



# **Corporate Governance Charter**

**25/02/2019**



# LOTUS BAKERIES – CORPORATE GOVERNANCE CHARTER

## INHOUD

A.	Inleiding.....	3
B.	Definities .....	4
<b>1.</b>	<b>Missie en bedrijfswaarden .....</b>	<b>4</b>
1.1	Missie.....	4
1.2	Bedrijfswaarden.....	4
<b>2.</b>	<b>Structuur en organisatie.....</b>	<b>5</b>
2.1	Juridische structuur.....	5
2.2	Groepsstructuur.....	5
2.3	Governance-structuur.....	5
2.4	Bedrijfsorganisatie .....	6
2.5	Corporate website van de Vennootschap .....	8
<b>3.</b>	<b>Aandeelhouders .....</b>	<b>8</b>
3.1	Communicatie met de aandeelhouders .....	8
3.2	Agenda van de aandeelhoudersvergadering .....	8
3.3	Aandeelhouders- en controlestructuur van de Vennootschap .....	9
3.4	Kruisparticipaties .....	10
<b>4.</b>	<b>Transacties tussen de Vennootschap en haar bestuurders .....</b>	<b>10</b>
<b>5.</b>	<b>Transacties in aandelen van de Vennootschap.....</b>	<b>10</b>
<b>6.</b>	<b>Diversen .....</b>	<b>10</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Intern reglement van de Raad van Bestuur.....</b>	<b>12</b>
1.	Samenstelling.....	12
2.	Bevoegdheden van de Raad van Bestuur .....	13
3.	Wetgeving van de Raad van Bestuur .....	15
4.	Voorzitter van de Raad van Bestuur .....	16
5.	Professionele ontwikkeling van de Raad van Bestuur .....	17
6.	Remuneratie .....	19
7.	Gedragsregels .....	19
<b>Bijlage 2</b>	<b>Beleid inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap en haar Bestuurders of leden van het EXCO.....</b>	<b>21</b>

<b>Bijlage 3</b>	<b>Regels ter voorkoming van marktmisbruik .....</b>	<b>22</b>
1.	Beleidsverklaring.....	22
2.	Gedragscode .....	22
<b>Bijlage 4</b>	<b>Intern reglement van het Auditcomité .....</b>	<b>27</b>
1.	Samenstelling.....	27
2.	Bevoegdheden .....	27
3.	Werking.....	29
<b>Bijlage 5</b>	<b>Intern reglement van het Remuneratie- en Benoemingscomité .....</b>	<b>31</b>
1.	Samenstelling.....	31
2.	Bevoegdheden .....	31
3.	Werking.....	32
<b>Bijlage 6</b>	<b>Intern reglement van het EXCO .....</b>	<b>35</b>
1.	Samenstelling.....	35
2.	Bevoegdheden .....	35
3.	Werking.....	37
4.	Gedragsregels .....	38
<b>Bijlage 7</b>	<b>Remuneratiebeleid.....</b>	<b>40</b>
1.	Remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders .....	40
2.	Remuneratie van de leden van het EXCO .....	40

## A. INLEIDING

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe de negen principes na te leven vermeld in de Belgische Corporate Governance Code, die het Corporate Governance Committee, voorgezeten door Herman Daems, op 12 maart 2009 heeft bekendgemaakt:

- 1) De Vennootschap past een duidelijke governancestructuur toe.
- 2) De Vennootschap heeft een doeltreffende en efficiënte Raad van Bestuur die beslissingen neemt in het vennootschapsbelang.
- 3) Alle bestuurders geven blijk van integriteit en toewijding.
- 4) De Vennootschap heeft een rigoureuze en transparante procedure voor de benoeming en de beoordeling van haar raad en zijn leden.
- 5) De Raad van Bestuur richt gespecialiseerde Comités op.
- 6) De Vennootschap werkt een duidelijke structuur uit voor het uitvoerend management.
- 7) De Vennootschap vergoedt de bestuurders en de leden van het uitvoerend management op een billijke en verantwoorde wijze.
- 8) De Vennootschap gaat met de aandeelhouders en de potentiële aandeelhouders een dialoog aan, gebaseerd op een wederzijds begrip voor elkaars doelstellingen en verwachtingen.
- 9) De Vennootschap waarborgt een passende openbaarmaking van haar corporate governance.

In uitvoering van voormelde Code heeft de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries dit Corporate Governance Charter op 11 september 2009 goedgekeurd. Het Corporate Governance Charter wordt in functie van de ontwikkelingen van het beleid inzake corporate governance en de wijzigingen in de toepasselijke regelgeving geactualiseerd. Huidig Charter is aangepast om het in overeenstemming te brengen met de Wet van 6 april 2010 tot versterking van het deugdelijk bestuur bij de genoteerde vennootschappen, de Wet van 20 december 2010 betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders van genoteerde vennootschappen en de Wet van 28 juli 2011 tot wijziging van het Wetboek van Vennootschappen teneinde te garanderen dat vrouwen zitting hebben in de Raad van Bestuur van de genoteerde vennootschappen.

In het jaarverslag wordt een Corporate Governance Verklaring gepubliceerd met een aantal concrete toepassingen van deze Code.

Dit Corporate Governance Charter wordt aangevuld door een aantal bijlagen, die er integraal deel van uitmaken:

- Bijlage 1: Intern reglement van de Raad van Bestuur
- Bijlage 2: Beleid inzake transacties en andere contractuele banden tussen de vennootschap en haar bestuurders of leden van het EXCO
- Bijlage 3: Regels ter voorkoming van marktmisbruik
- Bijlage 4: Intern reglement van het Auditcomité
- Bijlage 5: Intern reglement van het Remuneratie- en Benoemingscomité
- Bijlage 6: Intern reglement van het EXCO
- Bijlage 7: Remuneratiebeleid

## B. DEFINITIES

In dit Charter worden de navolgende begrippen als volgt gedefinieerd:

**Charter** betekent dit Corporate Governance Charter en al zijn bijlagen.

**Code** betekent de Belgische Corporate Governance Code.

**Dochtervennootschap** heeft de betekenis die aan dit begrip is toegekend in artikel 6 van het Wetboek van Vennootschappen.

**EXCO** betekent het aansturend Executief Comité van de Groep.

**Raad van Bestuur** betekent de Raad van Bestuur van de Vennootschap.

**Vennootschap** betekent Lotus Bakeries NV.

**Groep** betekent de Vennootschap evenals de vennootschappen waarover de Vennootschap (gezamenlijke) controle uitoefent in de zin van artikel 5 van het Wetboek van Vennootschappen.

**Verbonden Vennootschap** heeft de betekenis die aan dit begrip is toegekend in artikel 11 van het Wetboek van Vennootschappen.

## 1. MISSIE EN BEDRIJFSWAARDEN

### 1.1 Missie

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.

### 1.2 Bedrijfswaarden

De waarden van Lotus Bakeries zijn de normen die helpen in de manier waarop de doelstellingen worden bereikt. Het betreft de waarden teamspirit, open dialoog en passie.

- Teamspirit betekent het constructief samenwerken met respect voor elkaar en kunnen bouwen aan de organisatie in wederzijds vertrouwen en goed overleg.
- Open Dialoog betekent luisteren met een open houding, het hanteren van proactieve communicatie en het geven van respectvolle feedback ten behoeve van de ontwikkeling van mensen.
- Passie betekent dat gedrevenheid en enthousiasme onze medewerkers energie geven, dat betrokkenheid en fierheid maken dat elke medewerker elke dag het beste van zichzelf geeft. De medewerkers van Lotus Bakeries zijn onze ambassadeurs, zowel intern als extern.

Het geheel van deze waarden vormt de kern van de Lotus Bakeries cultuur.

## 2 STRUCTUUR EN ORGANISATIE

### 2.1 Juridische structuur

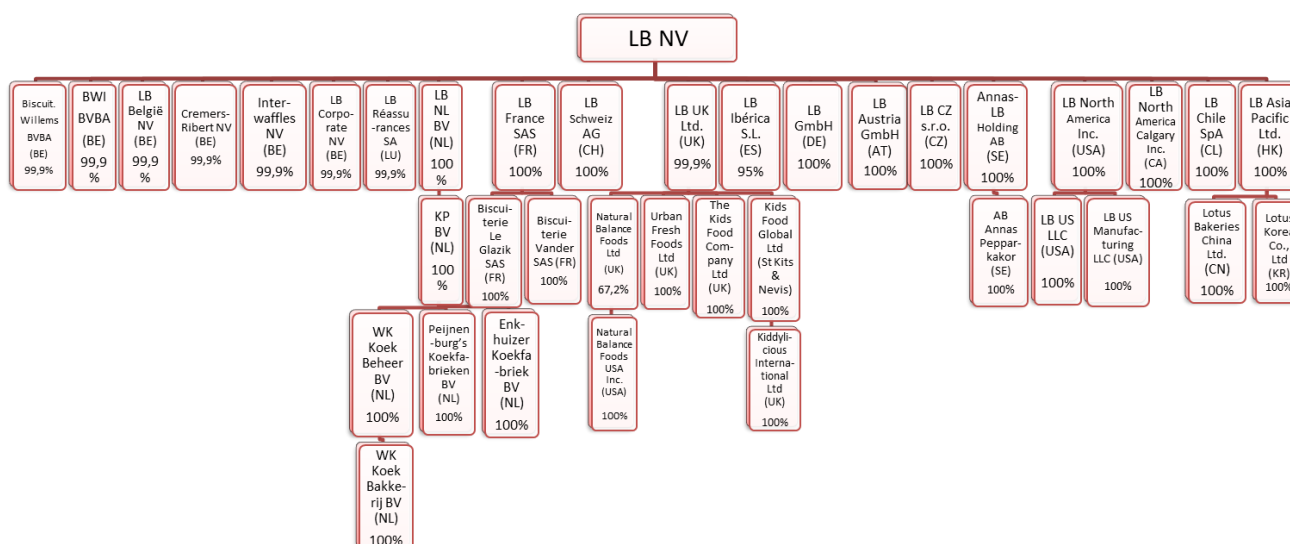
Lotus Bakeries NV is een naamloze vennootschap naar Belgisch recht die een publiek beroep heeft gedaan op het spaarwezen.

De aandelen van de Vennootschap zijn genoteerd op de Eerste Markt (Continumarkt) van Euronext Brussel.

De statuten van de Vennootschap zijn beschikbaar op haar website [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com).

### 2.2 Groepsstructuur

De Vennootschap heeft verschillende rechtstreekse en onrechtstreekse Dochtervennootschappen in binnen- en buitenland. De structuur van de Groep kan als volgt worden weergegeven:



### 2.3 Governance-structuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het algemeen beleid (beleidsbepaling en -controle) van de Vennootschap en is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, behoudens (i) die waarvoor volgens de wet alleen de algemene vergadering bevoegd is, (ii) de bevoegdheden die de Raad van Bestuur heeft gedelegeerd aan de Gedelegeerd Bestuurders en (iii) de handelingen die door het EXCO worden uitgevoerd.

De samenstelling, bevoegdheden en werking van de Raad van Bestuur zijn beschreven in het intern reglement van de Raad van Bestuur (zie bijlage 1).

De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité en een Remuneratie- en Benoemingscomité opgericht. Deze Comités hebben een adviserende functie. Zij assisteren de Raad van Bestuur bij specifieke aangelegenheden die zij grondig opvolgen en waarover zij aanbevelingen formuleren aan de Raad van Bestuur. De uiteindelijke besluitvorming berust bij de Raad van Bestuur. De samenstelling, bevoegdheden en werking van de Comités staan beschreven in hun respectieve interne reglementen (zie bijlage 4 en 5). De Comités rapporteren na elke vergadering aan de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur doet een beroep op het EXCO voor de implementatie van haar beleid. De samenstelling, bevoegdheden en werking van het EXCO staan beschreven in het intern reglement van het EXCO (zie bijlage 6).

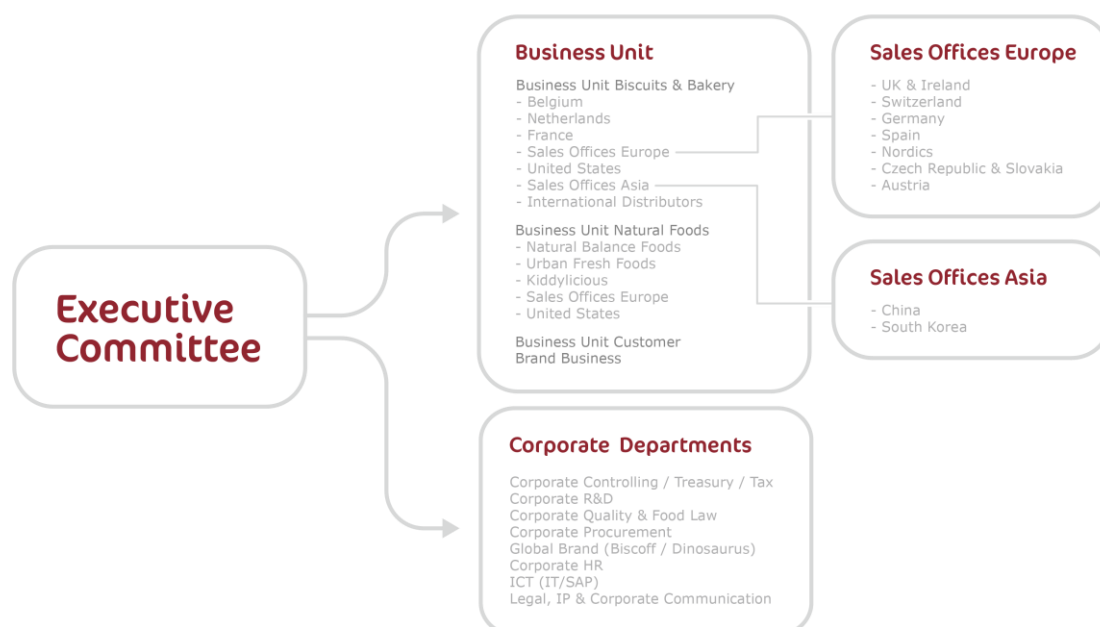
De Raad van Bestuur heeft het dagelijks bestuur van de Vennootschap gedelegeerd aan twee Gedelegeerd Bestuurders. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de controle op het dagelijks beleid.

## 2.4 Bedrijfsorganisatie

De bedrijfsorganisatie van de Groep ziet er als volgt uit:

### 1) Groepsfuncties en landenorganisatie

Om de doelstellingen en de strategie 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 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.





Het EXCO bestaat uit de volgende personen met de daaraan gekoppelde bevoegdheden:

<b>Name</b>	<b>Function</b>
Jan Boone	CEO
Isabelle Maes	CEO Natural Foods
Mike Cuvelier	CFO
Ignace Heyman	COO
William Du Pré	Corporate Director Quality, Procurement and R&D

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 productievevestigingen ook marktgericht werken.

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

## **2) Producten**

Lotus Bakeries is wereldwijd actief in het segment van tussendoortjes met de merken Lotus, Biscoff, Dinosaurus, Peijnenburg, Annas, Nākd, TREK, BEAR en Kiddylicious. Door een gezond evenwicht te bewaren tussen traditie en innovatie verwent Lotus Bakeries de consument met een uniek gamma van kwaliteitsvolle en lekkere producten. Om deze ambitie waar te maken en duurzame groei te realiseren heeft Lotus Bakeries een heldere strategie voor ogen, waarbij het bouwen van merken centraal staat. Deze strategie is gefundeerd op drie pijlers. De eerste pijler is gericht op de mondialisering van Lotus speculoos en Lotus speculoospasta, internationaal gecommmercialiseerd onder Lotus Biscoff. Met de tweede pijler mikken we op een tweede internationale groeipoot, de natuurlijke en gezonde tussendoortjes. De derde pijler is gericht op onze lokale kernmerken, de 'hero'-producten, in de thuismarkten België, Nederland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk.

## **3) Productievevestigingen**

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

In totaal telt Lotus Bakeries tien productievevestigingen. Die liggen verspreid over België, Frankrijk, Nederland en Zweden. Daarnaast beschikken we in Lokeren (België) over een eigen distributiecentrum.

Hieronder volgt een overzicht van de productievevestigingen en logistiek centrum:

<b>België</b>		<b>Nederland</b>	
Lembeke	Lotus speculoos, Lotus speculoospasta en Lotus Dinosaurus	Enkhuizen	Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten
Courcelles	Lotus Suzy wafels, vanillewafels, soft wafels en galettes	Geldrop	Peijnenburg ontbijtkoek
Oostakker	Lotus gebakspecialiteiten	Sintjohannesga	Peijnenburg ontbijtkoek, Snelle Jelle kruidkoek
Eeklo	Speculoos, speculoospasta		
Lokeren	Distributiecentrum		
<b>Frankrijk</b>		<b>Zweden</b>	
Briec-de-L'Odét	Bretoense boterspecialiteiten	Tyresö	Annas pepparkakor
Comines	Lotus gebakspecialiteiten en gevulde wafels		

#### 4) Verkoopstructuur

Lotus Bakeries heeft eigen verkoopkantoren verspreid over België (3), Nederland, Frankrijk, Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Tsjechië, het Verenigd Koninkrijk (4), Spanje, Zweden, Hong Kong, China, Zuid-Korea en de Verenigde Staten.

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

De business unit 'Natural Foods' verenigt alle activiteiten van Lotus Bakeries binnen het segment van de natuurlijke tussendoortjes. Deze business unit omvat de teams van Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods, Kiddylicious, alsook de Natural Foods verkoop teams voor Europa en de Verenigde Staten.

#### 2.5 Corporate website van de Vennootschap

De Raad van Bestuur zorgt voor de plaatsing en actualisering van alle informatie die de Vennootschap krachtens wettelijke bepalingen, de Code of dit Charter dient te publiceren, op een afzonderlijk en als zodanig herkenbaar gedeelte van de corporate website van de Vennootschap, met name in de module "Investor Relations".

Elke wijziging aan dit Charter zal onverwijld gemeld worden op de corporate website van de Vennootschap.

### 3. AANDEELHOUDERS

#### 3.1 Communicatie met de aandeelhouders

De Vennootschap draagt zorg voor een gelijke behandeling van alle aandeelhouders en eerbiedigt hun rechten.

De Vennootschap heeft een communicatiebeleid die de effectieve dialoog met aandeelhouders en potentiële aandeelhouders bevordert.

### 3.2 Agenda van de aandeelhoudersvergadering

Aandeelhouders die, individueel of gezamenlijk, minstens 3% van het kapitaal van de Vennootschap vertegenwoordigen kunnen overeenkomstig artikel 533ter van het Wetboek van Vennootschappen te behandelen onderwerpen op de agenda van de algemene vergadering van aandeelhouders laten plaatsen en voorstellen tot besluit doen aangaande op de agenda opgenomen of daarin op te nemen te behandelen onderwerpen, op voorwaarde dat de onderwerpen en/of voorstellen minstens 22 dagen voor de algemene vergadering ingediend worden bij de Raad van Bestuur.

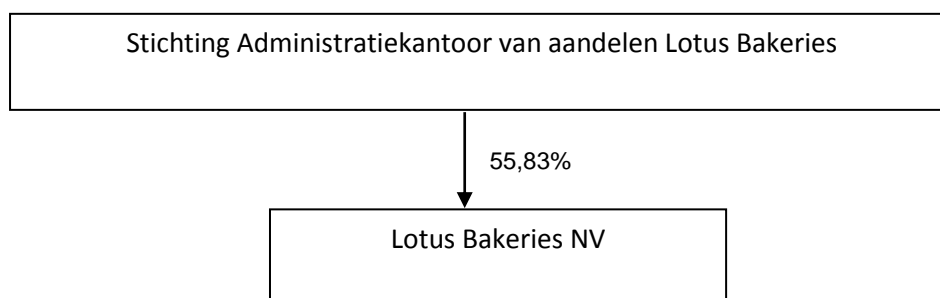
Op de corporate website is de relevante informatie beschikbaar vóór de algemene vergadering van de aandeelhouders.

### 3.3 Aandeelhouders- en controlestructuur van de Vennootschap

De Vennootschap wordt gecontroleerd door de Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries. Deze bezit 455.417 aandelen in het kapitaal van de Vennootschap, d.i. een deelneming van 55,83% (per 31 december 2018).

Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013 (in uitvoering van artikel 29§1 lid 1 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen) en uit de mededelingen aan Lotus Bakeries NV van certificeringen van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014 en in april 2018.

Schematische voorstelling:



De belangrijkste regels die binnen de Stichting Administratiekantoor gelden m.b.t. de Vennootschap zijn de volgende:

- gedurende een periode van drie jaar mogen er geen verkopen van certificaten Lotus Bakeries plaatsvinden, tenzij tussen leden van dezelfde familietak. Na deze periode zijn verkopen mogelijk met voorkooprecht met de beperking dat de niet aangekochte certificaten slechts beperkt decertificeerbaar of royeerbaar zijn;
- de stemrechten die verbonden zijn aan de aandelen Lotus Bakeries zijn overgedragen aan de Raad van Bestuur van de Stichting Administratiekantoor;
- de wijze van benoeming van de bestuurders van de Stichting Administratiekantoor;
- de wijze van benoeming van de kandidaat-bestuurders van de Vennootschap die de meerderheidsaandeelhouder vertegenwoordigen.

De Raad van Bestuur van de Stichting Administratiekantoor respecteert de bevoegdheden en de werking van de Raad van Bestuur van de Vennootschap.

### **3.4 Kruisparticipaties**

De Vennootschap bezit 9.740 eigen aandelen, zijnde 1,19% (per 31 december 2018). Deze aandelen werden verworven met het oog op de dekking van de verbintenissen van de Vennootschap in het kader van het aandelenoptieplan.

## **4. TRANSACTIES TUSSEN DE VENNOOTSCHAP EN HAAR BESTUURDERS**

De Raad van Bestuur heeft beleidsregels vastgesteld inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap (inclusief met haar Verbonden Vennootschappen) en haar bestuurders en leden van het EXCO die niet onder de belangenconflictregering vallen. Deze regelgeving is aangehecht als bijlage 2.

## **5. TRANSACTIES IN AANDELEN VAN DE VENNOOTSCHAP**

De Raad van Bestuur heeft een reeks regels opgesteld aangaande transacties voor eigen rekening in aandelen of andere financiële instrumenten van de Vennootschap door bestuurders, leden van het EXCO en andere aangeduide personen (de "Regels").

De huidige Regels aangaande transacties in effecten van de Vennootschap zijn opgenomen in bijlage 3.

De Raad van Bestuur moet een compliance officer aanstellen die ermee belast wordt om de naleving van de Regels door de bestuurders en de andere aangeduide personen te controleren. De compliance officer oefent eveneens alle andere taken uit die hem of haar toebedeeld worden overeenkomstig de Regels.

## **6. DIVERSEN**

### **6.1 Aanvaarding door leden van de Raad van Bestuur**

Iedereen die tot lid van de Raad van Bestuur wordt benoemd, moet bij aanvaarding van de functie schriftelijk verklaren aan de Vennootschap dat hij of zij de inhoud van dit Charter aanvaardt en daarmee instemt, en verbindt zich jegens de Vennootschap de bepalingen van dit Charter te zullen naleven.

### **6.2 Wijziging**

Dit Charter kan van tijd tot tijd en zonder voorafgaande kennisgeving door de Raad van Bestuur worden gewijzigd.

De Raad van Bestuur kan besluiten om op specifieke punten af te wijken van dit Charter, met inachtneming van toepasselijke regelgeving en mits daarvan melding te maken in het betreffende deel van het jaarverslag.

Elke wijziging of afwijking zal onverwijld gepubliceerd worden op de corporate website van de Vennootschap. Derden kunnen hieruit geen rechten putten.

### **6.3 Gedeeltelijke nietigheid**

Indien een of meer bepalingen van dit Charter ongeldig zijn of worden, tast dit de geldigheid van de overblijvende bepalingen niet aan. De Raad van Bestuur mag de ongeldige bepalingen vervangen door geldige bepalingen waarvan de gevolgen, gegeven de inhoud en het doel van dit Charter, zoveel mogelijk overeenkomen met de ongeldige bepalingen.

### **6.4 Strijdigheid met wettelijke of statutaire bepalingen**

In geval van strijdigheid tussen een bepaling van dit Charter en een (strengere) wettelijke of statutaire bepaling, zal de wettelijke of statutaire bepaling voorrang hebben.

## **BIJLAGE 1    INTERN REGLEMENT VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

### **1        SAMENSTELLING**

#### **1.1      Samenstelling**

- a) De Raad van Bestuur van de Vennootschap telt momenteel tien leden.
- b) Er zijn enerzijds een uitvoerende bestuurder en anderzijds negen niet-uitvoerende bestuurders waarvan vier onafhankelijke bestuurders. De Raad van Bestuur tracht het aantal leden te beperken teneinde een efficiënte beraadslaging en besluitvorming mogelijk te maken.

Het benoemingsbesluit van de onafhankelijke bestuurders vermeldt de motieven op grond waarvan de hoedanigheid van onafhankelijk bestuurder wordt toegekend.

De Raad van Bestuur beoordeelt, onafhankelijk van het benoemingsbesluit van de aandeelhouders, welke niet-uitvoerende bestuurders hij als onafhankelijk beschouwt. De Raad van Bestuur zal bij de beoordeling van de onafhankelijkheid rekening houden met de criteria daarvoor voorzien in Bijlage A van de Code, artikel 526 ter van het Wetboek van Vennootschappen en elke andere relevante wetgeving of regelgeving.

Elke onafhankelijke bestuurder die niet langer voldoet aan de daarin beschreven onafhankelijkheidsvereisten, moet de Raad van Bestuur hiervan onmiddellijk op de hoogte brengen.

- c) Overeenkomstig artikel 518bis, §1 van het Wetboek van Vennootschappen heeft de Raad van Bestuur erop toegezien dat hij sinds 1 januari 2017 steeds is samengesteld uit ten minste één derde bestuurders van een ander geslacht dan dat van de overige leden. Per 11 mei 2012 (gewone algemene vergadering) voldoet de samenstelling van de Raad van Bestuur reeds aan deze vereiste.
- d) Een lijst van de leden van de Raad van Bestuur wordt gepubliceerd in het jaarverslag.

#### **1.2      Benoeming**

- a) De leden van de Raad van Bestuur worden benoemd door de algemene vergadering. Wanneer een plaats van bestuurder vrijkomt, hebben de overblijvende bestuurders de mogelijkheid om voorlopig in de vacature te voorzien.
- b) Voor de bestuurders die de meerderheidsaandeelhouder vertegenwoordigen draagt de Stichting Administratiekantoor vier kandidaat-bestuurders voor ter benoeming.

Voor de bestuurders die niet de meerderheidsaandeelhouder vertegenwoordigen draagt het Remuneratie- en Benoemingscomité één of meer kandidaten tot benoeming voor, rekening houdend met de noden van de Vennootschap en overeenkomstig de benoemingsprocedure en selectiecriteria die de Raad van Bestuur daartoe heeft opgesteld.

- c) Bij de samenstelling van de Raad van Bestuur wordt rekening gehouden met de noodzakelijke diversiteit en complementariteit inzake bekwaamheden, ervaring en diversiteit van kennis.

- d) Met het oog op de vrouwelijke vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur zal de Raad van Bestuur telkens de kandidatuur van tenminste één vrouw overwegen als onderdeel van de selectieprocedure en dit, zolang en telkens wanneer de Raad van Bestuur niet is samengesteld uit ten minste één derde vrouwelijke bestuurders.
- e) Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd voor een periode van telkens maximaal vier jaar.
- f) Het mandaat van bestuurder loopt automatisch af op datum van de Gewone Algemene Vergadering na het jaar waarin de bestuurder de leeftijd van 70 jaar bereikt.

## **2. BEVOEGDHEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

### **2.1 Rol**

De Raad van Bestuur is belast met het algemeen beleid van de Vennootschap met het oog op een langetermijnvisie voor de Vennootschap door ondernemend leiding te geven en tegelijkertijd de risico's van de Vennootschap in te schatten en te beheersen.

De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de algemene vergadering. De verantwoordelijkheid voor het algemeen beleid van de Vennootschap berust bij de Raad van Bestuur als collegiaal orgaan.

### **2.2 Taken**

In het licht daarvan zijn de hoofdtaken van de Raad van Bestuur:

- a) Corporate Governance

De toepassing bepalen van regels en houding op gebied van corporate governance voor het bedrijf.

- b) Een performantiegedreven strategie mogelijk maken

- ① Strategie bepalen

Het EXCO maakt voorstellen voor een strategie voor de onderneming en voor een langetermijnvisie: op basis van eigen competenties, concurrentiepositie, sterkte-zwakte-analyse en mogelijkheden van het bedrijf.

De Raad van Bestuur beslist over de gekozen strategie en langetermijnvisie.

- ② Middelen om die strategie te realiseren

- Financieel:

- bepalen van de financiële structuur: o.a. schuldenstructuur, voorstellen aan de algemene vergadering betreffende kapitaalsverhogingen;
- voorstellen aan de algemene vergadering van dividendpolitiek en concrete dividenden;
- goedkeuren van de budgetten.

- Organisatie:
    - bepalen van het algemeen organisatieschema en de bevoegdheden van het uitvoerend management;
    - aanstellen van de leden en vaststelling van de verantwoordelijkheden van het EXCO;
    - goedkeuren van de remuneratiepolitiek;
    - voorstellen aan de algemene vergadering van de stock option politiek.
  - Investerings:
    - investeringspolitiek;
    - concrete investeringsplannen.
  - Belangrijke beslissingen zoals fusies, overnames, belangrijke desinvesteringen, allianties.
  - Belangrijke hefboomen:
    - R&D-politiek;
    - marketingpolitiek.
- c) De bedrijfswaarden bepalen
- d) Beheersen van de risico's
- opstellen van een risicoprofiel op basis van een risico-analyse.
- e) Controle op de uitvoering
- prestaties van het uitvoerend management en de verwezenlijking van de strategie van de onderneming beoordelen;
  - betrouwbaarheid van gegevens:
    - opstellen van balansen en jaarrekeningen: voorstellen aan de algemene vergadering;
    - jaarverslag;
    - tijdige openbaarmaking ervan verzekeren;
    - een kader goedkeuren van interne controle en risicobeheer, opgesteld door het EXCO;
  - de aanstelling van een commissaris voorstellen aan de algemene vergadering en toezicht houden op zijn prestaties.
- f) Communicatiepolitiek
- bepalen van de communicatiepolitiek;
  - bepalen van de organisatie van de communicatie.
- g) Eigen werking
- Comités oprichten en het aanstellen van de leden en voorzitter, verantwoordelijkheden van de Comités vaststellen en beoordeling en monitoring van de doeltreffendheid van ieder Comité;
  - benoeming bestuurders voorstellen aan algemene vergadering;
  - eigen werkingsregels bepalen.
- h) Een effectieve dialoog aanmoedigen met de aandeelhouders. Ervoor zorgen dat de controlerende aandeelhouder deze Code naleeft.



Bij de uitvoering van zijn taken moet de Raad van Bestuur handelen in overeenstemming met de belangen van de Vennootschap.

### **3 WERKING VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

#### **3.1 Vergaderingen van de Raad van Bestuur**

- a) De Raad van Bestuur vergadert in beginsel minimum zes maal per jaar of zoveel vaker als noodzakelijk of wenselijk wordt geacht voor een goed functioneren van de Raad van Bestuur, door één of meer leden van de Raad van Bestuur.
- b) De niet-uitvoerende bestuurders moeten minstens eenmaal per jaar vergaderen in afwezigheid van de CEO en de andere uitvoerende bestuurders.
- c) Vergaderingen van de Raad van Bestuur worden bijeengeroepen zoals bepaald in de statuten van de Vennootschap.

Behalve in dringende gevallen (de Voorzitter van de Raad van Bestuur oordeelt hierover), wordt de agenda voor de vergadering ten minste vijf kalenderdagen vóór de vergadering toegezonden aan alle leden van de Raad van Bestuur. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg en bijkomende informatie vooraf verschaft.

- d) De vergaderingen van de Raad van Bestuur worden geleid door de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Bij afwezigheid van de Voorzitter van de Raad van Bestuur wordt de vergadering geleid door een ander lid van de Raad van Bestuur, daartoe aangewezen door de op de vergadering aanwezige en vertegenwoordigde leden van de Raad van Bestuur, bij meerderheid van de uitgebrachte stemmen.
- e) Een lid van de Raad van Bestuur kan zich in vergaderingen door een ander lid van de Raad van Bestuur bij volmacht laten vertegenwoordigen.
- f) De op de vergadering aanwezige en vertegenwoordigde leden van de Raad van Bestuur beslissen bij meerderheid van stemmen over het toelaten tot de vergadering van andere personen dan de leden van de Raad van Bestuur en de secretaris van de Vennootschap of diens plaatsvervanger.
- g) Van de beraadslaging in een vergadering van de Raad van Bestuur worden notulen opgemaakt door de secretaris van de Vennootschap of een andere daartoe door de Voorzitter van de vergadering aangewezen persoon. De notulen geven een samenvatting van de besprekingen, specificeren de besluiten die werden genomen en maken melding van eventueel voorbehoud dat door bestuurders werd gemaakt. De notulen worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur in de eerstvolgende vergadering.

#### **3.2 Comités**

Om zijn taken en verantwoordelijkheden efficiënt te kunnen vervullen, heeft de Raad van Bestuur gespecialiseerde Comités opgericht om bepaalde specifieke aangelegenheden te analyseren en de Raad van Bestuur hierover te adviseren. Naast de mogelijkheid om andere Comités in te stellen, heeft de Raad van Bestuur een Auditcomité en een Remuneratie- en Benoemingscomité opgericht.

De rol van deze Comités is louter adviserend, de uiteindelijke besluitvorming berust bij de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur heeft een intern reglement opgesteld voor elk Comité, waarin de rol, de samenstelling en de werking van elk Comité worden gedetailleerd (zie bijlagen 4 en 5).

De Raad van Bestuur besteedt bijzondere aandacht aan de samenstelling van elk van de Comités. Hij ziet erop toe dat bij de leden van elk Comité de specifieke kennis en kwaliteiten die nodig zijn voor de optimale werking van dat Comité, aanwezig zijn.

### **3.3 Secretaris van de Vennootschap**

De Raad van Bestuur heeft de Corporate Secretary aangesteld als de secretaris van de Vennootschap. De Corporate Secretary adviseert de bestuurders inzake de juridische en administratieve aspecten van alle bestuursaangelegenheden en geeft toelichting bij de rechten en verplichtingen van de Vennootschap. De Corporate Secretary rapporteert aan de Raad van Bestuur omtrent de wijze waarop de procedures, regels en reglementen van de Raad van Bestuur worden opgevolgd en nageleefd. De Corporate Secretary zorgt, onder leiding van de Voorzitter, voor een goede doorstroming van informatie binnen de Raad van Bestuur en zijn Comités. De bestuurders hebben hierover individueel toegang tot de secretaris van de Vennootschap.

## **4. VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

### **4.1 Benoeming**

De Raad van Bestuur benoemt één van zijn niet-uitvoerende leden tot Voorzitter van de Raad van Bestuur op basis van zijn kennis, vakkundigheid, ervaring en bemiddelingsvermogen.

### **4.2 Rol van de Voorzitter**

De Voorzitter is verantwoordelijk voor de leiding van de Raad van Bestuur en voor de doeltreffendheid van de Raad van Bestuur in al zijn aspecten.

De Voorzitter neemt de nodige maatregelen zodat binnen de Raad van Bestuur een klimaat van vertrouwen tot stand komt, dat bijdraagt tot een open discussie, opbouwende kritiek en steun voor de besluiten die de raad heeft genomen.

De Voorzitter moet een daadwerkelijke interactie tussen de Raad van Bestuur en het EXCO stimuleren. Hij onderhoudt nauwe relaties met de CEO en geeft steun en advies aan de CEO met respect voor de uitvoerende verantwoordelijkheid van de CEO.

### **4.3 Taken van de Voorzitter**

Binnen de Raad van Bestuur is de Voorzitter primair verantwoordelijk voor:

- a) Het opstellen van de agenda van de vergaderingen van de Raad van Bestuur, na overleg met de CEO.
- b) Het toezicht op het correct verloop van de procedures met betrekking tot de voorbereiding, de beraadslaging, de goedkeuring van resoluties en de uitvoering van de besluiten.
- c) De zorg dat de bestuurders accurate, tijdige en duidelijke informatie krijgen vóór de vergaderingen en indien nodig tussen de vergaderingen in, waarbij de Voorzitter erover waakt dat alle bestuurders dezelfde informatie ontvangen.

- d) Het voorzitten van de vergaderingen van de Raad van Bestuur en het daarbij zorgen dat de Raad van Bestuur functioneert en beslissingen neemt als collegiaal orgaan.
- e) Het opvolgen van de uitvoering van genomen besluiten en het bepalen of nader overleg binnen de Raad van Bestuur omtrent de uitvoering geboden is.
- f) Het toezicht op een regelmatige evaluatie van de ondernemingsstructuur en de corporate governance van de Vennootschap en het beoordelen van hun bevredigende werking.
- g) De zorg dat de nieuwe leden van de Raad van Bestuur een geschikt opleidingsprogramma doorlopen.
- h) Het leiden van het benoemingsproces van bestuurders, in samenspraak met het Remuneratie- en Benoemingscomité en erover waken dat de Raad van Bestuur de leden en de voorzitters van de Comités benoemt.
- i) Het toegankelijk zijn voor de bestuurders, leden van het EXCO, het hoofd van de interne auditfunctie om aangelegenheden betreffende het bestuur van de Vennootschap te bespreken.

De Raad van Bestuur kan besluiten om de Voorzitter van de Raad van Bestuur bijkomende verantwoordelijkheden toe te bedelen.

Naar aandeelhouders en derden toe is de Voorzitter voornamelijk verantwoordelijk voor het voorzitten van de algemene vergadering en ervoor te zorgen dat de relevante vragen van aandeelhouders beantwoord worden.

## **5. PROFESSIONELE ONTWIKKELING VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

### **5.1 Vorming en professionele ontwikkeling**

- a) Nieuw benoemde bestuurders krijgen een gepaste initiële opleiding nadat zij tot de Raad van Bestuur zijn toegetreden.

Het initiële opleidingsproces heeft als doelstellingen:

- de nieuwe bestuurders te helpen om inzicht te verwerven in de fundamentele kenmerken van de Vennootschap, met inbegrip van haar bestuur, strategie, voornaamste beleidslijnen, financiële en zakelijke uitdagingen;
- de nieuwe bestuurders te adviseren over hun rechten en plichten als bestuurder.

Indien een nieuw benoemde bestuurder ook lid is van een Comité, zal de initiële opleiding ook een beschrijving van de werking en doelstellingen van dat Comité omvatten, met inbegrip van een omschrijving van de specifieke rol en opdrachten van het Comité.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur bereidt een algemeen opleidingsprogramma voor. Dit is erop gericht om aan elke nieuwe bestuurder een algemene opleiding te verschaffen, zoals hierboven bepaald, opdat zij spoedig een daadwerkelijke bijdrage kunnen leveren tot de Raad van Bestuur.

- b) De bestuurders zijn individueel verantwoordelijk voor de instandhouding en ontwikkeling van de kennis en bekwaamheden waarover zij moeten beschikken om hun functie te kunnen vervullen in de Raad van Bestuur en de Comit es waarvan zij deel uitmaken.

## 5.2 Advies

Elke bestuurder kan voorstellen formuleren om bepaalde onderwerpen door een externe expert verder te laten onderzoeken. De Raad van Bestuur beslist dan over de wenselijkheid, en indien positief over de expert, de inhoud en het budget van de opdracht.

## 5.3 Evaluatie

- a) De Raad van Bestuur staat in voor een periodieke evaluatie van zijn eigen doeltreffendheid met het oog op een voortdurende verbetering van het bestuur van de Venootschap.

Hiervoor voert de Raad van Bestuur onder leiding van zijn Voorzitter om de drie jaar een evaluatie uit van zijn omvang, samenstelling, werking en interactie met het EXCO. Deze evaluatie beoogt vier doelstellingen:

- de werking van de Raad van Bestuur beoordelen;
  - nagaan of de belangrijke onderwerpen grondig worden voorbereid en besproken;
  - de daadwerkelijke bijdrage van elke bestuurder aan de werkzaamheden van de Raad van Bestuur nagaan, zijn of haar aanwezigheid bij de raads- en comitévergaderingen en zijn of haar constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en de besluitvorming beoordelen;
  - de huidige samenstelling van de Raad van Bestuur beoordelen in het licht van de gewenste samenstelling van de Raad van Bestuur.
- b) De Raad van Bestuur beoordeelt om de drie jaar de werking van de Comit es.
- c) Op basis van de resultaten van de evaluatie, zal het Remuneratie- en Benoemingscomité, indien toepasselijk, en eventueel in samenspraak met externe deskundigen, een verslag met de sterke en zwakke punten aan de Raad van Bestuur voorleggen en eventueel een voorstel tot benoeming van nieuwe bestuurders of de niet-verlenging van een bestuursmandaat voorleggen.
- d) Jaarlijks beoordelen de niet-uitvoerende bestuurders de interactie van de Raad van Bestuur met het EXCO en, indien toepasselijk, maken ze voorstellen over aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur ter verbetering van deze interactie.
- e) Jaarlijks beoordeelt de CEO met het Remuneratie- en Benoemingscomité zowel de werking als de prestaties van het EXCO. De evaluatiecriteria moeten duidelijk worden bepaald. De CEO is niet aanwezig bij de gesprekken over zijn of haar eigen evaluatie.

## 6. REMUNERATIE

Het Remuneratie- en Benoemingscomité, opgericht door de Raad van Bestuur, is verantwoordelijk voor het opstellen van het Remuneratiebeleid ten aanzien van de uitvoerende en de niet-uitvoerende bestuurders.

Het huidige remuneratiebeleid van de Vennootschap ten aanzien van de uitvoerende en de niet-uitvoerende bestuurders is opgenomen in bijlage 7.

## 7. GEDRAGSREGELS

- a) Van ieder lid van de Raad van Bestuur van de Vennootschap wordt verwacht dat zij hun bestuursmandaat op een integere, ethische en verantwoorde manier uitoefenen.

Alle bestuurders houden in de eerste plaats het vennootschapsbelang voor ogen. Voor alle bestuurders, zowel uitvoerend als niet-uitvoerend, al dan niet onafhankelijk, is het noodzakelijk dat zij beslissen op basis van een onafhankelijk oordeel.

- b) Van alle leden van de Raad van Bestuur wordt verwacht dat zij zich terdege engageren in de uitoefening van hun verantwoordelijkheden.

De bestuurders moeten ervoor zorgen dat zij gedetailleerde en accurate informatie ontvangen die zij grondig bestuderen om op elk ogenblik de voornaamste aspecten van de ondernemingsactiviteit grondig te beheersen. Zij vragen om verduidelijking telkens wanneer zij dit noodzakelijk achten.

- c) Ieder lid van de Raad van Bestuur verbindt zich ertoe om zowel tijdens zijn of haar lidmaatschap van de Raad van Bestuur als daarna, op geen enkele wijze aan wie dan ook gegevens van vertrouwelijke aard mee te delen betreffende de onderneming van de Vennootschap of vennootschappen waarin zij belanghebbende is, die het lid van de Raad van Bestuur ter kennis is gekomen in het kader van de uitoefening van zijn of haar werkzaamheden voor de Vennootschap en waarvan hij of zij weet of dient te weten dat deze vertrouwelijk is, tenzij hij of zij bij wet verplicht is om deze mee te delen.

Het is een lid van de Raad van Bestuur wel toegestaan om gegevens als hierboven bedoeld mee te delen aan personeel van de Vennootschap en vennootschappen waarin de Vennootschap een belang heeft, die gezien hun werkzaamheden voor de Vennootschap of deze vennootschappen waarin de Vennootschap belanghebbende is, van de betreffende informatie op de hoogte dienen te worden gebracht.

Een lid van de Raad van Bestuur mag de hierboven omschreven informatie op geen enkele wijze voor eigen nut aanwenden.

- d) Ieder lid van de Raad van Bestuur verbindt zich ertoe om tijdens de duur van zijn of haar mandaat noch rechtstreeks, noch onrechtstreeks en in geen enkele hoedanigheid activiteiten te ontwikkelen of handelingen te stellen die concurrerend zijn met de activiteiten van de Vennootschap of haar Dochterondernemingen. De bestuurders moeten zich in dit verband onthouden van:
- elke poging om personeel van de Vennootschap of haar Dochterondernemingen ertoe aan te zetten hun band met de Vennootschap of haar Dochterondernemingen te beëindigen;
  - elke poging om een afnemer, klant, leverancier, agent, franchisenemer, netwerkleverancier of elke andere contractspartij ertoe aan te zetten een relatie met de Vennootschap of haar Dochterondernemingen te verbreken of de voorwaarden ervan in een voor de Vennootschap of haar Dochterondernemingen nadelige zin te wijzigen.
- e) Ieder lid van de Raad van Bestuur wordt geacht het beleid na te leven inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap en haar bestuurders zoals opgenomen in bijlage 2.
- f) Ieder lid van de Raad van Bestuur leeft de regels na betreffende marktmisbruik behandeld in bijlage 3.
- g) Bovenstaande gedragsregels zijn ook van toepassing op de secretaris van de Vennootschap.

## **BIJLAGE 2      BELEID INZAKE TRANSACTIES EN ANDERE CONTRACTUELE BANDEN TUSSEN DE VENNOOTSCHAP EN HAAR BESTUURDERS OF LEDEN VAN HET EXCO**

- Van alle leden van de Raad van Bestuur en van het EXCO wordt verwacht dat zij daden, standpunten of belangen vermijden die strijdig zijn met, of de indruk wekken strijdig te zijn met, de belangen van de Vennootschap.
- Alle transacties tussen de Vennootschap en leden van de Raad van Bestuur of van het EXCO of hun vertegenwoordigers behoeven goedkeuring van de Raad van Bestuur. Zij kunnen enkel plaatsvinden tegen de gebruikelijke marktvoorwaarden.

Leden van de Raad van Bestuur en van het EXCO is het bijvoorbeeld niet toegestaan om, rechtstreeks of onrechtstreeks, overeenkomsten te sluiten met de Vennootschap gericht op de levering van goederen of betaalde diensten (andere dan in het kader van hun bestuurs- of uitvoerend mandaat), tenzij met uitdrukkelijke toestemming van de Raad van Bestuur.

- Wanneer de leden van de Raad van Bestuur of van het EXCO of hun vaste vertegenwoordigers geconfronteerd worden met een mogelijks conflicterend belang bij een beslissing of verrichting van de Vennootschap, moeten zij de Voorzitter van de Raad van Bestuur respectievelijk de CEO zo snel mogelijk informeren. Onder conflicterende belangen wordt onder meer verstaan: vermogensrechtelijke belangen, maar bijvoorbeeld ook functionele of politieke belangen of belangen van familiale aard (tot in de tweede graad).

Indien artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen toepassing vindt, zal de betrokken bestuurder zich onthouden van deelname aan de beraadslaging en aan de stemming.

Indien artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen geen toepassing vindt, zal het bestaan van een mogelijk belangenconflict genotuleerd worden (maar niet gepubliceerd) en betaamt het de betrokken bestuurder zich te onthouden van de stemming.

In het geval van een mogelijks conflicterend belang in hoofde van een lid van het EXCO dat geen bestuurder is, zal het bestaan van dit mogelijks conflicterend belang genotuleerd worden (maar niet gepubliceerd) en betaamt het het betrokken lid van het EXCO zich te onthouden van de stemming.

## BIJLAGE 3      REGELS TER VOORKOMING VAN MARKTMISBRUIK

### 1.      BELEIDSVERKLARING

In het huidig reglement wordt het interne beleid van de Vennootschap inzake de voorkoming van marktmisbruik vastgelegd.

De Raad van Bestuur van de Vennootschap heeft de hiernavolgende regels (de "Regels") opgesteld, om te vermijden dat Voorkennis door bestuurders, aandeelhouders, leden van het management, werknemers en bepaalde derden op onwettelijke wijze zou worden aangewend, of dat zelfs maar een dergelijke indruk zou kunnen worden gewekt.

Deze verbodsbepalingen en het toezicht op de naleving ervan zijn er in de eerste plaats op gericht om de markt als dusdanig te beschermen.

Om de naleving van de wettelijke bepalingen te verzekeren en de reputatie van de Vennootschap in stand te houden, is het bijgevolg wenselijk een aantal preventieve maatregelen te nemen in de vorm van een gedragscode. Het naleven van de Regels opgenomen in deze gedragscode ontslaat de betrokken Insider echter niet van zijn of haar individuele verantwoordelijkheid.

De Regels zijn van toepassing op alle Insiders. Elke Insider die voor de eerste maal diensten levert aan de Vennootschap, wordt geacht zich bij de Regels aan te sluiten en er door gebonden te zijn.

### 2.      GEDRAGSCODE

De Regels vormen een gedragscode voor de Insiders van de Vennootschap voor het misdrijf van marktmisbruik, maar ontslaat de betrokkene niet van zijn individuele strafrechtelijke en burgerrechtelijke aansprakelijkheid. De hierna vermelde gedragsregels vormen een aanvulling op de bestaande wettelijke en reglementaire bepalingen inzake het verbod op marktmisbruik.

De Regels t.a.v. de Insiders worden aangevuld met specificaties (de "Specificaties") die bedoeld zijn voor intern gebruik.

Voor de doelstelling van deze Regels hebben de navolgende begrippen de volgende betekenis:

**"Insider"** betekent elke bestuurder van de Vennootschap, elke werknemer van de Groep of ieder die door zijn of haar werk, beroep of functie toegang heeft tot informatie en die weet of redelijkerwijze moet weten dat de betrokken informatie Voorkennis uitmaakt, en waarop de Regels van toepassing zijn en die de Regels ondertekend heeft.

**"Personen met leidinggevende verantwoordelijkheid"**: zijn personen die lid zijn van de Raad van Bestuur of van het EXCO van de Vennootschap.



**"Nauw Verwante Persoon"** betekent elke persoon die verwant is met een bestuurder van de Vennootschap of met elke andere persoon die omwille van zijn functie binnen de Groep of die omwille van de aan hem toevertrouwde opdracht (waarschijnlijk) genoodzaakt is om regelmatig Voorkennis te ontvangen; met name:

- a) de echtgeno(o)t(e) of de partner;
- b) de kinderen ten laste;
- c) elke andere persoon die op datum van de betreffende transactie deel uitmaakt van het feitelijk gezin van de betrokkene;
- d) elke rechtspersoon, waarvan de leidinggevende verantwoordelijkheden worden uitgeoefend door een bestuurder van de Vennootschap of een persoon die omwille van zijn functie binnen de Groep of die omwille van de aan hem toevertrouwde opdracht (waarschijnlijk) regelmatig Voorkennis ontvangt, hetzij via een persoon bedoeld in punt a), b) of c) of die rechtstreeks of onrechtstreeks gecontroleerd wordt door deze persoon.

**"Voorkennis"** betekent: elke informatie (op cumulatieve wijze):

- a) die niet openbaar werd gemaakt;
- b) die nauwkeurig is, met andere woorden waarin melding wordt gemaakt van een bestaande situatie of een situatie waarvan we redelijkerwijze kunnen verwachten dat ze zal bestaan of een gebeurtenis die zich heeft voorgedaan of waarvan men redelijkerwijze kan verwachten dat ze zich zal voordoen, en voldoende bepaald is om er een conclusie uit te trekken over het mogelijke gevolg van deze situatie of deze gebeurtenis op de koers van het effect;
- c) betreffende Lotus Bakeries of de effecten van Lotus Bakeries op rechtstreekse of onrechtstreekse wijze;
- d) en die, indien ze publiek zou worden gemaakt, de koers van het effect van Lotus Bakeries gevoelig zou kunnen beïnvloeden.

## **2.1 Naleving van de Wet**

Door zijn of haar werk, beroep of functies krijgt elke Insider kennis van informatie waarvan hij of zij weet of redelijkerwijze moet weten dat het Voorkennis betreft. Krachtens de wettelijke bepalingen ter zake is het de Insiders en de Nauw Verwante Personen verboden:

- om gebruik te maken van deze Voorkennis door, voor eigen of voor andermans rekening, rechtstreeks of onrechtstreeks, het effect waarop deze Voorkennis betrekking heeft, of aanverwante effecten te verkrijgen of te vervreemden of te pogen deze te verkrijgen of te vervreemden;
- om de Voorkennis aan iemand anders mede te delen, tenzij dit gebeurt binnen het kader van de normale uitoefening van zijn werk, beroep of functie;
- om op grond van de Voorkennis iemand anders aan te bevelen om de effecten waarop deze Voorkennis betrekking heeft of aanverwante effecten te verkrijgen of te vervreemden of door anderen te doen verkrijgen of vervreemden.

Voorgaande doet geen afbreuk aan de meldingsplicht zoals voorzien in artikel 2.5 hieronder.

## 2.2 Compliance Officer

De Raad van Bestuur heeft een compliance officer aangesteld, met name de Corporate Secretary van de Vennootschap (de 'Compliance Officer'), overeenkomstig de procedure die daartoe door de Vennootschap werd vastgelegd. Deze Compliance Officer zal onder meer toezicht houden op het naleven van de Regels door de Insiders.

De Compliance Officer zal er ook op toezien dat elke nieuwe bestuurder, manager en werknemer van de Vennootschap of van één van haar dochtervennootschappen en die als Insider wordt beschouwd deze Regels ondertekent of heeft ondertekend.

## 2.3 Gesloten en Verboden Periodes

Insiders en de Nauw Verwante Personen mogen geen transacties doorvoeren met betrekking tot de effecten van de Vennootschap, gedurende de "Gesloten Periode" of tijdens de "Verboden Periode". De uitoefening van opties en/of warrants van de Vennootschap wordt beschouwd als een transactie met betrekking tot de effecten van de Vennootschap.

Als **Gesloten Periode** wordt beschouwd de periode van 1 januari respectievelijk 1 juli tot onmiddellijk na de bekendmaking van de jaarresultaten, respectievelijk de halfjaarresultaten van de Vennootschap.

Als **Verboden Periode** wordt beschouwd de periode die als dusdanig wordt gecommuniceerd door de Compliance Officer op instructies van de algemene directie of de Raad van Bestuur en die aanvangt vanaf de datum waarop de Voorkennis bekend wordt bij de Raad van Bestuur of het EXCO en zal duren tot onmiddellijk na de bekendmaking van de Voorkennis of tot en met de datum waarop de Voorkennis haar koersgevoelig karakter verliest.

De Compliance Officer verschaft aan de Insiders op hun verzoek informatie over het van kracht zijn van Gesloten en Verboden Periodes.

Als uitzondering op het verbod zoals vermeld in artikel 2.3 §1 blijven de volgende transacties in effecten van de Vennootschap toegelaten (dus ook wanneer de transacties gebeuren in Gesloten of Verboden Periodes):

- transacties waarvoor de opdracht gegeven werd vóór de Gesloten en Verboden Periode, maar waarbij tijdens de Gesloten en Verboden Periode geen wijziging aan de opdracht kan worden aangebracht;
- transacties die verricht worden ter uitvoering van een verbintenis die dateert van vóór de Gesloten en Verboden Periode.

## 2.4 Preventieve maatregelen

### a) Beperkingen op speculatieve handel

De Vennootschap is van oordeel dat speculatieve handel door Insiders in haar effecten onwettelijk gedrag, of tenminste de schijn van dergelijk gedrag, in de hand werkt. Daarom wordt hierbij overeengekomen dat de Insiders de hierna volgende handelingen niet zullen stellen met betrekking tot de effecten van de Vennootschap:

- Het opeenvolgend verkrijgen en vervreemden van effecten op de beurs in een tijdspanne van minder dan 6 maanden, met uitzondering van de verkoop van aandelen die door uitoefening van warrants of aandelenopties werden verkregen;
- Het verkrijgen en vervreemden van verkoop- en aankoopopties ('puts' en 'calls'), uitgezonderd wanneer deze kaderen in de uitvoering van het aandelenoptieplan van de Vennootschap.

### b) Informatieplicht van de Insider t.a.v. de Nauw Verwante Personen

De Insider moet zijn Nauw Verwante Personen informeren over het bestaan en de inhoud van de Regels en staat ervoor in dat zijn Nauw Verwante Personen hem vragen of een transactie in effecten van de Vennootschap mogelijk is overeenkomstig de Regels.

### c) Richtlijnen om het vertrouwelijk karakter van Voorkennis te bewaren

Er werden een reeks concrete richtlijnen opgesteld met het oog op het bewaren van het vertrouwelijk karakter van Voorkennis. Deze zijn opgenomen in de Specificaties.

## 2.5 Melding van beurstransacties

### a) Kennisgeving van de intentie tot handel

Een bestuurder die effecten van de Vennootschap wenst te verkrijgen of te vervreemden zal dit vóór de transactie schriftelijk melden aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur. De bestuurder dient in zijn of haar melding te bevestigen dat hij of zij niet over enige Voorkennis beschikt.

Elke andere Insider (niet-bestuurder) die effecten van de Vennootschap wenst te verkrijgen of te vervreemden, zal dat vóór de transactie schriftelijk melden aan de Compliance Officer. Deze Insider dient in zijn of haar melding te bevestigen dat hij of zij niet over enige Voorkennis beschikt.

### b) Advies van de Voorzitter respectievelijk de Compliance Officer

Naar aanleiding van de kennisgeving door de Insider kan de Voorzitter respectievelijk de Compliance Officer een negatief advies formuleren over de geplande transactie. Bij negatief advies vanwege de Voorzitter respectievelijk de Compliance Officer, moet de Insider dit advies als een expliciete afkeuring van de transactie door de Vennootschap beschouwen.

Een transactie in effecten van de Vennootschap is slechts mogelijk in geval van een positief advies van de Voorzitter respectievelijk de Compliance Officer. De maximumtermijn voor het advies van de Voorzitter respectievelijk de Compliance Officer bedraagt twee beursdagen.

### c) Kennisgeving van de effectieve transactie

Indien de transactie doorgaat, moet de Insider de Voorzitter respectievelijk de Compliance Officer hiervan schriftelijk informeren binnen de drie werkdagen na de transactie, met vermelding van de aard en de datum van de transactie, het aantal verhandelde effecten en de prijs waartegen zij werden verhandeld.

Personen met leidinggevende verantwoordelijkheid en in voorkomend geval, de Nauw Verwante Personen met personen met leidinggevende verantwoordelijkheid stellen de FSMA in kennis van transacties voor eigen rekening in effecten van de Vennootschap of in daaraan verbonden financiële instrumenten, en dit binnen een termijn van drie werkdagen na de uitvoering van de transactie. Deze melding gebeurt met het daartoe voorziene formulier dat beschikbaar is op de website van de FSMA.

## **2.6 Publicatie van transacties**

De FSMA zal de ontvangen meldingen van transacties door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid zoals bedoeld in de hierboven vermelde tweede paragraaf van artikel 2.5 c) zo spoedig mogelijk openbaar maken op haar website.

## **2.7 Door derden gevoerde beheer van geldmiddelen**

Wanneer een Insider zijn of haar geldmiddelen door een derde laat beheren, zal de Insider aan die derde de verplichting opleggen om bij transacties met effecten van de Vennootschap dezelfde beperkingen in acht te nemen die van toepassing zijn op de Insider zelf met betrekking tot de verhandeling van de effecten.

Een uitzondering hierop bestaat wanneer de derde op grond van een schriftelijke overeenkomst het discretionair beheer heeft en de Insider geen enkele invloed uitoefent op het door de derde gevoerde beleid.

## **2.8 Duur**

Insiders zijn door deze Regels gebonden tot zes maanden nadat zij hun functie in de Vennootschap hebben beëindigd of in geval van derden tot zes maanden na afloop van de in aanmerking genomen opdracht.

## **BIJLAGE 4    INTERN REGLEMENT VAN HET AUDITCOMITÉ**

### **1.    SAMENSTELLING**

- a) De leden van het Auditcomité worden benoemd en kunnen te allen tijde worden ontslagen door de Raad van Bestuur.
- b) Het Auditcomité bestaat uit minimum drie bestuurders, die allen niet-uitvoerende bestuurders zijn. De meerderheid van de leden van het Auditcomité bestaat uit onafhankelijke bestuurders.
- c) Het voorzitterschap van het Auditcomité wordt vervuld door één van de leden van het Auditcomité. De Voorzitter van de Raad van Bestuur mag geen voorzitter zijn van het Auditcomité.
- d) De leden van het Auditcomité beschikken over voldoende relevante deskundigheid, voornamelijk inzake financiële aangelegenheden, om hun functie effectief te vervullen.
- e) De duur van het mandaat van een lid van het Auditcomité kan de duur van zijn of haar bestuursmandaat niet overschrijden.
- f) Er wordt een secretaris aangesteld die geen lid is van het Comité.

### **2.    BEVOEGDHEDEN**

#### **2.1    Rol van het Auditcomité**

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij bij het vervullen van zijn toezichtsoverdracht met het oog op een controle in de ruimste zin.

#### **2.2    Taken van het Auditcomité**

Het Auditcomité is belast met het uitwerken van een auditprogramma op lange termijn dat alle activiteiten van de Vennootschap omvat, en is in het bijzonder belast met:

- a) Het risicobeheer
  - Nagaan of er een goed risico-onderzoek bestaat;
  - Nagaan of, op basis van het risico-onderzoek, een passend beleid is uitgewerkt;
  - De bedrijfspolitiek op gebied van veiligheid en milieu beoordelen;
  - De veiligheid, autorisaties en betrouwbaarheid van het informatica-gebeuren nagaan;
  - De procedure beoordelen waardoor personeelsleden in vertrouwen hun bezorgdheid kunnen uiten over mogelijke onregelmatigheden.

b) Interne audit en interne controle

- Nagaan of er een systematische interne controle is opgezet;
- Nagaan of de interne audit een plan heeft en uitvoert die het geheel van de domeinen omvat (interne controle, risicobeheer, financiële betrouwbaarheid, overeenstemming met wetten en reglementen en met interne regels en code of conduct);
- De problemen die de interne audit heeft en een eventueel conflict met de directie behandelen;
- Evalueren van de performantie van de interne audit met onder andere aanbevelingen in verband met de selectie, benoeming, herbenoeming of afzetting van het hoofd van de interne audit en het budget van die afdeling;
- Controle van de follow-up die het management geeft, in verband met de bevindingen en aanbevelingen van het Auditcomité.

c) Kwaliteit en betrouwbaarheid van de financiële rapportering

- Evalueren van de interne en externe financiële rapportering;
- Evalueren van de relevantie en consistentie van belangrijke boekhoudregels en van belangrijke veranderingen in de accountingprincipes;
- Evalueren van verrichtingen en relaties met niet-geconsolideerde vennootschappen of personen die buiten de normale activiteiten vallen en die een effect kunnen hebben op Lotus Bakeries;
- Evalueren van de semestriële en jaarlijkse financiële staten zodat ze een trouw beeld geven van de positie van Lotus Bakeries.

d) Overeenstemming met wetten en reglementen

- Evalueren van de doeltreffendheid van de systemen die werden ingesteld om de naleving van wetten en reglementen van toepassing op Lotus Bakeries te verzekeren.

e) Externe auditor

- Voorstellen aan de Raad van Bestuur om de externe auditor te benoemen, kennisnemen en desnoods aanvullen van het auditprogramma en zijn remuneratie goed te keuren;
- Evalueren van het verslag en de managementrichtlijnen van de externe auditor;
- De problemen die de auditor heeft en een eventueel conflict tussen de externe auditor en de directie behandelen;
- Evalueren van de performantie en de onafhankelijkheid van de externe auditor;
- Controle op de omvang en de aard van de niet-audit prestaties door de externe auditor.

### **3. WERKING**

#### **3.1 Vergaderingen**

- a) Het Auditcomité vergadert zo vaak als nodig is voor een goed functioneren van het Auditcomité, maar komt op zijn minst vier maal per jaar bijeen. De vergaderingen worden zoveel mogelijk jaarlijks van tevoren vastgelegd en vinden zoveel mogelijk kortelings voor de vergaderingen van de Raad van Bestuur plaats.
- b) Vergaderingen van het Auditcomité worden in beginsel bijeengeroepen door de secretaris van het Auditcomité, in overleg met de voorzitter van het Auditcomité. Elk lid van het Auditcomité kan het Auditcomité laten bijeenroepen.

Behalve in dringende gevallen (de voorzitter van het Auditcomité oordeelt hierover), wordt de agenda voor de vergadering ten minste vijf kalenderdagen vóór de vergadering toegezonden aan de leden van het Auditcomité. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd.

Indien alle leden aanwezig zijn, kan het Comité geldig beraadslagen en hoeft de bijeenroeping niet te worden verantwoord.

- c) Het aanwezigheidsquorum bestaat uit twee leden die fysiek of per telefoonconferentie vergaderen.
- d) Beslissingen worden genomen bij meerderheid van de stemmen uitgebracht door de leden van het Comité.
- e) Indien de Voorzitter van de Raad van Bestuur geen lid is van het Auditcomité beschikt hij over een doorlopende uitnodiging om deel te nemen aan het Comité.

Het Comité nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.

- f) Het Auditcomité heeft minstens tweemaal per jaar een ontmoeting met de Commissaris en het hoofd van de interne auditfunctie, om met hen te overleggen over materies die betrekking hebben op haar intern reglement, aangelegenheden die tot de bevoegdheden van het Comité behoren en over alle aangelegenheden die voortvloeien uit de audit.

De Commissaris kan in voorkomende gevallen de voorzitter van het Auditcomité verzoeken om een vergadering van het Auditcomité bij te mogen wonen.

- g) Het Auditcomité is gerechtigd om alle informatie die hij nodig heeft tot uitoefening van zijn taken spontaan te ontvangen van de Raad van Bestuur, het EXCO en de werknemers van de Vennootschap. Het Auditcomité kan van iedere leidinggevende of werknemer van de Vennootschap, de CEO, het hoofd van de interne auditfunctie, haar externe juridische adviseurs of de Commissaris verlangen dat deze een vergadering van het Auditcomité bijwoont of overlegt met leden of adviseurs van het Auditcomité.
- h) Het Auditcomité kan op kosten van de Vennootschap extern professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen haar bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van Bestuur hiervan werd ingelicht.

- i) Ieder lid van het Auditcomité heeft toegang tot de boeken, gegevens en kantoren van de Vennootschap en de bevoegdheid gesprekken te voeren met leidinggevenden en werknemers van de Vennootschap, voorzover dit nodig is voor of dienstig kan zijn aan een goede vervulling van zijn taak. Een lid van het Auditcomité oefent dit recht uit in overleg met de voorzitter van het Auditcomité.
- j) Elk lid van het Auditcomité zal het Auditcomité in kennis stellen van:
- elk persoonlijk financieel belang (uitgezonderd als aandeelhouder) bij elke aangelegenheid waarover het Auditcomité beslist; of
  - elk mogelijk belangenconflict dat zou kunnen ontstaan omwille van andere mandaten die hij vervult.
- Dit lid neemt niet deel aan de beraadslaging en de stemming over beslissingen van het Auditcomité waaromtrent zulk belang of belangenconflict bestaat en, indien vereist door de Raad van Bestuur, neemt dit lid ontslag als lid van het Auditcomité.
- k) Om de drie jaar herziet het zijn intern reglement en evalueert het zijn doeltreffendheid en doet hierover aanbevelingen aan de Raad van Bestuur.

### **3.2 Rapportering aan de Raad van Bestuur**

- a) De secretaris van het Auditcomité maakt een verslag op van de bevindingen en de aanbevelingen van de vergadering van het Auditcomité. Dit verslag wordt besproken in de Raad van Bestuur die volgt op de vergadering van het Auditcomité.
- b) Het Auditcomité dient de Raad van Bestuur duidelijk en geregeld te informeren over de uitoefening van zijn opdrachten en van alle aangelegenheden met betrekking tot dewelke het Auditcomité van oordeel is dat er iets moet worden ondernomen of dat een verbetering aangewezen is, en worden aanbevelingen gedaan in verband met noodzakelijke stappen die dienen ondernomen te worden.
- c) Het Auditcomité rapporteert jaarlijks, en waar nodig tussentijds, aan de Raad van Bestuur over de ontwikkelingen in de relatie met de Commissaris, en met name over de visie van het Auditcomité omtrent diens onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van roulatie van verantwoordelijke partners binnen het kantoor van de Commissaris en de wenselijkheid of de Commissaris, die met de controle is belast, ook niet-auditdiensten verricht voor de Vennootschap).
- d) De voorzitter van het Auditcomité (of enig ander lid van het Auditcomité) is beschikbaar om tijdens de jaarlijkse algemene vergadering vragen te beantwoorden omtrent de werkzaamheden van het Auditcomité.



## **BIJLAGE 5      INTERN REGLEMENT VAN HET REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ**

### **1.      SAMENSTELLING**

- a) De leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité worden benoemd door de Raad van Bestuur en kunnen te allen tijde worden ontslagen.
- b) Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit minimum drie bestuurders. Alle leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité zijn niet-uitvoerende bestuurders en een meerderheid daarvan is onafhankelijk.
- c) Het voorzitterschap van het Remuneratiecomité wordt vervuld door een lid van het Comité.
- d) De duur van het mandaat van een lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité kan de duur van zijn of haar bestuursmandaat niet overschrijden.
- e) Het Comité benoemt zijn secretaris.

### **2.      BEVOEGDHEDEN**

#### **2.1      De Rol van het Remuneratie- en Benoemingscomité**

Het Remuneratie- en Benoemingscomité formuleert aanbevelingen aan de Raad van Bestuur met betrekking tot het remuneratiebeleid van de Vennootschap, de remuneratie van bestuurders en leden van het EXCO, de benoeming van bestuurders en de leden van het EXCO en is verantwoordelijk voor de selectie van gepaste kandidaat-bestuurders.

#### **2.2      Taken betreffende de remuneratie**

Het Remuneratie- en Benoemingscomité heeft de volgende taken:

- a) Het opstellen en beoordelen van voorstellen aan de Raad van Bestuur betreffende het te voeren remuneratiebeleid voor niet-uitvoerende bestuurders en van de voorstellen die aan de aandeelhouders moeten worden voorgelegd.
- b) Het opstellen en beoordelen van voorstellen aan de Raad van Bestuur betreffende het te voeren remuneratiebeleid voor het EXCO, minstens met betrekking tot:
  - de voornaamste contractuele bepalingen, met inbegrip van de belangrijkste kenmerken van de pensioenplannen en de vertrekregelingen;
  - de voornaamste elementen van de remuneratie, met inbegrip van:
    - het relatieve belang van elke component van de remuneratie;
    - de prestatiecriteria die gelden voor de variabele elementen;
    - de voordelen in natura.

- c) Het opstellen van aanbevelingen inzake remuneratie van de bestuurders en de leden van het EXCO, met inbegrip van, afhankelijk van de situatie, de bonussen, langetermijnincentives – al dan niet gerelateerd aan de aandelen van de vennootschap – in de vorm van opties of andere financiële instrumenten.
- d) Het minstens één maal per jaar bespreken met de CEO van zowel de werking als de prestaties van het EXCO. De CEO mag niet aanwezig zijn bij gesprekken over de eigen evaluatie.

### **2.3 Taken betreffende de benoeming**

Het Remuneratie- en Benoemingscomité verzekert, in het algemeen, dat het benoemings- en herbenoemingsproces van de leden van de Raad van Bestuur en van het EXCO objectief en professioneel verloopt en heeft, in het bijzonder, de volgende taken:

- a) Het stelt benoemingsprocedures op voor leden van de Raad van Bestuur.
- b) Het stelt selectiecriteria op voor de benoeming van de onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur. Dit gebeurt op basis van een evaluatie van kennis en ervaring reeds aanwezig in de Raad van Bestuur en van deze die nodig zijn.
- c) Het selecteert en draagt gepaste kandidaten voor voor openstaande bestuursmandaten, en het stelt deze ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur.
- d) Het formuleert voorstellen voor herbenoemingen.
- e) Het voert een periodieke evaluatie van de omvang en de samenstelling van de Raad van Bestuur uit en, indien toepasselijk, maakt het aanbevelingen om die te wijzigen.
- f) Het analyseert de aspecten die verband houden met de opvolging van bestuurders.
- g) Het adviseert over voorstellen met betrekking tot ontslag van bestuurders.
- h) Het adviseert de CEO omtrent voorstellen van de CEO inzake benoeming en ontslag van uitvoerende bestuurders en leden van het EXCO.

## **3. WERKING**

### **3.1 Vergaderingen**

- a) Het Remuneratie- en Benoemingscomité vergadert zo vaak als nodig is voor een goed functioneren van het Remuneratie- en Benoemingscomité, maar komt op zijn minst twee maal per jaar bijeen. De vergaderingen worden zoveel mogelijk jaarlijks van tevoren vastgelegd.

- b) Vergaderingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité worden in beginsel bijeengeroepen door de secretaris van het Remuneratie- en Benoemingscomité, in overleg met de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Elk lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité kan de bijeenroeping ervan vragen.

Behalve in dringende gevallen (de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité oordeelt hierover), wordt de agenda voor de vergadering ten minste vijf kalenderdagen vóór de vergadering toegezonden aan de leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd.

- c) Het aanwezigheidsquorum bestaat uit twee leden die fysiek of per telefoonconferentie vergaderen.
- d) Beslissingen worden genomen bij meerderheid van de stemmen uitgebracht door de leden van het Comité.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur zal evenwel niet aanwezig zijn op vergaderingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité waarin zijn/haar eigen bezoldiging of zijn/haar eigen herbenoeming of ontslag wordt besproken.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.

De CEO neemt deel aan de vergaderingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité wanneer deze de remuneratie of de benoeming van de leden van het EXCO behandelt.

- e) Elk lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité zal het Remuneratie- en Benoemingscomité in kennis stellen van:
- elk persoonlijk financieel belang (uitgezonderd als aandeelhouder) bij elke aangelegenheid waarover het Remuneratie- en Benoemingscomité beslist; of
  - elk belangenconflict dat zou kunnen ontstaan omwille van andere mandaten die hij of zij vervult.

Dit lid neemt niet deel aan de beraadslaging en de stemming over beslissingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité waaromtrent zulk belang of belangenconflict bestaat en, indien vereist door de Raad van Bestuur, neemt dit lid ontslag als lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

- f) Het Remuneratie- en Benoemingscomité kan op kosten van de Vennootschap extern professioneel advies inwinnen over onderwerpen die binnen zijn bevoegdheid vallen, nadat de Voorzitter van de Raad van Bestuur hiervan werd ingelicht.

### **3.2 Rapportering aan de Raad van Bestuur**

- a) De secretaris van het Remuneratie- en Benoemingscomité maakt een verslag op van de bevindingen en de aanbevelingen van de vergadering van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Dit verslag wordt besproken in de Raad van Bestuur die volgt op de vergadering van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

- b) Het Remuneratie- en Benoemingscomité dient de Raad van Bestuur duidelijk en tijdig te informeren omtrent ontwikkelingen op het gebied dat onder zijn verantwoordelijkheden valt.
- c) De voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité of enig ander lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité) is beschikbaar om tijdens de jaarlijkse algemene vergadering vragen te beantwoorden omtrent de werkzaamheden van het Remuneratie- en Benoemingscomité.
- d) Het Remuneratie- en Benoemingscomité betracht de uiterste discretie bij het opstellen van schriftelijke stukken over zijn beraadslaging en aanbevelingen.
- e) Het Remuneratie- en Benoemingscomité toetst en beoordeelt om de drie jaar de toereikendheid van dit intern reglement en zijn eigen doeltreffendheid, brengt verslag uit van deze beoordeling aan de Raad van Bestuur en stelt daarbij zonodig wijzigingen voor aan de Raad van Bestuur.
- f) Het Remuneratie- en Benoemingscomité legt aan de Raad van Bestuur een remuneratie-verslag voor.

## **BIJLAGE 6    INTERN REGLEMENT VAN HET EXCO**

### **1.    SAMENSTELLING**

De CEO, die de voorzitter is van het EXCO, wordt benoemd door de Raad van Bestuur op basis van de aanbevelingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De andere leden van het EXCO worden op voordracht van de CEO en vervolgens op basis van de aanbevelingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité, benoemd door de Raad van Bestuur.

### **2.    BEVOEGDHEDEN**

#### **2.1    Rol van het EXCO**

Het EXCO is verantwoordelijk voor de implementatie van de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de Vennootschap en stuurt het management van de Groep aan.

#### **2.2    Taken van het EXCO**

Het EXCO heeft de volgende taken:

a)    Strategie voorbereiden

Het EXCO werkt voorstellen uit over de te volgen strategie en legt die voor aan de Raad van Bestuur.

De voornaamste elementen die de basis vormen van de strategie zijn:

- eigen competenties;
- de sterkten en zwakten;
- de concurrentie;
- specifieke externe factoren;
- mogelijkheden van het bedrijf.

b)    Strategie realiseren

De strategie en andere beslissingen van de Raad van Bestuur worden uitgevoerd door en/of onder leiding van het EXCO.

Het EXCO heeft hierin vooral volgende taken:

- omzetten van de strategie in concrete doelstellingen:
  - marktaandeelen;
  - marges;
  - financiële resultaten;
  - kwalitatieve elementen: kwaliteit, merkbekendheid, personeelstevredenheid, ondernemingswaarden.

- de middelen voorzien om deze doelstellingen te realiseren:
  - organisatie: duidelijke bevoegdheidsverdeling;
  - actieplannen;
  - investeringsplannen;
  - remuneratie en personeelspolitiek;
  - financiële structuren en -middelen.
- coördinatie van het geheel.

c) Financiële rapportering

- Zorgen voor een accuraat en betrouwbaar systeem van interne financiële rapportering.
- Betrouwbare en accurate voorbereiding van de externe financiële rapportering en publicatie.

d) Risicobeheer

Er is een permanent proces van risicobeheersing 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 worden gehouden. Het EXCO, opererend onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur, heeft de algehele verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van de Vennootschap.

e) Controle en interne audit

De interne controle wordt in het geheel van de activiteiten georganiseerd door de verschillende corporate afdelingen in hun respectievelijk expertise domein.

Tevens wordt een interne audit georganiseerd die vooral de interne controle onderzoekt. Deze controles slaan op volgende domeinen:

- conformiteit met wetten en reglementen;
- conformiteit met eigen regels;
- risicobeheerproces: optimaliseren;
- bedrijfsprocessen: verbeteren en nagaan van toepassing;
- rapportering: betrouwbaarheid.

f) Communicatie

Toepassen van de communicatiepolitiek:

- als beursgenoteerd bedrijf;
- communicatie van het bedrijf, buiten het specifieke van beursgenoteerd te zijn.

Zorgen voor een goede interne communicatie.

## **2.3 Rol van de CEO**

De CEO:

- draagt de hiërarchische verantwoordelijkheid over de leden van het EXCO en de leden van het EXCO rapporteren aan hem;
- leidt de vergaderingen van het EXCO: stelt de agenda op, waakt er over dat de voorbereidende documenten opgesteld worden, staat in voor een goed beslissingsproces en waakt er over dat de beslissingen worden uitgevoerd;
- staat in voor de voorbereiding van de besprekingen in de Raad van Bestuur en voor de uitvoering van die beslissingen;
- bereidt samen met het EXCO, of met een ad hoc stuurgroep, de strategie voor. Dit bevat de doelstellingen op lange termijn en de belangrijke middelen, zoals financiële en organisatorische, om die doelstellingen te bereiken;
- staat in voor de concrete taakverdeling van de leden van het EXCO en de verdere concrete organisatie van de leiding van de Groep;
- stelt de samenstelling en de concrete invulling voor van het EXCO aan het Remuneratie- en Benoemingscomité;
- stelt remuneratiesystemen voor aan het Remuneratie- en Benoemingscomité en voert de beslissingen hierover uit;
- zorgt voor een degelijke interne auditororganisatie;
- is verantwoordelijk voor de interne en externe communicatie.

## **3. WERKING**

### **3.1 Vergaderingen**

- a) Het EXCO vergadert zo vaak als nodig is voor een goed functioneren van het EXCO, maar komt in de regel twee maal per maand bijeen.
- b) De vergaderingen van het EXCO worden in beginsel bijeengeroepen door de CEO. Elk lid van het EXCO kan de bijeenroeping ervan vragen.
- c) Behalve in dringende gevallen (de voorzitter van het EXCO oordeelt hierover), moet de agenda voor de vergadering ten minste drie kalenderdagen vóór de vergadering toegezonden worden aan de leden van het EXCO. Voor elk agendapunt wordt zoveel mogelijk schriftelijke uitleg verschaft en worden relevante stukken bijgevoegd.
- d) Het aanwezigheidsquorum bestaat uit de helft van de leden van het EXCO die fysiek of per telefoonconferentie vergaderen.

- e) Gezien hun verantwoordelijkheden op groepsniveau en hun taken, zoals beschreven in artikel 2.2 hierboven, worden de beslissingen in het EXCO zoveel mogelijk met consensus genomen. Indien er geen consensus tot stand komt beslist de CEO.
- f) De voorzitter van het EXCO stelt een lid van het EXCO aan als secretaris.
- g) De Voorzitter van de Raad van Bestuur ontvangt het verslag van de vergaderingen van het EXCO.
- h) Het EXCO nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.

### **3.2 Rapportering aan de Raad van Bestuur**

De Voorzitter van de Raad van Bestuur en de CEO bereiden de vergaderingen van de Raad van Bestuur voor. Zij beoordelen welke onderwerpen behandeld door het EXCO of andere onderwerpen, verder voorgelegd worden aan de Raad van Bestuur voor beslissing of voor informatie.

### **3.3 Gedelegeerd Bestuurder**

Eén of meerdere leden van het EXCO zijn benoemd door de Raad van Bestuur als gedelegeerd bestuurder. Zonder afbreuk te doen aan de organisatiesystemen binnen de Groep zijn de gedelegeerd bestuurders verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de Vennootschap.

Als gedelegeerd bestuurder bestudeert en omlijnt hij/zij voorstellen en strategische keuzes die hij/zij voorlegt aan de Raad van Bestuur en die kunnen bijdragen tot de ontwikkeling van de Vennootschap. In het bijzonder nemen de gedelegeerd bestuurders van de Vennootschap de strategische beslissingen met betrekking tot het beheer van het merk Lotus en de andere merken, de recepturen en de knowhow van de Vennootschap.

De Vennootschap wordt in en buiten rechte rechtsgeldig vertegenwoordigd door twee gezamenlijk handelende bestuurders of één gedelegeerd bestuurder.

## **4. GEDRAGSREGELS**

- 4.1 Van ieder lid van het EXCO wordt een integer, ethisch en verantwoord gedrag verwacht. Alle leden van het EXCO houden in de eerste plaats het vennootschapsbelang voor ogen.
- 4.2 Ieder lid van het EXCO verbindt zich zowel tijdens zijn of haar lidmaatschap van het EXCO als daarna, op geen enkele wijze aan wie dan ook gegevens van vertrouwelijke aard mee te delen over de onderneming van de Vennootschap of vennootschappen waarin zij belanghebbende is, die het lid van het EXCO ter kennis zijn gekomen in het kader van de uitoefening van zijn of haar werkzaamheden voor de Vennootschap en waarvan hij of zij weet of dient te weten dat deze vertrouwelijk is, tenzij hij of zij bij wet verplicht is om deze mee te delen.



Het is een lid van het EXCO wel toegestaan om gegevens als hierboven bedoeld mee te delen aan medewerkers van de Vennootschap en vennootschappen waarin de Vennootschap een belang heeft, die gezien hun werkzaamheden voor de Vennootschap of deze vennootschappen, van de betreffende informatie op de hoogte dienen te worden gebracht.

Een lid van het EXCO mag de hierboven omschreven informatie op geen enkele wijze voor eigen nut aanwenden.

- 4.3 Ieder lid van het EXCO verbindt zich ertoe om tijdens de duur van zijn of haar mandaat noch rechtstreeks, noch onrechtstreeks en in geen enkele hoedanigheid activiteiten te ontwikkelen of handelingen te stellen die concurrerend zijn met de activiteiten van de Vennootschap of haar Dochterondernemingen. De leden van het EXCO zullen zich in dit verband onthouden van:
- elke poging om personeel van de Vennootschap of haar Dochterondernemingen ertoe aan te zetten hun band met de Vennootschap of haar Dochterondernemingen te beëindigen;
  - elke poging om een afnemer, klant, leverancier, agent, franchisenemer, netwerkleverancier of elke andere contractspartij ertoe aan te zetten een relatie met de Vennootschap of haar Dochterondernemingen te verbreken of de voorwaarden ervan in een voor de Vennootschap of haar Dochterondernemingen nadelige zin te wijzigen.
- 4.4 Ieder lid van het EXCO wordt geacht het beleid na te leven inzake transacties en andere contractuele banden tussen de Vennootschap en haar bestuurders en leden van het EXCO zoals opgenomen in bijlage 2 bij het Charter.
- 4.5 Ieder lid van het EXCO leeft de regels na betreffende marktmisbruik behandeld in bijlage 3.

## **BIJLAGE 7    REMUNERATIEBELEID**

Het Remuneratie- en Benoemingscomité doet concrete voorstellen aan de Raad van Bestuur wat het remuneratiebeleid en de toepassing ervan betreft.

### **1.    REMUNERATIE VAN DE NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS**

- De remuneratie wordt bepaald in functie van de verantwoordelijkheden en de tijdsbesteding van de niet-uitvoerende bestuurder.
- De niet-uitvoerende bestuurder ontvangt een vaste remuneratie, met uitsluiting van een prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde incentive-programma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen.
- De Vennootschap en haar Dochtervennootschappen verstrekken geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke aan leden van de Raad van Bestuur.
- Naast de bezoldiging worden alle redelijke kosten van leden van de Raad van Bestuur vergoed, die zijn gemaakt met toestemming van de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

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

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

### **2.    REMUNERATIE VAN DE LEDEN VAN HET EXCO**

- Het Remuneratie- en Benoemingscomité doet concrete voorstellen aan de Raad van Bestuur betreffende de vergoedingen van de leden van het EXCO.
- Het niveau en de structuur van de remuneratie van het EXCO 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 functie-invulling in Lotus Bakeries, zodat er een interne logica is tussen de remuneratieniveau's.
- Er bestaat naast de vaste vergoeding een variabele verloning die voor de uitvoerende managers afhankelijk is van de resultaten van de Vennootschap en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar maar tevens een evaluatieperiode van twee en drie jaar. Voor de andere directieleden is het variabel gedeelte gebaseerd op de resultaten van Lotus Bakeries en de bereikte objectieven van de afdeling.

- 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 warranten voor de uitvoerende managers 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.
- Er zijn geen bijzondere vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het EXCO. De leden van het EXCO die werken via een managementvennootschap hebben een vertrekvergoeding van twaalf maanden van de vaste en variabele vergoeding. De andere leden van het EXCO zijn gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers.
- Indien een lid van het EXCO ook uitvoerend bestuurder is, omvat zijn remuneratie ook de vergoeding die hij in deze laatste hoedanigheid ontvangt.