710	25.670
Immateriële vaste activa	11	61.859	61.576
Investeringen in andere vennootschappen		32	32
Uitgestelde belastingvorderingen	13	2.045	637
Andere vorderingen op lange termijn incl. afgeleide financiële instrumenten	15, 27	163	109
Vlottende Activa		53.025	46.474
Voorraden	16	14.285	12.998
Handelsvorderingen	17	26.305	23.360
Belastingvorderingen	17	4.158	2.967
Overige vorderingen	17	78	114
Afgeleide financiële instrumenten	27	28	60
Geldmiddelen en kasequivalenten	19	7.369	6.302
Overlopende rekeningen		802	673
TOTAAL DER ACTIVA		237.886	224.731
PASSIVA			
Eigen Vermogen		126.760	109.795
Kapitaal	21	3.400	3.400
Uitgiftepremies		2.298	2.298
Geconsolideerde reserves	14	127.291	108.704
Omrekeningsverschillen		1.674	1.709
Eigen aandelen	22, 25	(7.855)	(7.157)
Afdekkingsreserves		(93)	(192)
Minderheidsbelangen		45	33
Langlopende verplichtingen		41.312	50.571
Rentetragende verplichtingen	20	6.632	17.902
Uitgestelde belastingsschulden	13	29.187	28.700
Pensioenverplichtingen	24	2.950	2.906
Voorzieningen	23	2.534	948
Overige langlopende verplichtingen incl. afgeleide financiële instrumenten	27	9	115
Kortlopende verplichtingen		69.814	64.365
Rentetragende verplichtingen	20	19.474	19.319
Voorzieningen	23	79	79
Handelsschulden	26	29.430	23.509
Personeelsgerelateerde schulden	26	10.690	9.081
Belastingsschulden	26	6.351	5.491
Afgeleide financiële instrumenten	27	1.147	2.079
Overige verplichtingen	26	205	974
Overlopende rekeningen	26	2.438	3.833
TOTAAL DER PASSIVA		237.886	224.731

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR	TOELICHTING	2011	2010	TOELICHTING	2011	2010
Omzet		275.598	264.823			
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		(83.408)	(82.378)			
Diensten en diverse goederen		(73.251)	(69.633)		(35)	1.741
Personeelskosten	6	(68.724)	(65.533)		99	115
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	7	(11.102)	(11.318)		64	1.856
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen		(966)	(1.178)			
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	4	(1.784)	172			
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)⁽¹⁾		36.363	34.955			
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	8	(2.695)	(874)			
Bedrijfsresultaat (EBIT)⁽²⁾		33.668	34.081			
Financieel resultaat	5	(688)	(2.960)			
Financiële opbrengsten		2.805	2.730			
Financiële kosten		(3.493)	(5.690)			
Resultaat vóór belastingen		32.980	31.121			
Belastingen	9, 13	(9.165)	(8.055)			
Resultaat na belastingen		23.815	23.066			
Nettoresultaat		23.815	23.066			
Nettoresultaat: aandeel derden		13	11			
Nettoresultaat: aandeel Groep		23.802	23.055			
Overig resultaat:						
Winsten/(Verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen						
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen		(35)				
Financiële instrumenten		99	115			
Netto-opbrengsten/(uitgaven) direct erkend in eigen vermogen na belastingen		64	1.856			
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)		23.879	24.922			
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven) toerekenbaar aan:						
Minderheidsbelangen		13	11			
Eigenaars van Lotus Bakeries		23.866	24.911			
Winst per aandeel	10					
Gewogen gemiddeld aantal aandelen		749.088	751.377			
Gewone winst per aandeel (EUR)		31,77	30,68			
van resultaat uit voortgezette activiteiten		31,77	30,68			
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect		771.319	775.657			
Verwaterde winst per aandeel (EUR)		30,86	29,72			
van resultaat uit voortgezette activiteiten		30,86	29,72			
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾		772.563	775.563			
Winst per aandeel (EUR)		30,81	29,84			
van resultaat uit voortgezette activiteiten		30,81	29,84			

- (1) REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat.
(2) EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.
(3) Totaal aantal aandelen inclusief eigen aandelen.

GECONSOLIDEERDE STAAT
VAN DE WIJZIGINGEN IN
HET EIGEN VERMOGEN

in duizenden EUR	Geplaatst kapitaal	Uitgifte- premie	Ingekochte eigen aandelen	Geconsoli- deerde reserves	Omrakenings- verschillen	Afdekkings- reserves	Eigen vermogen deel Groep	Minderheids- belang	Totaal eigen vermogen
EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2010	1.500	2.298	(7.639)	104.503	(32)	(307)	100.323	874	101.197
Winst van het boekjaar	-	-	-	23.055	-	-	23.055	11	23.066
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-	1.741	-	1.741	-	1.741
Financiële instrumenten	-	-	-	-	-	115	115	-	115
Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-	1.741	115	1.856	-	1.856
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)	-	-	-	23.055	1.741	115	24.911	11	24.922
Fusie	1.900	-	(16.563)	4.393	-	-	(10.270)	-	(10.270)
Betaalde dividenden	-	-	-	(6.061)	-	-	(6.061)	(32)	(6.093)
Aankoop/verkoop eigen aandelen	-	-	482	-	-	-	482	-	482
Vernietiging van eigen aandelen	-	-	16.563	(16.563)	-	-	-	-	-
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	939	-	-	939	-	939
Wijziging in consolidatiekring	-	-	-	(151)	-	-	(151)	(820)	(971)
Andere	-	-	-	(411)	-	-	(411)	-	(411)
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2010	3.400	2.298	(7.157)	109.704	1.709	(192)	109.762	33	109.795
onbeschikbaar voor verdeling	-	-	-	21.775	-	-	-	-	21.775
beschikbaar voor verdeling	-	-	-	87.929	-	-	-	-	87.929

EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2011	3.400	2.298	(7.157)	109.704	1.709	(192)	109.762	33	109.795
Winst van het boekjaar	-	-	-	23.802	-	-	23.802	13	23.815
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-	(35)	-	(35)	-	(35)
Financiële instrumenten	-	-	-	-	-	99	99	-	99
Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-	(35)	99	64	-	64
Totaal erkende opbrengsten/(uitgaven)	-	-	-	23.802	(35)	99	23.866	13	23.879
Betaalde dividenden	-	-	-	(6.799)	-	-	(6.799)	-	(6.799)
Aankoop/verkoop eigen aandelen	-	-	(698)	-	-	-	(698)	-	(698)
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	526	-	-	526	-	526
Andere	-	-	-	58	-	-	58	-	58
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2011	3.400	2.298	(7.855)	127.291	1.674	(93)	126.715	45	126.760
onbeschikbaar voor verdeling	-	-	-	22.041	-	-	-	-	22.041
beschikbaar voor verdeling	-	-	-	105.250	-	-	-	-	105.250

Reserves zijn onbeschikbaar voor verdeling wegens wettelijke beperkingen.

GECONSOLIDEERD
KASSTROOMOVERZICHT

in duizenden EUR	2011	2010
Operationele activiteiten		
Nettowinst	23.802	23.055
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	11.102	11.318
Waardevermindering op vlottende activa	967	1.155
Voorzieningen	2.112	769
Niet-gerealiseerde wisselkoersverliezen(winsten)	(651)	(171)
Minderwaarde op de realisatie van materiële vaste activa	228	15
Belastingen op het resultaat	9.165	8.055
Daling/(stijging) reële waarde financiële derivaten	(750)	(897)
Intrestlasten	758	1.231
Andere financiële opbrengsten en kosten	1.319	2.822
Aandelenoptieplannen	526	939
Minderheidsbelangen	13	11
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	48.591	48.302
Afname/(Toename) van voorraden	(2.018)	(873)
Afname/(Toename) van handelsvorderingen	(2.848)	(1.716)
Afname/(Toename) van de overige activa	(618)	1.766
Toename/(Afname) van handelssschulden	5.889	1.171
Toename/(Afname) van de overige passiva	367	801
Mutatie van het werkkapitaal	772	1.149
Betaalde belastingen op het resultaat	(10.269)	(8.558)
Betaalde intresten	(758)	(1.231)
Andere ontvangen/betaalde financiële opbrengsten en kosten	(1.319)	(2.822)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	37.017	36.840
in duizenden EUR	2011	2010
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	37.017	36.840
Kasstroom m.b.t. investeringen		
(im)materiële activa - aanschaffingen	(16.982)	(17.090)
(im)materiële activa - andere mutaties	217	45
Verkoop/(Aanschaffing) van financiële activa	-	6
Netto kasstroom m.b.t. investeringen	(16.765)	(17.039)
Netto kasstroom voor financieringsactiviteiten	20.252	19.801
Kasstroom uit financiële activiteiten		
Betaalde dividenden	(7.153)	(5.328)
Eigen aandelen	(820)	(101)
Verwerving van een dochteronderneming	-	(971)
Ontvangsten (+)/(Terughbetaling) (-) langetermijnschulden	(11.270)	(25.234)
Ontvangsten (+)/(Terughbetaling) (-) kortetermijnschulden	155	1.335
Ontvangsten (+)/(Terughbetaling) (-) langlopende vorderingen	(58)	(7)
Netto kasstroom uit financiële activiteiten	(19.146)	(30.306)
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	1.106	(10.505)
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari	6.302	16.249
Impact wisselkoersfluctuaties	(39)	558
Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december	7.369	6.302
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	1.106	(10.505)

TOELICHTINGEN BIJ DE
GECONSOLIDEERDE
JAARREKENING

1. GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen

Adres	BTW of nationaal nummer	2011	2010
		%	%
A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen			
Cremers-Ribbert NV	Gentstraat 52, B-9971 Lembeke	100,00	100,00
Interwafles SA	Rue de Liège 39, B-6180 Courcelles	100,00	100,00
Lotus Bakeries Group Services NV	Gentstraat 52, B-9971 Lembeke	100,00	100,00
Lotus Bakeries NV	Gentstraat 52, B-9971 Lembeke	100,00	100,00
Lotus Lekkers NV	Gentstraat 52, B-9971 Lembeke	100,00	100,00
Margarinerie Himekens NV	Kerkstraat 33 B, B-9971 Lembeke	100,00	100,00
Lotus Bakeries Schweiz AG	Baarerstrasse 135, CH-6301 Zug	100,00	100,00
Lotus Bakeries CZ s.r.o.	Praag 3, Slezská 844/96, CZ-130 00 Praag	100,00	100,00
Lotus Bakeries GmbH	Schumanstrasse 33, D-52146 Würselen	100,00	100,00
Biscuiterie Le Glazik SAS	Zone Industrielle 2, F-29510 Briec-de-l'Odéat	100,00	100,00
Biscuiterie Vander SAS	Place du Château BP 70091, F-59560 Comines	100,00	100,00
Lotus Bakeries France SAS	Place du Château BP 50125, F-59560 Comines	100,00	100,00
Lotus Bakeries UK Ltd	3000 Manchester Business Park, Aviator Way, Manchester, M22 5TG UK	100,00	100,00
Lotus Bakeries Réassurances SA	74, Rue de Merl, L-2146 Luxembourg	100,00	100,00
Lotus Bakeries Reassurances SA	74, Rue de Merl, L-2146 Luxembourg	100,00	100,00
Koninklijke Peijnenburg BV	Nieuwendijk 45, NL-5664 HB Geldrop	100,00	100,00
Peijnenburg's Koekfabrieken BV	Nieuwendijk 45, NL-5664 HB Geldrop	100,00	100,00
WK Koek Beheer BV	Streek 71, NL-8464 NE Sintjohannesga	100,00	100,00
WK Koek Bakkerij BV	Streek 71, NL-8464 NE Sintjohannesga	100,00	100,00
Enkhuizer Koekfabriek BV	Oosterdijk 3e, NL-1601 DA Enkhuizen	100,00	100,00
Lotus Bakeries Nederland BV	Nieuwendijk 45, NL-5664 HB Geldrop	100,00	100,00
Lotus Bakeries Asia Pacific Pte. Ltd.	8 Wilkie Road, #03-01, Wilkie Edge, Singapore 228095	100,00	100,00
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited	Room 2302, 23 rd Floor, Caroline Centre, Lee Garden Two, 28 Yun Ping Road, Hong Kong	100,00	100,00
Lotus Bakeries North America Inc.	50 Francisco Street, Suite 115, San Francisco CA 94133, California, USA	100,00	100,00
López Market S.L.	Andrés Alvarez Caballero, Polígono Industrial Valdomaire 22-24-26, 28970 Humanes (Madrid), Spain	95,00	95,00
Amnas - Lotus Bakeries Holding AB	Radiovägen 23, Box 321, SE-135 29 Tyresö, Sweden	100,00	100,00
Amnas Pepparkakor Holding AB	Radiovägen 23, Box 321, SE-135 29 Tyresö, Sweden	100,00	100,00
AB Amnas Pepparkakor	Radiovägen 23, Box 321, SE-135 29 Tyresö, Sweden	100,00	100,00
Pepparkakhuset i Tyresö AB	Radiovägen 23, Box 321, SE-135 29 Tyresö, Sweden	100,00	100,00
Lotus Bakeries North America Calgary Inc.	L.M. Gordon LAW Office, 2213 - 20th Street, P.O. Box 586, Nanton, Alberta, Canada, T0L 1R0	100,00	100,00
B. Buitenlandse bijkantoren (branch)			
Lotus Bakeries NV (spółka akcyjna) Oddział W Polsce	ul.Fordonska 199, 85-739 Bydgoszcz, Poland	100,00	100,00
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited Shanghai	Units 401-404 Level 5 - 159 Madang Road, 200021 Shanghai, China	100,00	100,00

2. WAARDERINGSGEGELS

2.1 Conformiteitsverklaring

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

2.2 Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in duizenden euro en heeft betrekking op de financiële toestand per 31 december 2011.

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 10 februari 2012 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie.

RECENTE WIJZIGINGEN IN IFRS

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen van standaarden en interpretaties zijn voor het eerst van toepassing op de verslagperiode van de Groep vanaf 1 januari 2011:

- **'Verbeteringen aan de IFRS standaarden'** (2010) die resulteren in wijzigingen aan IAS 1, IAS 27, IAS 34, IFRS 1, IFRS 3, IFRS 7 en IFRS 13. De verbeteringen zijn toepasbaar op boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2011.

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen van standaarden en interpretaties zijn voor het eerst van toepassing op de verslagperiode van de Groep vanaf 1 januari 2011, maar zijn niet relevant voor de Groep:

- **Wijzigingen aan de standaard IAS 32**

'Classificatie van uitgifte van rechten' die vereisen dat de uitgegeven rechten binnen het toepassingsgebied van de wijzigingen geclassificeerd worden als eigen vermogen. De wijzigingen zijn toepasbaar op boekjaren die beginnen op of na 1 februari 2010.

- **Wijzigingen aan de standaard IFRS 1** die een beperkte vrijstelling voor vergelijkende IFRS 7 informatie voor eerste toepassers voorzien, ingangsdatum 1 juli 2010.

- **IAS 24 Herzien** 'Informatieverschaffing over verbonden partijen', ingangsdatum 1 januari 2011. De herziene standaard past de definitie van een verbonden partij aan en wijzigt bepaalde vereisten op vlak van informatieverschaffing voor entiteiten die verbonden zijn met een overheid.

- **IFRIC 19** 'Afwikkeling van financiële verplichtingen door middel van eigen-vermogensinstrumenten', ingangsdatum 1 juli 2010. IFRIC 19 verduidelijkt de administratieve verwerking van transacties waarbij een debiteur en een crediteur de voorwaarden van de financiële verplichting herzien met als resultaat dat de debiteur de verplichting geheel of gedeeltelijk terugbetaalt door uitgifte van eigen-vermogensinstrumenten ten voordele van de crediteur.

- **Wijzigingen aan de interpretatie IFRIC 14** 'Voorafbetalingen voor minimaal vereiste dekkingsgraden', ingangsdatum 1 januari 2011. De wijzigingen verwijderden de onbeoogde implicaties van IFRIC 14 met betrekking tot de verwerking van voorafbetalingen indien er een minimaal vereiste dekkingsgraad is.

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretaties zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2012:

- **Wijzigingen aan de standaard IFRS 7**

'Financiële instrumenten: informatieverschaffing' die een verbetering van de informatieverstarring over getransfereerde financiële activa vereisen. De wijzigingen zijn toepasbaar op boekjaren die beginnen op of na 1 juli 2011.

De volgende nieuwe standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretaties werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2012 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- **IFRS 9** 'Financiële instrumenten', ingangsdatum 1 januari 2015. De standaard behandelt de classificatie, waardering en het niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen.
- **IFRS 10** 'De geconsolideerde jaarrekening', ingangsdatum 1 januari 2013. De nieuwe standaard bouwt voort op de bestaande principes door het concept van zeggenschap te identificeren als bepalende factor om een entiteit op te nemen in de geconsolideerde jaarrekening.
- **IFRS 12** 'Toelichting van belangen in andere entiteiten', ingangsdatum 1 januari 2013. Deze nieuwe standaard omvat vereisten voor de toelichting van alle vormen van belangen in andere entiteiten.
- **IFRS 13** 'Waardering tegen reële waarde', ingangsdatum 1 januari 2013. De nieuwe standaard licht toe hoe de reële waarde dient gemeten te worden voor financiële verslaggeving.
- **IAS 19** Herzien 'Personeelsbeloningen', ingangsdatum 1 januari 2013. De herziene standaard resulteert in significante wijzigingen aan de opname en waardering van de pensioenkost van toegezegde pensioenrechten en ontslagvergoedingen, en aan de informatieverschaffing voor alle personeelsbeloningen.

- **IAS 27** Herzien 'Enkelvoudige jaarrekening', ingangsdatum 1 januari 2013. De herziene

standaard omvat de resterende bepalingen met betrekking tot enkelvoudige jaarrekeningen na de opname van de bepalingen betreffende zeggenschap in de nieuwe standaard IFRS 10.

- **IAS 28** Herzien 'Investerings in geassocieerde deelnemingen en belangen in joint ventures', ingangsdatum 1 januari 2013. De herziene standaard vereist ten gevolge van de publicatie van IFRS 11, dat de joint ventures, zowel als de geassocieerde deelnemingen, verwerkt worden volgens de vermogensmutatiemethode.

- **Wijzigingen aan de standaard IAS 1**

'Presentatie van de jaarrekening', ingangsdatum 1 juli 2012. De wijzigingen hebben betrekking op de toelichting van posten geïmponeerd in de niet-gerealiseerde resultaten in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

- **Wijzigingen aan de standaard IAS 32**

'Saldering van financiële activa en verplichtingen', ingangsdatum 1 januari 2014. De wijzigingen verduidelijken de vereisten voor saldering van financiële activa en verplichtingen in de balans.

- **Wijzigingen aan de standaard IFRS 7**

'Toelichtingen - Saldering van financiële activa en verplichtingen', ingangsdatum 1 januari 2013. De wijziging resulteert uit de samenwerking met de FASB en leidt tot een verbetering van de huidige informatieverschaffing over saldering. De nieuwe toelichtingen vereenvoudigen de vergelijkbaarheid tussen IFRS jaarrekeningen en US GAAP jaarrekeningen.

2.3 Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Lotus Bakeries NV en haar dochterondernemingen (gezamenlijk 'Groep' genoemd) en het belang van de Groep in de geassocieerde ondernemingen.

Alle materiëlealdi en transacties binnen de Groep worden geëlimineerd.

DOCHTERONDERNEMINGEN

Dochterondernemingen zijn ondernemingen waarin de Groep rechtstreeks of onrechtstreeks, meer dan de helft van de stemgerechtigde aandelen bezit of waarover de Groep op een

andere manier rechtstreeks of onrechtstreeks controle heeft. Onder controle wordt verstaan het rechtstreeks of onrechtstreeks bepalen van het financiële en operationele beleid van de onderneming. De financiële staten van de dochterondernemingen worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de moedermaatschappij de controle verkrijgt tot de datum waarop de controle eindigt.

De verwerving van dochtermaatschappijen wordt geboekt volgens de overnamemethode.

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

GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN

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

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

Deze geassocieerde ondernemingen worden in de balans opgenomen in de rubriek 'investeringen in geassocieerde vennootschappen'. Het aandeel van de Groep in de resultaten voor de periode zijn weergegeven in de resultatenrekening als 'aandeel in de resultaten van investeringen in geassocieerde vennootschappen'.

Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen van ondernemingen opgenomen volgens vermogensmutatiemethode de boekwaarde van deze participaties overstijgt, wordt de boekwaarde herleid tot nul en worden toekomstige verliezen niet langer erkend, uitgezonderd in de mate waarin de Groep verplichtingen heeft aangegaan met betrekking tot deze ondernemingen.

BUITENLANDSE BIJKANTOREN (BRANCH)

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

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

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

waarderingsregels van 'Dochterondernemingen' (zie pagina 9), waarbij de omrekeningsverschillen worden opgenomen in de overlopende rekeningen van activa of passiva i.p.v. in de rubriek eigen vermogen.

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

2.4 Gebruik van schattingen

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

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

Hoewel deze ramingen met maximale kennis van de lopende zaken en van de acties die de Groep zou kunnen ondernemen, worden uitgevoerd door het management, kunnen de werkelijke resultaten afwijken van die ramingen.

Voor 2011 zijn er geen inschattingen gemaakt die een significante impact hebben. De gebruikte assumpties voor de waardering van de immateriële vaste activa, vergoedingen na uitdiensttredingen, afgeleide financiële instrumenten en de goodwill worden weergegeven in toelichting 11, 24, 27 en 30.

2.5 Vreemde valuta

De rapporteringmunt van de Groep is de euro.

TRANSACTIES IN VREEMDE VALUTA

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

FINANCIËLE STATEN VAN BUITENLANDSE ENTITEITEN

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

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

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

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

van de buitenlandse activiteit en worden omgerekend aan slotkoers.

De Groep heeft geen entiteiten in een hyperinflationaire economie

WISSELKOERSEN

De volgende wisselkoersen werden gebruikt bij het opstellen van de jaarrekening

	Slotkoers		Gemiddelde koers	
	2011	2010	2011	2010
EUR/USD	1,2339	1,3362	1,4000	1,3207
EUR/CZK	25,7870	25,0610	24,5996	25,2631
EUR/CHF	1,2156	1,2504	1,2319	1,3700
EUR/GBP	0,8353	0,8608	0,8712	0,8560
EUR/SGD	1,6819	1,7136	1,7538	1,7946
EUR/SEK	8,9120	8,9655	9,0070	9,4926
EUR/CAD	1,3215	1,3322	1,3805	1,3660
EUR/PLN	4,4580	3,9750	4,1380	3,9947

2.6 Immateriële vaste activa

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

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

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

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

AFSCHRIJVINGEN

Immateriële vaste activa worden volgens de lineaire methode afgeschreven gespreid over de verwachte gebruiksduur. Er wordt met de afschrijving begonnen zodra het immateriële vast actief klaar is voor zijn bestemd gebruik.

De gekapitaliseerde kosten voor software en licenties worden afgeschreven over een periode van drie tot vijf jaar.

Op de via acquisitie verworven waarde van merken wordt lineair afgeschreven over een periode van maximum 10 jaar, behalve ingeval de levensduur van het merk beschouwd kan worden als van onbepaalde duur. In dat laatste geval wordt niet jaarlijks afgeschreven, maar zal jaarlijks of indien hiervoor een indicatie aanwezig is, getoetst worden op bijzondere afschrijvingen.

GOODWILL

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

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

eenheden van de Groep of aan groepen hiervan, die naar verwachting zullen profiteren van de synergie van de bedrijfscombinatie.

2.7 Materiële vaste activa

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

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

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

KOSTEN NA VERWERVING

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

De onderhouds- en herstellingskosten voor de materiële vaste activa die de toekomstige economische voordelen niet vergroten of de levensduur van het actief niet verlengen, worden in de bedrijfskosten opgenomen wanneer ze zich voordoen.

AFSCHRIJVINGEN

De afschrijvingen worden volgens de lineaire methode over de verwachte gebruiksduur gespreid.

De afschrijving van een actief neemt een aanvang zodra het klaar is voor zijn bestemde gebruik.

De gebruiksduur werd als volgt vastgelegd:

Gebouwen en magazijnen	25-30 jaar
Installaties en uitrusting	15 jaar
Basismachines	20-25 jaar
Courante machines, gereedschap	10-15 jaar
Meubilair	15 jaar
Kantoor materiaal	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 Overheidssubsidies

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

2.9 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 kasstroombatenderende eenheid waartoe het actief behoort. De realiseerbare waarde is het maximum van reële waarde min verkoopkosten en gebruikswaarde van het betrokken actief of kasstroombatenderende eenheid. Bij de bepaling van de gebruikswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt, waarbij een verdisconteringsvoet voor belasting wordt toegepast die rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief of de kasstroombatenderende eenheid. Wanneer de boekwaarde de geraamde realiseerbare waarde overschrijft, 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 verbonden kan worden met een gebeurtenis die heeft plaatsgevonden na de afboeking.

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

2.10 Financiële activa beschikbaar voor verkoop

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

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

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

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

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.

2.11 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.

2.12 Voorraden

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

De afgewerkte producten worden gewaardeerd tegen standaard fabricatiekostprijs. Die omvat naast de directe productie- en materiaalkosten, een evenredig deel van vaste en variabele overheadkosten, gebaseerd op de normale productiecapaciteit.

Indien de aanschaffingswaarde of de vervaardigingsprijs hoger is dan de opbrengstwaarde, wordt de waardering aan de lagere opbrengstwaarde toegepast.

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

2.13 Handelsvorderingen en overige vorderingen

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

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

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

2.14 Geldmiddelen en kasequivalenten

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

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

2.15 Voorzieningen

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

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

HERSTRUCTURERING

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

2.16 Rentedragende verplichtingen

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

2.17 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.

2.18 Aandelenkapitaal

Bij de inkoop van eigen aandelen wordt het bedrag inclusief direct toerekenbare kosten, geboekt als een wijziging in deze rubriek.

Ingekochte eigen aandelen worden immers beschouwd als een vermindering van het eigen vermogen.

2.19 Afgeleide financiële instrumenten

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

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

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

Sinds 2009 zijn er financiële derivaten die economische dekkingen zijn en voldoen aan de strikte criteria van IAS 39 financiële instrumenten. Het effectieve deel van de verandering in reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten die geïdentificeerd worden als cash flow hedges worden opgenomen in het niet-gerealiseerd resultaat. De winst of het verlies gerelateerd aan

het ineffektieve deel wordt onmiddellijk gerapporteerd in de resultatenrekening. Bedragen geaccumuleerd in het eigen vermogen worden gereclassificeerd naar de resultatenrekening in de periodes dat het desbetreffende financiële instrument impact heeft op de resultatenrekening.

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

2.20 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 onderneming zullen toekomen en de opbrengsten op een betrouwbare manier kunnen worden bepaald.

2.21 Inkomstenbelastingen

Inkomstenbelastingen op het resultaat van het boekjaar omvatten courante en uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de resultatenrekening geboekt behalve in die gevallen waar het bestanddelen betreft die rechtstreeks in het eigen vermogen geboekt worden. In dat geval worden de belastingen eveneens rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen genomen.

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

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

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

gebruikte belastingverliezen kunnen worden gecompenseerd.

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

2.22 Personeelsbeloningen

PENSIOENPLANNEN

Binnen de Groep bestaan er een aantal toegezegde-bijdragerregelingen. 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 toegezegd-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 toegezegd-pensioenregeling.

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

De bedragen die ten laste komen van de resultatenrekening omvatten de toename in de contante waarde van de toegezegde pensioenrechten, de intrrestkost, de verwachte opbrengst van de pensioenfondsen, de actuariële winsten of verliezen en de geboekte kosten over de verstreken diensttijd.

Voor deze toegezegd-pensioenregelingen wordt de corridor-benadering toegepast.

VOORDELEN VERBONDEN MET AANDELEN

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

beursdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. De uitvoerprijs van de warrant is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het aandeel Lotus Bakeries gedurende de periode van dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. Er wordt een personeels-

kost geboekt voor opties en warranten toegekend aan werknemers in het kader van het aandelenoptieplan of warrantenplan. De kost wordt berekend op basis van de reële waarde van de

aandelenopties en warranten op toekenningsdatum en wordt samen met eenzelfde verhoging van het eigen vermogen, gespreid in resultaat genomen over de periode waarin aan de

voorwaarden met betrekking tot de prestaties en/of dienstverlening is voldaan, eindigend op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen op de toezegging. Wanneer de opties of warranten worden uitgeoefend, wordt het eigen vermogen verhoogd met het bedrag van de opbrengsten.

BONUSSEN

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

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

2.23 Dividenden

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

2.24 Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

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

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

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

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

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

2.25 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.

2.26 Rapportering per segment

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

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

Er werden vier segmenten weerhouden:

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

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

3. GEOGRAFISCHE SEGMENTINFORMATIE

Geografische segmentinformatie (2011)

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

De in de segmentinformatie weergegeven regio's zijn als volgt samengesteld:

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

Boekjaar afgesloten op 31 december 2011

in duizenden EUR	België + corporate vennootschappen	Frankrijk	Nederland	Overige (1)	Eliminaties	Totaal
Opbrengsten						
Verkoop	87.180	44.886	79.509	64.023	-	275.598
Intra-groep verkoop	55.182	12.775	1.814	2.319	(72.090)	-
Totaal opbrengsten	142.362	57.661	81.323	66.342	(72.090)	275.598
Resultaten						
Gesegmenteerde resultaten REBIT	17.688	3.518	12.906	2.251	-	36.363
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	-	-	(2.131)	(564)	-	(2.695)
Gesegmenteerde resultaten EBIT	17.688	3.518	10.775	1.687	-	33.668
Winst/(Verlies) voor winstbelastingen, financiële kosten en opbrengsten	17.688	3.518	10.775	1.687	-	33.668
Netto financiële kosten	-	-	-	-	-	(688)
Winst/(Verlies) voor winstbelastingen en minderheidsbelangen	-	-	-	-	-	32.980
Winstbelastingen	-	-	-	-	-	(9.165)
Nettowinst van het boekjaar						23.815
Activa en verplichtingen						
Gesegmenteerde activa	72.562	16.279	95.756	39.601	-	224.198
Niet-toegevoegen activa:						13.688
Belastingvorderingen	-	-	-	-	-	6.203
Financiële vordering	-	-	-	-	-	116
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-	-	-	7.369
Totaal activa						237.886
Gesegmenteerde passiva	27.753	5.498	9.817	6.404	-	49.472
Niet-toegevoegen verplichtingen:						61.654
Belasting-schulden	-	-	-	-	-	35.539
Financiële schulden	-	-	-	-	-	26.115
Totaal passiva						111.126
Andere gesegmenteerde informatie						
Investeringsuitgaven:						
Materiële vaste activa	12.554	886	1.870	272	-	15.532
Immateriële vaste activa	415	-	5	1.030	-	1.460
Afschrijvingen	6.206	1.137	2.665	1.094	-	11.102
Afnahme/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	354	6	169	437	-	966

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

Geografische segmentinformatie (2010)

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

De in de segmentinformatie weergegeven regio's zijn als volgt samengesteld:

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

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

Boekjaar afgesloten op 31 december 2010

in duizenden EUR	België + corporate vennootschappen	Frankrijk	Nederland	Overige (1)	Eliminaties	Totaal
Opbrengsten						
Verkopen	81.245	40.059	79.591	63.928	-	264.823
Integroep verkopen	51.476	12.430	2.014	1.608	(67.528)	-
Totaal opbrengsten	132.721	52.489	81.605	65.536	(67.528)	264.823
Resultaten						
Gesegmenteerde resultaten REBIT	14.054	3.287	13.555	4.059	-	34.955
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(100)	(15)	(523)	(236)	-	(874)
Gesegmenteerde resultaten EBIT	13.954	3.272	13.032	3.823	-	34.081
Winst/(Verlies) voor winstbelastingen, financiële kosten en opbrengsten	13.954	3.272	13.032	3.823	-	34.081
Netto financiële kosten	-	-	-	-	-	(2.960)
Winst/(Verlies) voor winstbelastingen en minderheidsbelangen	-	-	-	-	-	31.121
Winstbelastingen	-	-	-	-	-	(8.055)
Nettowinst van het boekjaar						23.066
Activa en verplichtingen						
Gesegmenteerde activa	63.453	15.648	96.205	39.420	-	214.726
Niet-toegewezen activa:						10.006
Belastingvorderingen	-	-	-	-	-	3.604
Financiële vordering	-	-	-	-	-	100
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-	-	-	6.302
Totaal activa						224.732
Gesegmenteerde passiva (2)	24.913	4.482	8.362	5.851	-	43.408
Niet-toegewezen verplichtingen:						71.528
Belastingsschulden	-	-	-	-	-	34.191
Financiële schulden	-	-	-	-	-	37.337
Totaal passiva						114.936
Andere gesegmenteerde informatie						
Investeringsuitgaven:						
Materiële vaste activa	4.061	2.075	2.275	7.931	-	16.342
Immateriële vaste activa	748	-	-	-	-	748
Afschrijvingen	6.701	993	2.706	918	-	11.318
Afname/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	527	57	445	149	-	1.178

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

(2) In het kader van de vergelijkbaarheid met 2011, zijn de gesegmenteerde passiva aangepast.

TOELICHTINGEN

4. ANDERE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN -KOSTEN

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

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

	2011	2010
in duizenden EUR		
Overige kosten		
Overige belastingen	1.711	1.601
Overige bedrijfskosten	695	1.448
Totaal	2.406	3.049
Overige inkomsten		
Transportkosten	(49)	(36)
Restituties export	9	20
Geproduceerde vaste activa	(334)	(474)
Overige bedrijfsopbrengsten	(248)	(2.731)
Totaal	(622)	(3.221)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	1.784	(172)

5. FINANCIËEL RESULTAAT

Het financieel resultaat bedroeg op jaarbasis een kost van 688 KEUR ten opzichte van een kost van 3 miljoen EUR in 2010. Het financieel resultaat is positief geëvolueerd (1) door aanzienlijk lagere inrestlasten, (2) een positieve evolutie van de marktwaarde van de indekkingsinstrumenten voor interest- en wisselkoersrisico's in 2011 en (3) positieve wisselkoersverschillen.

De financiële instrumenten hebben betrekking op de afdekking van het wisselrisico op vreemde munten (USD, GBP, SEK, CHF en CZK) en van het renterisico voor de financiering van de overname van Koninklijke Peijnenburg BV en de fusie met Bisinvest NV, die is gebeurd met investeringskredieten aan variabele rentevoet, waarvan op jaareinde nog 17.895 KEUR openstaat.

De globale marktwaarde van deze laatste financiële instrumenten voor de rente-indekking evolueerde van -1.751 KEUR naar -851 KEUR. De positieve evolutie van de waarde van de financiële instrumenten ter indekking van het renterisico voor de financiering van Koninklijke Peijnenburg BV werden verwerkt via het financieel resultaat.

Voor de investeringen in de productiecapaciteit in Lembeke en Oostakker wordt de financiering betaald met de operationele cash flows. Voor de tijdelijke kortetermijnkredieten met variabele rentevoet werd tevens een IRS afgesloten op 2 jaar. Dit indekkingsinstrument heeft een negatieve boekwaarde van -198 KEUR op het einde van het boekjaar.

De globale marktwaarde van de financiële instrumenten voor de afdekking van het wisselrisico evolueerde van -267 KEUR naar -69 KEUR.

	2011	2010
in duizenden EUR		
Financiële kosten		
Intrestlasten	758	1.231
Wisselkoersverliezen	2.197	2.798
Waardering aan reële waarde financiële instrumenten	(750)	(897)
Overige	1.288	2.558
Totaal	3.493	5.690
Financiële opbrengsten		
Intrestopbrengsten	(45)	(98)
Wisselkoerswinsten	(2.746)	(2.622)
Overige	(14)	(10)
Totaal	(2.805)	(2.730)
Financieel resultaat	688	2.960

TOELICHTINGEN

6. PERSONEELSKOSTEN

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

De stijging van de personeelskosten in 2011 is te verklaren door de inflatie in 2010 met effect op de lonen in 2011 en door de hogere productievolumes in België.

in duizenden EUR	2011	2010
Lonen en wedden	45.667	43.277
Sociale zekerheidsbijdragen	10.835	10.150
Bijdragen aan pensioenplannen met een vaste bijdrage	1.281	1.135
Overige personeelskosten	10.941	10.971
Totaal van de personeelskosten	68.724	65.533

Gemiddeld aantal werknemers	1.209	1.210
Aantal werknemers op het einde van het boekjaar	1.198	1.198

7. AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN OP (IM)MATERIELE VASTE ACTIVA

in duizenden EUR	2011	2010
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	549	515
Afschrijvingen op materiële vaste activa	10.553	10.803
Totaal	11.102	11.318

Zie toelichting 11 en 12 i.v.m. immateriële en materiële vaste activa.

8. NIET-RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT

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

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat bedroeg -2,7 miljoen EUR. Deze kosten kunnen voornamelijk toegewezen worden aan (1) de afschrijvingen op de afschrijfbaar merken uit de 'purchase price allocation' gerelateerd aan de overname van de Koninklijke Peijnenburg, (2) de éénmalige voorziene kosten die gepaard gaan met productieoptimalisaties en verdere investeringen in de fabrieken van Koninklijke Peijnenburg ten belope van 1,7 miljoen EUR en (3) éénmalig gemaakte herstructureringskosten van de sluiting van de productielocatie in High River (Canada).

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat voor 2010 bedroeg -874 kEUR en is voornamelijk toe te wijzen aan de afschrijvingen op het merk Wieger Ketellapper (zie toelichting 11), de verbrekingskosten van de joint venture met betrekking tot het merchandising team in Zweden en de juridische kosten van onder meer de fusie tussen Lotus Bakeries NV en Bisinvest NV.

9. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De nominale belastingen kenden een stijging met 13,7%. Dit kan zowel verklaard worden door de hogere nominale winst voor belastingen als door een hoger belastingpercentage.

Het gemiddelde effectieve belastingpercentage in 2011 bedroeg 27,8% t.o.v. 25,9% in 2010.

in duizenden EUR	2011	2010
Belastingen op het resultaat		
Belastingen op het resultaat van het huidige boekjaar	10.052	8.789
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	-	(226)
Uitgestelde belastingen overgedragen verlies Amas	-	(619)
Uitgestelde belastingen	(887)	111
Totale belastingkost in de resultatenrekening	9.165	8.055
Winst voor belastingen	32.980	31.121
Effectief belastingpercentage van het boekjaar	27,8%	25,9%
Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief		
Resultaat vóór belastingen	32.980	31.121
Toepasselijk belastingtarief	33,99%	33,99%
Belastingen tegen statutaire belastingvoet	11.210	10.578
Effect verschillende belastingpercentages in andere landen + notionele interestafrek	(2.359)	(2.713)
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	-	(226)
Uitgestelde belastingen overgedragen verlies Amas	-	(619)
Fiscaal niet-afrekbare uitgaven	1.467	1.519
Fiscaal niet-belastbare inkomsten	(266)	(273)
Impact gebruikte fiscale verliezen waarvoor in het verleden geen uitgestelde belastingvordering werd opgenomen	(604)	(265)
Wijziging belastingtarief: effect op voorgaande jaren	(266)	-
Andere	(17)	54
Belastingen op basis van het effectief belastingtarief	9.165	8.055
Effectief belastingtarief	27,8%	25,9%

TOELICHTINGEN

10. WINST PER AANDEEL

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

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

Boekjaar afgesloten op 31 december

in duizenden EUR	2011	2010
WINST PER AANDEEL		
Toe te nemen nettowinst	23.802	23.055
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	749.088	751.377
Gewone winst per aandeel (EUR)	31,77	30,68
Gewogen gemiddeld aantal aandelen onder optie	62.817	71.593
Gewogen gemiddeld aantal aandelen die tegen gemiddelde marktprijs zouden zijn uitgegeven	(40.586)	(47.313)
Verwateringseffect	22.231	24.290
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	771.319	775.657
Verwaterde winst per aandeel (EUR)	30,86	29,72
Totaal aantal aandelen	772.563	772.563
Winst per aandeel (EUR)	30,81	29,84
Totaal aantal aandelen min eigen aandelen	747.015	745.345
Winst per aandeel (EUR)	31,86	30,93
WINST PER AANDEEL VAN VOORTGEZETTE ACTIVITEITEN		
Nettoresultaat van voortgezette activiteiten, aandeel Groep	23.802	23.055
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	749.088	751.377
Gewone winst per aandeel (EUR) van voortgezette activiteiten	31,77	30,68
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	771.319	775.657
Verwaterde winst per aandeel (EUR) van voortgezette activiteiten	30,86	29,72
Totaal aantal aandelen	772.563	772.563
Winst per aandeel (EUR) van voortgezette activiteiten	30,81	29,84

TOELICHTINGEN

11. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa hebben betrekking op merken en software.

De merken hebben betrekking op:

- De merken Peijnenburg en Wieger Kettellapper van Koninklijke Peijnenburg BV
- Het merk Anna's van Annas Pepparkakor Holding AB.
- De waardering van deze merken is gebeurd in het kader van de waardering aan reële waarde van de activa en passiva bestanddelen n.a.v. de eerste opname in de consolidatie. De waardering van de merken is gebeurd op basis van de DCF-methode. De basisveronderstellingen betreffen:

WACC	7,38%
Intrestvoet	marktconforme % over 5 jaar
Periode	5 jaar
Groeivoet	0%

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

- Het merk Anna's wordt gebruikt als basismerk voor de Nordic regio en als basismerk voor de pepparkakor producten buiten de Nordic regio. Hierop wordt niet afgeschreven. De reële waarde wordt ook hier jaarlijks getoetst aan de hand van de DCF-methode. De activiteit in de Nordic regio plus de pepparkakor activiteit buiten deze regio wordt hierbij als cash generating unit gedefinieerd. Deze cash generating unit maakt deel uit van het segment 'Overige' in toelichting 3.

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

De belangrijkste aanschaffing in 2011 betreft de aankoop van een klantenportefeuille in Spanje van out-of-home klanten.

Lotus Bakeries hanteert marktconforme parameters bij de impairment analyse.

in duizenden EUR

per 31 december 2010	Onbeperkte levensduur merken	Beperkte levensduur merken	Software	Klantenportefeuille	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	56.473	4.627	5.308	-	66.408
Aanschaffingen boekjaar	-	-	748	-	748
Omrakeningsverschillen	994	-	104	-	1.098
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	57.467	4.627	6.160	-	68.254

Afscriptingen en waardeverminderingen

Per einde van het vorige boekjaar	-	(1.620)	(3.966)	-	(5.586)
Afscriptingen boekjaar	-	(462)	(576)	-	(1.038)
Omrakeningsverschillen	-	-	(54)	-	(54)
Totaal afscriptingen en waardeverminderingen	-	(2.082)	(4.596)	-	(6.678)
NETTO BOEKWAARDE	57.467	2.545	1.564	-	61.576

per 31 december 2011	Onbeperkte levensduur merken	Beperkte levensduur merken	Software	Klantenportefeuille	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	57.467	4.627	6.160	-	68.254
Aanschaffingen boekjaar	-	-	420	1.030	1.450
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	(151)	-	(151)
Omrakeningsverschillen	48	-	16	-	64
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	57.515	4.627	6.445	1.030	69.617

Afscriptingen en waardeverminderingen

Per einde van het vorige boekjaar	-	(2.082)	(4.596)	-	(6.678)
Afscriptingen boekjaar	-	(462)	(602)	(26)	(1.090)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	23	-	23
Omrakeningsverschillen	-	-	(12)	-	(12)
Totaal afscriptingen en waardeverminderingen	-	(2.544)	(5.187)	(26)	(7.757)
NETTO BOEKWAARDE	57.515	2.083	1.258	1.004	61.860

12. MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

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

in duizenden EUR

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair, kantoomaterieel en rollend materieel	Activa in aanbouw	Totaal
per 31 december 2010					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	62.680	148.812	14.959	549	227.000
Aanschaffingen boekjaar	7.995	7.548	874	47	16.414
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	(136)	(421)	-	(557)
Overboekingen van een post naar een andere	2	544	3	(549)	-
Omrakeningsverschillen	119	1.273	17	-	1.409
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	70.796	158.041	15.382	47	244.266

Af schrijvingen en waardeverminderingen

Per einde van het vorige boekjaar	(27.141)	(103.311)	(12.388)	-	(142.850)
Af schrijvingen boekjaar	(1.724)	(8.602)	(545)	-	(10.871)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	130	366	-	496
Omrakeningsverschillen	(2)	(793)	(13)	-	(808)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(28.867)	(112.576)	(12.590)	-	(154.033)
NETTO BOEKWAARDE	41.929	45.465	2.792	47	90.233

per 31 december 2011

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair, kantoomaterieel en rollend materieel	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	70.796	158.041	15.382	47	244.266
Aanschaffingen boekjaar	1.122	3.583	911	9.916	15.532
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(87)	(859)	(112)	-	(1.058)
Overboekingen van een post naar een andere	(2.288)	5.880	(3.884)	292	-
Omrakeningsverschillen	70	165	6	-	241
TOTAAL AANSCHAFFINGSWAARDE	69.613	166.810	12.303	10.255	258.981

Af schrijvingen en waardeverminderingen

Per einde van het vorige boekjaar	(28.867)	(112.567)	(12.590)	-	(154.033)
Af schrijvingen boekjaar	(1.950)	(8.082)	(583)	-	(10.615)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	851	(71)	-	780
Overboekingen van een post naar een andere	1.471	(4.608)	3.137	-	-
Omrakeningsverschillen	(2)	(55)	(3)	-	(60)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(29.348)	(124.470)	(10.110)	-	(163.928)
NETTO BOEKWAARDE	40.265	42.340	2.193	10.255	95.053

TOELICHTINGEN

13. UITGESTELDE BELASTINGEN

Er worden geen uitgestelde belastingvorderingen geboekt op de onbeperkt fiscaal overdraagbare verliezen van Interwaffles SA gezien er nog onvoldoende zekerheid bestaat of er in de toekomst voldoende belastbare winsten zullen worden gegeneerd. Eind 2011 bedroegen deze fiscaal overdraagbare verliezen 12.155 KEUR tegenover 14.126 KEUR eind 2010.

Met uitzondering van Interwaffles SA werden op alle tijdelijke verschillen de nodige uitgestelde belastingen uitgedrukt.

Netto uitgestelde belastingen

in duizenden EUR	2011	2010	Mutatie
Uitgestelde belastingvorderingen	2.045	637	1.408
Uitgestelde belastingschulden	(29.187)	(28.700)	(487)
Netto uitgestelde belastingen	(27.142)	(28.063)	921

Oorzaak van uitgestelde belastingen

in duizenden EUR	2011	2010	Mutatie
(In)materiële vaste activa	7.052	4.728	2.324
Voorraden	82	81	1
Personeelvoordelen	706	611	95
Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen	2.453	1.087	1.366
Voorzieningen	105	89	16
Uitgestelde belastingen op overige activa	3.154	3.427	(273)
Saldering per fiscale entiteit	(11.507)	(9.386)	(2.121)
Bruto uitgestelde belastingvorderingen	2.045	637	1.408
(In)materiële vaste activa	(34.588)	(32.598)	(1.990)
Voorraden	(181)	(160)	(21)
Personeelvoordelen	(105)	(34)	(71)
Voorzieningen	(3.382)	(3.267)	(115)
Uitgestelde belastingen op overige verplichtingen	(2.438)	(2.027)	(411)
Saldering per fiscale entiteit	11.507	9.386	2.121
Bruto uitgestelde belastingschulden	(29.187)	(28.700)	(487)
Netto uitgestelde belastingen	(27.142)	(28.063)	921

terug te vorderen of verschuldigd binnen het jaar

(475)

(393)

terug te vorderen of verschuldigd na 1 jaar

(26.670)

(27.670)

Van de 921 KEUR mutatie in de netto uitgestelde belastingen gaan er 873 KEUR door de resultatenrekening en 48 KEUR via het eigen vermogen.

14. DIVIDENDEN

in duizenden EUR

Dividend betaald in	2011	2010
Brutodividend per gewoon aandeel (EUR)	8,80	7,80
Brutodividend op gewone aandelen	6.799	6.026

Voorgesteld dividend per gewoon aandeel (EUR)

Brutodividend op gewone aandelen	9,40	8,80
	7.262	6.799

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

15. ANDERE VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN

in duizenden EUR

	2011	2010
Andere langlopende vorderingen	76	52
Waarborgen	87	57
Totaal	163	109

16. VOORRADEN

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost bedraagt 966 KEUR en heeft in hoofdzaak betrekking op verpakkingsmateriaal (159 KEUR) en afgewerkte producten (605 KEUR). In 2010 werden voor 1.178 KEUR waardeverminderingen geboekt.

in duizenden EUR

	2011	2010
Grondstoffen en verbruiksgoederen	8.395	7.838
Werken in uitvoering	199	202
Afgewerkte producten	5.552	4.755
Handelsgoederen	139	203
Totaal	14.285	12.998

17. HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als opbrengst in 2011 bedraagt 56 kEUR. In 2010 werd 78 kEUR als kost voor waardeverminderingen geboekt.

De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 35 dagen klantenkrediet (2010: 32 dagen).

in duizenden EUR	2011	2010
Handelsvorderingen	26.305	23.360
Belastingvorderingen		
BTW-vorderingen	3.695	2.378
Inkomstenbelasting	463	589
Totaal	4.158	2.967
Overige vorderingen	78	114

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

Wijzigingen in de geboekte waardeverminderingen op handelsvorderingen

Voorzieningen per 1 januari	1.060	982
toename voorzieningen	14	89
tengname voor niet aangewende voorzieningen	(3)	-
tijdens het jaar aangewende voorzieningen	(67)	(11)
Voorzieningen per 31 december	1.004	1.060

18. NETTO KASPOSITIE

De netto kaspositie verbeterde met 912 kEUR t.o.v. 2010.

in duizenden EUR	2011	2010
Geldmiddelen en kasequivalenten	7.369	6.302
Kortlopende rentetragende verplichtingen	(19.474)	(19.319)
Totaal	(12.105)	(13.017)

19. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

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

in duizenden EUR	2011	2010
Geldmiddelen	7.369	6.302
Kasequivalenten	-	-
Totaal	7.369	6.302

TOELICHTINGEN

20. RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN

De langlopende financiële schulden daalden met 11.773 kEUR in 2011. De bestaande langlopende kredieten werden verder afgebouwd volgens de voorziene kapitaalaflossingen.

Er werden geen nieuwe langlopende kredieten aangegaan in 2011.

De valuta van alle financiële schulden op lange termijn als op korte termijn is euro.

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

Rentedragende verplichtingen volgens de vervaldatum

in duizenden EUR	Vervallen binnen het jaar	Vervallen tussen 1 en 5 jaar	Vervallen na 5 jaar	Totaal
Langlopende rentedragende verplichtingen	11.773	17.902	-	29.675
Kortlopende rentedragende verplichtingen	7.546	-	-	7.546
Totaal op 31 december 2010	19.319	17.902	-	37.221
Verschuldigde intresten op langlopende rentedragende verplichtingen	1.584	1.804	-	3.388
Langlopende rentedragende verplichtingen	11.270	6.632	-	17.902
Kortlopende rentedragende verplichtingen	8.204	-	-	8.204
Totaal op 31 december 2011	19.474	6.632	-	26.106
Verschuldigde intresten op langlopende rentedragende verplichtingen	342	77	-	419

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

De niet-aangewende kredietlijnen bedroegen 35.198 kEUR per 31 december 2011.

21. GEPLAATST KAPITAAL

Alle aandelen zijn gewone aandelen, op naam, aan toonder of gematerialiseerd.

De eigen aandelen zijn ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 25.

Gewone aandelen, uitgegeven en volledig volstort

in duizenden EUR	2011	2010
per 1 januari	3.400	1.500
Fusie	-	1.900
per 31 december	3.400	3.400

Aantal gewone aandelen

per 1 januari	772.563	803.037
Fusie	-	(30.474)
per 31 december	772.563	772.563
Min: eigen aandelen op 31 december	(25.548)	(27.218)
Aantal aandelen in omloop op 31 december	747.015	745.345

Toegestaan, niet-geplaatst kapitaal

in duizenden EUR	1.133	1.133
------------------	-------	-------

Structuur van het aandeelhouderschap

Op basis van de transparantiekennisgevingen die door Lotus Bakeries NV op 30 april 2010 werden ontvangen, ziet het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV er per 27 april 2010 als volgt uit:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries	446.378	57,78%
Lotus Bakeries Group Services NV ⁽¹⁾⁽²⁾	26.457	3,42%
Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries Group Services	472.835	61,20%
Christavest Comm. VA ⁽²⁾	63.046	8,16%
Publiek	236.682	30,64%
Totaal	772.563	100,00%

(1) Lotus Bakeries Group Services NV wordt voor 99,9% gecontroleerd door Lotus Bakeries NV en voor 100% door de Groep Lotus Bakeries. Lotus Bakeries NV wordt voor 57,78% gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries. Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.

(2) Christavest Comm. VA wordt voor 82,82% gecontroleerd door Holding Bikoja BVBA. De heer Stanislas Boone is statutair zaakvoerder van Christavest Comm. VA.

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

22. EIGEN AANDELEN

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

in duizenden EUR	2011	2010
per 1 januari	7.157	7.639
Aangekocht tijdens het boekjaar	2.616	1.536
Verkocht tijdens het boekjaar	(1.918)	(2.018)
per 31 december	7.855	7.157
Aantal eigen aandelen		
per 1 januari	27.218	33.613
Aangekocht tijdens het boekjaar	6.800	4.180
Verkocht tijdens het boekjaar	(8.500)	(10.575)
per 31 december	25.518	27.218

23. VOORZIENINGEN

De toename van de voorziene kosten voor integratie en herstructurering in 2011 betreft de kosten die gepaard gaan met productieoptimalisaties en verdere investeringen in de fabrieken van Koninklijke Peijnenburg.

De voorzieningen voor milieu hebben voornamelijk betrekking op Nederland.

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

in duizenden EUR	Integratie en herstructurering	Milieu	Andere	Totaal
Voorzieningen per 1 januari 2010	14	298	642	954
Toename voorzieningen	-	3	134	137
Terugnname voor niet-aangewende voorzieningen	(14)	-	-	(14)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	-	(39)	(11)	(50)
Voorzieningen per 31 december 2010	-	262	765	1.027
Langlopend	-	262	686	948
Kortlopend	-	-	79	79
Voorzieningen per 1 januari 2011	-	262	765	1.027
Toename voorzieningen	1.476	9	148	1.633
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	-	-	(47)	(47)
Voorzieningen per 31 december 2011	1.476	271	866	2.613
Langlopend	1.476	271	787	2.534
Kortlopend	-	-	79	79

24. PERSONEELSBELONINGEN NA UITDIENSTTREDING

Toegezegde-bijdrageregeling

Bij de toegezegde-bijdrageregeling betaalt de Groep bijdragen aan welbepaalde verzekeringsinstellingen. Deze werkeverbijdragen worden ten laste van het resultaat genomen van het jaar waarop ze betrekking hebben. De Groep heeft geen verdere betalingsverplichtingen buiten deze bijdragen.

De Groep verwacht voor 2012 ongeveer 2.608 KEUR bijdragen te zullen betalen voor deze toegezegde-bijdrageregelingen.

Toegezegde-pensioenregeling

Er bestaat een toegezegde-pensioenregeling bij de dochteronderneming in Duitsland en Nederland. In Nederland is er een toegezegde-pensioenregeling afgesloten met BPF. Gezien de gegevens voor de toegezegde pensioenberekening cfr. IAS 19 niet beschikbaar zijn, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

Voor de Belgische vennootschappen bestaan er voorzieningen voor brugpensioenen ingevolge de geldende CAO. In Frankrijk bestaan er pensioenverplichtingen veroorzaakt door legale vereisten. 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 bedragen die ten laste komen van de resultatenrekening omvatten de toename in de contante waarde van de toegezegde pensioenrechten, de intrestkost, de verwachte opbrengst, de actuariële winsten of verliezen en de geboekte kosten over de verstreken diensttijd.

De voorzieningen voor de Belgische vennootschappen voor brugpensioenen vormen binnen de toegezegde-pensioenverplichtingen het belangrijkste aandeel. De actuariële berekening ervan is gebaseerd op volgende assumpties:

	Begin van het jaar	Einde jaar
Disconteringsvoet:	4,50%	4,00%
Inflatiegraad:	2,00% per jaar	2,00% per jaar

Contante waarde van de toegezegde-pensioenverplichtingen waartegenover geen beleggingen worden aangehouden:

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

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

De Groep verwacht in 2012 ongeveer 82 KEUR te zullen uitbetalen in het kader van de toegezegde-pensioenregelingen voor Duitsland en Frankrijk.

	2011	2010 ⁽¹⁾
in duizenden EUR		
Netto periodieke kost		
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	43	178
Intrestkost	87	89
Betaald (ontvangen)	(81)	(66)
Actuariële verliezen/winsten	(5)	63
Netto periodieke kost	44	264
Bewegingen in nettoschulden geboekt in balans		
Nettoschuld per 1 januari	2.906	2.672
Aanpassing openingssaldo	-	(30)
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	43	178
Intrestkost	87	89
Betaald (ontvangen)	(81)	(66)
Actuariële verliezen/winsten	(5)	63
Nettoschuld per 31 december	2.950	2.906
Financiering		
Huidige waarde verplichting	2.871	2.846
Netto actuariële winst of verlies	79	60
Nettoschuld per 31 december	2.950	2.906

(1) In het kader van de vergelijkbaarheid met 2011, zijn de cijfers van 2010 aangepast.

De historiek over vijf jaar van de nettoschuld per 31 december is als volgt:

	in duizenden EUR
2007	1.629
2008	1.767
2009	2.672
2010	2.906
2011	2.950

25. OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

Optieplannen

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

Eén optie verleent de houder het recht om 'één' gewoon aandeel Lotus Bakeries te kopen tegen de vastgestelde uitoefenprijs. De uitoefenprijs is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het onderliggend aandeel tijdens de dertig beursdagen voorafgaand aan de datum van aanbod. De uitstaande opties hebben een looptijd van vijf jaar. Na de uitoefenperiode worden de opties waardeeloos. De uitoefenperiode van de opties toegekend in 2007 is verlengd in het kader van de Herstelwet met een periode van vijf jaar.

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

In 2010 werden 3.400 opties toegekend aan medewerkers van Lotus Bakeries. In 2011 werden 1.400 opties toegekend aan medewerkers van Lotus Bakeries.

Warrantenplan

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

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

De warranten zijn slechts definitief verworven na drie jaar volgend op de datum van het aanbod, nl. op 19 juli 2010. Alle toegekende warranten vervallen in geval van einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat vóór deze periode van drie jaar, behoudens in geval van oppensioenstelling, vervroegde oppensioenstelling, definitieve arbeidsongeschiktheid of ingeval van overlijden. Bij het einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat van de warranthouder in de periode tussen het derde en het vijfde jaar volgend op de datum van het aanbod, zal slechts de helft van de op dat ogenblik definitief

verworven warranten kunnen worden uitgeoefend. De overige helft van de definitief verworven warranten vervalt en verliest elke waarde.

Er werden geen nieuwe warranten toegekend in 2010 en 2011. De warranten hebben een looptijd van zeven jaar, de uitoefenperiode van de warranten toegekend in 2007 is verlengd in het kader van de Herstelwet met een periode van vijf jaar.

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

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

Voor alle opties toegekend vanaf 7 november 2002 en voor de warranten toegekend in 2007 wordt in de resultatenrekening een kost ten laste genomen van 526 kEUR in 2011 (939 kEUR in 2010).

Voor aandelenopties uitgeoefend gedurende 2011 bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 403,25 euro.

Aantal opties en warrants

	2011	2010
Uitstaande opties en warrants per 1 januari	70.700	82.659
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	1.400	3.400
Opties uitgegevend gedurende het boekjaar	(8.500)	(10.409)
Opties en warrants vervallen gedurende het boekjaar	(2.550)	(4.950)
Uitstaande opties en warrants per 31 december	61.050	70.700
Uitroefbaar per 31 december	5.650	2.200

Koost ten laste van de resultatenrekening (KEUR)

526 939

Gewogen gemiddelde looptijd van de aandelenopties en warrants die aan het einde van de periode ontstaan:

aantal jaren	6	7
en aantal maanden	6	2

Jaar van toekenning	Aantal toegekend ⁽¹⁾	Aantal uitgegevend ⁽²⁾	Beschikbaar saldo	Uitroefperiode
2006	9.950	9.950	-	01/01/2010 - 11/05/2011
2007	11.950	6.300	5.650	01/01/2011 - 10/05/2017
2007	43.450	-	43.450	15/09/2012 - 30/09/2012
				15/03/2013 - 31/03/2013
				15/09/2013 - 30/09/2013
				15/03/2014 - 31/03/2014
				16/06/2014 - 30/06/2014
				15/03/2015 - 31/03/2015
				15/09/2015 - 30/09/2015
				15/03/2016 - 31/03/2016
				15/09/2016 - 30/09/2016
				15/03/2017 - 31/03/2017
				15/09/2017 - 30/09/2017
				15/03/2018 - 31/03/2018
				15/09/2018 - 30/09/2018
				15/03/2019 - 31/03/2019
				16/06/2019 - 30/06/2019
2009	7.050	-	7.050	01/01/2013 - 07/05/2014
2009	600	-	600	18/05/2013 - 24/09/2014
2010	3.000	-	3.000	01/01/2014 - 17/05/2015
2011	800	-	800	01/01/2015 - 12/05/2016
2011	500	-	500	18/03/2015 - 29/07/2016
Totaal	77.300	16.250	61.050	

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen.

(2) Aantal cumulatief uitgegevend.

De gewogen reële waarde van de opties en de assumpties die gebruikt werden in het optie-waarderingsmodel zijn als volgt:

	2011	2010
Reële waarde van toegelende opties	69,42	73,56
Prijs van het aandeel	398,69	367,72
Uitroefprijs	398,69	367,72
Verwachte volatiliteit	26,15%	29,29%
Verwachte dividenden	2,12%	2,12%
Risicovrije rentevoet	2,63%	2,63%

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

26. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

De toename van de handels- en overige schulden is voornamelijk het gevolg van de toename van de handelsschulden in 2011 ten opzichte van 2010.

in duizenden EUR	2011	2010
Handelsschulden	29.430	23.509
Bezoldigingen en sociale lasten	10.690	9.081
Belastingsschulden		
BTW	1.521	279
Inkomstenbelasting	4.830	5.212
Totaal	6.351	5.491
Afgeleide financiële instrumenten	1.147	2.079
Overige verplichtingen	205	974
Overlopende rekeningen	2.438	3.833
Totaal	50.261	44.967

27. AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

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

Rente-indekkingen:

De contracten met betrekking tot interestpercentage dekken het renterisico in van de lange en korte termijn financiële schulden met variabele rentevoet op basis van de Euribor op ten hoogste 1 jaar. De reële waarde van de interestderivaten is berekend met een model dat rekening houdt met de beschikbare marktinformatie over actuele en verwachte toekomstige interestvoeten en wisselkoersen.

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

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

Het lange termijn interestrisico met variabele rentevoet is voor 100% van de uitstaande financiële schulden ingedekt.

Wisselkoersindekkingen:

De aan- en verkopen gebeuren in overwegende mate in euro. De voornaamste vreemde muntransacties m.b.t. aan- en verkoop gebeuren in USD, CAD, CZK en SEK. Het netto wisselkoersrisico van deze munten is quasi volledig ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

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

Reële waarde en resultaateneffect

in duizenden EUR

2011

2010

Afgeleide instrumenten inzake vreemde valuta

Reële waarde	(69)	(267)
Kost/(Opbrengst) in resultaat	(198)	77

Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten

Reële waarde	(1.049)	(1.751)
Kost/(Opbrengst) in resultaat	(552)	(974)
Afname/(toename) in eigen vermogen	(99)	(115)

De waardering van de financiële instrumenten is gebaseerd op genoteerde prijzen in liquide markten voor gelijkwaardige activa en passiva.

28. INVESTERINGEN IN GEASSOCIEERDE VENNOOTSCHAPPEN

In 2011 en 2010 waren er in de Groep Lotus Bakeries geen investeringen meer in geassocieerde vennootschappen.

29. OVERNAMES EN VERKOOP VAN DOCHTERONDERNEMINGEN

In 2011 vonden volgende transacties plaats:

Margarinerie Hinnekens

Lotus Bakeries NV heeft de Margarinerie Hinnekens NV verworven van Lotus Bakeries Group Services NV en Cremers-Ribert NV.

Lotus Bakeries North America Inc.

Lotus Bakeries Group Services NV heeft Lotus Bakeries North America Inc. verworven van Lotus Bakeries Nederland BV.

Lotus Bakeries Schweiz AG

Lotus Bakeries Invest AG is gefusioneerd met Lotus Bakeries Schweiz AG. Lotus Bakeries Invest AG is hiermee ontbonden. Verder heeft Lotus Bakeries Group Services NV Lotus Bakeries Schweiz verworven van Lotus Bakeries Nederland BV.

Lotus Bakeries Asia Pacific HK

Binnen Lotus Bakeries Asia Pacific HK is een representation office opgericht in Shanghai.

Lotus Bakeries NV

Binnen Lotus Bakeries NV is een bijkantoor opgericht in Polen Lotus Bakeries NV Oddzial W Polsce.

30. GOODWILL

De waarde van de goodwill eind 2011 bedroeg 25.710 KEUR.

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's (zie ook geografische segment informatie). De segmenten bestaan uit onderliggende business units. Dit zijn de kasstroomegenererende eenheden waaraan goodwill werd toegewezen.

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

Kasstroomegenererende eenheid	Bedrag KEUR
Nederland (Koninklijke Peijnenburg)	17.151
Spanje (López Market)	1.704
Zweden (Annas Pepparkakor Holding AB)	6.856

in duizenden EUR	2011	2012
Aanschaffingswaarde		
Saldo op het einde van het vorige boekjaar	25.670	24.837
Netto valutakoersverschillen	40	833
Saldo op het einde van het boekjaar	25.710	25.670

Netto boekwaarde		
per 31 december	25.710	25.670

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

De bijzondere-waardeverminderingstest op goodwill beruist op een aantal kritische beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen.

Goodwill, die ongeveer 10,8% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt op 31 december 2011, wordt getest op waardeerings op het niveau van de business unit (dit is één niveau onder de segmenten), gebaseerd op een reële-waarde benadering, waarbij een verdisconteerde vrije kasstroombenadering wordt gebruikt.

De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt voor elk van de kasstroomegenererende eenheden:

- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op 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 langetermijn-

plan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen.

- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeiwet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalmarkt voor belastingen die tussen de 9 en 11% ligt. De disconteringswet voor belastingen wordt berekend door deling van de disconteringswet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in BCZ 85, IAS 36.

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

Voor de kasstroomgenererende eenheden werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1,0% en 2,0%, een gewogen gemiddelde kapitaalmarkt voor belastingen variërend tussen 6,0% en 13% en een vrije cash flow tussen 95% en 100% van het langetermijnplan. Een verandering in de gebruikte inschattingen leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering. Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

31. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

1. Huur

De verbintenissen van de Groep hebben betrekking op de huur van wagens in België, Frankrijk, Duitsland en Nederland, van kantoorruimte voor de verkoopkantoren andere dan België, Nederland en Frankrijk en van de huur van de gebouwen en uitrusting bij Annas Pepparkakor in Zweden en Canada. De betaalde huurlasten worden als kost opgenomen in de resultatenrekening.

Toekomstige huurlasten per 31 december:

in duizenden EUR	2011	2010
Binnen één jaar	1.276	972
Na één jaar en minder dan vijf jaar	1.522	1.843
Meer dan vijf jaar	-	88

De jaarlijkse huurkost van deze verbintenissen bedroeg 1.425 KEUR voor 2011 (1.615 KEUR in 2010). Vanaf december 2010 maakt Pepparkakshuset i Tyresö AB, eigenaar van het gebouw in Tyresö deel uit van de Lotus Bakeries Groep. Het gebouw wordt sinds dan niet meer gehuurd.

TOELICHTINGEN

Lease-overeenkomsten waarbij een aanzienlijk deel van de risico's en de voordelen van het eigenaarschap worden behouden door de leasinggever, worden geclassificeerd als operationele lease-overeenkomsten. Betalingen gedaan onder operationele lease-overeenkomsten worden ten laste genomen van de resultatenrekening op een lineaire basis gespreid over de looptijd van de overeenkomst.

2. Verbintenissen voor de verwerving van materiële vaste activa

Op 31 december 2011 had de Groep voor 7618 KEUR verplichtingen (2010: 656 KEUR) ten gevolge van verbintenissen tot de aanschaffing van vaste activa.

De belangrijkste verbintenissen hebben betrekking op de uitbreiding van de fabrieken in Lembeke en Oostakker.

3. Grondstofcontracten

De aangekochte nog te leveren grondstoffen in 2012 bedragen 16.090 KEUR, zoals hieronder gedetailleerd.

in duizenden EUR	2011	2010
Binnen één jaar	16.090	7.167
Na één jaar en minder dan vijf jaar	-	-

Zie ook toelichting 35-Financieel risicobeheer.

4. Andere rechten en verbintenissen

Bankgaranties per 31/12/2011: 22 KEUR (per 31/12/2010: 31 KEUR).

in duizenden EUR	2011	2010
	22	31

Lotus Bakeries verbindt zich om geen vaste activa te vervreemden, te hypothekeken of te verpanden zonder voorafgaand overleg met de kredietverlenende instellingen. Deze activa dienen als waarborg voor de leningen ('full negative pledge').

32. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na 31 december 2011 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

33. VERBONDEN PARTIJEN

Een lijst met alle vennootschappen van de Groep is als toelichting 1 terug te vinden. De grootste aandeelhouders van de Groep Lotus Bakeries zijn Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries Group Services die per 31 december 2011 op niet-verwaterde basis een belang hebben van 61,20% en Christavest Comm. VA met een belang van 8,16% per 31 december 2011.

Remuneratie van de CEO in 2011

De vergoeding van de CEO Jan Boone wordt betaald via een managementvennootschap. Er zijn geen sociale lasten meer ten laste van de vennootschap. Alle kosten worden gedragen door de managementvennootschap.

De vergoedingen voor het jaar 2011 zijn de volgende:

Vergoeding CEO	2011
Vast	449.660 EUR
Variabel	114.375 EUR
Pensioen	66.933 EUR
Andere	31.684 EUR

Er werden geen andere vergoedingen toegekend in 2011. In 2011 is er een lange termijn cash bonus plan in voege voor de jaren 2011-2013.

Remuneratie van de uitvoerende managers in 2011 (exclusief CEO)

De vergoeding van de overige leden van het Executive Committee wordt voor één lid betaald via een managementvennootschap en voor vier leden via een arbeidsovereenkomst. Voor het lid dat

betaald wordt via een managementvennootschap zijn er geen sociale lasten meer ten laste van de vennootschap en worden alle kosten gedragen door de managementvennootschap. Voor de vier werknemers zijn de bedragen opgenomen vóór sociale lasten.

De gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar zijn de volgende voor 2011:

EXCO (excl. CEO)	2011
Vast	1.150.109 EUR
Variabel	251.752 EUR
Pensioen	168.300 EUR
Andere	106.674 EUR

In 2011 is er een lange termijn cash bonus plan in voege voor de jaren 2011-2013.

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

Ten slotte is er een warrantenplan dat in 2007 werd toegepast en een stock optieplan voor deze die nog niet in aanmerking kwamen voor het warrantenplan. De toekenning van warranten in 2007 was een toekenning voor een periode van vijf jaar, met name voor 2007 tot en met het jaar 2011.

In het kader van het Lotus Bakeries aandelenoptieplan werden 1.400 nieuwe aandelenopties in 2011 uitgegeven. In 2011 werden geen nieuwe warranten uitgegeven.

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen elk 20.000 EUR per jaar. De Voorzitter ontvangt

40.000 EUR op jaarbasis. Ieder lid van het Audit- of het Remuneratie- en Benoemingscomité ontvangt tevens een vergoeding van 5.000 EUR per jaar. Deze vergoedingen bedragen voor 2011 globaal 245.000 EUR ten laste van de resultatenrekening 2011.

34. ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Er zijn geen belangrijke activa aangehouden voor verkoop per 31 december 2011.

35. FINANCIËEL RISICOBEHEER

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

1. Grondstof- en verpakkingsprijzen

Het risico van nadelige gevolgen van schommelingen in grondstofprijzen op de resultaten wordt beperkt door het afsluiten van contracten met een vastgelegde prijs voor de belangrijkste volatiële grondstoffen. Voor andere grondstoffen en voor verpakking wordt waar mogelijk met jaarafspraken gewerkt. Zie ook toelichting 31-Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.

2. Wisselrisico

De aankopen gebeuren in overwegende mate in euro. Ook langs verkoopzijde wordt een zeer belangrijk deel van de omzet in euro afgerekend. De voornaamste vreemde muntransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, CZK en SEK.

Het netto wisselkoersrisico van deze munten wordt meestal ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten.

3. Renterisico

De lange termijn financiële verplichtingen zijn ofwel met vaste (7 kEUR) ofwel met variabele rentevoet (17.895 kEUR) op basis van de Euribor op ten hoogste één jaar.

Het lange termijn intrinsico met variabele rentevoet is voor 100% van de uitstaande financiële schulden ingedekt.

4. Financiële instrumenten

GEVOELIGHEIDSANALYSE:

Renterisico:

Een hogere Euribor rente in 2011 van tien basispunten zou een positief effect hebben gehad op de intrinstlasten van ongeveer 2 kEUR.

Wisselrisico:

Een lagere gemiddelde koers van USD, GBP, CZK, CHF en SEK van 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 1.100 kEUR in totaliteit.

De lopende financiële instrumenten die zijn afgesloten in het kader van het renterisico en wisselrisico, beogen het effect van een mogelijke stijging van de Euribor rente op ten hoogste één jaar of van een verzwakking van de koers te beperken.

Een wijziging van de Euribor rentevoet met tien basispunten of een koersschommeling met 5%

t.o.v. eind december 2010 heeft geen significante invloed op de reële waarde van deze financiële instrumenten.

De evolutie van de rentevoeten en de wisselkoersen en van de financiële instrumenten wordt op een dynamische en systematische wijze opgevolgd teneinde de eventuele risico's op de effectief te betalen huidige en toekomstige rente of een negatief impact van een ongunstige koersontwikkeling maximaal te beperken of te vermijden.

5. Kreditrisico

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

De Groep Lotus Bakeries beschikt over een gediversifieerde internationale klantenportefeuille, voornamelijk bestaande uit grote retail, cash-and-carry en food service klanten in de verschillende landen. Voor de export buiten West- en Noord-Europa, de Verenigde Staten en Canada wordt gewerkt op basis van documentair krediet of kredietverzekering. Het gemiddelde aantal dagen klantenkrediet is relatief beperkt. Binnen de Groep Lotus Bakeries bestaan er strikte procedures en regels om de klanten accuraat op te volgen en eventuele potentiële risico's zo snel en doeltreffend als mogelijk te kunnen beperken en beheersen.

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

6. Liquiditeitsrisico

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

De contractuele vervaldata van niet-afgeleide financiële schulden en de raming voor de interestbetalingen en de afgeleide financiële instrumenten zijn als volgt:

Financiële activa en passiva

in duizenden EUR

	2010		
	Minder dan 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar
Niet-afgeleide financiële passiva			
Leningen bij kredietinstellingen zonder borgstelling	(13.357)	(12.425)	(7.281)
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	(7.546)	-	-
Handels- en overige schulden	(42.888)	(66)	(50)
	(63.791)	(12.491)	(7.331)

Afgeleide financiële activa en passiva

Afgeleide instrumenten inzake vreemde valuta	(268)	-	-
Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten	(681)	(681)	(389)
	(949)	(681)	(389)

in duizenden EUR

	2011		
	Minder dan 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar
Niet-afgeleide financiële passiva			
Leningen bij kredietinstellingen zonder borgstelling	(11.612)	(6.709)	-
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	(8.204)	-	-
Handels- en overige schulden	(49.073)	(50)	-
	(68.889)	(6.759)	-

Afgeleide financiële activa en passiva

Afgeleide instrumenten inzake vreemde valuta	(69)	-	-
Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten	(675)	(374)	-
	(744)	(374)	-

7. Vermogensstructuur

Lotus Bakeries streeft ernaar om haar vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) zo te behouden dat de gewenste financiële flexibiliteit blijft behouden om haar strategie van groei te kunnen uitvoeren.

Er wordt ernaar gestreefd de verhouding tussen de netto financiële schulden, gedefinieerd als financiële schulden – geldbeleggingen – liquide middelen – eigen aandelen en de recurrente bedrijfscaashflow (REBITDA) te behouden binnen een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt geëvalueerd. In 2011 wordt ruimschoots voldaan aan de financiële covenants die in het kader van de externe financiering zijn overeengekomen.

8. Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten dragen risico's mee verbonden aan productaansprakelijkheid. Lotus Bakeries stelt aan het productieproces en de distributie over heel de ketting de hoogste eisen naar productveiligheid, van grondstoffen tot distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en geborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen hebben externe audits plaats.

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

9. Pensioenplan risico's

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

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

Bij de dochterondernemingen in Nederland en Duitsland bestaan er toegezegd-pensioenregelingen. In Nederland is er een toegezegd-pensioenregeling afgesloten met BPF, gezien de gegevens voor de toegezegde pensioenberekening cfr. IAS 19 niet beschikbaar zijn, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

Daarnaast bestaan er in bepaalde ondernemingen voorzieningen voor bruggpensioen (België) en pensioenverplichtingen door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden ook behandeld als toegezegd-pensioenregelingen. Voor deze toegezegd-pensioenregelingen zijn de nodige voorzieningen aangelegd op basis van de actuariële huidige waarde van de toekomstige verplichtingen aan de betrokken werknemers.

36. ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

De externe en interne kosten van onderzoek en ontwikkeling worden als kosten in resultaat genomen gedurende het jaar waarin ze zich voordoen. Voor 2011 bedroegen deze kosten 1.120 KEUR.

37. VERKLARING VAN DE VERANTWOORDELIJKE PERSONEN

We verklaren dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde financiële overzichten voor het jaar afgesloten op 31 december 2011, 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 2011 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, 30 maart 2012

In naam en voor rekening van de Raad van Bestuur

Jan Boone
CEO

38. INFORMATIE OMTRENT DE COMMISSARIS, ZIJN VERGOEDING
EN DE BIJKOMENDE DIENSTEN

De Commissaris van de vennootschap is PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren cvba, vertegenwoordigd door Lieven Adams.

Audit fee voor de Groep audit 2011	in duizenden EUR
Lotus Bakeries NV	113
Groep Lotus Bakeries	212
Totaal	325
Bezoldiging voor de mandaten van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren	173
Bezoldigingen voor de mandaten van de personen met wie PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren verbonden is	152

Bezoldigingen voor bijkomende diensten van de Commissaris voor de Groep

Andere controleopdrachten	-
Belastingadviesopdrachten	-
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	-

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

Andere controleopdrachten	4
Belastingadviesopdrachten	325
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	79

De overschrijving van de 1 op 1 regel werd goedgekeurd door het Auditcomité van Lotus Bakeries NV.

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering der aandeelhouders van de vennootschap Lotus Bakeries nv over de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2011.

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij U verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening evenals de vereiste bijkomende vermelding.

Verklaring over de geconsolideerde jaarrekening zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV en haar dochterondernemingen (de 'Groep') over het boekjaar afgesloten op 31 december 2011, opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften. De geconsolideerde jaarrekening van de Groep is weergegeven in de financiële bijlage en in hoofdstuk IV en V van het jaarverslag. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2011, de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals de

van onze beoordeling en van de inschatting van het risico op materiële afwijkingen in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van deze risico-inschatting, hebben wij rekening gehouden met de interne controle van de Groep met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening om controleprocedures vast te leggen die geschikt zijn in de gegeven omstandigheden, maar niet om een oordeel te geven over de doeltreffendheid van die interne controle.

Wij hebben tevens een beoordeling gemaakt van het passende karakter van de waarderingsregels, de redelijkheid van de door de vennootschap gemaakte boekhoudkundige ramingen en de voorstelling van de geconsolideerde jaarrekening in haar geheel. Ten slotte hebben wij van de Raad van Bestuur en de verantwoordelijken van de Groep de voor onze controle noodzakelijke verduidelijkingen en inlichtingen bekomen. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen informatie een redelijke basis vormt voor het uitbrengen van ons oordeel.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2011 en weergegeven in de financiële bijlage en in hoofdstuk IV en V van het jaarverslag een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep evenals van haar resultaten en kasstromen voor het boekjaar dan eindigend, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.

Bijkomende vermelding

Het opstellen en de inhoud van het geconsolideerde verslag van de Raad van Bestuur zoals weergegeven in hoofdstuk IV en V van het jaarverslag vallen onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur.

Het is onze verantwoordelijkheid om in ons verslag de volgende bijkomende vermelding op te nemen die niet van aard is om de draagwijdte van onze verklaring over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

Het geconsolideerde jaarverslag behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening. Wij kunnen ons echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de Groep wordt geconfronteerd, alsook van haar positie, haar voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op haar toekomstige ontwikkeling. Wij kunnen evenwel bevestigen dat de verstrekte gegevens geen onmiskenbare inconsistenties vertonen met de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Gent, 11 april 2012

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren cvba
Vertegenwoordigd door
Lieven Adams
Bedrijfsrevisor

FINANCIEEL
VIJFJARENOVERZICHT
GROEP LOTUS BAKERIES

GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizenden EUR

	2011	2010	2009	2008	2007
Vaste Activa	184.861	178.257	170.301	172.028	156.227
Materiële vaste activa	95.052	90.233	84.150	86.408	83.441
Goodwill	25.710	25.670	24.837	24.147	17.151
Immateriële vaste activa	61.859	61.576	60.822	61.185	54.727
Uitgestelde belastingvorderingen	2.045	637	353	170	163
Andere vorderingen op lange termijn incl. afgeleide financiële instrumenten	163	109	101	80	303
Vlottende Activa	53.025	46.474	55.809	55.884	39.100
Voorraden	14.285	12.998	12.947	13.913	10.319
Handelsvorderingen	26.305	23.360	21.288	20.985	16.489
Geldmiddelen en kasequivalenten	7.369	6.302	16.249	14.548	7.384
TOTAAL DER ACTIVA	237.886	224.731	226.110	227.912	195.327
Eigen Vermogen	126.760	109.795	101.197	85.855	68.524
Langlopende verplichtingen	41.312	50.571	69.313	82.831	72.545
Rentetragende verplichtingen	6.632	17.902	37.136	50.159	43.603
Uitgestelde belastingschulden	29.187	28.700	28.619	29.320	26.389
Kortlopende verplichtingen	69.814	64.365	55.600	59.226	53.858
Rentetragende verplichtingen	19.474	19.319	13.739	12.488	13.879
Handelsschulden	29.430	23.509	22.138	30.321	23.082
Personeelsgerelateerde schulden	10.680	9.081	9.518	8.480	6.717
TOTAAL DER PASSIVA	237.886	224.731	226.110	227.912	195.327

**FINANCIEEL
VIJFJARENOVERZICHT
GROEP LOTUS BAKERIES**

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR	2011	2010	2009	2008	2007
Omszet	275.598	264.823	261.071	256.687	224.528
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	36.363	34.955	34.593	34.040	28.695
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(2.695)	(874)	(294)	(779)	(937)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	33.668	34.081	34.299	33.261	27.758
Financieel resultaat	(688)	(2.960)	(2.826)	(6.939)	(3.970)
Resultaat vóór belastingen	32.980	31.121	31.473	26.322	23.788
Belastingen	(9.165)	(8.055)	(8.202)	(6.405)	(3.440)
Resultaat na belastingen	23.815	23.066	23.271	19.917	20.348
Aandeel in het resultaat van investeringen in geassocieerde vennootschappen	-	-	-	-	309
Resultaat van de activa aangehouden voor verkoop	-	-	-	248	-
Resultaat uit beëindiging activiteiten	-	-	1.889	-	-
Nettoresultaat	23.815	23.066	25.160	20.165	20.657
Nettoresultaat: aandeel derden	13	11	95	125	144
Nettoresultaat: aandeel Groep	23.802	23.055	25.065	20.040	20.513

**VERKORTE STATUTAIRE
JAARREKENING VAN
LOTUS BAKERIES NV**

BALANS NA WINSTVERDELING

ACTIVA in duizenden EUR	31-12-11	31-12-10
Vaste Activa	48.239	65.588
II. Immateriële vaste activa	210	326
III. Materiële vaste activa	17.507	9.782
A. Terreinen en gebouwen	3.953	4.292
B. Installaties, machines en uitrusting	3.464	5.117
C. Meubilair en rollend materieel	205	326
F. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	9.885	47
IV. Financiële vaste activa	30.522	55.481
A. Verbonden ondernemingen	30.433	55.391
1. Deelnemingen	2.642	484
2. Vorderingen	27.791	54.907
C. Andere financiële vaste activa	89	89
1. Aandelen	33	33
2. Vorderingen en borgtochten in contanten	56	56
Vlottende Activa	57.852	47.017
V. Vorderingen op meer dan één jaar	80	50
B. Overige vorderingen	80	50
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	4.715	3.515
A. Voorraden	4.715	3.515
1. Grond- en hulpstoffen	2.700	2.403
2. Goederen in bewerking	65	32
3. Gereed product	1.119	308
4. Handelsgoederen	831	772
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	18.345	16.739
A. Handelsvorderingen	17.135	15.916
B. Overige vorderingen	1.210	823
VIII. Geldbeleggingen	120	60
B. Overige beleggingen	120	60
IX. Liquide middelen	34.420	26.519
X. Overlopende rekeningen	172	134
TOTAAL DER ACTIVA	106.091	112.605

**VERKORTE STATUTAIRE
JAARREKENING VAN
LOTUS BAKERIES NV**

BALANS NA WINSTVERDELING

PASSIVA in duizenden EUR	31-12-11	31-12-10
Eigen Vermogen	40.566	39.425
I. Kapitaal	3.400	3.400
A. Geplaatst kapitaal	3.400	3.400
II. Uitgiftepremies	2.298	2.298
IV. Reserves	34.868	33.727
A. Wettelijke reserve	340	340
B. Onbeschikbare reserves	72	72
2. Andere	72	72
C. Belastingrijpe reserves	1.219	1.223
D. Beschikbare reserves	33.237	32.092
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	1.702	1.712
VII. A. Voorzieningen voor risico's en kosten	1.602	1.610
1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	161	197
3. Grote herstellings- en onderhoudswerken	1.212	1.212
4. Overige risico's en kosten	229	201
B. Uitgestelde belastingen	100	102
Schulden	63.823	71.468
VIII. Schulden op meer dan één jaar	6.632	17.902
A. Financiële schulden	6.632	17.902
4. Kredietinstellingen	6.632	17.895
5. Overige leningen	-	7
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	56.658	52.082
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	11.270	11.277
B. Financiële schulden	33	-
1. Kredietinstellingen	23	-
2. Overige leningen	10	-
C. Handelschulden	31.312	27.114
1. Leveranciers	31.312	27.114
E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	6.170	5.582
1. Belastingen	2.379	2.303
2. Bezoldigingen en sociale lasten	3.791	3.279
F. Overige schulden	7.873	8.109
X. Overlopende rekeningen	533	1.484
TOTAAL DER PASSIVA	106.091	112.605

**VERKORTE STATUTAIRE
JAARREKENING VAN
LOTUS BAKERIES NV**

NIET-GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR	2011	2010
I. Bedrijfsopbrengsten	154.464	140.376
A. Omzet	148.476	138.120
B. Wijziging in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering	946	(686)
C. Geproduceerde vaste activa	37	108
D. Andere bedrijfsopbrengsten	5.005	2.734
II. Bedrijfskosten	(141.436)	(130.423)
A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	77.254	70.762
1. Inkopen	77.897	71.178
2. Wijziging in de voorraad	(643)	(416)
B. Diensten en diverse goederen	38.502	33.743
C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	21.493	20.418
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	3.393	3.426
E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	385	495
F. Voorzieningen voor risico's en kosten	(8)	(21)
G. Andere bedrijfskosten	(417)	1.600
III. Bedrijfswinst	13.029	9.953
IV. Financiële opbrengsten	2.071	11.897
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	778	10.662
B. Opbrengsten uit vlottende activa	261	165
C. Andere financiële opbrengsten	1.032	1.070
V. Financiële kosten	(2.926)	(4.542)
A. Kosten van schulden	510	699
C. Andere financiële kosten	2.416	3.842
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting	12.174	17.309
in duizenden EUR	2011	2010
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting	12.174	17.309
VII. Uitzonderlijke opbrengsten	34	22
D. Meerwaarden bij de realisatie van vaste activa	34	22
VIII. Uitzonderlijke kosten	(24)	-
D. Minderewaarden bij de realisatie van vaste activa	24	-
IX. Winst van het boekjaar vóór belasting	12.184	17.331
IX. Bis		
A. Onttrekking aan de uitgestelde belastingen	14	15
B. Overboeking naar de uitgestelde belastingen	(11)	(7)
X. Belastingen op het resultaat	(3.534)	(1.771)
A. Belastingen	3.534	1.983
B. Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	-	212
XI. Winst van het boekjaar	8.653	15.568
XII. Onttrekking aan de belastingvrije reserves	26	28
Overboeking naar de belastingvrije reserves	(172)	(202)
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	8.507	15.394

**VERKORTE STATUTAIRE
JAARREKENING VAN
LOTUS BAKERIES NV**

RESULTAATVERWERKING

in duizenden EUR	2011	2010
A. Te bestemmen winstsaldo	8.507	18.146
1. Te bestemmen winst van het boekjaar	8.507	15.394
Overgedragen winst vorig boekjaar	0	2.752
C. Toevoeging aan het eigen vermogen	(995)	(11.107)
3. Aan de overige reserves	995	11.107
F. Uit te keren winst	(7.512)	(7.039)
1. Vergoeding van het kapitaal	7.262	6.799
2. Bestuurders of zaakvoerders	250	240

UITTREKSEL UIT DE TOELICHTING

VIII. STAAT VAN HET KAPITAAL

Bedragen in duizenden EUR	Aantal aandelen
---------------------------	-----------------

A. MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL

1. Geplaatst kapitaal		
Per einde van het vorige boekjaar	3.400	
Per einde van het boekjaar	3.400	
2. Samenstelling van het kapitaal		
2.1. Soorten aandelen		
Gewone aandelen	3.400	772.563
2.2. Aandelen op naam of aan toonder		
Op naam		1.004
Aan toonder		9.885
Gedematerialiseerd		761.674

C. EIGEN AANDELEN gehouden door:

- haar dochters	112.435	25.548
-----------------	---------	--------

E. TOEGESTAAN, NIET-GEPLAATST KAPITAAL

1.133

G. STRUCTUUR VAN HET AANDEELHOUDERSCHAP: situatie per 31 december 2011

In toepassing van artikel 29§1 lid 1 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen werd op 27 april 2010 de volgende kennisgeving van deelneming in Lotus Bakeries NV ontvangen.

Kennisgever	Aantal stemrechten	% van de stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries		
Claude Debussylaan 24	446.378	57,78%
NL-1082 MD Amsterdam		
Lotus Bakeries Group Services NV ⁽¹⁾⁽²⁾		
Genestraat 52	26.457	3,42%
9971 Lembeke		
Christavest Comm. VA ⁽²⁾		
Kerkstraat 33A	63.046	8,16%
9971 Lembeke		
TOTAAL	535.881	69,36%

(1) Lotus Bakeries Group Services NV wordt voor 99,9% gecontroleerd door Lotus Bakeries NV en voor 100% door de Groep Lotus Bakeries. Lotus Bakeries NV wordt voor 57,78% gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries. Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd.

(2) Christavest Comm. VA wordt voor 82,82% gecontroleerd door Holding Bibba BVBA. De heer Stanislas Boone is statutair zaakvoerder van Christavest Comm. VA.

(3) De stemrechten verbonden aan de aandelen in handen van Lotus Bakeries Group Services NV zijn geschorst. De dividenden zijn niet geschorst en worden uitgedeeld aan Lotus Bakeries Group Services NV.

WAARDERINGSREGELS

1. Activa

1.1 OPRICHTINGSKOSTEN

De oprichtingskosten werden geboekt aan aanschaffingswaarde en afgeschreven tegen 100%.

1.2 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa werden geboekt aan aanschaffingswaarde of inbrengprijs. Volgende afschrijvingspercentages werden toegepast:

- onderzoek en ontwikkeling 33%
- licentie 33%
- cliënteel 10%
- voorschotten 0%

De afschrijving van cliënteel over tien jaar wordt verantwoord door de stabiele klantenbinding die gerealiseerd wordt via de merken Lotus, Corona, Cremers en Suzy en die nu worden gegroepeerd onder het eenheidsmerk Lotus.

1.3 MATERIEËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa werden opgenomen aan aanschaffingswaarde. De bijkomende kosten werden t.e.m. 2002 afzonderlijk geboekt. Vanaf 2003 werden ze geboekt bij de hoofdinvestering.

Op de activa in aanbouw en vooruitbetalingen werd vanaf 1993 afgeschreven volgens hun definitieve bestemming, behalve wanneer het vaste activa betreft die op maximaal drie jaar wordt afgeschreven. Op deze laatste wordt afgeschreven vanaf het jaar van ingebruikname.

Op investeringen in kantoomaterieel werd vanaf 1994 afgeschreven op drie jaar i.p.v. op vijf jaar. Vanaf 1980 werd degressief afgeschreven daar waar toegelaten. Vanaf 2003 werd pro rata temporis afgeschreven.

Volgende afschrijvingspercentages werden toegepast:

- gebouwen 5%
- installaties en uitrustingen 10%
- machines, gereedschap, meubilair 20%
- kantoomaterieel 33%
- snel slijtend materieel 33%
- software 33%
- rollend materieel 20%
- bijkomende kosten vanaf 2003 volgens het ritme van de hoofdinvestering 100%
- voorschotten materiële vaste activa: volgens hun definitieve bestemming
- geproduceerde vaste activa: volgens hun definitieve bestemming.

1.4 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De financiële vaste activa worden geboekt 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.

1.5 VOORRADEN

De afgewerkte producten werden geboekt tegen directe fabricatiekosten. De grondstoffen, hulpstoffen en de handelsgoederen zijn geboekt aan aanschaffingswaarde volgens de FIFO-methode.

Voor de voorraden worden reële waardeverminderingen toegepast in geval van onbruikbaarheid en ingeval de gebruiks- of realisatiewaarde lager ligt dan de kostprijs.

1.6 VORDERINGEN

Voor de vorderingen waarvan de inbaarheid twijfelachtig is geworden, werden de nodige waardeverminderingen voorzien.

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

De vorderingen in vreemde valuta werden omgerekend tegen de koers op de balansdatum.

De negatieve koersverschillen op de niet-euromunten werden, zoals voorheen, opgenomen in de resultatenrekening.

1.7 GELDBELEGGINGEN EN LIQUIDE MIDDELEN

Eigen aandelen worden geboekt tegen aanschaffingsprijs.

De liquide middelen in vreemde valuta werden omgerekend tegen koers op de balansdatum.

Zowel de negatieve als de positieve omrekeningsverschillen werden in de resultatenrekening opgenomen.

2. Passiva

2.1 VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN

Er zijn provisies aangelegd voor alle normaal voorzienbare risico's en kosten.

2.2 SCHULDEN OP TEN HOOGSTE EÉN JAAR

- Leveranciers: de schulden aan leveranciers werden geboekt aan nominale waarde.
- De schulden in vreemde valuta werden omgerekend tegen de koers op balansdatum.
- Koersverschillen worden verwerkt zoals bij de vorderingen.

- Schulden en voorzieningen wegens belastingen, sociale lasten en bezoldigingen. De voorziene schulden i.v.m. het enkel en dubbel vakantiegeld, herverdeling sociale lasten en personeelsverzekering werden integraal geboekt.

NOTICES



NOTITIES



NOTITIES

