

**BEING
GREAT
IN LITTLE
THINGS.**







This is for the little moments.

At Lotus we are constantly amazed
how little things deliver instant
pleasure.

And those little things are at the heart
of our company. We believe that true
greatness consists of being great
in little things.



BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

Wat een bijzonder en bewogen jaar was 2015. Op strategisch vlak hebben we zeer belangrijke stappen gezet en daarnaast kenden we een ongeziene interne groei. Helaas zal het voorbije jaar ook altijd in het geheugen gegrift blijven als het jaar van de brand in onze wafelfabriek in Meise, een zwarte bladzijde in de geschiedenis van Lotus Bakeries. Sinds de brand scherpten we onze strenge veiligheidsmaatregelen nog verder aan, en zetten we meer dan ooit in op brandpreventie, want zo iets willen we nooit meer meemaken.

Versnelling in gezonde tussendoortjes

In 2015 boekten we de grootste interne groei in jaren. De internationale verkoop van Lotus speculoos en speculoospasta deed het bijzonder goed, net zoals Lotus Dinosaurus en Lotus wafels trouwens. Vooral in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk behaalden onze speculooskoekjes en -pasta mooie groeicijfers. Maar ook in landen als China, Frankrijk, Duitsland, Zwitserland en binnen ons netwerk van internationale commerciële partners steeg de verkoop sterk. Bovendien kreeg onze externe groei met drie belangrijke overnames een flinke duw in de rug. Zo kregen we de kans om een eigen Lotus Bakeries kantoor te openen in Zuid-Korea, een van onze allereerste exportbestemmingen. Dankzij een kwarteeuw van uitstekende samenwerking met onze lokale distributeur legden we stevige fundamenten in deze markt. Vandaag is onze iconische speculoos er een vaste waarde bij een kop koffie. Tegelijk biedt de Zuid-Koreaanse markt nog heel wat nieuwe opportuniteiten. Een eigen vertegenwoordiging moet ons helpen om er onze positie verder te verstevigen.

Vorige zomer kondigden we de overname aan van Natural Balance Foods, Brits pionier in gezonde tussendoortjes. De Californische broers Jamie en Greg Combs hielden Natural Balance Foods in 2004 boven de doopvont. Onder de merknamen Nākd en Trek bieden ze natuurlijke snacks aan. De repen op basis van verse dadels en cashewnoten zijn niet verwerkt en vrij van toegevoegde suikers. Samen met de oprichters die medeaandeelhouder blijven, zullen we Nākd en Trek verder uitbouwen, zowel in het Verenigd Koninkrijk als internationaal.

Net voor kerst voltooiden we de overname van Urban Fresh Foods. Deze innovatieve Britse onderneming is gespecialiseerd in gezonde tussendoortjes op basis van puur fruit. Het Londense koppel Hayley en Andrew Gait-Golding richtte dit bedrijf op in 2007. Hun ambitie? Kinderen op een speelse manier in contact brengen met fruit. Inmiddels heeft het echtpaar dankzij het merk

Overal ter wereld worden gezonde
tussendoortjes mainstream.

<

Jan Vander Stichele
Executive Director
Matthieu Boone
Voorzitter
Jan Boone
CEO

BEAR de Britse kinderen meer dan 375 miljoen porties fruit laten eten. De perfecte aanvulling voor de producten van Natural Balance Foods dus.

Eén groep, verschillende merken

Waarom we de voorbije maanden zo sterk investeerden in de overname van de merken Nākd en BEAR? Omdat gezonde tussendoortjes overal ter wereld mainstream worden en Lotus Bakeries lekkere producten wil aanbieden aan elke consument. Dus willen we voortaan zowel op traditionele specialiteiten inzetten als op gezonde tussendoortjes. In beide segmenten streven we een superieure smaakervaring na.

We geloven er echter niet in om dat allemaal onder één merknaam te doen. Met Lotus bieden we al sinds 1932 koekjes, gebak en wafels aan. Verwennerij maakt onlosmakelijk deel uit van het DNA van dit sterke merk. Dat ook doortrekken in onze recente positionering in het segment van gezonde tussendoortjes, zou strategisch niet de beste keuze zijn. Daarom gaan we voor een portefeuille met verschillende merken, elk met zijn eigen persoonlijkheid en doelgroep.

Bijbenen met pijlsnelle groei

Onze ambitie om de wereld te veroveren met ons speculooskoekje blijkt stilaan realiteit te worden. Er was dus dringend nood aan versterking voor onze sales- en marketingafdelingen in de verkoopkantoren. Vorig jaar haalden we extra mensen aan boord die onze TOP-waarden uitdragen en willen meebouwen aan ons verhaal in onder meer Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk, Centraal-Europa, de Verenigde Staten en China.

Verder moet ook onze productie de toenemende vraag kunnen bolwerken.

Onze Lembeekse vestiging rondde vorig jaar voor het eerst de kaap van 38 miljoen kilo speculoos af. Het groeitempo van speculoos en speculoospasta blijven volgen is een huzarenstuk voor onze productieteams. Daarom is investeren in bijkomende capaciteit een absolute must. In Lembeke komt een derde productiehal die plaats zal bieden aan minstens vier extra productielijnen. Bovendien zijn we bijzonder trots op het CO₂ Neutral-label dat onze fabrieken vorig najaar behaalden. Het is immers een hele mijlpaal binnen ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today – Respect for Tomorrow'.

In onze productievestiging in Lembeke rondden we vorig jaar voor het eerst de kaap van 38 miljoen kilo speculoos.

Met de volumegroei van de voorbije jaren is de VS goed op weg om ons belangrijkste speculoosland te worden.

De verovering van Amerika

Maar ook in de Verenigde Staten gaan we over enkele jaren ter plaatse speculoos produceren. Lotus Biscoff doet het daar immers uitstekend. Drie decennia geleden introduceerden we onze koekjes bij een aantal luchtvaartmaatschappijen. Een voltreffer, want via deze weg slaagden we

erin om het hart van de Amerikanen te veroveren. De maatschappijen kregen zoveel enthousiaste reacties van passagiers, dat Biscoff snel daarna via 'catalogue sales' in het hele land beschikbaar was. Vervolgens waren de supermarkten aan de beurt.

Het resultaat van al die inspanningen? Vandaag hebben we in de Verenigde Staten een brede schare van Lotus Biscoff-fans. Meer nog, met de volumegroei van de voorbije jaren is de VS goed op weg om ons belangrijkste speculoosland te worden. En er ligt nog heel wat onontgonden potentieel. Daarom namen we de beslissing om er een gloednieuwe speculoosfabriek te bouwen. De bedoeling is dat de eerste koekjes er over een drietal jaar van de band rollen.

Trouw aan onze roots

Lotus Bakeries verovert de wereld, maar we blijven verankerd in Lembeke. Dit is immers de plek waar ons succesverhaal in 1932 startte. Als gevolg van de internationale expansie en interne groei van ons bedrijf, waren we al een tijdje op zoek naar een grotere locatie voor ons hoofdkantoor. Begin 2015 was het dan zo ver: het Executive Committee (EXCO), het internationale team en een aantal corporate afdelingen namen hun intrek in de voormalige pastorie van Lembeke. Het gebouw werd volledig gerenoveerd en geïncorporeerd binnen een modern bedrijfspand.

U merkt het, 2015 was een sleuteljaar voor onze Groep. We willen daarom van de gelegenheid gebruikmaken om alle medewerkers te bedanken. Zonder hun dagelijkse inzet en passie voor Lotus Bakeries waren deze resultaten gewoonweg onmogelijk geweest. Samen bouwen we verder aan een geweldige toekomst voor ons bedrijf.



Jan Boone
CEO



Matthieu Boone
Voorzitter

[1]



[2]

[3]

[4]

MARKANTE FEITEN 2015

[1]

Februari 2015

Het Executive Committee (EXCO), het internationale team en een aantal corporate afdelingen nemen hun intrek in een gloednieuw hoofdkantoor in de voormalige pastorie van Lembeke.

[2]

Maart 2015

In Zuid-Korea neemt Lotus Bakeries distributiepartner Lotus Korea Co Ltd over.

[3]

Maart 2015

Premier Charles Michel en vicepremier Alexander De Croo brengen een bezoek aan onze productievestiging in Lembeke.

[4]

Mei 2015

Tijdens de Wereldtentoonstelling in Milaan sponsort Lotus Bakeries het Belgische paviljoen. We deelden er maar liefst vijf miljoen Lotus Biscoff-koekjes uit aan de bezoekers.

Juni 2015

Een hevige brand legt onze productievestiging in Meise in de as.

[5]



[8]



[6]

[7]

[9]

[5]

Augustus 2015

Lotus Bakeries neemt een meerderheids-participatie in Natural Balance Foods, Brits pionier in gezonde tussendoortjes.

[6]

Augustus 2015

Peijnenburg Zero komt op de markt, de allereerste ontbijtkoek zonder toegevoegde suiker.

[7]

September 2015

Onze verschillende productievestigingen behalen het CO₂ Neutral-label (CO₂logic.com certified).

[8]

December 2015

Lotus Bakeries neemt 100% van de aandelen over van het Britse Urban Fresh Foods, gespecialiseerd in gezonde tussendoortjes voor kinderen op basis van puur fruit.

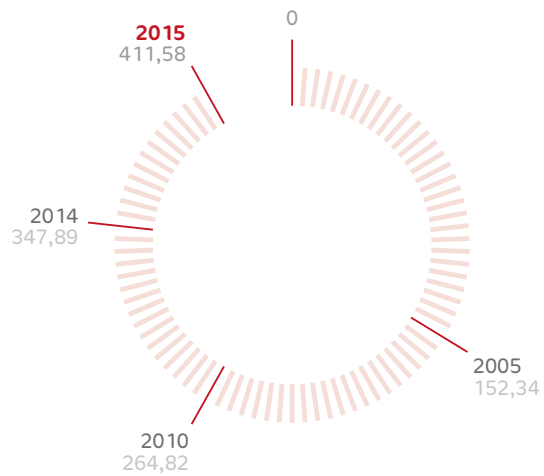
[9]

December 2015

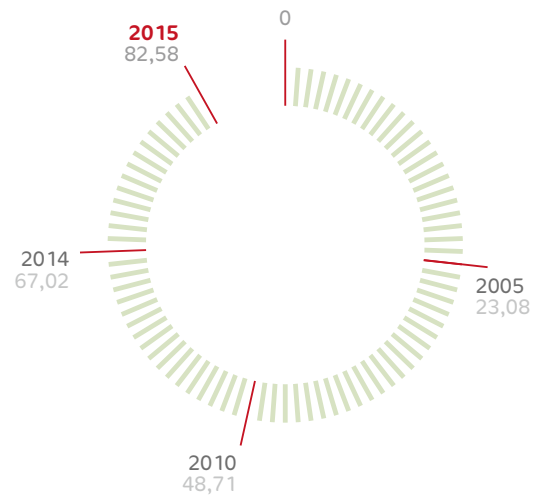
Met 38 miljoen kilo speculoos boekt onze Lembeekse vestiging een productierecord.

Omzet

(IN MILJOEN EUR)

**REBITDA**

(IN MILJOEN EUR)

**Brutodividend 2015**

14,20 EUR per aandeel

**Aantal
personeelsleden
2015**

1.339

GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS VAN DE GROEP LOTUS BAKERIES

- (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-kosten waardering optie- en warrantenplan
- (3) EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat
- (4) Omvat investeringen in materiële en immateriële vaste activa
- (5) Netto financiële schulden worden gedefinieerd als rentedragende financiële schulden - geldbeleggingen - geldmiddelen en kasequivalenzen - eigen aandelen
- (6) T.o.v. gewogen gemiddeld aantal aandelen
- (7) Voor 2015: dividend voorgesteld aan de Gewone Algemene Vergadering van 13 mei 2016

IN MILJOEN EUR	2015	2014	2013	2012	2011
RESULTATENREKENING					
Omzet	411,58	347,89	332,32	288,46	275,60
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(121,80)	(104,43)	(111,43)	(91,15)	(85,74)
Diensten en diverse goederen	(117,96)	(96,48)	(87,26)	(78,39)	(73,25)
Personeelskosten	(88,53)	(78,89)	(78,90)	(69,97)	(68,72)
Afschrijvingen en waardeverminderingen ⁽¹⁾	(17,01)	(16,66)	(14,16)	(12,84)	(12,07)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	(1,52)	(1,99)	0,80	0,57	0,55
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	64,76	49,43	41,37	36,68	36,37
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) ⁽²⁾	82,58	67,02	55,62	49,85	49,36
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(1,75)	(0,26)	(3,65)	(1,95)	(2,70)
Bedrijfsresultaat (EBIT) ⁽³⁾	63,01	49,17	37,72	34,73	33,67
Financieel resultaat	(0,78)	0,02	(1,74)	(1,57)	(0,69)
Resultaat vóór belastingen	62,23	49,19	35,98	33,16	32,98
Belastingen	(16,62)	(12,42)	(8,06)	(7,41)	(9,17)
NETTORESULTAAT	45,61	36,77	27,92	25,75	23,81
Nettoresultaat: aandeel minderheidsbelangen	0,20	-	-	0,01	0,01
Nettoresultaat: aandeel Groep	45,41	36,77	27,92	25,74	23,80
BALANS					
Balanstotaal	571,22	336,99	334,10	270,62	237,89
Eigen Vermogen	217,53	200,63	171,38	145,21	126,76
Investeringen ⁽⁴⁾	16,07	16,55	33,16	40,54	16,98
Netto financiële schulden ⁽⁵⁾	163,86	20,20	48,89	24,16	10,88
AANTAL PERSONEELSLEDEN					
	1.339	1.221	1.244	1.218	1.198
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS PER AANDEEL in EUR⁽⁶⁾					
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	82,15	63,46	54,09	49,17	48,54
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA) ⁽²⁾	104,76	86,03	72,72	66,82	65,90
Nettoresultaat: aandeel Groep	57,61	47,21	36,50	34,50	31,77
Brutodividend ⁽⁷⁾	14,20	12,40	10,80	9,80	9,40
Nettodividend	10,37	9,30	8,10	7,35	7,05
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	788.341	778.944	764.828	746.052	749.088
Totaal aantal aandelen per 31 december	811.863	803.013	795.113	779.643	772.563

INHOUDSTAFEL



Boodschap van de Voorzitter en de CEO 5

Markante feiten 2015 8

Geconsolideerde kerncijfers 2015 10

Mission statement en strategie Lotus Bakeries. 14

PROFIEL LOTUS BAKERIES

1. Merken en producten 19

2. Onze merken in 2015 27

3. Organisatie. 35

- Groepsstructuur en dagelijkse leiding 35
- Verkoopstructuur 38
- Productievestigingen 39
- Personeel 41



VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

1. Activiteiten in 2015 44

 - Marktsituatie en verkoopresultaten in 2015 44

 - Investerings 45

2. Financiële informatie 46

 - Rentabiliteit en evolutie van de kosten. 46

 - Voornaamste risico's en onzekerheden 47

 - Financiële instrumenten 50

 - Research en development, innovatie en duurzaamheid 50

 - Belangrijke feiten na 31 december 2015 50

3. Vooruitzichten 2016 51

4. Resultaten en voorstel tot winstverdeling 52

5. Corporate Governance Verklaring 53

 - Kapitaal en aandelen 53

 - Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur 55

 - Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur 56

 - Executive Committee 61

 - Remuneratieverslag 61

 - Interne controle en risicobeheer 66

 - Vermeldingen in het kader van art. 34 van het KB van
 14/11/2007 - beschermingsconstructies 68

 - Externe audit. 68

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE 70

FINANCI  LE GEGEVENS. 73

Geconsolideerde financiële gegevens. 74

Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries . . . 76

**MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN:
“CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW” 78**

A close-up photograph of a person's hands holding a single, rectangular, golden-brown Lotus Biscoff cookie. The cookie has the word "Lotus" embossed on it in a cursive font. The person is wearing a white t-shirt with a colorful floral pattern. The background is slightly blurred, showing more of the floral pattern.

MISSION STATEMENT LOTUS BAKERIES

Lotus Bakeries wenst 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.

STRATEGIE LOTUS BAKERIES

Lotus Bakeries is wereldwijd actief in het segment van tussen-doortjes met de merken Lotus, Lotus Biscoff, Lotus Dinosaurus, Lotus Suzy, Peijnenburg, Snelle Jelle, Annas, Näkd, Trek, BEAR en Urban Fruit. Door een gezond evenwicht te bewaren tussen traditie en innovatie verwent het Lotus merk de consument met een uniek gamma van kwaliteitsvolle en lekkere producten.

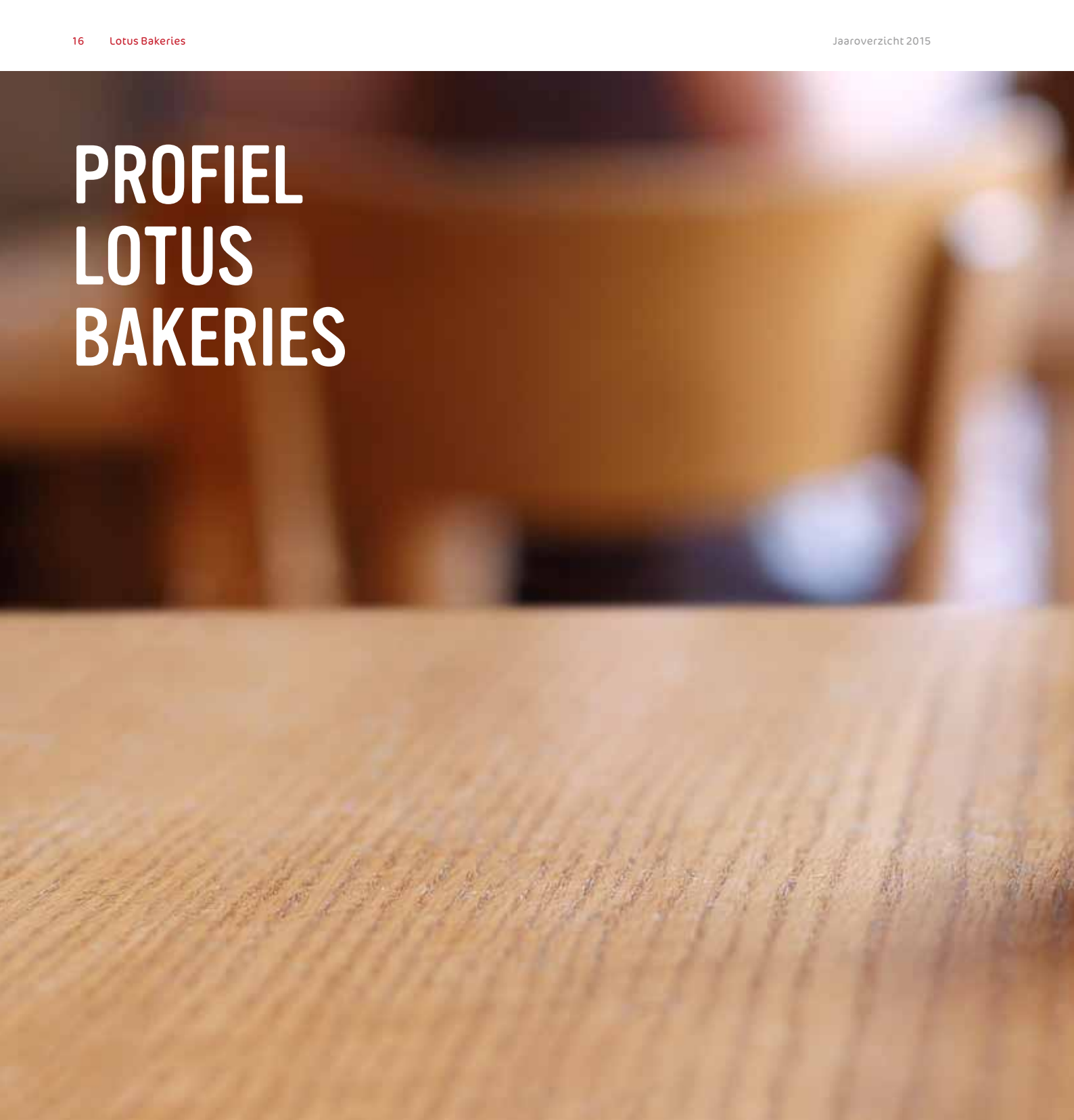
Lotus Bakeries is een dynamische en internationaal georiënteerde onderneming met een duidelijke langetermijnvisie, waarbij blijvend wordt geïnvesteerd zowel in marketing, R&D, als in productie.

Binnen Lotus Bakeries staat het bouwen van merken centraal. We willen met onze merken marktleiderschap verwerven in de traditionele markten en bepaalde merken steeds verder internationaliseren. Elk sterk merk heeft zijn eigen persoonlijkheid, specifiek DNA en eigen consumenten, daarom wordt het brand ownership voor elk merk afzonderlijk gehouden. Anderzijds zetten we wel volop in op ons unieke vermogen om groei te stimuleren via het uitgebreide internationale netwerk van eigen verkoopkantoren en commerciële partners, en dit over alle merken heen.

De strategie van Lotus Bakeries is gebaseerd op volgende pijlers:

1. Een aanbod van kwalitatieve en lekkere producten voor alle consumenten. Daarom werd het assortiment uitgebreid met natuurlijke, niet verwerkte producten op basis van fruit en noten voor volwassenen en kinderen. Alle producten in elk van onze categorieën moeten uitblinken in een superieure smaakbeleving.
2. Een sterke focus op de best presterende producten.
3. Duidelijke en consistente communicatie met de consument staat centraal en hiervoor worden voldoende middelen vrijgemaakt.
4. Gerichte productinnovaties die vooral gebaseerd zijn op format innovations om voor onze best presterende producten steeds nieuwe consumentengroepen en nieuwe consumptiemomenten te bereiken.
5. Een doorgedreven focus op het continue verbeteren van de productie-efficiëntie. Het doel hiervan is de beste kwaliteitsproducten te blijven produceren aan de meest competitieve kostprijs.
6. Voortdurend inzetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het thema Corporate Social Responsibility is binnen de organisatie geïmplementeerd als 'Care for Today - Respect for Tomorrow'.

PROFIEL LOTUS BAKERIES







1. MERKEN EN PRODUCTEN

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



Lotus

Sinds Jan Boone senior in 1932 Lotus Bakeries oprichtte, is het merk Lotus onlosmakelijk verbonden met speculoos: een op en top Belgisch product dat zijn typische smaak dankt aan de karamellisatie tijdens het bakken. Onze speculooskoekjes bevatten alleen zorgvuldig geselecteerde ingrediënten en zijn vrij van kleur- en smaakstoffen. De superieure kwaliteit wordt weerspiegeld in de merknaam. Die verwijst immers naar de lotusbloem, het symbool bij uitstek voor zuiverheid. Met zijn iconische vorm en gekartelde rand verovert onze speculoos stilaan de wereld.

Lotus Bakeries verwerkt de unieke smaak van speculoos ook in pasta en roomijs. Onze speculoospasta is een zachte en perfect smeerbare pasta met de vertrouwde en unieke smaak van Lotus speculoos. Er zijn twee varianten: met en zonder krokante speculoosstukjes. Naast een lekkernij op brood, is de pasta ook een favoriet ingrediënt voor desserts. Lotus speculoosijs is zacht roomijs dat krokante stukjes speculoos en speculoospasta bevat.

Verder biedt Lotus de consument in België een brede waaier aan gebak-specialiteiten aan, waaronder frangipane, madeleine, carré confiture en Zebra, en in Frankrijk de Bretoense boterspecialiteiten. Elk van deze lokale traditionele gebakspecialiteiten draagt in sterke mate bij tot de populariteit van Lotus in de betreffende markten.

In België en Frankrijk, beide vermaard om hun wafelcultuur, biedt Lotus voorts een uitgebreid wafelassortiment aan: Luikse wafels, soft wafels, gevulde wafels, vanillewafels en knapperige galettes.



Lotus Biscoff

De komende jaren blijft Lotus Bakeries volop inzetten op de duurzame internationalisering van speculooskoekjes en -pasta. Buiten onze thuismarkten België, Nederland en Frankrijk wordt Lotus speculoos op de markt gebracht onder de merknaam "Lotus Biscoff", de samentrekking van 'Biscuit with coffee' en een verwijzing naar de complementariteit van beide smaakervaringen. Want wanneer koffie en speculoos samen worden geconsumeerd, tillen beide smaken elkaar naar een hoger niveau, zo blijkt uit onderzoek. Onze internationale strategie bestaat er dan ook uit om nieuwe consumenten kennis te laten maken met speculoos tijdens hun vertrouwde koffiemoment.



Lotus Dinosaur

Deze krokante koekjes zijn evenwichtig samengesteld op basis van natuurlijke ingrediënten. Het merk inspireert en motiveert kinderen en jongeren om de wereld te ontdekken, uitdagingen aan te gaan en hun verbeelding de vrije loop te laten. Voor de nodige energie kunnen ze rekenen op Lotus Dinosaur.

Naast de drie basisvarianten – met melkchocolade, met pure chocolade en een granenversie – bestaat het gamma uit 'Lotus Dinosaur gevuld' met een luchtige vulling van Belgische melk- of pure chocolade of vanille.

In thuismarkten België en Frankrijk is Lotus Dinosaur al jaren een geliefd koekje. Bedoeling is om de positie in deze markten te versterken en tegelijk nieuwe afzetmarkten te verkennen. Zo lanceerden we het gamma in 2015 in een aantal Europese landen, waaronder Nederland.



Lotus Suzy

Onder dit merk brengt Lotus Bakeries wafels op de markt met stukjes parelsuiker, al dan niet afgewerkt met pure chocolade, alsook vanille-wafels. De wafels worden gekenmerkt door hun hoogstaande kwaliteit, smaak en textuur. Er zijn verschillende versies: het klassieke formaat, de XL versie en de minivariant.

Het boegbeeld van Lotus Suzy is de gelijknamige jongedame die wafels aanprijst vanuit haar retrowagen en tegelijk vele harten veroverd. Door haar aanwezigheid op gezellige momenten met familie en vrienden maakt Suzy telkens opnieuw het verschil. De wafelverpakkingen en de communicatie rond het merk stralen diezelfde sfeer uit.



Peijnenburg

Toen bakker Harry Peijnenburg in 1883 in het Nederlandse Geldrop van start ging met het verkopen van zijn versgebakken ontbijtkoek, was het merk Peijnenburg geboren. De ontbijtkoek – in België beter gekend als peperkoek – sloeg meteen aan, en in de loop der jaren groeide de bakkerij uit tot een heuse banketfabriek.

Peijnenburg staat voor malse ontbijtkoek op basis van speciaal geselecteerde rogge en specerijen, bereid volgens een traditioneel bereidings- en bakproces. Dit typische product uit de Lage Landen is vooral in Nederland bijzonder populair. Koninklijke Peijnenburg, het bedrijf achter het ontbijtkoekmerk, heeft er een marktaandeel van 60% in het ontbijtkoeksegment.

Peijnenburg biedt zijn ontbijtkoek aan in verschillende smaken en uiteenlopende formaten. In 2015 kwam daar Peijnenburg Zero bij, een variant zonder toegevoegde suikers. De koek bevat alleen een natuurlijke suikervervanger, zonder in te boeten aan smaak, malsheid en structuur.



Snelle Jelle

In 2002 zag het Nederlandse merk Snelle Jelle het levenslicht. Deze lekkere en makkelijk mee te nemen kruidkoek is gemaakt van granen en zit boordevol koolhydraten. Snelle Jelle focust op een doelgroep van sportieve mannen en vrouwen op zoek naar natuurlijke energie voor hun activiteiten.

Snelle Jelle is een schot in de roos en telt vandaag al acht verschillende smaakvarianten. Ook zijn er handige meeneemformaten, waaronder 'Snelle Jelle Tussendoor': kleine reepjes kruidkoek met dezelfde verworven smaak.



Annas

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

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

Vandaag zijn er vier smaakvarianties. Annas pepparkakor is het hele jaar door verkrijgbaar, maar is in Scandinavië vooral tijdens de kerstdagen erg in trek. Dan worden ook speciale Annas pepparkakor-huisjes verkocht.



Nākd

Met ongecompliceerde snacks en repen gaat Nākd voluit voor een natuurlijke aanpak. Het merk biedt jonge, actieve vrouwen een vernieuwend en volledig natuurlijk alternatief voor oververwerkte tussendoortjes.

De rauwe, 100% natuurlijke ingrediënten – fruit en noten – worden niet verwerkt (koudgeperst), nooit gebakken en zijn tarwe-, lactose- en glutenvrij. De Nākd repen bevatten geen toegevoegde suikers, siroepen of andere additieven.

Nākd bestaat in 25 verschillende smaken, elke variant heeft zijn eigen vrolijke, fantasierijke naam en dito verpakking. De ambitie? Van elk gezond tussendoortje een feest maken.



Trek

Trek deelt zijn natuurlijke filosofie met Nākd, maar deze snacks bevatten bijkomend een flinke dosis proteïnen. De voedzame en uitgebalanceerde energierepen en flapjacks – traditionele Britse havermoutkoekjes – zorgen voor een stabiele bloedsuikerspiegel en leveren langdurig energie. Trek is dan ook ideaal voor wie graag zijn energieboost binnen handbereik heeft tijdens of na het sporten.

De repen bestaan uit diverse soorten fruit, glutenvrije granen en krokante stukjes voor extra proteïnen. Bij de flapjacks zorgen de glutenvrije granen voor een voedzame opkikker. De snacks zijn verkrijgbaar in tien verschillende smaken, waaronder Peanut Power, Cocoa Coconut and Morning Berry.



BEAR

BEAR staat voor een uitgebreid gamma aan gezonde tussendoortjes en ontbijtgranen. De snacks bestaan uit puur fruit (geen concentraat) en groenten. De filosofie achter dit merk is even eenvoudig als ambitieus: gezinnen gezonder en blijer maken met producten die kinderen lekker vinden en waar hun ouders vertrouwen in hebben.

Het gezonde en vernieuwende snackgamma bevat Yoyos (rolletjes op basis van fruit), Paws (fruit tussendoortjes voor de allerkleinsten) en Claws (vormpjes die voor een derde uit groenten en twee derde uit fruit bestaan). BEAR gebruikt alleen versgeplukte, seizoensvruchten die op lage temperatuur worden gebakken. De producten zijn vrij van toegevoegde suikers, concentraten, bewaarmiddelen en stabilisatoren.

De BEAR Yoyos maken het ouders makkelijker om hun kinderen meer fruit te laten eten. Doordat elke Yoyos-verpakking een set verzamelkaarten bevat, verloopt dat zelfs spelenderwijs. De BEAR Paws zijn het eerste kant-en-klare tussendoortje voor de allerkleinsten dat uit puur fruit bestaat. En ook deze snack bevat een spelelement: door het vormpje naast het bijbehorende dier te leggen, wordt de vormherkenning gestimuleerd.



Urban Fruit

Met zijn hedendaagse productgamma biedt Urban Fruit al sinds 2010 een gezond, natuurlijk én lekker alternatief voor de klassieke zoete snack. Het gezonde tussendoortje bestaat voor 100% uit fruit dat op lage temperatuur is gebakken. Urban Fruit wil zo een antwoord bieden aan drukbezette jongvolwassenen die graag fruit eten, maar dit op een gemakkelijke manier en on-the-go.

Urban Fruit staat voor puur natuur, dus er worden geen suikers, sulfieten of vetten toegevoegd. Bovendien beet het merk de spits af om ook snacks aan te bieden met minder evidente vruchten als aardbeien of frambozen. In totaal zijn er al acht varianten. Die worden aangeboden in zowel snackverpakkingen voor onderweg als in grotere verpakkingsformaten.





PICKUP WINDOW
ORDER INSIDE

Biscoff COOKIE SERVED
WITH EVERY CUP OF COFFEE

2. ONZE MERKEN IN 2015

Het voorbije jaar tekende Lotus Bakeries de sterkste omzetstijging op in jaren, met speculoos als hoofdmotor van onze organische groei. Maar ook de andere toppers uit onze portfolio – speculoospasta, Dinosaurus en wafels – leverden een opmerkelijke bijdrage aan de omzet en rentabiliteit. Naast deze uitgesproken interne groei was 2015 het jaar van de overnames van Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods, twee Britse marktleiders op het vlak van natuurlijke en gezonde tussendoortjes.

Lotus Biscoff: iconisch koekje veroverd de wereld

De verkoop van Lotus Biscoff – zowel de speculooskoekjes als de -pasta – schakelde een versnelling hoger in 2015. In de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk was de omzetstijging het grootst. Daarnaast zette ook onze area International Distributors uitstekende resultaten neer zowel wat betreft verkoop van Lotus Biscoff als Lotus Biscoff pasta.

Krachtenbundeling in Azië

In Zuid-Korea, een van onze allereerste exportmarkten, opereren we voortaan vanuit een eigen verkoopkantoor. Hiervoor namen we 100% van de aandelen over van de twee referentieaandeelhouders van Lotus Korea Co Ltd, de distributiepartner waar we al ruim een kwarteeuw succesvol mee samenwerken. In eerste instantie willen we blijven focussen op het meest strategische product Lotus Biscoff.

Samen met ons verkoopkantoor in China, dat in 2014 de deuren opende, biedt Lotus Korea een unieke kans om onze groei in de belangrijke Aziatische markt te bestendigen. Voortaan bundelen de kantoren de krachten in de nieuwe area Sales Offices Asia.

Uitbreiding distributienetwerk

Het voorbije jaar maakten we volop werk van de versterking en verbetering van onze distributiekkanalen. In verschillende markten, waaronder Duitsland en Zwitserland, verkregen we bijkomende listings waardoor Lotus Biscoff voortaan beschikbaar is in meer winkelpunten dan ooit. Maar ook in het out-of-homekanaal wisten we onze positie te verstevigen, met nieuwe samenwerkingsverbanden in onder meer Frankrijk en China.

Marketing op volle toeren

Om de zichtbaarheid van Lotus Biscoff in de winkelpunten te verbeteren, focussen we steeds op een optimale positionering van onze producten in het schap.

In verschillende markten investeerden we daarenboven in televisiereclame en promotie- en samplingacties in de winkelpunten. Verder tekenden we present op de Wereldtentoonstelling in Milaan; als sponsor van het Belgische paviljoen deelden we er maar liefst vijf miljoen Lotus Biscoff-koekjes uit aan de bezoekers.

<

Michelle Singer, General Manager Americas voor de Biscoff Coffee
Corner op Pier 39 in San Francisco (VS)



Nieuw verpakkingsdesign

Lotus speculoospasta kreeg een nieuwe verpakking die nog beter de link maakt met de iconische koekjesvorm. De groei van de Lotus speculoospasta is mede te danken aan een aantal geslaagde marketingcampagnes, zoals een tag-on bij de televisiespots van Lotus speculoos. Bovendien wordt de pasta internationaal steeds vaker gebruikt als dessertingrediënt.

Lotus Biscoff in de Verenigde Staten

Al drie decennia lang tekent Lotus Biscoff duurzame groei op in de Verenigde Staten, maar het voorbije jaar werd gekenmerkt door een heuse groeispurt. De rentabiliteit overstijgt er bovendien de groei in volume. In de loop van 2015 slaagden we erin om een aantal supermarktketens toe te voegen aan ons distributienetwerk, net zoals nieuwe luchtvaartmaatschappijen.

Airline cookie wordt vaste waarde

In de Verenigde Staten maken zowel koffie als 'cookies' een vast onderdeel uit van de dagelijkse routine, maar er is een minder sterke link tussen beide dan in Europa. Zo hebben diners en cafés niet de gewoonte om bij een kop koffie een gratis koekje te serveren.

Door de dag lassen Amerikanen vaak een koffiemoment in: bij het ontbijt, als opkikker tijdens het werk of tijdens de pauze. Verder introduceerden de grote koffieketens de typisch Amerikaanse 'coffee-on-the-go'-cultuur, zodat er vandaag heel wat koffie gedronken wordt op de bus, de tram of gewoon op straat.

Vooraf in de grote steden openen ook steeds meer zelfstandige koffiehuisen de deuren: trendy ontmoetingsplekken die inzetten op kwaliteit en smaakbeleving.

“Passagiers waren erg enthousiast over de unieke smaak van hun ‘airline cookie’.”

Veel Amerikanen maakten voor het eerst kennis met speculoos tijdens een vlucht. De luchtvaartmaatschappijen waren onze allereerste distributiepartners toen we in 1985 met ons iconische koekje voet aan wal zetten in de Verenigde Staten.

Passagiers waren zo enthousiast over de unieke smaak van hun 'airline cookie', dat Lotus Biscoff al vanaf begin jaren '90 in het hele land beschikbaar was via catalogue sales.

“In de Biscoff Coffee Corner in San Francisco kunnen consumenten onze koekjes proeven”

Sedert 2010 is er ook een 'Biscoff Coffee Corner' op Pier 39 in San Francisco. Consumenten maken er kennis met onze koekjes, al dan niet in combinatie met een kop koffie.

Lotus Biscoff in het Verenigd Koninkrijk

Ook in het Verenigd Koninkrijk groeide Lotus Biscoff in volume én rentabiliteit, zowel in de retail als in het out-of-homekanaal. We slaagden erin om ons distributienetwerk uit te breiden. De penetratie – het gemiddeld aantal productaankopen per huishouden – van onze koekjes steeg met maar liefst 43%.

“Vandaag staat de teller op ruim 20.000 koffieshops”

Hoewel de Britten altijd theefanaten zullen blijven, heeft koffie het voorbije decennium sterk aan populariteit gewonnen. De voorbije jaren schoten filialen van grote koffiemarkten dan ook als paddenstoelen uit de grond. Maar elke stad telt intussen ook wel een of meerdere zelfstandige koffiebars. Vandaag staat de teller op ruim 20.000 koffieshops.

“Britten houden ervan om koekjes te soppin in hun warme drank”

Een gratis koekje bij een kop koffie is niet echt ingeburgerd. Maar koffiebars die hun koffie wel met een koekje serveren, hebben een premiumuitstraling. Ze bieden hun klanten immers net dat tikkeltje meer voor de perfecte smaakbeleving. Britten houden er trouwens van om koekjes te soppin in hun warme drank.

“Elk jaar genieten 65 miljoen koffieliefhebbers van Lotus speculoos”

Lotus Biscoff heeft een lange historiek in het Verenigd Koninkrijk. Ook hebben we er al tien jaar een eigen vestiging. Zowel in de out-of-homesector als in de retail zijn we vertegenwoordigd. Zo genieten elk jaar 65 miljoen koffieliefhebbers van Lotus speculoos: op café, tijdens meetings, bij de kapper, in hun hotelkamer of gewoon thuis. Bovendien vallen de Britten massaal voor de Biscoff spread. Onze speculoospasta is er sinds 2014 op de markt en ligt in de rekken van verschillende grote supermarktketens. Verder wordt de unieke speculoosmaak geapprecieerd als donuttopping, in milkshakes of desserts.

>

Paul Hunter, Sales & Marketing Director van Lotus Bakeries UK in één van de vele koffieshops die Manchester rijk is





Lotus: volop visibiliteit in de thuismarkten

In België is Lotus speculoos hofleverancier van de Sint. De verschillende sinterklaasverpakkingen kregen een nieuw design en de magie van Sinterklaas werd voor het eerst tot leven gebracht in een televisiespot.

Ook Lotus frangipane en madeleine kregen extra mediaondersteuning in België. Voor beide sterkhouders van het gebakassortiment ontwierpen we een originele tv-spot.

In Frankrijk stond 2015 dan weer in het teken van de groei van de Luikse wafels. Dankzij een aantal nieuwe verpakkingsformaten, promotionele acties in de winkelpunten en een nationale televisiecampagne realiseerden we een mooie omzetgroei met dit product.



Lotus Dinosaurus: extra varianten en afzetmarkten

In België is de totale penetratie van Dinosaurus sterk gestegen in 2015. Met de nieuwe gevulde varianten, met een laagje Belgische chocolade of vanille, slaagden we er bovendien in om nieuwe klantengroepen aan te trekken.

Lotus Dinosaurus staat bovendien aan het begin van een internationale veroveringstocht. In Nederland werd het basisassortiment in 2014 succesvol geïntroduceerd met marketingondersteuning op de winkelvloer en op televisie. Sinds 2015 zijn ook de verschillende varianten van Lotus Dinosaurus gevuld er aanwezig in de retailkanalen.

Verder boorden we met het basisgamma verschillende andere markten aan. In elk van deze markten zetten we simultaan in op een brede spreiding van de distributiekkanalen, acties op de winkelvloer en een goede positie in het winkelschap. Door de aanzienlijke commerciële en marketinginvesteringen is de bijdrage tot de winstgevendheid dan ook beperkt tijdens de lanceringsperiode.



Lotus Suzy: een jaar lang op tournee

In België gaven we verder ondersteuning aan de rebranding van Lotus wafels naar 'Lotus Suzy'. Met haar unieke retrowagen doorkruiste Suzy het hele land. Aan de eindmeet van tal van loopevents wachtte ze de deelnemers op met een heerlijke wafel en tijdens de zomermaanden trakteerde ze toeristen aan de kust. Zo werd de leefwereld van Lotus Suzy ook ver buiten het winkelpunt tot leven gebracht.



Peijnenburg Zero: een schot in de roos

In 2015 introduceerden we een nieuwe vershouddverpakking voor ongesneden ontbijtkoek en voegden we varianten met specifieke graansoorten toe aan het gamma. Ook in de media was Peijnenburg aanwezig. We ontwikkelden een nieuwe televisiespot in de reeks 'Lekker thuis met Peijnenburg' en we gaven het startschot voor de campagne 'Het goede van rogge' om ontbijtkoek als gezond tussendoortje te promoten.

Maar dé gebeurtenis van het voorbije jaar voor Peijnenburg was ongetwijfeld de lancering van Peijnenburg Zero, een ontbijtkoek zonder toegevoegde suikers. Dit innovatieve product kende van bij de introductie zeer veel bijval van zowel de retailers als de consumenten.



Area Natural Foods: positie in een ander productsegment

Twee nieuwe Britse groepsondernemingen:

Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods

Lotus Bakeries blijft sterk doorgroeien in het segment van de traditionele specialiteiten en wereldwijd ligt er nog heel wat onontgonnen potentieel voor onze producten en merken. Wereldwijd is er echter een groeiende vraag naar gezonde en smakvolle alternatieven. Als Groep willen we kwaliteitsvolle en lekkere producten kunnen aanbieden aan alle consumenten, zowel meer traditionele koekjes en gebak, als gezonde tussendoortjes.

Omdat we geloven in sterke merken en een antwoord willen bieden op de groeiende vraag naar gezonde tussendoortjes, hebben we het voorbije jaar sterk geïnvesteerd in de categorie van Natural Foods.

Näkd en Trek

Op 14 augustus 2015 maakte Lotus Bakeries het strategische partnership bekend met Natural Balance Foods (NBF), Brits pionier in 100% natuurlijke tussendoortjes op basis van cashewnoten en dadels en zonder toegevoegde suikers.

NBF werd in 2004 opgericht door de Californische broers Jamie en Greg Combs en telt intussen een 40-tal werknemers. Lotus Bakeries verwierf een meerderheidsparticipatie in NBF door de overname van de aandelen van externe, niet-actieve investeerders terwijl de twee oprichters het merendeel van hun aandelen behielden. NBF zal verder worden aangestuurd door de oprichters.

De laatste drie jaar heeft NBF haar verkoop verdrievoudigd, voornamelijk gedreven door de spectaculaire vraag naar 100% natuurlijke producten in de Britse supermarkten. Het merk Näkd blijft zeer sterk groeien in het Verenigd Koninkrijk, waar het ondertussen al nummer 5 is in de categorie van gezonde tussendoortjes.



BEAR en Urban Fruit

Op 17 december 2015 verwierf Lotus Bakeries 100% van de aandelen van Urban Fresh Foods (UFF), een innovatieve Britse onderneming gespecialiseerd in gezonde tussendoortjes. Het merk BEAR is marktleider in het Verenigd Koninkrijk voor tussendoortjes op basis van puur fruit voor kinderen. Onder het merk Urban Fruit wordt een gamma van tussendoortjes op basis van 100% fruit aangeboden, met als doelgroep jongvolwassenen.

UFF werd in 2007 opgericht door het Londense echtpaar Gait-Golding. Giles Brook, voormalig manager van smoothiesproducent innocent drinks, zette vanaf 2009 als partner mee zijn schouders onder de start-up.

Het bedrijf telt 40 werknemers en kende een exponentiële groei van gemiddeld 50% per jaar over de voorbije 6 jaar. Deze groei is voornamelijk toe te schrijven aan de sterk stijgende vraag vanuit de grote Britse supermarkten en retailkanalen. De beide oprichters en hun zakenpartner zullen UFF blijven managen vanuit het hoofdkantoor ("the Cave") in de Britse hoofdstad.

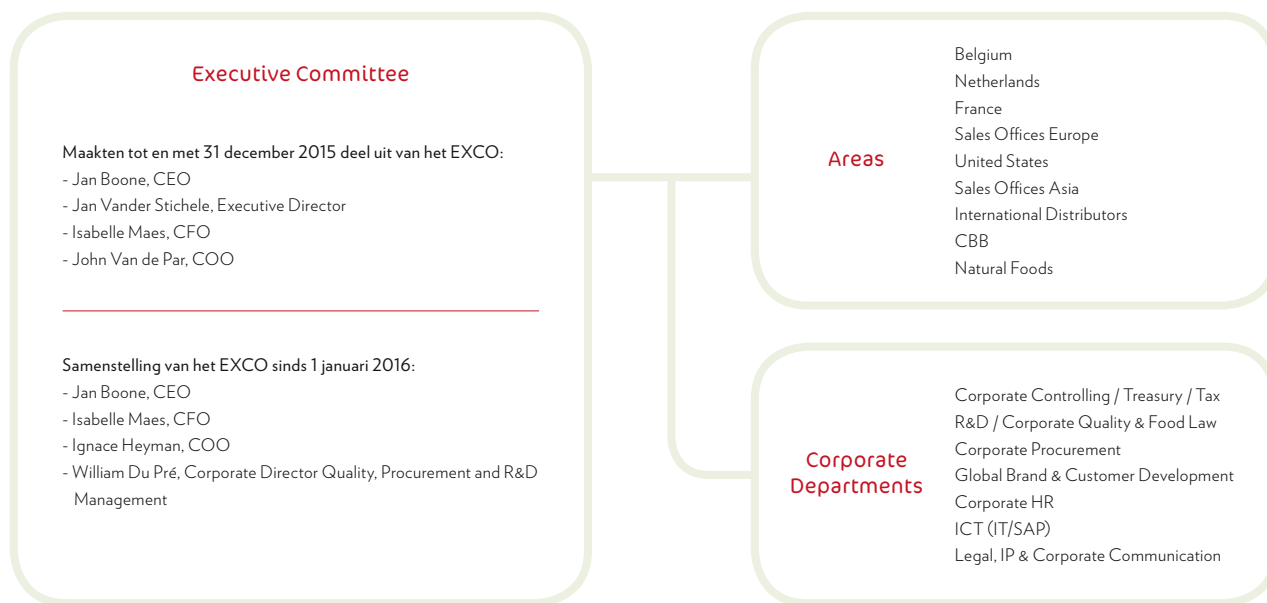


3. ORGANISATIE

3.1 Groepsstructuur en dagelijkse leiding

Het Executive Committee ("EXCO") tekent de strategie uit, bepaalt de doelstellingen van de Groep Lotus Bakeries en legt deze ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur. De implementatie van deze strategie gebeurt door de landen- en regio-organisaties (de 'area's'), daarin ondersteund door de verschillende corporate afdelingen.

Sinds 1 januari 2016 ziet de areastructuur er als volgt uit:



<

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

Ignace Heyman - COO

Jan Boone - CEO

Isabelle Maes - CFO



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

Isabelle Maes is CFO waarbij zij de afdelingen Corporate Controlling, Treasury & Insurance en ICT aanstuurt en het beleid van Natural Foods, de area's Asia & International Distributors en M&A mee bepaalt. Ze startte haar loopbaan als auditor bij PwC. In mei 2001 maakte ze de overstap naar het chocoladebedrijf Barry Callebaut. Na verschillende functies en projecten in Finance en SAP werd ze in 2006 financieel verantwoordelijke van Barry Callebaut België. Sinds mei 2014 vervult Isabelle de rol van CFO van de Groep Lotus Bakeries en is ze lid van het EXCO.

Als COO stuurt **Ignace Heyman** verschillende area's (België, Nederland, Frankrijk, VS, Sales Offices Europa), Global Brand & Customer Development, en de corporate HR-afdeling aan. Hij doorliep een marketingcarrière achtereenvolgens bij Procter & Gamble, PAB Benelux (Panzani-Amora-Blédina) en Reckitt Benckiser, zowel in België als in Frankrijk. In 2008 maakte Ignace de overstap naar Lotus Bakeries, eerst als Marketing Director België en later als Corporate Director Marketing (2011). Van midden 2012 tot eind 2015 was hij General Manager France.

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

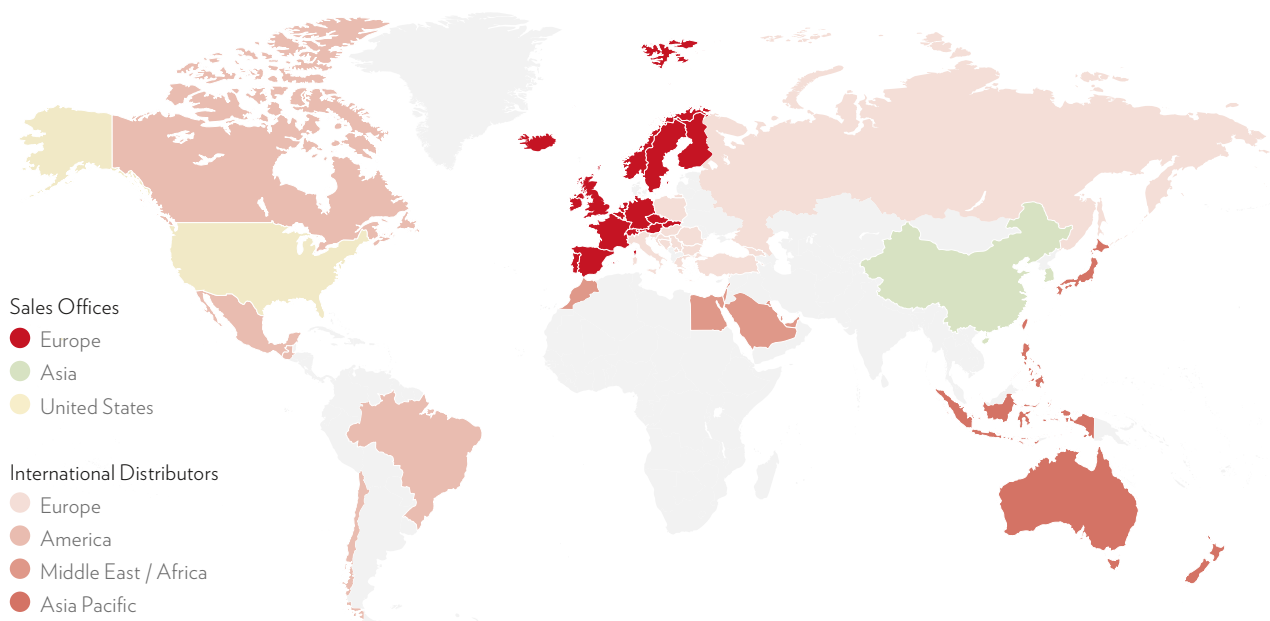
Samen met de general managers van de verschillende area's vormen de EXCO-leden het Group Management Team ('GMT'). Elke area draagt de Lotus Bakeries-strategie uit volgens een welomlijnd business model. De corporate afdelingen adviseren en ondersteunen Lotus Bakeries Groep over de area's heen en rapporteren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

<

Sinds kort huist het hoofdkantoor van Lotus Bakeries in de voormalige pastorie van Lembeke. Het gebouw werd volledig gerenoveerd en geïncorporeerd binnen een modern bedrijfspand.

3.2 Verkoopstructuur

Lotus Bakeries heeft in totaal zeventien verkoopkantoren ('Sales Offices') verspreid over België, Frankrijk, Nederland, het Verenigd Koninkrijk (3), Spanje, Duitsland, Zweden, Zwitserland, Tsjechië, Verenigde Staten, Chili, China en Zuid-Korea.



In 40 andere landen werken we nauw samen met commerciële partners. Deze partnerships worden gebundeld in een aparte area: International Distributors. De belangrijkste landen in deze area zijn Japan, Israël, Saoedi-Arabië, Italië, Koeweit, Australië, Verenigde Arabische Emiraten, Taiwan, Libanon en de Filipijnen.

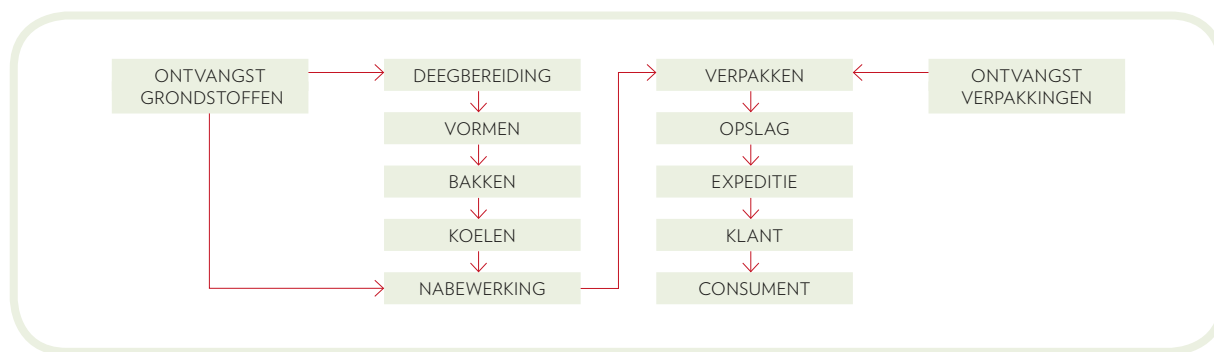
Na de overnames van Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods in 2015 hielden we de gloednieuwe area 'Natural Foods' boven de doopvont. Die verenigt alle activiteiten van Lotus Bakeries binnen het segment van de gezonde, natuurlijke tussendoortjes.

3.3 Productievestigingen

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

Op drie juni 2015 verwoestte een hevige brand onze fabriek in Meise (België), waar vooral wafels voor de Franse markt werden geproduceerd. In september 2015 werd beslist om de vestiging niet herop te bouwen, maar de productievolumes te integreren in onze wafelfabriek in Courcelles (België). Dankzij twee nieuwe productielijnen zullen we de volledige wafelproductie er onder één dak kunnen brengen.

Dat de verschillende productievestigingen van Lotus Bakeries in september 2015 het CO₂ Neutral-label behaalden, was niet alleen een

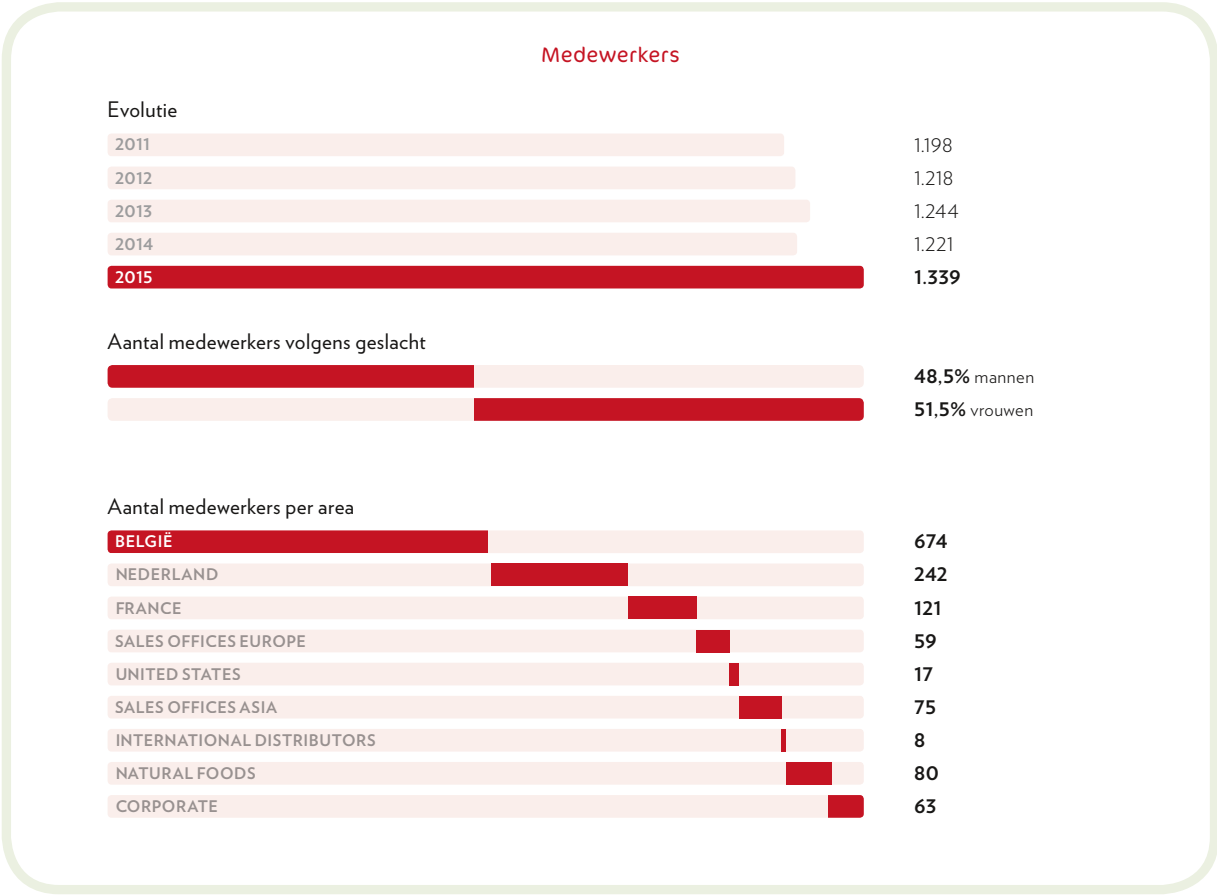


In totaal telt Lotus Bakeries tien productievestigingen. Die liggen verspreid over België, Frankrijk, Nederland en Zweden. Daarnaast beschikken we in Lokeren (België) over een eigen distributiecentrum. Elke productievestiging focust op één specifiek product of een productcategorie.

mijlpaal binnen het programma 'Care for Today – Respect for Tomorrow', maar ook een mooie opsteker voor onze jarenlange inspanningen om de ecologische voetafdruk van onze groep te verkleinen.



3.4 Personeel



VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR





1. ACTIVITEITEN IN 2015

1.1 Marktsituatie en verkoopresultaten in 2015

Algemene verkoopevolutive

In 2015 groeide de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met 18,3% tot 411,6 miljoen EUR. De interne groei bedraagt 46,4 miljoen EUR of 13,3% en is grotendeels toe te wijzen aan de groei van onze merkproducten. Voornamelijk de internationale groei van Lotus speculoos ("Lotus Biscoff") en speculoospasta, de groei van Lotus Dino-saurus en Lotus wafels waren belangrijk. De impact van de acquisities op de omzet bedraagt 17,3 miljoen EUR.

De verdere internationalisatie van **Lotus speculoos** heeft een significante bijdrage geleverd tot de groei in 2015. Zowel in de Verenigde Staten als in het Verenigd Koninkrijk kon de distributie verder uitgebreid worden, waardoor Lotus speculoos voor steeds meer mensen beschikbaar en bekend wordt. Door dit te combineren met de juiste ondersteuning in de winkelpunten en gerichte promotionele acties kon een duurzame en zeer sterke groei gerealiseerd worden. Maar ook andere landen zoals China, Frankrijk, Duitsland, Zwitserland en tevens het netwerk van internationale commerciële partners konden een mooie groei voorleggen in Lotus speculoos.

In lijn met de groei van Lotus speculoos zien we ook een zeer sterke groei van Lotus **speculoospasta**. Dit succes is het gevolg van diverse factoren zoals de nieuwe verpakking die sterker de link maakt met het koekje, de ondersteuning via televisiecampagnes in verschillende landen en het blijvende succes van speculoospasta als ingrediënt in verschillende desserts zoals ijs, yoghurt en gebak. De groei beperkt zich niet tot een aantal landen, maar is algemeen; zowel in Europa als ver daarbuiten wordt speculoospasta steeds meer geapprecieerd.

Omzetevolutive

(in miljoen EUR)

2015	411,6
2014	347,9
2013	332,3
2012	288,5
2011	275,6

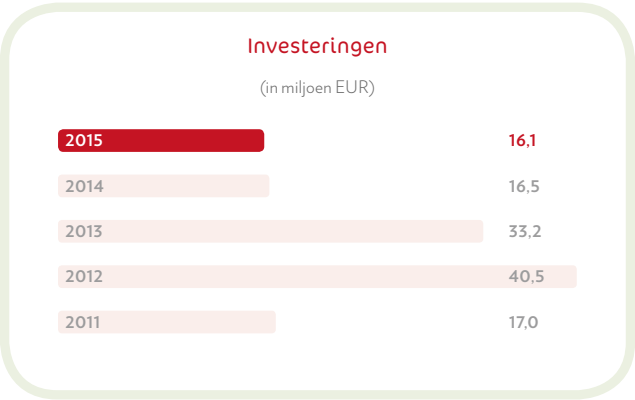
Ook **Lotus Dinosaurus** blijft een belangrijke groeimotor. In de thuismarkten Frankrijk en België komt de groei voornamelijk van de succesvolle introductie van ‘Dinosaurus gevuld’, de typische Dinosaurus koekjes met daartussen een laagje echte Belgische chocolade of vanille. Bovendien blijft dankzij verdere distributiewinst, betere schappositie en sterke in-store activatie ook het basisgamma sterk groeien. Daarnaast werden ook mooie stappen gezet in de verdere internationalisatie van Lotus Dinosaurus, zowel in Nederland waar de introductie sterk ondersteund werd zowel op de winkelvloer als op televisie, als in andere nieuwe markten zoals Tsjechië, Zweden en Israël. De introductie van Dinosaurus in volledig nieuwe markten vereist aanzienlijke commerciële en marketinginvesteringen, waardoor de bijdrage tot de winstgevendheid initieel gering is.

De herlancering van de Luikse **wafels** vorig jaar in Frankrijk, met nieuwe verpakkingsformaten, promoties op de winkelpunten en ondersteuning door een nationale televisiecampagne blijven zorgen voor een mooie omzetgroei. Ook de rebranding naar ‘Lotus Suzy’ in de Belgische markt was een succes, ondersteund door een nieuwe commercial, aanwezigheid op events en ondersteuning op de winkelvloer.

In augustus 2015 werd ‘Peijnenburg Zero’ op de markt gebracht, een nieuwe variëteit **ontbijtkoek** zonder toegevoegde suiker. Deze innovatie kon op veel bijval rekenen zowel van de retailers als van de consumenten en zorgde opnieuw voor groei in gesneden ontbijtkoek. Lotus Bakeries blijft investeren in ontbijtkoek, ondermeer door de introductie van een nieuwe vershouddverpakking en door een nieuwe tv-campagne ‘Lekker thuis met Peijnenburg’, al blijft de categorie in zijn geheel onder druk staan.

1.2 Investeringsen

In 2015 werd 16,1 miljoen EUR geïnvesteerd, voornamelijk in capaciteitsuitbreiding. Zowel de wafelfabriek te Courcelles, als de speculoosfabriek te Lembeke zullen elk worden uitgebreid met twee nieuwe productielijnen die operationeel zullen zijn in 2016/2017. Daarnaast werd in 2015 verder geïnvesteerd in efficiëntieverhoging, ondermeer door de installatie van een nieuwe verpakkingsrobot voor Lotus Madeleine, en een nieuwe oven en verbeterd snijprocédé voor de ontbijtkoekfabriek in Sintjohannesga (Nederland).



2. FINANCIËLE INFORMATIE

2.1 Rentabiliteit en evolutie van de kosten

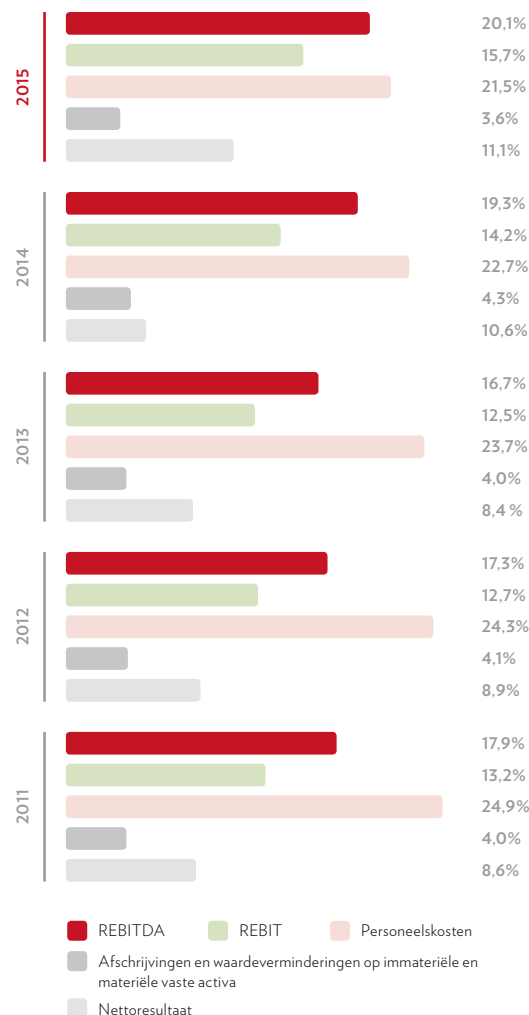
Het recurrent bedrijfsresultaat (64,8 miljoen EUR) en de recurrente bedrijfscashflow (82,6 miljoen EUR) zijn met respectievelijk 15,3 miljoen EUR (31,0%) en 15,6 miljoen EUR (23,2%) gestegen ten opzichte van vorig jaar.

De sterke omzetgroei vormt de basis van het toegenomen bedrijfsresultaat. Het laat ook toe om bijkomend te investeren in onze merken in de verschillende landen, zowel in marketing, als in onze verkooporganisaties, als in promotie in de winkelpunten. Wat marketing betreft, was Lotus in 2015 zowel in België, Frankrijk als Nederland alomtegenwoordig op televisie. Er werd geïnvesteerd in een nieuwe commercial voor Lotus speculoos en Lotus speculoospasta. Daarnaast werden in België tevens Lotus frangipane, Lotus madeleine, en Lotus Dinosaurus op televisie ondersteund en werd voor de allereerste keer geïnvesteerd in een Sinterklaas commercial. In Frankrijk waren we op de buis met Lotus speculoos & speculoospasta en Lotus wafels. En ook in Nederland wordt zowel ontbijtkoek, Lotus speculoos als Lotus Dinosaurus op televisie ondersteund. Verder werden ook bijkomende mensen aangetrokken om de sales en marketing afdelingen in onze verkoopkantoren te versterken. Dit was ondermeer het geval in Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk, Centraal-Europa, de Verenigde Staten en China.

De zeer sterke groei van zowel speculoos als speculoospasta, en tevens van Lotus Dinosaurus, zorgden voor een maximale benutting van de productiecapaciteit van de fabriek te Lembeke. De investeringen van de voorbije jaren hebben gezorgd voor een verhoogde operationele efficiëntie en flexibiliteit en de garantie voor superieure productkwaliteit. Bovendien blijven deze investeringen een aanzienlijke positieve bijdrage aan de rentabiliteit leveren.

Financiële ratio's

(in % van de omzet)



Het niet-recurrent bedrijfsresultaat per eind 2015 bedraagt -1,7 miljoen EUR en is voornamelijk te wijten aan acquisitiekosten en de afschrijving van het merk Wieger Ketellapper.

De financiële lasten in 2015 bestaan quasi volledig uit intrestkosten en bedragen 0,8 miljoen EUR.

De belastinglast bedraagt 16,6 miljoen EUR of 26,7% van de winst voor belastingen.

Het nettoresultaat stijgt met 24% ten opzichte van 2014 en bedraagt 45,6 miljoen EUR.

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

2.2 Voornaamste risico's en onzekerheden

De onderstaande tekst geeft de bedrijfsrisico's weer zoals die worden geëvalueerd door het Executive Committee van Lotus Bakeries. De belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries zijn fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen, in wisselkoersen en intrestvoeten.

2.1 Grondstof- en verpakkingsprijzen

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

2.2 Wisselkoersrisico

De aankopen gebeuren in overwegende mate in euro. Ook langs verkoopzijde wordt een zeer belangrijk deel van de omzet in euro afge-rekend. De voornaamste vreemde munttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, SEK, CNY en KRW. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten te balanceren en netto wisselkoersrisico's worden ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep.

De geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries wordt weergegeven in euro. De bedrijfsresultaten en de financiële positie van elk van de ondernemingen van Lotus Bakeries waarvan de functionele wisselkoers niet de euro is, moeten worden omgezet naar euro aan de toepasselijke wisselkoers voor opname in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. Lotus Bakeries dekt dit "omrekeningsrisico" niet in. De Groep probeert deze blootstelling echter te beperken door indien mogelijk de activiteiten van de ondernemingen van Lotus Bakeries te financieren in hun functionele munteenheid.

Een lagere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 441 kEUR in totaliteit. Een hogere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een positief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 482 kEUR in totaliteit.

WISSELKOERSRISICO

	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN LAGERE GEMIDDELTE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN HOGERE GEMIDDELTE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)
USD	(120)	133
GBP	(213)	235
CZK	(57)	63
Andere	(51)	51
Totaal	(441)	482

2.3 Renterisico

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

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

In het kader van het beheer van haar renterisico's sluit de Groep indien nodig renteovereenkomsten af die een variabele rentevoet omzetten in een vaste rentevoet. Op 31 december 2015 is het merendeel van de financiële rentedragende verplichtingen (97.000 kEUR) met variabele intrestvoet ingedekt met dergelijke renteovereenkomsten.

Een hogere Euribor rente in 2015 van tien basispunten zou een negatief effect hebben gehad op de intrestlasten van ongeveer 72 kEUR.

2.4 Kredietrisico

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

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

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

2.5 Liquiditeitsrisico

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

In het kader van de overname van Natural Balance Foods Ltd in 2015, werden putopties toegekend aan derden betreffende de resterende minderheidsbelangen, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. In de geconsolideerde balans werd hiervoor een financiële verplichting opgenomen, welke potentieel tot een grotere cash uitgave kan leiden indien de overgenomen entiteit beter presteert dan voorzien in het lange termijn business plan. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 21 van deel 2 van het jaaroverzicht 2015.

Door de belangrijke kasstromen uit operationele activiteiten ten opzichte van de netto financiële schuldpositie, en door de ter beschikking zijnde toegewezen kredietlijnen, is het liquiditeitsrisico van de Groep Lotus Bakeries beperkt.

2.6 Vermogensstructuur

Lotus Bakeries streeft naar een vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) die haar de gewenste financiële flexibiliteit geeft om haar groeistrategie uit te voeren.

Men streeft ernaar om de verhouding tussen de netto financiële schulden (gedefinieerd als rentedragende financiële schulden - geldbeleggingen - liquide middelen - eigen aandelen) en de recurrente bedrijfskasstroom (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

FINANCIËLE RATIO'S	2015	2014	2013	2012	2011
Dagen klantenkrediet	45	41	40	38	35
Solvabiliteit (%)	38,1	59,5	51,3	53,7	53,3
Netto financiële schuld / Rebitda*	1,83	0,30	0,88	0,48	0,22
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	21,0	18,3	16,3	17,7	18,8

(*) REBITDA genormaliseerd voor de impact van de overnames

2.7 Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten brengen risico's op productaansprakelijkheid met zich mee.

Lotus Bakeries stelt aan het productieproces en de distributie van haar producten de hoogste eisen op het vlak van productveiligheid, gaande van de aankoop van grondstoffen tot de distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en gewaarborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen hebben externe audits plaats.

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

2.8 Pensioenplan risico's

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

Een belangrijk deel van de pensioenplannen zijn toegezegde-bijdrageregelingen. Dit is onder andere het geval voor België, Frankrijk, Zweden, 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 een dergelijke regeling is er geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting om verdere bijdragen te betalen ongeacht het vermogen van de fondsen om toekomstige pensioenbijdragen uit te betalen.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle tweede pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS in principe gezien als een toegezegde-pensioenregeling omwille van het minimum gegarandeerde rendement van 3,75% op werknemersbijdragen en 3,25% op werkgeversbijdragen, die weliswaar in hoofdzaak verzekerd zijn door een externe verzekeringsmaatschappij die de bijdragen ontvangt en beheert. Vanaf 1 januari 2016 zullen deze percentages worden vervangen door één enkel percentage dat zal evolueren in functie van marktrendementen, met evenwel een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%. Hierdoor wordt het risico voor de werkgever gereduceerd. In Nederland is er een toegezegde-pensioenregeling afgesloten met BPF. Aangezien de werkgevers een vaste bijdrage betalen, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

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

De Groep is, door zijn toegezegde-pensioenregelingen, blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder zijn toegelicht:

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waardestijging van de obligaties in portefeuille.
- Salarisrisico: de brutoverplichtingen van de meeste regelingen worden berekend op basis van de toekomstige verloning van de deelnemers. Bijgevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven. Een toename in levensverwachting zal dus resulteren in een toename van de planverplichtingen.

2.3 Financiële instrumenten

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

2.4 Research en development, innovatie en duurzaamheid

Innovatie en productieontwikkeling

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

De R&D-afdeling wil met nieuwe inzichten in processen en interacties tussen verschillende grondstoffen bijdragen tot betere producten. Hiervoor wordt niet enkel een beroep gedaan op eigen expertise maar ook op die van gekende universitaire kennisinstellingen, alsook binnen bestaande innovatieplatformen opgezet door de voedingsindustrie. Volgens de berekeningswijze van het IWT, investeert Lotus Bakeries meer dan tweemaal zo veel in R&D als gemiddeld voor de voedingsindustrie. De continue instroom van ideeën in de innovatiefunnel wordt efficiënt beheerd door R&D.

Duurzaamheid

Het 'Care for Today - Respect for Tomorrow' programma belichaamt op een heldere manier hoe Lotus Bakeries met duurzaamheid wil omgaan. Dit programma is breed uitgedragen naar alle medewerkers alsook naar de Raad van Bestuur. Eind 2014 werd gestart om dit programma volgens het 'Global Reporting Initiative' (GRI), versie GRI-G4, met alle stakeholders af te toetsen. Het resultaat op de dag van vandaag kan u lezen in het hoofdstuk 'Care for Today - Respect for Tomorrow'.

2.5 Belangrijke feiten na 31 december 2015

Na 31 december 2015 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

3. VOORUITZICHTEN 2016

In 2015 kon Lotus Bakeries een mooie omzet groei voorleggen van ruim 18%, waarvan meer dan 13% interne groei. De rentabiliteit groeide nog sterker, met een toename van de recurrente bedrijfs cashflow met 23,2% tot 82,6 miljoen en een nettoresultaat van 45,6 miljoen EUR.

De interne omzetgroei, gelinkt aan de consistente toepassing van de commerciële en marketingstrategie van Lotus Bakeries, leverde een belangrijke bijdrage tot de rentabiliteit. Bovendien heeft Lotus Bakeries in 2015 significant meer geïnvesteerd in marketing en sales dan de voorbijaande jaren omdat we sterk geloven dat dit een 'must have' is voor toekomstige groei.

2015 was niet alleen een recordjaar qua interne groei, maar ook wat betreft productievolumes van Lotus speculoos & speculoospasta en Lotus Dinosaurus. Lotus Bakeries is overtuigd van het groeipotentieel van onze iconische Lotus speculoos en heeft besloten te investeren in een derde productiehal in Lembeke om de toekomstige groei te ondersteunen. De nieuwe productiehal zal voldoende capaciteit hebben voor maximum 4 productielijnen. In het eerste semester van 2017 zal de eerste speculooslijn operationeel zijn.

Ook in de Verenigde Staten blijven de volumes sterk groeien en heeft Lotus Biscoff een enorm potentieel. Vandaar de beslissing om, naast de investering in bijkomende capaciteit in België, ook te investeren in een volledig nieuwe speculoosfabriek in de Verenigde Staten. In een eerstvolgende fase zal de exacte locatie bepaald worden. Op basis van de huidige planning zou de fabriek in 2019 operationeel moeten zijn.

2015 was ook het jaar waarin de strategisch belangrijke keuze werd gemaakt om te investeren in het segment van natuurlijke en gezonde tussendoortjes. De nieuwe merken Nākd & Trek en BEAR & Urban Fruit zijn complementair aan onze huidige product- en merkenportefeuille en

zorgen ervoor dat Lotus voor elk wat wils heeft. Lotus heeft de ambitie om deze merken verder te doen groeien in het Verenigd Koninkrijk en ze ook internationaal op de kaart te zetten. De ervaring van Lotus Bakeries in het internationaliseren van consumentenproducten, gecombineerd met het internationale netwerk van eigen verkoopkantoren en commerciële partners zal een mooie hefboom zijn om deze producten te introduceren in nieuwe markten en aan nieuwe consumenten.

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

4. RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

Geconsolideerd

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2015 bedroeg 45,6 miljoen EUR tegenover 36,8 miljoen EUR in 2014.

Statutair

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2015 als volgt:

IN EUR	
Winst van het boekjaar	11.708.112,37
Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
Overboeking naar de belastingvrije reserves	-
Te bestemmen winst van het boekjaar	11.708.112,37

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

IN EUR	
Toevoeging aan de wettelijke reserves	3.894,00
Onttrekking aan de overige reserves	(80.626,23)
Uitkering van een brutodividend ⁽¹⁾	11.534.844,60
Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	11.708.112,37

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

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

Indien de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2016 het voorstel van de Raad van Bestuur tot uitkering van een brutodividend van 14,20 EUR per aandeel aanvaardt, zal dit brutodividend - na aftrek van een roerende voorheffing van 27% - betaalbaar worden gesteld vanaf 23 mei 2016 tegen voorlegging van coupon nr. 28 aan de loketten van Degroef - Petercam, BNP Paribas Fortis, Belfius, ING Bank en KBC Bank.

Brutodividend

(in EUR)

2015	14,20
2014	12,40
2013	10,80
2012	9,80
2011	9,40

5. CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

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

Op basis van de wetgeving ter zake of ontwikkelingen in corporate governance beleid passen we het charter aan in geval dit noodzakelijk of aangewezen blijkt. In dit jaaroverzicht vermelden we de feitelijke toepassingen van het Corporate Governance Charter. Er zijn geen afwijkingen ten opzichte van de bepalingen van de Corporate Governance Code.

5.1 Kapitaal en aandelen

5.1.1 Kapitaal

Ingevolge de uitoefening van warrants werd het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV op 3 april 2015 verhoogd met 37.180,00 EUR, van 3.533.983,65 EUR naar 3.571.163,65 EUR. Op 5 oktober 2015 volgde er nogmaals een verhoging: met 1.760,00 EUR. Zo kwam het maatschappelijk kapitaal op 3.572.923,65 EUR te liggen.

5.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven: 8.450 op 3 april 2015 en 400 op 5 oktober 2015. Hierdoor steeg het totaal aantal aandelen van Lotus Bakeries van 803.013 naar 811.463 en vervolgens naar 811.863.

Op 31 december 2015 waren er 811.863 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

5.1.3 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 3.562 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2015. Op 31 december 2015 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 19.275.

JAAR VAN UITGIFTE VAN DE OPTIES	AANTAL TOEGEKENDE OPTIES ⁽¹⁾	AANTAL UITGEOEFENDE OPTIES ⁽²⁾	BESCHIKBAAR SALDO OPTIES
2007	11.950	11.350	600
2008	-	-	-
2009	-	-	-
2010	2400	2.400	-
2011	1.300	1.250	50
2012	5.198	-	5.198
2013	4.188	-	4.188
2014	5.736	-	5.736
2015	3.503	-	3.503

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend

5.1.4 Warrants

De belangrijkste voorwaarden van het in 2007 uitgeschreven warrantenplan, de uitoefeningsvoorwaarden en de belangrijkste gevolgen van de opheffing van het voorkeurrecht voor de aandeelhouders zijn vermeld in toelichting 24 van de financiële bijlage.

5.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 9 mei 2014 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV een machtiging voor 5 jaar (i) tot het verwerven van de aandelen of winstbewijzen van de vennootschap voor maximum 20 procent van het geplaatste kapitaal onder de voorwaarden zoals voorzien door het Wetboek van vennootschappen. Als vergoeding geldt de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de inkoopdatum. Dat bedrag minus 20 procent vormt de minimumvergoeding, de maximumvergoeding is dat bedrag plus 10 procent. Deze machtiging geldt ook voor de verwerving van aandelen en winstbewijzen van de vennootschap door een van haar rechtstreeks gecontroleerde dochtervennootschappen overeenkomstig artikel 627 van het Wetboek van vennootschappen; en (ii) tot het vervreemden van alle aandelen of winstbewijzen van de vennootschap ongeacht het tijdstip en de grondslag waarop zij werden verworven, indien deze vervreemding ofwel kadert in een aandelenoptieplan dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de vennootschap, mits betaling van de overeengekomen optieprijs, dan wel geschiedt middels een vergoeding die hoger is dan de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de verkoopdatum verminderd met 20 procent en lager dan dit gemiddelde verhoogd met 20 procent.

In de loop van 2015 werden 4.089 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 22.005. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 96.822,0 EUR of 2,71% van het geplaatste kapitaal.

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

5.1.6 Gedwongen verkoop van aandelen aan toonder

Ingevolge de afschaffing van de aandelen aan toonder en in overeenstemming met de bepalingen uit de betrokken Wet van 14 december 2005 en het Koninklijk Besluit van 25 juli 2014 tot uitvoering van deze wet, publiceerde Lotus Bakeries NV op 26 augustus 2015 de mededeling over de gedwongen verkoop van de resterende hoeveelheid aandelen aan toonder in het Belgisch Staatsblad, op de website van Euronext Brussel en op haar website (www.lotusbakeries.com). Na afloop van de procedure bevestigde de Commissaris aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV schriftelijk dat de procedure conform de wettelijke bepalingen was uitgevoerd.

5.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2015:

	AANTAL STEMRECHTEN	% STEMRECHTEN
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.323	56,08%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	22.005	2,71%
Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV	477.328	58,79%
Holding Biloba BVBA ⁽³⁾	27.000	3,33%
Christavest Comm.VA ⁽⁴⁾	20.298	2,50%
Publiek	287.237	35,38%
Totaal	811.863	100,00%

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

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

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

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

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

Mededeling in het kader van artikel 74§7 van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen
 Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige actualisaties van een mededeling in de zin van artikel 74 van de Wet van 1 april 2007.

5.3 Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur

5.3.1 Raad van Bestuur

5.3.1.1 Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur vanaf 1 januari 2015:

Voorzitter:

Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone

Gedelegeerde bestuurders:

- o Mercur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone
 - o Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele
-

Niet-uitvoerende bestuurders:

- o PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone
 - o Anton Stevens
 - o Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone
-

Onafhankelijke bestuurders:

- o Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde
 - o Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Gaulich
 - o Dominique Leroy
 - o Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert
-

Matthieu Boone Voorzitter van de Raad van Bestuur

- Handelsingenieur (KU Leuven)
 - Uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries sinds 1970 en sinds 1989 gedelegeerd bestuurder. Voorzitter van de Raad van Bestuur sinds 2012.
 - CEO van Lotus Bakeries in de periode 2006-2011
 - Huidig bestuurder van Itinecar Gent, Crop's NV, Odisee (voormalig HUB KAHÖ)
 - Voorzitter Etion Oost-Vlaanderen
-

Jan Boone CEO / Gedelegeerd bestuurder

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

Jan Vander Stichele Executive Director / Gedelegeerd bestuurder

- Burgerlijk Ingenieur (KU Leuven) en Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
 - Was technisch directeur van de Groep Verlipack
 - Sinds eind 1996 actief voor de Groep Lotus Bakeries als algemeen directeur Lotus Bakeries France, vervolgens als General Manager Operations en sinds 2011 als Executive Director
 - Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005 en sinds mei 2011 gedelegeerd bestuurder
 - Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries en Fevia Vlaanderen/Flanders' Food
-

Johan Boone Niet-uitvoerend bestuurder

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

Anton Stevens Niet-uitvoerend bestuurder

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

Benedikte Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

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

Herman Van de Velde

Onafhankelijk bestuurder

- Licentiaat in de Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven) en postgraduaat Bedrijfsbeheer (UFSIA)
 - Gedelegeerd bestuurder bij de beursgenoteerde lingeriegroep Van de Velde van 1989 tot 2014
 - Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005
 - Bestuurder bij Van de Velde, Top Form International (Hongkong) en de Arteveldehogeschool
 - Commissaris bij Brabantia Nederland
 - Voorzitter van het Ondernemersplatform Etion en Vlajo (Jonge Vlaamse Ondernemingen)
-

Benoit Graulich

Onafhankelijk bestuurder

- Master in de Rechten, Bedrijfskunde en Financiewezen (KU Leuven)
- Startte zijn loopbaan bij PwC en vervolgens bij Artesia Bank. In 2000 werd hij partner bij Ernst & Young. Actueel is hij managing partner bij Bencis Capital Partners
- Verschillende bestuursmandaten bij o.a. Van de Velde, Omega Pharma en Xeikon
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009

Dominique Leroy

Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (Solvay Business School)
 - Loopbaan van 24 jaar bij Unilever. Ze oefende diverse functies uit in finance, sales en marketing. In 2007 werd zij Country Manager van Unilever Belgium en lid van het directiecomité van Unilever Benelux
 - Sinds 2011 werkzaam bij Proximus als Vice President Sales voor de consumentendivisie. Sinds januari 2014 gedelegeerd bestuurder van Proximus Group en voorzitter van het Executive Committee
 - Voorzitster van de Raad van Bestuur van BICS
 - Lid van de Raad van Bestuur van Delhaize Group
 - Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009
-

Sabine Sagaert

Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (KU Leuven), Master in Economic Legislation (UCL) en MBA (KU Leuven), Graduaat in Fiscaliteit (Fiscale Hogeschool Brussel)
- Verschillende functies uitgeoefend bij CBR cementbedrijven in logistiek en commercieel Benelux. Vervolgens heeft zij verschillende functies uitgeoefend bij AB Inbev, waarbij de laatste deze van Business Unit President Belux. Daarna leidde ze de Dental Division bij Arseus
- Momenteel President, Global Managing Director Malt Business bij Cargill
- Bestuurder bij Miko en vzw Spullenhulp
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2011

Het volledige boekjaar 2015 bestond de Raad van Bestuur uit voornoemde bestuurders. Met deze samenstelling voldoet Lotus Bakeries aan de vereiste dat ten minste een derde bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in art. 518bis, §1 van het Wetboek van vennootschappen dat in werking zal treden op 1 januari 2017.

De voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van art. 526ter van het Wetboek van vennootschappen.

Tijdens het boekjaar 2015 was Sofie Dumarey, Corporate Secretary, secretaris van de Raad van Bestuur.

Zo heeft Lotus Bakeries een evenwichtige Raad van Bestuur waarin de meerderheidsaandeelhouder, de onafhankelijke bestuurders en de directie voldoende vertegenwoordigd zijn.

5.3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2015 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Alle bestuurders waren op alle vergaderingen aanwezig, behalve Dominique Leroy; 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. Deze bestuurders waren één keer niet aanwezig op een vergadering van de Raad van Bestuur.

De behandelde onderwerpen waren:

- verkoop- en financiële resultaten
- resultaten op 30/06 en 31/12 en voorstel persbericht
- investeringsbudget en globaal budget
- toelichting jaaractieplannen van de verschillende landen
- deepdive VS
- project capaciteitsuitbreiding speculoos in VS
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- productiecapaciteit fabriek Lembeke
- masterplan logistiek België en Frankrijk

- evaluatie heropstart fabriek in Meise en sociaal plan
- M&A transacties (Lotus Korea, Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods)
- productontwikkelingen en productinnovaties
- voorstel benoeming bestuurders
- agenda Algemene Vergadering

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

In de loop van 2015 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in art. 523 van het Wetboek van vennootschappen.

De in 2015 uitgevoerde transacties in effecten van Lotus Bakeries NV door personen die beschouwd worden als insider en door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid verliepen volgens de interne regels van Lotus Bakeries ter voorkoming van marktmisbruik.

5.3.2 Auditcomité

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

In 2015 vergaderde het Auditcomité twee keer. Op elke vergadering waren alle bestuurders aanwezig. De Commissaris nam deel aan de twee vergaderingen en stelde telkens zijn bevindingen voor aan het Auditcomité.

De behandelde onderwerpen waren:

- shared service center: realisaties en toekomstvisie
- risicomanagement
- toegelaten dienstverlening Commissaris
- evoluties binnen IFRS
- bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- bespreking jaar- en halfjaarresultaten

5.3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn 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. De niet-uitvoerende bestuurder is Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone. De drie leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie.

Het Comité vergaderde tweemaal in 2015 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

5.3.4 Evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités

De werking van de Raad van Bestuur en de Comités wordt driejaarlijks geëvalueerd. De evaluatie van de eigen doeltreffendheid van de Raad van Bestuur vindt plaats onder leiding van zijn Voorzitter. Daarbij komen de volgende thema's aan bod: de omvang van de Raad van Bestuur, de algemene werking van de Raad van Bestuur, de manier waarop vergaderingen worden voorbereid, de bijdrage van elke individuele bestuurder aan de werkzaamheden, de aanwezigheid en de betrokkenheid van elke individuele bestuurder bij de vergaderingen en de besluitvorming, de samenstelling van de Raad van Bestuur en de interactie met het Executive Committee.

Deze evaluatie laat toe om het bestuur van Lotus Bakeries voortdurend te optimaliseren. Indien toepasselijk legt het Remuneratie- en Benoemingscomité – al dan niet in samenspraak met externe deskundigen – op basis van deze evaluatie een verslag voor met de sterke en zwakke punten van de Raad van Bestuur en desgevallend een voorstel tot de benoeming van een nieuwe bestuurder of de niet-verlenging van een bestuursmandaat. De niet-uitvoerende bestuurders beoordelen jaarlijks de interactie van de Raad van Bestuur met het Executive Committee waarbij zij eventueel voorstellen tot verbetering van de samenwerking voorleggen. Verder evalueert de CEO met het Remuneratie- en Benoemingscomité jaarlijks de werking en de prestaties van het Executive Committee. De CEO is niet aanwezig bij zijn eigen evaluatie.

5.4 Executive Committee

Samenstelling van het Executive Committee sinds 1 januari 2016:

- Jan Boone, vast vertegenwoordiger van Mercur Consult BVBA, CEO
- Isabelle Maes, vast vertegenwoordiger van Valseba BVBA, CFO
- Ignace Heyman, COO
- Willam Du Pré, Corporate Director Quality, Procurement and R&D Management

Maakten tot en met 31 december 2015 deel uit van het Executive Committee:

- Jan Boone, vast vertegenwoordiger van Mercur Consult BVBA, CEO
- Jan Vander Stichele, vast vertegenwoordiger van Vasticom BVBA, Executive Director
- Isabelle Maes, vast vertegenwoordiger van Valseba BVBA, CFO
- John Van de Par, COO

Het Executive Committee vergaderde 16 keer in 2015. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

5.5 Remuneratieverslag

5.5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2015 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert.

Het onderliggende remuneratieverslag zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 13 mei 2016 en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is ook afgetoetst bij de Commissaris.

5.5.2 Procedure van remuneratiebeleidsbepaling en remuneratie

5.5.2.1 Bestuurders

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

Het huidige remuneratiebeleid van de bestuurders is goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 9 mei 2008 op voorstel van de Raad van Bestuur na advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

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

5.5.2.2 Uitvoerende managers

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

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

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

5.5.2.3 Kaderleden

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

5.5.3 Verklaring over gehanteerde remuneratiebeleid in 2015

5.5.3.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Beleidscriteria

Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een vaste vergoeding, met uitsluiting van een prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde incentiveprogramma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen.

Lotus Bakeries en haar dochtervennootschappen verstrekken geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke aan leden van de Raad van Bestuur.

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

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

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

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

Remuneratie

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

Aan de niet-uitvoerende bestuurders worden geen opties, aandelen of variabele verloning toegekend. Andere vergoedingen in de vorm van prestatiepremies in geld, aandelen of opties zijn niet voorzien.

In de onderstaande tabel worden de toegekende vergoedingen voor het jaar 2015 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.

NAAM	RAAD VAN BESTUUR	AUDITCOMITÉ	REMUNERATIE- EN BENOEMINGS- COMITÉ	TOTALE VERGOEDING 2015
Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Anton Stevens	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Bene Invest BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde	Onafhankelijk bestuurder	-	Voorzitter	25.000 EUR
Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich	Onafhankelijk bestuurder	Voorzitter	Lid	30.000 EUR
Dominique Leroy	Onafhankelijk bestuurder	Lid	-	25.000 EUR
Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert	Onafhankelijk bestuurder	-	-	20.000 EUR

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

5.5.3.2 Uitvoerende managers

Beleidscriteria

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

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het Executive Committee moeten zodanig zijn dat gekwalificeerde en deskundige professionals kunnen worden aangetrokken, behouden en gemotiveerd, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden. Daarom wordt er elke twee jaar een onderzoek uitgevoerd naar de remuneraties van leidinggevend in België om een externe vergelijking van de belangrijkste functies mogelijk te maken.

Om een interne logica tussen de remuneratieniveaus te bekomen, wordt er bij de bepaling van de vergoeding voor uitvoerende managers per functie rekening gehouden met de concrete invulling van deze functie binnen Lotus Bakeries.

Naast de vaste vergoeding bestaat er een variabele verloning. Voor uitvoerende managers is deze afhankelijk van de resultaten van Lotus

Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar en een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

De gehanteerde evaluatiecriteria voor de bepaling van de variabele vergoeding in 2015 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2015. De evaluatieperiode hiervoor is één jaar.

Sinds het boekjaar 2011 is er een langetermijnbeloningsplan voor de uitvoerende managers met objectieven over een periode van twee jaar en drie jaar. De gehanteerde criteria zijn de doelstellingen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries.

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

Daarnaast bestaat er een optieplan met een vast aantal opties voor de leden van het Executive Committee.

In principe worden toegekende aandelen of andere vormen van uitgestelde vergoeding niet als verworven beschouwd en mogen opties niet worden uitgeoefend tijdens de eerstvolgende 3,5 jaar na hun toekenning.

De Raad van Bestuur voorziet geen wijzigingen in het gevoerde remuneratiebeleid voor de komende jaren.

Terugvorderingsbepalingen

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

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

De doelstellingen voor 2015 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2015 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2015. De evaluatieperiode bedraagt één jaar. In het bonusplan van de uitvoerende managers is bepaald dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Ter bepaling van de langetermijnbeloning werden in 2014 ook de doelstellingen voor 2015 en 2016 aan het Remuneratie- en Benoemingscomité voorgelegd. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries. De evaluatieperiodes zijn twee en drie jaar. Voor 2015 werd een bonus uitbetaald in het kader van de langetermijnbeloningspolitiek.

5.5.5 Remuneratie van de CEO in 2015

De vergoeding van CEO Jan Boone wordt betaald via een managementvennootschap en een aantal bestuursmandaten. De vermelde vergoedingen zijn uitgedrukt in de kost voor de onderneming.

Het vaste basissalaris in 2015 bedraagt 672.722 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen voor 2015 bedraagt 399.035 EUR en wordt uitbetaald in 2016. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 103.504 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 32.268 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

5.5.6 Remuneratie van de uitvoerende managers in 2015 (exclusief CEO)

In 2015 werden twee leden van het EXCO vergoed via management vennootschap en bestuursmandaten en 1 lid via een arbeidsovereenkomst. Bij vergoeding via arbeidsovereenkomst worden bedragen opgenomen zonder sociale lasten, bij vergoeding via management vennootschap wordt de integrale kost opgenomen. In vergelijking met 2014 wordt 1 persoon additioneel vergoed via managementvennootschap en dus aan integrale kost.

Voor 2015 zijn de gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar als volgt.

Het vaste basissalaris in 2015 bedraagt 1.307.943 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2015 bedraagt 534.848 EUR en wordt uitbetaald in 2016. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 169.357 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 26.764 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

5.5.7 Modaliteiten voor het volledige Executive Committee

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

5.5.8 Aandelengerelateerde beloning

5.8.1 Toekenningen in 2015

In 2015 werden aandelenopties toegekend aan de leden van het Executive Committee.

NAAM	JAAR TOEKENNING	AANTAL OPTIES	UITOEFENPRIJS
Jan Boone	2015	500	1.243,57 EUR
Jan Vander Stichele	2015	500	1.243,57 EUR
Isabelle Maes	2015	250	1.243,57 EUR
John Van de Par	2015	250	1.243,57 EUR

5.5.8.2 Uitoefening aandelenopties en/of warrants in 2015

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2015:

DATUM	NAAM	TRANSACTIE	AANTAL	PRIJS	TOT. WAARDE
03/04/2015	Jan Boone	Uitoeft. warrants	5.000	246,02 EUR	1.230.100 EUR

In 2015 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

5.5.9 Vertrekvergoeding

Er zijn geen bijzondere vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het Executive Committee. De leden van het Executive Committee die via een managementvennootschap werken, hebben een vertrekvergoeding van 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. De andere leden van het Executive Committee zijn gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers.

In 2015 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

5.6 Interne controle en risicobeheer

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

5.6.1 Controleomgeving

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

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

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

5.6.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel de organisatie ervan te verzekeren dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze op een aanvaardbaar niveau kunnen worden gehouden. Het risicobeheerproces sluit zeer nauw aan bij de uitvoering van de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de onderneming. Het geheel van het risicobeheerproces is gebaseerd op het COSO Internal Control Framework. Het Executive Committee heeft de volledige verantwoordelijkheid voor

het risicobeheerproces van Lotus Bakeries. De Executive Director is verantwoordelijk voor de coördinatie.

Alle individuele area's en corporate-afdelingen van Lotus Bakeries zijn verantwoordelijk voor de uitrol 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 wordt hierover onmiddellijk gecommuniceerd aan de Executive Director aan de hand van daartoe vastgelegde schriftelijke rapportages.

Een keer per jaar wordt het volledige risicobeheerproces formeel doorgenomen door de lokale managementleden van de area's en de corporate-afdelingen. Naast een volledige herziening van de op dat moment vastgestelde risico's, wordt er nagegaan hoe de voortgang van de genomen acties verloopt en worden nieuwe risico's geïdentificeerd. Resultaten worden meegenomen in de jaarplannen voor het daaropvolgende jaar. De uitkomsten en het verloop van de acties worden gerapporteerd aan het Auditcomité.

In 2015 werden opnieuw belangrijke maatregelen doorgevoerd voor een optimale risicobeheersing. Daarnaast werden verdere stappen gezet in het kader van het continu verbeteren van de processen rondom Business Continuity Management en Disaster Recovery. Ook de komende jaren worden deze verder geïmplementeerd in alle onderdelen van de organisatie.

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

5.6.3 Controleactiviteiten

Maandelijks worden de resultaten van elke area besproken en toegelicht door de areamanager. Het Executive Committee bespreekt de resultaten op maandbasis in haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het hele proces aan. Lotus Bakeries ontwikkelde daartoe verschillende KPI's rond de verkoopactiviteiten, de financiële rapportering van elke

area en de geconsolideerde resultaten. Ook zijn er KPI's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze KPI's en rapportering bestaan voor elke area afzonderlijk en geaggregeerd voor de Groep Lotus Bakeries.

De afdeling Corporate Treasury volgt dagelijks nauwgezet de kaspositie op.

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

5.6.4 Informatie en communicatie

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

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

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

5.6.5 Sturing

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

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

Vooreerst speelt het Auditcomité en de Commissaris een belangrijke rol inzake interne controle en risicobeheersing. Eventuele opmerkingen van de Commissaris worden besproken in het Auditcomité en opgevolgd ter verbetering.

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

5.7 Vermeldingen in het kader van art. 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007 - beschermingsconstructies

1. De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2015 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 8 mei 2015.
2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2015 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 dat noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 27 mei 2015 en kan worden vernieuwd.

5.8 Externe audit

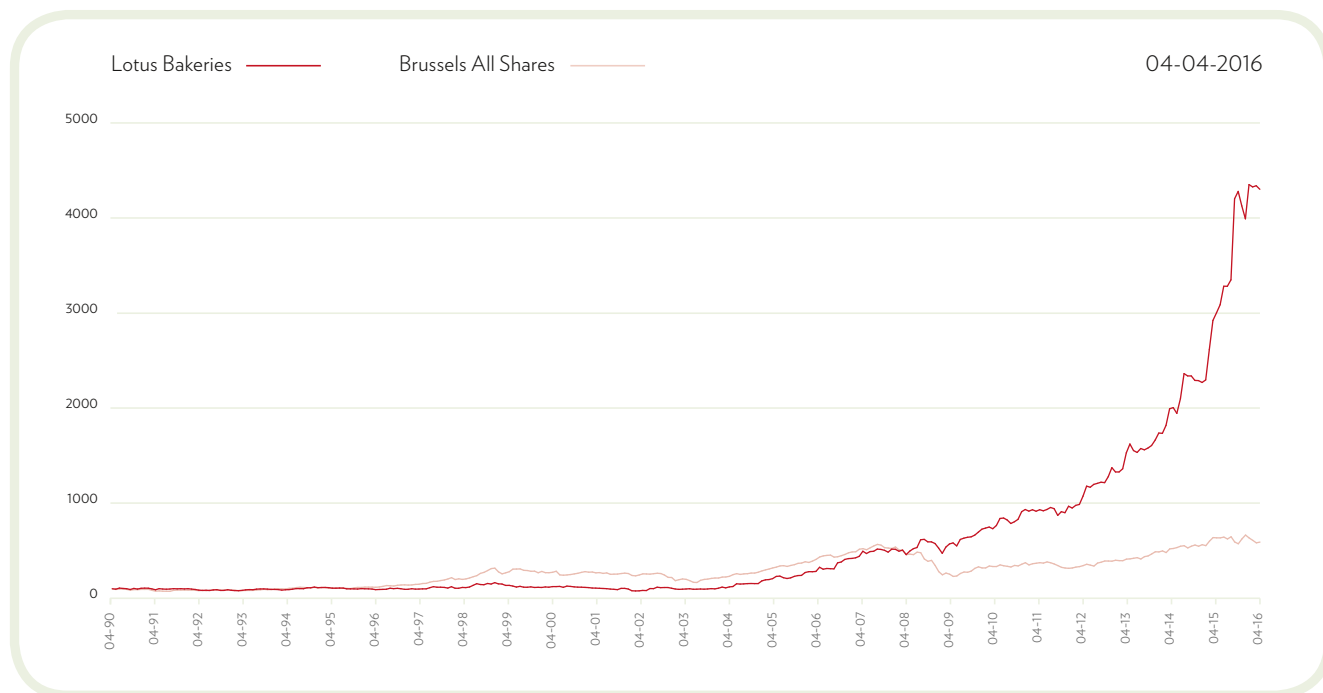
PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA, vertegenwoordigd door de heer Peter Opsomer, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar benoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 14 mei 2013. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2016. De vergoedingen die in 2015 betaald zijn voor de audit- en niet-auditdiensten aan PwC Bedrijfsrevisoren en aan de personen met wie PwC Bedrijfsrevisoren is verbonden, zijn weergegeven in toelichting 37 van de financiële bijlage.

AUDIT FEE VOOR DE GROEP AUDIT 2015	IN DUIZENDEN EUR
Lotus Bakeries NV	64
Groep Lotus Bakeries	342
Totaal	406



BEURS- EN AANDEELHOUDERS- INFORMATIE

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



Beide koersevoluties zijn met wederbelegd nettodividend.

GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES IN EUR

	31-03-2016	2015	2014	2013	2012	2011
Hoogste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2016)	1.817,50	1.845,00	989,95	725,00	615,00	423,00
Laagste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2016)	1.557,00	926,10	711,00	555,00	407,00	325,00
Koers per 31/12 (per 31/03 in 2016)	1.730,00	1.750,00	933,00	713,63	555,00	416,00
Beurskapitalisatie per 31/12 in miljoen EUR (per 31/03 in 2016 in miljoen EUR)	1.404,52	1.420,76	749,21	567,42	432,70	321,40
Aantal aandelen per 31/12 (per 31/03 in 2016)	811.863	811.863	803.013	795.113	779.643	772.563
Verhouding koers/winst (PER) ⁽¹⁾ per 31/12 (per 31/03 in 2016)	30,93	31,29	20,37	20,32	16,81	13,50

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2016) gedeeld door het nettoresultaat per aandeel op het einde van het jaar.

1. Beursnotering

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

2. Financiële dienstverlening

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

3. Liquiditeit en visibiliteit van het aandeel

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

4. Beurskapitalisatie

Per 31 december 2015 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 1.420,76 miljoen EUR.

5. Evolutie van het aandeel Lotus Bakeries

De grafiek hiernaast geeft de evolutie weer van de koers met weder-belegd 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 11 en 71 van dit jaaroverzicht.

7. Corporate website

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

8. Financiële kalender

Woensdag 13 april 2016

Jaaroverzicht 2015 beschikbaar op
www.lotusbakeries.com

Vrijdag 13 mei 2016

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur

Maandag 23 mei 2016

Betalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2015

Vrijdag 19 augustus 2016

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2016

Vrijdag 10 februari 2017

Bekendmaking van de jaarresultaten 2016

Vrijdag 12 mei 2017

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders

9. Jaaroverzicht

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

Het eerste deel van het jaaroverzicht is ook verkrijgbaar in het Frans en Engels.

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

FINANCIËLE GEGEVENS

In dit gedeelte van het jaaroverzicht 2015 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaaroverzicht bevat de volledige geconsolideerde jaarrekening, inclusief het geconsolideerde verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven financiële gegevens voor 2015 zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening van 2015 die is opgesteld volgens IFRS zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2014 eveneens volgens IFRS.

De statutaire jaarrekening die verkort wordt weergegeven in de financiële bijlage is opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen (BGAAP).

Enkel de geconsolideerde jaarrekening geeft een getrouw beeld van het vermogen, de financiële positie en de resultaten van de Groep Lotus Bakeries.

Aangezien de statutaire jaarrekening slechts een beperkt beeld geeft van de financiële toestand van de Groep Lotus Bakeries, heeft de Raad van Bestuur het opportuun geacht om, overeenkomstig artikel 105 van het Wetboek van vennootschappen slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

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

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

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

Inhoud

Geconsolideerde financiële gegevens	74
- Geconsolideerde balans.	74
- Geconsolideerde resultatenrekening	75
Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	76

GECONSOLIDEERDE BALANS

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
ACTIVA		
VASTE ACTIVA	442.884	263.881
Materiële vaste activa	139.377	137.569
Goodwill	93.229	46.135
Immateriële vaste activa	107.901	74.674
Investerings in andere vennootschappen	96.244	22
Uitgestelde belastingvorderingen	5.889	5.275
Andere vorderingen op lange termijn	244	206
VLOTTENDE ACTIVA	128.337	73.108
Voorraden	35.659	17.898
Handelsvorderingen	56.143	38.804
Terugvorderbare BTW	4.868	3.333
Terugvorderbare belastingen	938	421
Overige vorderingen	10.504	112
Geldmiddelen en kasequivalenten	18.547	11.855
Overlopende rekeningen	1.678	685
TOTAAL DER ACTIVA	571.221	336.989

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN	217.525	200.629
Kapitaal	15.367	13.190
Geconsolideerde reserves	219.109	196.147
Eigen aandelen	(13.677)	(9.419)
Overige reserves	(3.249)	656
Minderheidsbelangen	(25)	55
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN	169.242	39.506
Rentedragende verplichtingen	97.000	325
Uitgestelde belastingsschulden	44.607	34.905
Pensioenverplichtingen	3.225	3.558
Voorzieningen	726	661
Afgeleide financiële instrumenten	869	-
Overige langlopende verplichtingen	22.815	57
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN	184.454	96.854
Rentedragende verplichtingen	99.086	41.144
Pensioenverplichtingen	32	56
Voorzieningen	521	56
Handelsschulden	42.498	33.309
Personeelsgerelateerde schulden	18.336	12.357
BTW schulden	1.017	126
Belastingsschulden	10.861	7.097
Afgeleide financiële instrumenten	7	10
Overige verplichtingen	9.070	147
Overlopende rekeningen	3.026	2.552
TOTAAL DER PASSIVA	571.221	336.989

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
OMZET	411.576	347.890
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(121.803)	(104.430)
Diensten en diverse goederen	(117.959)	(96.483)
Personeelskosten	(88.527)	(78.888)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	(14.919)	(14.845)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	(2.086)	(1.819)
Andere bedrijfskosten	(3.566)	(4.034)
Andere bedrijfsopbrengsten	2.048	2.042
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)⁽¹⁾	64.764	49.433
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(1.748)	(261)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)⁽²⁾	63.016	49.172
Financieel resultaat	(778)	16
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	62.238	49.188
Belastingen	(16.623)	(12.415)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	45.615	36.773
NETTORESULTAAT	45.615	36.773
Toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	202	(2)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	45.413	36.775

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
OVERIG RESULTAAT		
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat	(5.125)	(1.194)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	(4.551)	(1.194)
Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen	(574)	-
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat	494	(564)
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	494	(564)
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen	(4.631)	(1.758)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	40.984	35.015
Toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	(524)	(2)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	41.508	35.017
WINST PER AANDEEL		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	788.341	778.944
Gewone winst per aandeel (eur) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	0,26	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	57,61	47,21
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	803.247	796.420
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	0,25	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	56,54	46,18
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾	811.863	803.013
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	0,25	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	55,94	45,80

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

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

(3) Totaal aantal aandelen inclusief eigen aandelen

VERKORT FINANCIËEL VIJFJARENOVERZICHT

Geconsolideerde balans

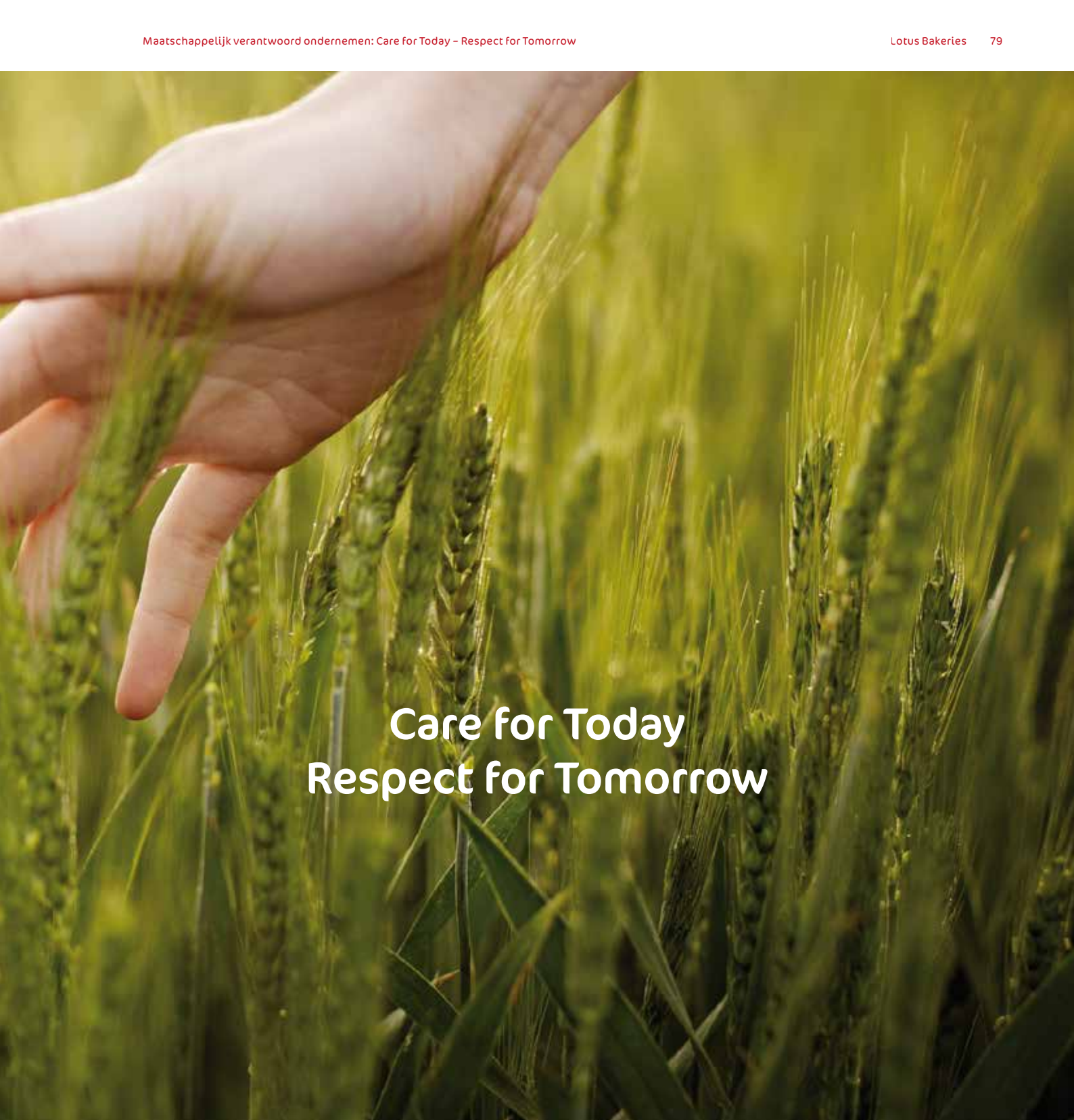
IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2012	31-12-2011
VASTE ACTIVA	442.884	263.881	262.729	214.154	184.861
Materiële vaste activa	139.377	137.569	136.489	109.064	95.052
Goodwill	93.229	46.135	46.517	25.960	25.710
Immateriële vaste activa	107.901	74.674	75.744	76.248	61.859
Investerings in andere vennootschappen	96.244	22	27	32	32
Uitgestelde belastingvorderingen	5.889	5.275	3.859	2.691	2.045
Andere vorderingen op lange termijn	244	206	93	159	163
VLOTTENDE ACTIVA	128.337	73.108	71.375	56.461	53.025
Voorraden	35.659	17.898	16.665	14.917	14.285
Handelsvorderingen	56.143	38.804	36.036	29.751	26.305
Geldmiddelen en kasequivalenten	18.547	11.855	11.933	6.452	7.369
TOTAAL DER ACTIVA	571.221	336.989	334.104	270.615	237.886
EIGEN VERMOGEN	217.525	200.629	171.375	145.206	126.760
Langlopende verplichtingen	169.242	39.506	43.984	34.041	41.312
Rentedragende verplichtingen	97.000	325	7.925	-	6.632
Uitgestelde belastingsschulden	44.607	34.905	32.687	30.323	29.187
Overige langlopende verplichtingen	22.815	57	5	5	9
Kortlopende verplichtingen	184.454	96.854	118.745	91.368	69.814
Rentedragende verplichtingen	99.086	41.144	62.337	41.675	19.474
Handelsschulden	42.498	33.309	34.249	30.886	29.430
Personeelsgerelateerde schulden	18.336	12.357	12.525	10.792	10.690
TOTAAL DER PASSIVA	571.221	336.989	334.104	270.615	237.886

Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014	2013	2012	2011
OMZET	411.576	347.890	332.319	288.455	275.598
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	64.764	49.433	41.371	36.680	36.363
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(1.748)	(261)	(3.655)	(1.953)	(2.695)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	63.016	49.172	37.716	34.727	33.668
Financieel resultaat	(778)	16	(1.740)	(1.569)	(688)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	62.238	49.188	35.976	33.158	32.980
Belastingen	(16.623)	(12.415)	(8.057)	(7.408)	(9.165)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	45.615	36.773	27.919	25.750	23.815
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	45.615	36.773	27.919	25.750	23.815
Minderheidsbelangen	202	(2)	(1)	13	13
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	45.413	36.775	27.920	25.737	23.802

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN:



A close-up photograph of a hand reaching out to touch a stalk of wheat in a field. The wheat is green and appears to be in the early stages of ripening. The background is a soft, out-of-focus field of similar wheat stalks, creating a sense of depth and connection to nature. The lighting is warm and natural, suggesting a sunny day.

**Care for Today
Respect for Tomorrow**

KERNRESULTATEN 2015

Het duurzaamheidsprogramma 'Care for Today - Respect for Tomorrow' weerspiegelt de aanpak van Lotus Bakeries op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo). In 2015 startten we met de rapporteringen over de uitrol ervan, volgens het 'Global Reporting Initiative' (GRI), versie GRI G4. Bedoeling is om de evolutie elk jaar op die manier te delen met de stakeholders.



Goed op weg naar
100% RSPO-segregated en volledig
traceerbare palmolie



Tarwe voor Lotus speculoos is
voor 2/3 lokale teelt



Strategische stap in het segment van
natuurlijke tussendoortjes door overname
van Natural Balance Foods
en Urban Fresh Foods



Productie gebeurt volledig CO₂-neutraal,
sinds 1 januari 2015



Lancering Peijnenburg Zero%
toegevoegde suiker: de eerste ontbijtkoek
met 0% toegevoegde suiker
voor 100% smaak

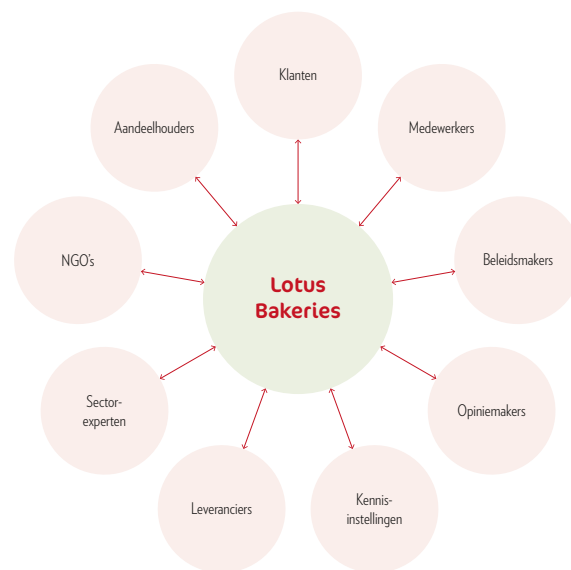
-6%

In 2015 verdere reductie
energiegebruik met 6%
per geproduceerde kilogram

1. DUURZAAMHEID, HET ALLERBESTE INGREDIËNT

Ik werk bij een bedrijf dat echt vooruit wil. En dat lukt Lotus Bakeries ook, met een bijzonder grote passie en gedrevenheid om er samen voor te gaan. Ik zou zelfs van een Lotus-familie durven spreken.

Valerie Demeyere
Expeditiecoördinator Lembeke (België)



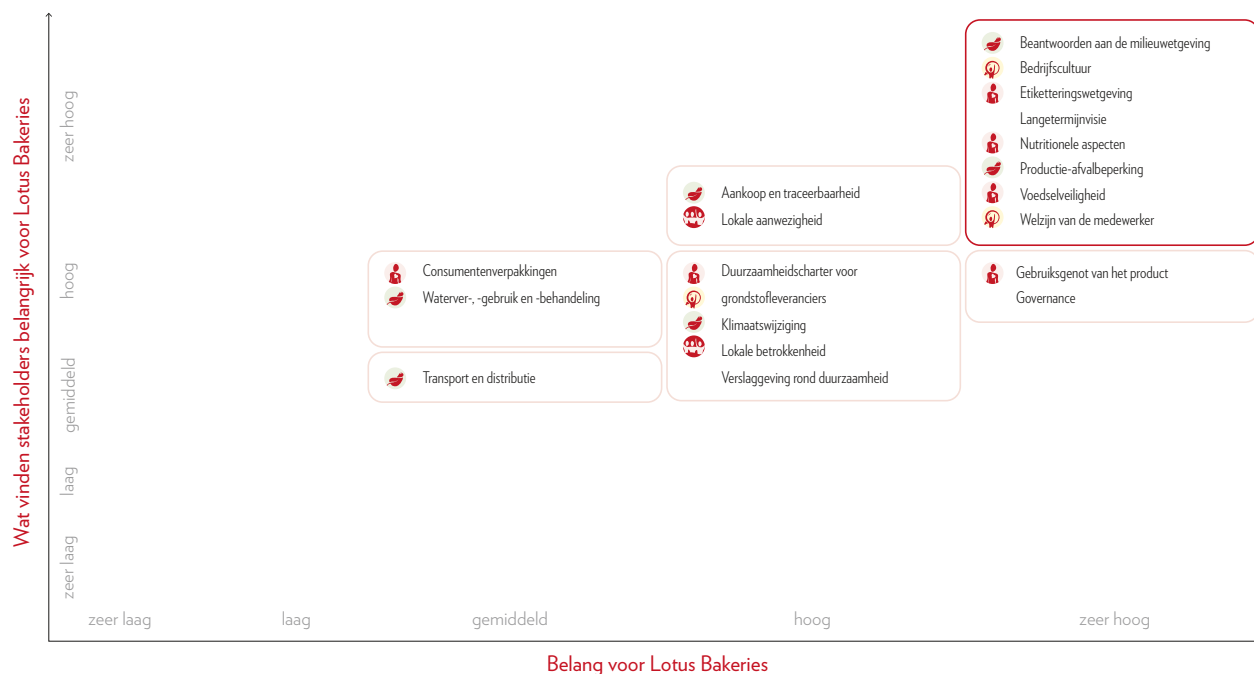
Vinger aan de pols bij de stakeholders

Lotus Bakeries-producten steeds duurzamer produceren is ons streefdoel. En deze ambitie reikt veel verder dan louter ons productieproces. Mensen, milieu en maatschappij behandelen we met zorg en respect. Zo blijven we als bedrijf succesvol, ook op de lange termijn. En kunnen consumenten blijven genieten van onze producten.

Om ervoor te zorgen dat de buitenwereld voldoende vertegenwoordigd wordt binnen ons beleid rond maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo), voerden we eind 2014 een materialiteitsanalyse uit. Hiervoor identificeerden we een aantal onderwerpen die zowel voor onze stakeholders als voor het bedrijf belangrijk zijn.

Aan de hand van een vragenlijst polsten we naar de relevantie van deze onderwerpen en hoe belangrijk onze stakeholders ze vinden. Ook het Executive Committee kreeg de vragen voorgelegd. De vragenlijst is gebaseerd op de GRI G4-richtlijnen en op de thema's van ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today – Respect for Tomorrow'. Verder haalden we inspiratie uit de meest recente trendanalyses binnen mvo.

De antwoorden van onze stakeholders zetten we thema per thema uit op de Y-as, de antwoorden van het Executive Committee op de X-as. Het resultaat van deze oefening is de zogeheten 'materialiteitsmatrix'. Het kader rechtsboven bevat de – volgens de analyse – allerbelangrijkste onderwerpen binnen de vier pijlers van ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today – Respect for Tomorrow': medewerker, mens, milieu en maatschappij.



Met de learnings aan de slag

Uit de rondvraag bij onze stakeholders kwamen kwaliteit van onze producten en hygiëne in onze fabrieken als prioriteiten naar voren. Twee aandachtspunten die al in ons beleid vervat zitten.

Kwaliteit is topprioriteit voor al onze Lotus Bakeries-producten. In hun dagelijkse streven naar kwalitatief hoogstaande producten en dito processen brengen onze medewerkers dat in de praktijk. Met nieuwe inzichten in verschillende grondstoffen wil onze R&D-afdeling de productsamenstelling verder verfijnen. Naast hun eigen expertise doen ze hiervoor een beroep op knowhow van gerenommeerde universitaire kennisinstellingen en bestaande innovatieplatformen binnen de voedingsindustrie. Er is georganiseerd overleg om de 'best practices' op dit vlak zo snel mogelijk in de andere fabrieken toe te passen.

De regels op het vlak van hygiëne zijn in al onze fabrieken wereldwijd even strikt.

Verder leerde de enquête ons dat er bij consumenten nood is aan een aanbod voor verschillende gebruiksmomenten: ontbijt, tussendoortjes op het werk, snacks onderweg enzovoort. Als Lotus Bakeries zijn we steeds op zoek naar nieuwe opportuniteiten om deze momenten in te vullen. Zo breidden we in 2015 ons aanbod uit met natuurlijke producten via de overnames van het Britse Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods enerzijds, en door productinnovaties, waaronder Peijnenburg Zero% toegevoegde suiker, anderzijds.

Onze 4 duurzaamheidspijlers



Medewerker

Dat we het verschil kunnen maken, hebben we te danken aan onze gemotiveerde en geëngageerde medewerkers. Daarom verdient elke werknemer ons respect.



Mens

Onze ambitie? Consumenten op een zo verantwoord mogelijke manier laten genieten van ons duurzaam geproduceerde aanbod. Om dat doel te bereiken gaan we geen enkele uitdaging uit de weg.



Milieu

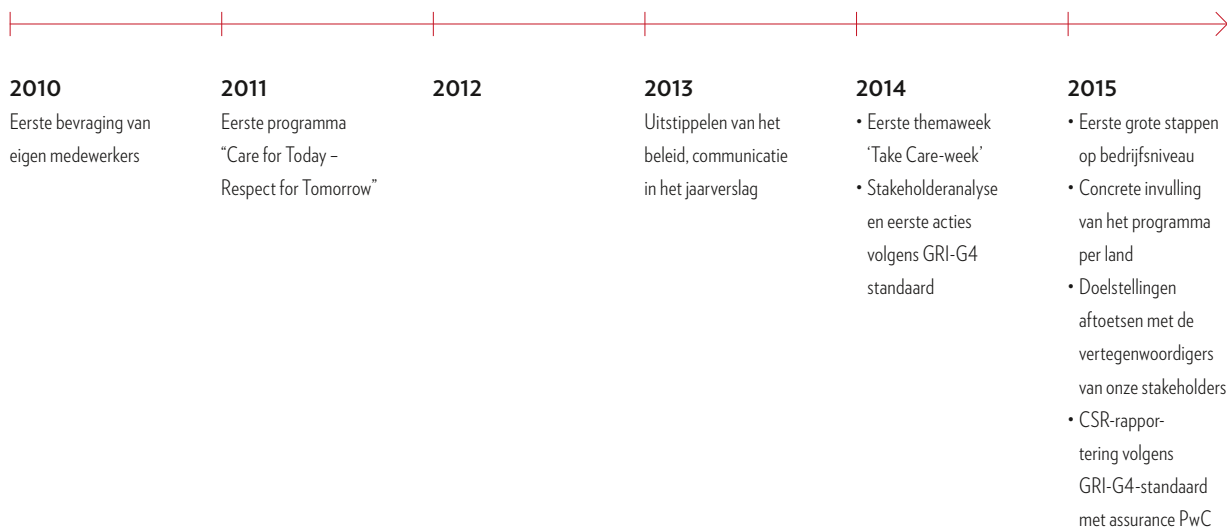
Alle ingrediënten voor onze producten komen uit de natuur. Daarom geven we de natuur op onze beurt graag iets terug.



Maatschappij

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

Tijdslijn



2010

Eerste bevraging van
eigen medewerkers

2011

Eerste programma
"Care for Today –
Respect for Tomorrow"

2012

2013

Uitstippelen van het
beleid, communicatie
in het jaarverslag

2014

- Eerste themaweek 'Take Care-week'
- Stakeholderanalyse en eerste acties volgens GRI-G4 standaard

2015

- Eerste grote stappen op bedrijfsniveau
- Concrete invulling van het programma per land
- Doelstellingen aftoetsen met de vertegenwoordigers van onze stakeholders
- CSR-rapportering volgens GRI-G4-standaard met assurance PwC



Onze bedrijfswaarden zijn TOP

We dragen onze bedrijfswaarden uit onder de noemer TOP: Teamspirit, Open dialoog en Passie.

- **Teamspirit** wordt gekenmerkt door een goede samenwerking tussen alle werknemers: elke schakel in het hele proces is even belangrijk, van marketing over productie tot verpakking. Samen gaan we er elke dag voor om van Lotus Bakeries een succesverhaal te maken in een veilige en aangename werkomgeving.
- Om iedereen maximaal te betrekken zijn transparantie en **open dialoog** onontbeerlijk. Via vaste overlegmomenten per afdeling en interne communicatieplatformen informeren we onze werknemers geregeld over belangrijke beslissingen. Verder moedigen we onze leidinggevenden aan om met hun team de dialoog aan te gaan.
- De **passie** en betrokkenheid van onze medewerkers zijn dagelijks voelbaar op de werkvloer. Dit manifesteert zich door een terechte fierheid van de medewerkers op onze producten. Investeren in onze medewerkers komt het volledige bedrijf ten goede.

2. HET WELZIJN VAN ONZE MEDEWERKERS



Als werkgever draagt Lotus Bakeries betrokkenheid hoog in het vaandel. We willen onze werknemers uitdagend werk bieden in een aangename omgeving. Het welzijn van onze medewerkers en een inspirerende bedrijfscultuur vormen de speerpunten binnen onze eerste duurzaamheidspijler.

Bij Lotus krijgen we respect en er wordt enorm goed voor ons gezorgd. Sommigen werken hier al meer dan 30 jaar, dat zegt genoeg.

Els Rutsaert
Corporate QA Manager

De verschillende aspecten van het welzijn van onze werknemers staan centraal in deze eerste pijler. Zo helpen we hen om een juiste lichaamshouding aan te nemen tijdens het werk. We zetten aan tot sporten en we stimuleren een gezonde levensstijl, bijvoorbeeld door in al onze vestigingen naast onze eigen producten tevens fruit aan te bieden. En in geval van stressklachten denken we mee over hoe we beter kunnen omgaan met werkdruk.

Veilig is heilig

Maar boven alles draait welzijn van onze medewerkers om veilig werken op onze productievloeren. 'Safety first' staat stevast boven aan de agenda tijdens werkvergaderingen. Toch gebeurden 36 arbeidsongevallen in 2015. En dat zijn er 36 te veel. Een ongeluk zit in een klein hoekje en een seconde van onoplettendheid kan serieuze gevolgen hebben. Daarom spreken onze medewerkers en leidinggevendenden dagelijks over veiligheidssituaties en zetten we in op structurele verbeteringen. Want alleen door een continue focus kunnen we samen een veilige werkomgeving creëren. Wij doen er dan ook alles aan om het lage niveau en de dalende trend van de voorbije jaren terug te vinden.

Aantal arbeidsongevallen

2011	44
2012	44
2013	21
2014	18
2015	36

Inclusief Eeklo vanaf 2014



Iedereen in beweging

Wie fit is, werkt met meer energie en plezier. Aan die fitheid willen we graag bijdragen als werkgever. Om onze medewerkers hierbij individueel te begeleiden, kon iedereen in 2015 deelnemen aan een preventief medisch onderzoek (PMO). We brachten onder meer het werkvermogen, eventuele gezondheidsrisico's en levensstijl in kaart.

Waar mogelijk proberen we sport en beweging aan te moedigen. In onze nieuwsbrieven nodigen we de medewerkers uit om deel te nemen aan sportevenementen. Vorig jaar nam er bijvoorbeeld een Lotus-team deel aan de Vasaloppet, een heroïsche langlaufrace in Zweden.

Fehim Hodzic, operator inpakafdeling Geldrop (Nederland), illustreert met een ander recent voorbeeld: "Sinds vorig jaar vindt een bootcamp plaats op de parking van het bedrijfsterrein. Weer of geen weer, elke donderdag sporten we een uurtje samen na de werkuren. Iedereen doet mee: zowel bedienden als productiemedewerkers. Zo sta je plots te boksen met de directeur, bijzonder én goed voor het groepsgevoel. We leren elkaar op een heel andere manier kennen."

MEDEWERKERS AAN HET WOORD

Eerlijk en open

"Opvallend bij Lotus zijn de openheid en gelijkheid tussen de werknemers. Op alle niveaus voel ik hier een grote gedrevenheid om er samen iets van te maken. Er zijn geen grenzen tussen de functieniveaus en de communicatie is eerlijk en open, in twee richtingen."

Stéphane Watzet

Productiemanager Frankrijk

Betrokkenheid

"In 2014 werkte ik enkele maanden op de dienst International Distributors, ter vervanging van een collega met zwangerschapsverlof. De teamleden namen me meteen onder hun vleugels. In mijn eerste week kwam de algemeen directeur van onze businessunit in de Verenigde Staten op bezoek in België en ook ik werd uitgenodigd voor deze vergadering. Zo voelde ik me vanaf dag één een lid van het team en was ik van alles op de hoogte."

Valerie Demeyere

Expeditiecoördinator (België)

Waarden én zorgen

"Lotus draagt enorm veel zorg voor haar medewerkers. Dat respect voelen we elke dag."

Els Rutsaert

Corporate QA Manager

Volop ontplooiingskansen

“Het voelt altijd leuk om hier aan te komen en de vriendelijke sfeer te ervaren. Alles is bespreekbaar, ook een probleem met een collega of met een leidinggevende. We krijgen veel vertrouwen van de personeelsdienst en de directie, en de nodige ruimte om ons te ontwikkelen.”

Christophe Moens

Teamleader Verpakking, Lembeke (België)

Sporten is gezond

“Tijdens de Take Care Week probeert Lotus Bakeries alle medewerkers in beweging te krijgen. Maar ook de rest van het jaar worden we aangespoord om aan sportevenementen deel te nemen. Een mooi bewijs dat het bedrijf volop inzet op onze gezondheid.”

Evelyn Louis

Corporate R&D Datamanager



We zetten mee de standaard

In 2015 nam Lotus Nederland deel aan een pilootproject rond arbeidsomstandigheden (Arbo). Het doel was om tot een standaard te komen op dat vlak. De Nederlandse Vereniging voor de Bakkerij- en Zoetwarenindustrie (VBZ) ontwikkelde het zogeheten Arbovignet, een kwaliteitslabel dat risicobeheersing, implementatie van de Arbo-structuur en aandacht voor gedrags- en cultuurverandering combineert. Op het moment van de piloot had geen enkele onderneming in de sector zo'n label.

De piloot werd met succes uitgevoerd in Enkhuizen (Nederland) en wordt nu door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid als een voorbeeldproject beschouwd. Ook voor Lotus Bakeries was de deelname zeer waardevol. Naast het behalen van het vignet slaagden we er immers in om dit hoge kwaliteitsniveau uit te rollen in onze organisatie. De bedoeling is dan ook om de lessen die we uit deze piloot trekken in al onze vestigingen over de landen heen toe te passen. Zo evolueren we op groepsniveau naar een hogere standaard die we zelf mee hebben bepaald.



Het verhaal van Jenny

Jenny is een 50-jarige alleenstaande moeder met 2 zonen. Toen de kledingfabriek waar ze werkte de deuren sloot, verloor ze haar job. In 2005 kon ze aan de slag bij de productie van BEAR producten, waar ze alle trainings- en opleidingsmogelijkheden benutte die haar werden aangereikt. In 2008 kwamen Hayley en Andrew, de oprichters van Urban Fresh Foods, langs op de productievestiging met hun idee voor Yoyo's (fruitrolletjes).

Jenny werd tot Senior Supervisor gepromoveerd en kreeg de leiding over het voltallige Yoyo-team. In de plaats van 2 tot 3 medewerkers stuurde ze plots een 100-koppige ploeg aan. Ze is erg trots op BEAR en dankbaar voor de kansen die ze er kreeg om zich te ontplooiën.

3. VERANTWOORD EN GEZOND GENIETEN



Mensen volop en zo verantwoord mogelijk laten genieten van onze producten, vandaag en in de toekomst. Daar draait het om in onze tweede duurzaamheidspijler en we zetten er elke dag opnieuw op in. Zorg dragen voor de kwaliteit, herkomst, de samenstelling en de veiligheid van onze producten is hierbij cruciaal.

Voor mij staat mvo synoniem voor gezond ondernemen: met een sterke visie en op lange termijn. In de 20 jaar dat ik bij Lotus Bakeries werk, is dit altijd de cultuur geweest.

Fehim Hodzic
Operator Inpakafdeling Geldrop (Nederland)

Bij Lotus Bakeries willen we dat consumenten telkens opnieuw genieten van onze producten, vandaag en in de toekomst. Maar ook het bewustzijn op het vlak van gezonde voeding groeit. Daarom werken we aan een lager suiker- en zoutgehalte en aan minder verzadigde vetten in onze producten, zonder in te boeten aan smaak en kwaliteit. Ook zorgen we ervoor dat de meerderheid van onze grondstoffen van natuurlijke oorsprong is én dat er met uitzondering van slechts enkele producten geen kleur- of smaakstoffen worden toegevoegd.

De lat steeds hoger

Dat voortdurende streven naar hoogkwalitatieve producten en processen wordt zowel intern als extern geaudit en al onze medewerkers zijn er sterk bij betrokken.

Door zowel grote als kleine verpakkingen aan te bieden kunnen consumenten zelf bewust kiezen voor een lagere inname van calorieën. We zetten bovendien maximaal in op natuurlijke aroma's. Daarbij blijft de kwaliteit van onze producten een absolute prioriteit.

R&D op volle toeren

Lotus Bakeries investeert veel in R&D: meer dan twee keer zoveel als het gemiddelde Europese voedingsbedrijf. We onderzoeken onder meer hoe we het zout-, suiker- en vetgehalte in onze producten kunnen verlagen, zonder in te boeten aan smaak of kwaliteit. Al in 2011 slaagden we erin om transvetzuren volledig te bannen.

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

Sneller dan de wet

Eind 2014 trad de nieuwe Europese etiketteringswetgeving FIC(3) in werking. Doelstelling is om consumenten beter te informeren, onder meer over allergenen en de samenstelling van vetten. Bij Lotus Bakeries waren we reeds vóór de startdatum in regel met deze wetgeving. In Europa vermelden we – volledig op vrijwillige basis – de uitgebreide Reference Intake-waarden op onze verpakkingen. Op elke verpakking staat het aantal calorieën per portie, samen met het percentage dat per dag mag worden ingenomen. Sinds 2015 vermelden we ook het gebruik van duurzame palmolie en scharreleieren op onze verpakkingen.



“In ons streven naar het gebruik van duurzame grondstoffen voor onze producten staan lokale producenten centraal. We willen dat ze werken onder (en op hun beurt zorgen voor) gunstige omstandigheden. Voorts proberen we om alle schakels van onze toeleveringsketen te betrekken bij ons duurzaamheidsbeleid en de hele ketting kort te houden. Zo dicht mogelijk bij de bron blijven is de boodschap.”

Gecertificeerde palmolie is een feit

“Als een van de allereerste voedingsbedrijven lanceerden we bij onze leveranciers de vraag naar duurzame palmolie.”

Sinds 2014 is alle palmolie die wij intern sourcen 100% RSPO segregated. We gebruiken ook externe margarine en hulpstoffen die palmolie bevatten, waardoor wij eind 2015 op 98,5% RSPO-segregated komen voor alle palmolie die wij gebruiken. Doelstelling blijft om de 100% te halen en maximale traceerbaarheid tot aan de plantage te bekomen vóór eind 2016.

Vooruitstrevend in andere grondstoffen

“Sinds januari 2012 zijn al onze eieren afkomstig van scharrelkippen. Alle chocolade verwerkt in Nederland is UTZ gecertificeerd.”



Eerste ontbijtkoek zonder suiker

Naast aanpassingen aan onze bestaande producten, zetten we in op een verbreding van onze productportfolio. Zo brachten we in 2015 met Peijnenburg Zero% toegevoegde suiker de allereerste ontbijtkoek zonder toegevoegde suiker op de markt. Als zoetstof wordt xylitol gebruikt, een natuurlijke suikervervanger die onder meer uit berkenbomen wordt gewonnen. Het resultaat is een heerlijke en smeuïge ontbijtkoek, met 23% minder calorieën en 6 keer meer vezels dan de klassieke tegenhanger. Aan de introductie ging 4 jaar onderzoek vooraf. Peijnenburg Zero% toegevoegde suiker heeft zijn lancering niet gemist: Nederlandse consumenten kroonden de nieuwe ontbijtkoek tot Product van het Jaar en de Nederlandse Consumentenbond riep Peijnenburg Zero% toegevoegde suiker uit tot gezondste tussendoortje.



Verkenning van een nieuw segment

Consumenten worden zich ook steeds bewuster van de impact van voedingsgewoonten op hun welzijn. Wereldwijd groeit dan ook de vraag naar natuurlijke alternatieven voor het klassieke tussendoortje. Lotus Bakeries wil hier een antwoord op bieden en maakte de strategische keuze om in dit segment te investeren.

In 2015 namen we een meerderheidsbelang in Natural Balance Foods (met de merken Nākd en Trek) en ook Urban Fresh Foods (met de merken BEAR en Urban Fruit) werd aan de Lotus Bakeries-familie toegevoegd. De merken Nākd en Trek bieden repen en tussendoortjes met 100% natuurlijke ingrediënten aan op basis van niet-verwerkte cashewnoten en dadels. BEAR en Urban Fruit zijn snacks op basis van puur fruit. Urban Fresh Foods selecteert seizoensfruit van hoogstaande kwaliteit dat ter plaatse door de kwekers wordt gebakken op lage temperatuur. Zo blijven de volle smaak en het gezonde karakter van vers gerijpt fruit bewaard.



4. ZORG VOOR HET MILIEU



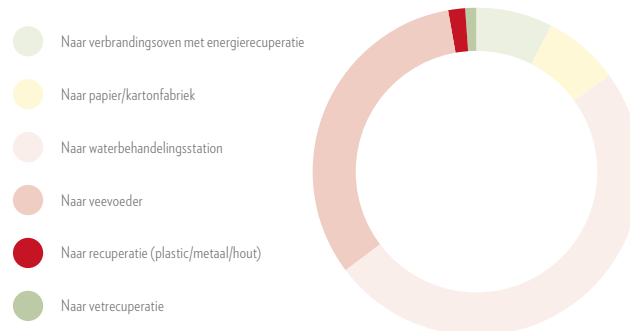
Het gaat niet zomaar over de beste installatie tegen de laagst mogelijke kost, ook machineveiligheid, energieverbruik en gebruikte materialen nemen we in rekening. Kortom, people, planet en profit.

Michel Boelen
Plant Manager Sintjohannesga (Nederland)

Lotus Bakeries is afhankelijk van natuurproducten. Voor ons voortbestaan op lange termijn is verantwoord omspringen met de natuur dan ook cruciaal. In het kader van onze derde duurzaamheidspijler monitoren en verbeteren we dan ook continu de impact van onze vestigingen op de omgeving: afval, energieverbruik en CO₂-uitstoot.

Als het op respect voor het milieu aankomt, laten we bij Lotus Bakeries niets aan het toeval over. Van inkoop over productie tot verpakking: over de hele lijn staat zorg voor het milieu hoog op onze prioriteitenlijst. Uiteraard leven we alle milieuvoorschriften nauwgezet na, maar als bedrijf staan we ook midden in de maatschappij.

Verschillende externe afvalstromen



Afval verminderen en vermijden

Door het productieproces stelselmatig te optimaliseren, houden we ons productieafval zo veel mogelijk binnen de perken. Wat na productie overblijft wordt verwerkt tot veevoeder, maar de bedoeling is om die reststromen nog te verkleinen. Verder zorgt ook een efficiënter gebruik van ingrediënten voor minder restafval.

Evolutie emissies CO₂ per geproduceerde kg

(scope 1, 2)



Inclusief Eeklo vanaf 2014

Zuinig met energie

Tijdens de klimaattop in Parijs in 2015 werd nogmaals benadrukt dat de klimaatsverandering wordt veroorzaakt door menselijke acties. Bij Lotus Bakeries willen we ons steentje bijdragen door ons energieverbruik en onze CO₂-uitstoot te verminderen. De ambitie is om elk jaar 2% minder energie te verbruiken per geproduceerde kilogram. We volgen het energieverbruik nauwgezet op en konden ons streefdoel in 2015 opnieuw behalen. Vorig jaar verminderden we ons energie- en gasverbruik met 6% per geproduceerde kilogram.

Als Plant Manager in Sintjohannesga (Nederland) is Michel Boelen elke dag in de weer om de ecologische voetafdruk van Lotus Bakeries verder te beperken:

“Als onderneming is het onze plicht om ervoor te zorgen dat deze omgeving een aangename plek blijft om te leven.”

“De betekenis van mvo in onze vestiging? Zorg dragen voor elkaar en voor de lokale gemeenschap waarin we opereren: een landelijk gebied met veel boerderijen. Als onderneming is het onze plicht om ervoor te zorgen dat deze omgeving een aangename plek blijft om te leven.”

Iedereen mee het bad in

“Samen met mijn team bekijk ik hoe we een veilige en aangename werkplek kunnen creëren. En hoe we dat zo milieuvriendelijk mogelijk kunnen doen. Bedoeling is dat iedereen mee aan de kar duwt. Voor grotere of volledig nieuwe projecten stellen we daarom multidisciplinaire teams samen. We vragen aan iedereen om mee te denken over de werkbaarheid, maar ook over energieverbruik en veiligheid.”

Energiescan met resultaat

“Vorig jaar maakten we een energiescan van de fabriek. Heel uiteenlopende parameters werden in kaart gebracht: procesmaatregelen, perslucht, stroom, leidingwater, de bouwschil enzovoort. Uit de scan bleek onder meer dat we met een aantal maatregelen snel winst konden boeken. Zo plaatsten we overal lichtsensoren, zodat het licht pas aangaat als iemand de ruimte binnenkomt. En in tegenstelling tot vroeger laten we onze stoomgenerator niet langer het hele weekend doordraaien. Het resultaat van deze ‘quick wins’? Een vermindering van het elektriciteitsverbruik van 18% per geproduceerde kilogram.”

Alle beetjes helpen

“Al jarenlang zetten we in op de verdere optimalisatie van ons productieproces. Dat zorgt ervoor dat verbeteringen vaak stap voor stap gebeuren. Maar misschien wel het mooiste resultaat van die successen is dat er een collectieve betrokkenheid is ontstaan om onze voetafdruk te verkleinen. Daar word ik een blij mens van.”



CO₂-neutrale productie

Door een aantal activiteiten tegelijkertijd uit te voeren, slaagden we erin om onze CO₂-uitstoot per geproduceerde kilogram met maar liefst 7% te verminderen in 2015. Zo kunnen we het energiegebruik, en de daaraan gekoppelde CO₂-uitstoot, stelselmatig laten dalen. Onze nieuwe ovens zorgen voor minder uitval en een flinke daling van het gasverbruik. Onze elektriciteit is groen. Gas wordt gecompenseerd via een WWF gold standard-programma. Al deze inspanningen samen zorgen ervoor dat Lotus Bakeries sinds januari 2015 CO₂-neutraal produceert.

Traceerbaar tot aan de oorsprong

Ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today – Respect for Tomorrow' is springlevend, ook buiten de bedrijfsmuren. Wanneer we met een leverancier aan tafel zitten, staat duurzaamheid sowieso op de agenda. Zij geven ook aan dat Lotus Bakeries een voortrekkersrol speelt in hun eigen mvo-beleid. Het is altijd onze ambitie om de toeleveringsketen en de industrie in zijn totaliteit duurzamer te maken.

Traceerbaarheid is een ander belangrijk uitgangspunt binnen ons keten-beleid. Want zodra de herkomst van een product of grondstof gekend is, kan worden gestart met het managen ervan. Daarom zoeken we in de mate van het mogelijke naar lokale grondstoffen en/of teelt- en oogst-condities die wij mee kunnen bepalen. Zo is een flink deel van het graan voor onze Luikse wafel effectief Luiks graan, en twee derde van het graan van onze speculooskoekjes komt uit Zeeland (vlakbij Lembeke). Werken met lokale grondstoffen biedt tal van duurzaamheidsvoordelen, zoals minder transport en een grotere controle over landbewerking, bodemgebruik en arbeidsomstandigheden.



5. ENGAGEMENT IN DE LOKALE GEMEENSCHAPPEN



Vanuit de overtuiging dat wie onderneemt op termijn onafhankelijk wordt van hulp, steunt Lotus Bakeries al meer dan 15 jaar Ondernemers voor Ondernemers. Als vzw brengen wij bedrijven in contact met projecten in het Zuiden die ondernemerschap stimuleren.

Ronny Inslegers
Vrijwilliger Ondernemers voor Ondernemers

Bij Lotus Bakeries zijn we ons bewust van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. In het kader van onze vierde en laatste duurzaamheidspijler nemen we die met veel enthousiasme op. In de eerste plaats lokaal, waar we met onze fabrieken en verkooporganisaties aanwezig zijn. Maar ook nationaal en internationaal steunen we sociale en ontwikkelingsprojecten.

Lotus Bakeries staat middenin de maatschappij. Onze directe omgeving respecteren is dus niet alleen onze verantwoordelijkheid, het zorgt er ook voor dat we ons werk beter en met meer plezier kunnen doen. Daarom ondersteunt elk van onze vestigingen initiatieven die bijdragen aan een positief engagement binnen de lokale gemeenschap. Hoe nauwer die activiteiten aansluiten op onze corebusiness, hoe groter onze impact is.

Gezonde voeding start in de schoolkantine

Het belang van een gezonde levensstijl benadrukken we niet alleen binnen de bedrijfsmuren, maar ook in de gemeenschappen waarin we opereren. Daarom steunen we graag en regelmatig lokale sportactiviteiten en gemeentelijke initiatieven.

In onze vestiging in Geldrop (Nederland) werken we daarvoor samen met Jongeren op Gezond Gewicht (JOGG). Hun missie? Een context creëren voor kinderen en jongeren om te leven, te leren en zich te ontspannen en waarin een gezonde levensstijl de normaalste zaak van de wereld is. Samen met JOGG bieden we een gezond productassortiment aan in de refters van scholen. Op termijn willen we dat ook doen in sportkantines en op bedrijfsvloeren.

Mee strijden tegen kanker

Verder richten we ons met onze sponsoractiviteiten op mensen die, door ziekte of een lichamelijke beperking, beperkt zijn in hun bewegingsmogelijkheden. In 2015 haalden we onder meer geld op voor de strijd tegen kinderkanker. Als onderdeel van de actie 'Naar de top met Kika' (Nederland) beklom een groep van onze medewerkers een Zwitserse bergtop. Ook het Kom Op Tegen Kankerfonds (België) kon vorig jaar op onze steun rekenen.

Pionier van Ondernemers voor Ondernemers

Vijftien jaar geleden was Lotus Bakeries een van de pioniers om de schouders te zetten onder Ondernemers voor Ondernemers, een vzw die bedrijven in contact brengt met projecten die ondernemerschap in het Zuiden stimuleren. Vandaag is de organisatie nog altijd actief en steunen we elk jaar opnieuw een aantal projecten die ons nauw aan het hart liggen. Zo verleenden we 11 jaar lang financiële steun aan 'De Boot naar Kinshasa'. Dit project in Congo koppelde investeringen in wegen- en waterinfrastructuur aan opleidingen van boeren- en partnerorganisaties en bereikte in totaal meer dan 5.500 families rondom het merengebied van Mai Ndombé. Sinds 2014 ondersteunen we vanuit Lotus Bakeries een Tanzaniaans en een Boliviaans project. In Tanzania leidt de ngo Trias boeren op tot ondernemers.

Vliegende start voor Tanzaniaanse boeren

In het kader van Ondernemers voor Ondernemers steunen we samen met de ngo Trias Tanzaniaanse jongeren bij de start van hun eigen onderneming. Zo kunnen ze hun toekomst zelf in handen nemen. Landbouw is de grootste werkgever in het Oost-Afrikaanse land, maar door de beperkte toegang tot grond en productiemiddelen heeft deze sector jongeren steeds minder te bieden. In samenwerking met twee nationaal erkende ledenorganisaties geeft Trias ruim 2.000 jonge boeren opleidingen, ondersteuning en financiering. Hierbij gaat de aandacht vooral naar productverbetering en productieverhoging, maar ook de commerciële kant van de zaak komt aan bod. Wij willen hen tot enthousiaste entrepreneurs opleiden.

Boliviaanse quinoakoekjesfabriek op de rails

De ngo Louvain Coopération zet een programma op poten in Bolivia binnen de quinoateelt en -verwerking. Via Ondernemers voor Ondernemers geven we het Boliviaanse quinoaproject van Louvain Coopération een duw in de rug. De ngo bevordert er de quinoateelt en de verwerking ervan tot koekjes. Het superfood quinoa is al enkele jaren erg populair in onze contreien, met een fikse stijging van de gewasprijzen tot gevolg. Bolivia is op wereldvlak de grootste quinoaproducteur, maar de lokale bevolking kan het zich niet langer veroorloven om dit lokale graangewas zelf regelmatig te consumeren. Nochtans zou de hoge voedingswaarde ervan heel wat kinderen uit de ondervoeding kunnen halen.

Ook betrokkenheid op de werkvloer

"Ik vind het fijn dat Lotus Bakeries erin slaagt om deze projecten ook op de werkvloer te laten leven. Zo bakten we ter gelegenheid van de Take Care Week zelf quinoakoekjes om de aandacht te vestigen op het project van Louvain Coopération in Bolivia."

Evelyn Louis

Corporate R&D Datamanager

Louvain Coopération riep de hulp in van lokale organisaties om deze negatieve evolutie een halt toe te roepen. Bedoeling is om in totaal 430 quinoaboeren te helpen om hun oogst te verbeteren. De quinoavelden van deze boeren zijn op hoge hoogte gelegen waardoor de bewerking van de van nature onvruchtbare grond een uitdaging vormt. Daarnaast zet de ngo kleine ondernemingen op touw die het voedzame gewas verwerken tot koekjes en graanrepen. Die tussendoortjes worden vervolgens aangeboden in schoolkantines, waardoor quinoa opnieuw bij de lokale bevolking terechtkomt.



MENÚ ESCOLAR

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Cafe	Cafe	Mate	Mate	Mate
Segundo	Sopa	Segundo	Sopa	Segundo

Toen Ondernemers voor Ondernemers 15 jaar geleden het levenslicht zag, dachten de stichters dat Lotus Bakeries hun missie om ondernemers in het Zuiden te steunen wel genegen zou zijn. Ze hadden het bij het rechte eind, want hun filosofie past perfect bij onze familiewaarden. Meer nog, 15 jaar later is Lotus Bakeries nog altijd actief als kernlid van de vzw. Matthieu Boone zetelt in de Raad van Bestuur.

“Bij Lotus Bakeries kiezen ze bewust voor langetermijnondersteuning van projecten in landen die erg laag staan op de ontwikkelingsindex van de Verenigde Naties. Verder vinden ze het fijn dat het product in kwestie aansluit bij hun corebusiness. Zoals de quinoakoekjesfabriek in Bolivia, bijvoorbeeld. Voort geven vooral kleinschaligheid en het ondernemerschap op zich de doorslag.”

Ronny Inslegers
Vrijwilliger Ondernemers voor Ondernemers



Ook al zat het weer een beetje tegen, de wandelschoenen gingen toch aan voor een stevige tocht doorheen de groene omgeving van Lembeke.



In andere plants werd een evacuatieoefening gehouden en dit voor alle ploegen. In Oostakker vond ook een blusopleiding plaats.



Photo © College of Europe

Lotus Bakeries wordt structurele sponsor van de Leerstoel Jean-Luc Dehaene in het Europacollege van Brugge.



Photo © College of Europe



LIMITED ASSURANCE RAPPORT VAN DE ONAFHANKELIJKE AUDITOR MET BETREKKING TOT DE CARE FOR TODAY – RESPECT FOR TOMORROW SECTIE IN HET JAARVERSLAG 2015 VAN LOTUS BAKERIES EN HAAR DOCHTERONDERNEMINGEN

Dit rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden opgenomen in onze opdrachtbrief gedateerd op 23 februari 2016, waarbij we werden aangesteld om een onafhankelijk controle rapport uit te brengen over de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2015 in het bijgevoegd Jaarverslag 2015 van Lotus Bakeries en haar dochterondernemingen (het “Verslag”).

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

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

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

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

Verantwoordelijkheid van de onafhankelijke auditor

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

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

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

PwC Bedrijfsrevisoren cuba, burgerlijke vennootschap met handelsvorm - PwC Reviseurs d'Entreprises scrl, société civile à forme commerciale - Financial Assurance Services
Maatschappelijke zetel/Siège social: Woluwe Garden, Woluwedal 18, B-1932 Sint-Stevens-Woluwe
T: +32 (0)2 710 4211, F: +32 (0)2 710 4299, www.pwc.com
BTW/TVA BE 0429.501.944 / RPR Brussel - RPM Bruxelles / ING BE43 3101 3811 9501 - BIC BBRUBEBB /
BELFIUS BE92 0689 0408 8123 - BIC GKCC BEBB



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

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

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

Onze onafhankelijkheid en kwaliteitscontrole

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

Conclusie

Gebaseerd op ons werk, zoals beschreven in dit rapport, is niets ter onze attentie gekomen dat ons doet vermoeden dat de informatie en de gegevens weergegeven in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2015 opgenomen in het Jaarverslag van de Vennootschap, en de verklaring van de Vennootschap dat het rapport voldoet aan de GRI G4, niet zijn opgesteld in alle van materieel belang zijnde opzichten overeenkomstig de Criteria.

Beperking van het gebruik en de verdeling van ons verslag

Ons controle rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden die opgenomen zijn in onze opdrachtbrief. Ons rapport is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de Vennootschap, met betrekking tot de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2015 en kan niet gebruikt worden voor andere doeleinden. Wij zijn niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor dit rapport en onze conclusies ten aanzien van enige derde partij, behalve de Vennootschap.

Sint-Stevens Woluwe, 12 april 2016

PwC Bedrijfsrevisoren bvba
Vertegenwoordigd door

Marc Daelman*
Bedrijfsrevisor

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

Peter Opsomer*
Bedrijfsrevisor

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

GRI - G4 REPORTING

IN ACCORDANCE - OPTIE 'CORE'

STRATEGIE EN ANALYSE		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-1	Een verklaring van de CEO over relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie	p. 5-7; p. 80-82			
G4-2	Beschrijving van belangrijke gevolgen, risico's en mogelijkheden	p. 47-49; p. 66-67; p. 80-82			✓
ORGANISATIEPROFIEL		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-3	Naam van de organisatie	voorpagina			✓
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten	p. 19-24; p. 27-33; p. 38-39			✓
G4-5	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	p. 8; p.36; p. 110			✓
G4-6	Het aantal landen waar de organisatie actief is, namen van de landen waar de organisatie belangrijk is	p. 35; p. 38-39			✓
G4-7	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm	p. 55			✓
G4-8	Afzetmarkten (inclusief geografische details, welke sectoren, en type klanten en belanghebbenden)	p. 27-33; p. 38-39			✓
G4-9	Omvang van de organisatie, inclusief aantal medewerkers, aantal operationele eenheden, netto verkoopcijfers, volledige kapitaalstructuur uitgesplitst in eigen vermogen en passief, hoeveelheid aan producten of verleende diensten	p. 11; p. 37-39; p. 41; p. 74-77			✓
G4-10	Medewerkers	p. 41; p. 50-51		(note 1)	✓
G4-11	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt	> 90%		(note 2)	✓
G4-12	Beschrijving van de toeleveringsketen van de organisatie	p. 39		(note 3)	✓
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur, eigendom of de toeleveringsketen	p. 8-9; p. 27-33; p. 44-45			✓
G4-14	Beschrijf op welke manier het voorzorgsprincipe wordt gehanteerd	p. 64-68			
G4-15	Extern ontwikkelde MVO handvesten, principes of andere initiatieven die de organisatie onderschrijft	p. 78-109			
G4-16	Lidmaatschap van verenigingen	p. 57			
MATERIËLE ASPECTEN EN AFBAKENING		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-17	Alle eenheden die inbegrepen zijn in de geconsolideerde financiële cijfers van de organisatie	p. 38-39; deel 2			✓
G4-18	Beschrijving van het proces voor het bepalen van de inhoud van het rapport en de toepassing van de afbakening van de aspecten. Leg uit hoe de organisatie de verslaggevingsprincipes heeft geïmplementeerd voor het bepalen van de inhoud van het rapport	p. 80-82			✓
G4-19	Identificatie van de materiële aspecten in het proces van het bepalen van de inhoud van het rapport	p. 80-82			✓
G4-20	Afbakening materiële aspecten binnen de organisatie	p. 80-82			
G4-21	Afbakening materiële aspecten buiten de organisatie	p. 80-82			
G4-22	Herformuleringen van eerder verstrekte informatie in vorige rapporten	p. 5-7; p. 11; p. 44-50; p. 52			
G4-23	Wijzigingen ten opzichte van vorige verslagperiodes ten aanzien van reikwijdte of afbakening	p. 80-82			✓

GRI - G4 REPORTING

IN ACCORDANCE - OPTIE 'CORE'

STAKEHOLDERBETROKKENHEID		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-24	Lijst van relevante groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken	p. 81			✓
G4-25	Basis voor inventarisatie en selectie van stakeholders	p. 80-82			✓
G4-26	Benadering van het betrekken van belanghebbenden (stakeholders)	p. 80-82			✓
G4-27	Belangrijkste onderwerpen en bezorgdheden die naar voor zijn gekomen tijdens het stakeholder overleg	p. 80-82			✓
VERSLAG PROFIEL		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-28	Verslagperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft	jaar 2015			✓
G4-29	Datum van het meest recente verslag	jaar 2014, 08/04/2015			✓
G4-30	Verslaggevingscyclus	jaarlijks			✓
G4-31	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan	Jan Vander Stichele			✓
G4-32	Core/Comprehensive GRI-inhoudsopgave, externe verificatie	p. 102-103; p. 104-109			✓
G4-33	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot het verstrekken van externe assurance van het verslag	p. 102-103			✓
BESTUUR		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-34	De bestuursstructuur (governance) van de organisatie	p. 53-54			✓
G4-35	Proces voor het delegeren van gezag over economische, milieu en sociale topics	p. 59-60			✓
G4-36	Verantwoordelijke voor economische, milieugerelateerde en sociale prestaties	p. 61			✓
G4-38	Samenstelling van het hoogste bestuurslichaam en haar commissies	p. 56-59			✓
G4-39	Geef aan of de voorzitter van het hoogste bestuurslichaam eveneens een leidinggevende functie heeft	p. 56-59			✓
G4-42	Rol van het hoogste bestuurslichaam en de hoogste functies in het ontwikkelen, goedkeuren en actualiseren van de missie, waarden, strategie, beleid en doelstellingen inzake economische, milieugerelateerde en sociale impact	p. 59-60			✓
G4-51	Remuneratiebeleid en koppeling tussen vergoedingen van hoogste functies en prestaties van onderneming	p. 61-65			✓
G4-52	Proces voor het bepalen van de verloning	p. 61-62			✓
ETHIEK EN INTEGRITEIT		WAAR IN JV 2015	*	**	***
G4-56	Waarden van de organisatie, principes, standaarden en gedragsnormen zoals een gedragscode en een ethische code	p. 15-16; p.85-88			✓

Legende

* wijze van rapportering

volledig

gedeeltelijk

niet

** omissies - niet van toepassing tenzij zoals aangegeven

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

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

(note 3) enkel een high level-benadering

*** externe validering

✓ externe assurance door PwC (p. 102-103)

MATERIËLE ASPECTEN **DMA EN INDICATOREN**

CATEGORIE	ECONOMISCH		waar in JV	*	commentaar	***
Lange termijn visie		DMA (°/°°) (° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
		G4-EC1 Oplijsten van de resultaten van de organisatie, financiële prestatie, betaalde belastingen, dividenden, investeringen, lonen	p. 44-68	●		✓
Sourcing en traceerbaarheid		DMA (°/°°) (° hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
		FP1 Percentage aankoopvolume afkomstig van leveranciers in lijn met de gestelde aankoopprocedures		○	verder uit te werken in 2016	
		FP2 Percentage aankoopvolume in overeenstemming met credibele, internationaal erkende standaarden voor een verantwoorde productie		○	verder uit te werken in 2016	

CATEGORIE	MILIEU		waar in JV	*	commentaar	***
Klimaatverandering		DMA (°/°°) (° hoog/°° hoog)	p. 80-82			✓
	Materialen				Fost*, Eco-Emballages, convenant in Nederland, ...	
	Energie					
		G4-EN3 Energie (verbruik/opwekking) binnen de organisatie	p. 80; p.93-95	●	uitgedrukt in totalen, doel is jaar op jaar te dalen	✓
		G4-EN6 Gerealiseerde energiebesparing	p. 94	●	uitgedrukt in totalen, doel is jaar op jaar te dalen	✓
	Emissies					
		G4-EN15 Directe emissie van broeikasgassen (GHG scope 1)	p. 94	●	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
		G4-EN16 Indirecte emissie van broeikasgassen (GHG scope 2)	p. 94	●	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
		G4-EN18 Broeikasgasemissie intensiteit		●	extern rapport ⁽¹⁾	✓
		G4-EN19 Reductie van de emissie van broeikasgassen (ghg)	p. 80; p. 94	●	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	✓
		G4-EN20 Emissie van ozonafbrekende stoffen	p. 94	●	extern rapport ⁽¹⁾ , globaal cijfer gerelateerd met de productie; dit is de meest relevante informatie	
	Afval en afvalstromen					
		G4-EN22 Totale waterafvoer naar kwaliteit en bestemming	p. 93	●	is beperkt, al het afvalwater wordt behandeld	
		G4-EN23 Totaalgewicht afval naar type en verwijderingsmethode	p. 93	●	enkel de relatieve verdeling, geen hoeveelheden	✓
Naleving		DMA (°/°°) (° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
		G4-EN29 Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van milieuwet- en regelgeving	0 euro	●		✓

MATERIËLE ASPECTEN		DMA EN INDICATOREN					
CATEGORIE	SOCIAAL			waar in JV	*	commentaar	***
SUB-CATEGORIE: ARBEIDSSOMSTANDIGHEDEN							
Welzijn		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
	Veiligheid en gezondheid						
		G4-LA6	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio en per geslacht	p.85		100% voor arbeidsongevallen ⁽²⁾ , geen dodelijk ongeval, geen details gezien beperkt aantal	✓
Bedrijfscultuur		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
	Opleiding en training			p. 84; p. 86-87		TOP-waarden	
		G4-LA9	Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen per geslacht, onderverdeeld naar werknemerscategorie			registratie externe uren opleiding in Be, Corporate en Fr voor een totaal van 46.807 uur	✓
SUB-CATEGORIE: MENSENRECHTEN							
Duurzaamheidscharter grondstofleveranciers		DMA (°/°°)	(° hoog/°° hoog))	p. 80-82			✓
	Vrijheid van vereniging en collectieve arbeids-onderhandelingen						
		G4-HR4	Activiteiten en leveranciers waarvan is vastgesteld dat daarbij een aanzienlijk risico zou kunnen gelden voor het recht op de uitoefening van de vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen, alsmede de maatregelen die zijn getroffen ter ondersteuning van deze rechten	p. 90; p. 95		100% voor operations, de leveranciers zijn verder uit te werken in 2016	
	Kinderarbeid						
		G4-HR5	Activiteiten en leveranciers waarvan is vastgesteld dat er een aanzienlijk risico is van gevallen van kinderarbeid, alsmede de maatregelen die zijn getroffen gericht op de uitbanning van kinderarbeid	p. 90; p. 95		verder uit te werken in 2016	
	Gedwongen en verplichte arbeid						
		G4-HR6	Activiteiten en leveranciers waarvan is vastgesteld dat er een aanzienlijk risico is van gevallen van gedwongen of verplichte arbeid, alsmede de maatregelen die zijn getroffen gericht op de uitbanning van gedwongen of verplichte arbeid	p. 90; p. 95		verder uit te werken in 2016	

MATERIËLE ASPECTEN		DMA EN INDICATOREN					
CATEGORIE	SOCIAAL			waar in JV	*	commentaar	***
SUB-CATEGORIE: MAATSCHAPPIJ							
Gemeenschapsengagement		DMA (°/°°)	(° hoog/°° hoog)	p. 80-82			✓
	Lokale gemeenschap						
		G4-SO1	Percentage activiteiten met geïmplementeerd lokaal gemeenschapsengagement, impact beoordeling en ontwikkelingsprogramma's	p. 97-98		100% voor gemeenschapsengagement lokaal rond de productiesites, overige is verder uit te werken	✓
	Anti-corruptie						
		G4-SO4	Communicatie en training inzake anti-corruptiebeleid en -procedures	p. 66-67		100 % zoals bepaald in de algemene corporate richtlijnen (general directives)	
	Publiek beleid						
		G4-SO6	Totale waarde van bijdragen aan politieke partijen, politici en gerelateerde instellingen per land	0 euro			✓
	Naleving						
		G4-SO8	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet- monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving	0 euro			✓
	Dierenwelzijn						
		FP11	Percentage en totaal aantal gekweekte en verwerkte dieren, per diersoort en ras, per behuizing	p. 90		dierenwelzijn enkel van toepassing voor de eieren die wij aankopen: 100% scharreleieren	
SUB-CATEGORIE: PRODUCTVERANTWOORDELIJKHEID							
Voedselveiligheid		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
	Gezondheid en veiligheid van de consument						
		G4-PR1	Percentage van belangrijke product- en dienstencategorieën, waarvan de gevolgen inzake gezondheid en veiligheid worden beoordeeld met het oog op verbetering	p. 50; p. 89-90			
		FP5	Externe kwaliteitscertificatie (HACCP, BRC, IFS, ACG)	p. 90			✓
Nutritionele aspecten		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
	Gezondheid en veiligheid van de consument						
		FP6	Percentage van het verkoopvolume consumentenproducten, per categorie, verminderd in vet, transvet, sodium en toegevoegde suikers	p. 9; p. 23-24; p. 31-33; p. 49; p. 91			
		FP7	Percentage van het verkoopvolume consumentenproducten, per categorie, die verhoogde hoeveelheden nutritionele ingrediënten bevatten (vezels, vitamines, mineralen, phytochemicalieën of functionele voedings-additieven)	p. 9; p. 23-24; p. 31-33; p. 49; p. 91			

MATERIËLE ASPECTEN		DMA EN INDICATOREN					
CATEGORIE	SOCIAAL			waar in JV	*	commentaar	***
SUB-CATEGORIE: PRODUCTVERANTWOORDELIJKHEID							
Wetgeving ivm etikettering		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° zeer hoog)	p. 80-82			✓
	Etikettering van producten en diensten						
		G4-PR3	Type informatie over producten en diensten dat verplicht wordt gesteld door procedures en het percentage van belangrijke producten en diensten die onderhevig zijn aan dergelijke informatie-eisen	p. 90			
Genieten van het product		DMA (°/°°)	(° zeer hoog/°° hoog)	p. 80-82			✓
	Naleving						
		G4-PR5	Resultaten van onderzoeken naar klanttevredenheid	p. 50; p. 82 p. 89			
		G4-PR9	Monetaire waarde van significante boetes wegens het niet naleven van wet- en regelgeving betreffende de levering en het gebruik van producten en diensten	0 euro			✓

Legende

- * wijze van rapportering
-  volledig
-  gedeeltelijk
-  niet

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

referenties

- (1) volgens de methode ‘bilan carbone’
- (2) enkel als arbeidsongeval als er minstens 1 volledige dag werkverlet is

- *** externe validering
- ✓ externe assurance door PwC (p. 102-103)

MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

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

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

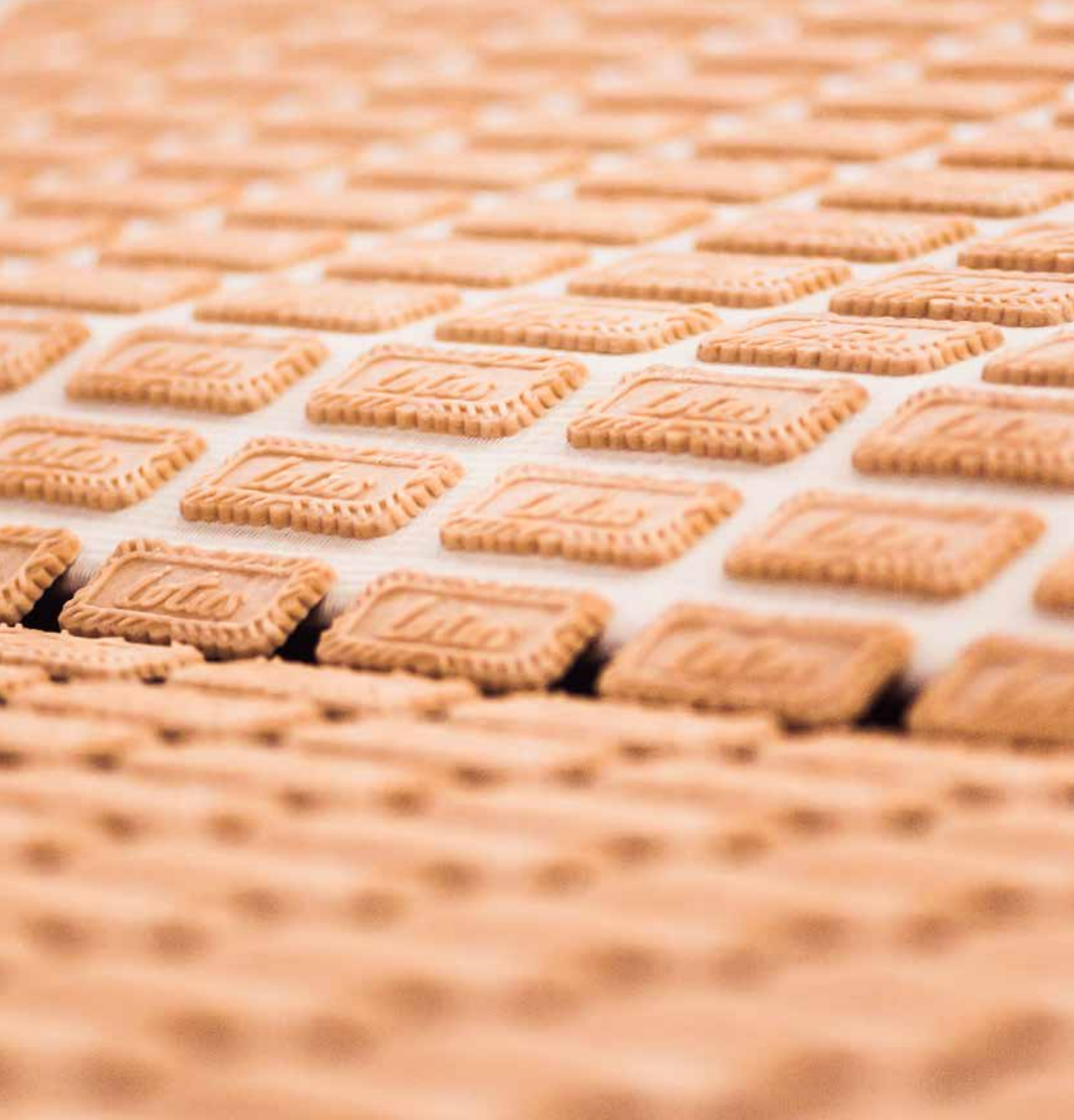
CONTACT

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

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

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







www.lotusbakeries.com

BEING
GREAT
IN LITTLE
THINGS.



De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2015 is opgesteld volgens IFRS zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2014 eveneens volgens IFRS.

De statutaire jaarrekening die verkort wordt weergegeven in de financiële bijlage is opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen (BGAAP).

Enkel de geconsolideerde jaarrekening zoals weergegeven op de volgende pagina's, geeft een getrouw beeld van het vermogen, de financiële positie en de resultaten van de Groep Lotus Bakeries.

Aangezien de statutaire jaarrekening slechts een beperkt beeld geeft van de financiële toestand van de Groep, heeft de Raad van Bestuur het opportuun geacht om, overeenkomstig artikel 105 van het Wetboek van Vennootschappen, hierna slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

De volledige statutaire jaarrekening zal, samen met het statutair jaarverslag van de Raad van Bestuur en het statutair controleverslag van de Commissaris, binnen de wettelijke termijnen worden neergelegd bij de Nationale Bank van België. Deze documenten zijn beschikbaar op de corporate website van Lotus Bakeries www.lotusbakeries.com (module Investor Relations) en eveneens op eenvoudig verzoek gratis verkrijgbaar bij het Corporate Secretary van Lotus Bakeries.

Deze financiële bijlage is een onderdeel van het jaaroverzicht 2015 van Lotus Bakeries NV. Dit jaaroverzicht bestaat uit twee delen die beschikbaar zijn op de corporate website van Lotus Bakeries en ook op eenvoudig verzoek gratis apart verkrijgbaar zijn bij het Corporate Secretary van Lotus Bakeries.

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

INHOUD

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

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

TOELICHTINGEN BIJ DE

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. Geconsolideerde ondernemingen	9
1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen.	9
1.2 Wijzigingen in de groepsstructuur in 2015	10
1.3 Juridisch organigram	11
2. Waarderingsregels	12
3. Geografische segmentinformatie	22
4. Overnames en verkoop van dochterondernemingen	26
5. Materiële vaste activa	28
6. Goodwill	30
7. Immateriële vaste activa.	31
8. Uitgestelde belastingen.	34
9. Andere vorderingen op lange termijn	35
10. Voorraden	35
11. Handelsvorderingen en overige vorderingen.	35
12. Geldmiddelen en kasequivalenten	36
13. Netto financiële schuld	36
14. Geplaatst kapitaal	36
15. Dividenden	37
16. Eigen aandelen	37
17. Rentedragende verplichtingen.	37
18. Pensioenverplichtingen	38
19. Voorzieningen.	40
20. Afgeleide financiële instrumenten	40
21. Overige langlopende verplichtingen	41
22. Handels- en overige schulden	41
23. Personeelskosten	42

24. Op aandelen gebaseerde betalingen.	42
25. Afschrijvingen en waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa	45
26. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten	45
27. Niet-recurrent bedrijfsresultaat	45
28. Financieel resultaat.	46
29. Belastingen op het resultaat	46
30. Winst per aandeel	47
31. Verbonden partijen.	47
32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen.	47
33. Financieel risicobeheer	48
34. Onderzoek en ontwikkeling	48
35. Gebeurtenissen na balansdatum	48
36. Verklaring van de verantwoordelijke personen	48
37. Informatie omtrent de Commissaris, zijn vergoeding en de bijkomende diensten.	49

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS	50
--------------------------------------	----

VERKORT FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT

GROEP LOTUS BAKERIES.	52
-------------------------------	----

VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING

VAN LOTUS BAKERIES NV	54
Balans na winstverdeling	54
Niet-geconsolideerde resultatenrekening	55
Resultaatverwerking	55
Uittreksel uit de toelichting	55
Waarderingsregels	56

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31-12-2015	31-12-2014
ACTIVA			
VASTE ACTIVA		442.884	263.881
Materiële vaste activa	5	139.377	137.569
Goodwill	6	93.229	46.135
Immateriële vaste activa	7	107.901	74.674
Investerings in andere vennootschappen	4	96.244	22
Uitgestelde belastingvorderingen	8	5.889	5.275
Andere vorderingen op lange termijn	9	244	206
VLOTTENDE ACTIVA		128.337	73.108
Voorraden	10	35.659	17.898
Handelsvorderingen	11	56.143	38.804
Terugvorderbare BTW	11	4.868	3.333
Terugvorderbare belastingen	11	938	421
Overige vorderingen	11	10.504	112
Geldmiddelen en kasequivalenten	12,13	18.547	11.855
Overlopende rekeningen		1.678	685
TOTAAL DER ACTIVA		571.221	336.989

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31-12-2015	31-12-2014
PASSIVA			
EIGEN VERMOGEN		217.525	200.629
Kapitaal	14	15.367	13.190
Geconsolideerde reserves		219.109	196.147
Eigen aandelen	16, 24	(13.677)	(9.419)
Overige reserves	18	(3.249)	656
Minderheidsbelangen		(25)	55
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN		169.242	39.506
Rentedragende verplichtingen	17	97.000	325
Uitgestelde belastingsschulden	8	44.607	34.905
Pensioenverplichtingen	18	3.225	3.558
Voorzieningen	19	726	661
Afgeleide financiële instrumenten	20	869	-
Overige langlopende verplichtingen	21	22.815	57
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN		184.454	96.854
Rentedragende verplichtingen	17	99.086	41.144
Pensioenverplichtingen	18	32	56
Voorzieningen	19	521	56
Handelsschulden	22	42.498	33.309
Personeelsgerelateerde schulden	22	18.336	12.357
BTW schulden	22	1.017	126
Belastingsschulden	22	10.861	7.097
Afgeleide financiële instrumenten	20	7	10
Overige verplichtingen	22	9.070	147
Overlopende rekeningen	22	3.026	2.552
TOTAAL DER PASSIVA		571.221	336.989

Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2015	2014
OMZET		411.576	347.890
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		(121.803)	(104.430)
Diensten en diverse goederen		(117.959)	(96.483)
Personeelskosten	23	(88.527)	(78.888)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	25	(14.919)	(14.845)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	10, 11	(2.086)	(1.819)
Andere bedrijfskosten	26	(3.566)	(4.034)
Andere bedrijfsopbrengsten	26	2.048	2.042
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) ⁽¹⁾		64.764	49.433
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	27	(1.748)	(261)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) ⁽²⁾		63.016	49.172
Financieel resultaat	28	(778)	16
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN		62.238	49.188
Belastingen	8, 29	(16.623)	(12.415)
RESULTAAT NA BELASTINGEN		45.615	36.773
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:		45.615	36.773
Minderheidsbelangen		202	(2)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		45.413	36.775

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

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

(3) Totaal aantal aandelen inclusief eigen aandelen.

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2015	2014
OVERIG RESULTAAT			
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat		(5.125)	(1.194)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen		(4.551)	(1.194)
Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen		(574)	-
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat		494	(564)
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	18	494	(564)
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen		(4.631)	(1.758)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten - toe te rekenen aan:		40.984	35.015
Minderheidsbelangen		(524)	(2)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		41.508	35.017
WINST PER AANDEEL	30		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen		788.341	778.944
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		0,26	-
Minderheidsbelangen			
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		57,61	47,21
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect		803.247	796.420
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		0,25	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		56,54	46,18
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾		811.863	803.013
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		0,25	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		55,94	45,80

Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen

IN DUIZENDEN EUR	GEPLAATST KAPITAAL	UITGIFTEPREMIE	KAPITAAL	GECONSOLIDEERDE RESERVES
EIGEN VERMOGEN, 1 januari 2014	3.499	7.747	11.246	167.099
Nettoresultaat van het boekjaar	-	-	-	36.775
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	-	-	-	-
Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	36.775
Dividenden	-	-	-	(8.587)
Kapitaalverhoging	35	1.909	1.944	-
Aankoop/verkoop eigen aandelen	-	-	-	-
Aandelenoptieplannen	-	-	-	361
Andere	-	-	-	499
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2014	3.534	9.656	13.190	196.147
Nettoresultaat van het boekjaar	-	-	-	45.413
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	-	-	-	-
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	-	-	-	-
Kasstroomafdekkingsreserve	-	-	-	-
Belastingen op zaken direct toegevoegd of onttrokken aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Winsten/(verliezen) onmiddellijk toegerekend aan het eigen vermogen	-	-	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	45.413
Dividenden	-	-	-	(10.293)
Kapitaalverhoging	39	2.138	2.177	-
Aankoop/verkoop eigen aandelen	-	-	-	-
Aandelenoptieplannen	-	-	-	479
Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinaties	-	-	-	-
Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen	-	-	-	(12.892)
Andere	-	-	-	255
EIGEN VERMOGEN, 31 december 2015	3.573	11.794	15.367	219.109

EIGEN AANDELEN	OMREKENINGS- VERSCHILLEN	HERWAARDERINGS- WINSTEN/(-VERLIEZEN) OP TOEGEZEGDE PENSIOEN- REGLINGEN	KASSTROOM- AFDEKKINGS- RESERVES	OVERIGE RESERVES	EIGEN VERMOGEN DEEL GROEP	MINDERHEIDS- BELANGEN	TOTAAL EIGEN VERMOGEN
(9.442)	2.005	409	-	2.414	171.317	58	171.375
-	-	-	-	-	36.775	(2)	36.773
-	(1.194)	-	-	(1.194)	(1.194)	-	(1.194)
-	-	(635)	-	(635)	(635)	-	(635)
-	-	71	-	71	71	-	71
-	(1.194)	(564)	-	(1.758)	(1.758)	-	(1.758)
-	(1.194)	(564)	-	(1.758)	35.017	(2)	35.015
-	-	-	-	-	(8.587)	-	(8.587)
-	-	-	-	-	1.944	-	1.944
23	-	-	-	-	23	-	23
-	-	-	-	-	361	-	361
-	-	-	-	-	499	(1)	498
(9.419)	811	(155)	-	656	200.574	55	200.629
-	-	-	-	-	45.413	202	45.615
-	(3.825)	-	-	(3.825)	(3.825)	(726)	(4.551)
-	-	515	-	515	515	-	515
-	-	-	(869)	(869)	(869)	-	(869)
-	-	(21)	295	274	274	-	274
-	(3.825)	494	(574)	(3.905)	(3.905)	(726)	(4.631)
-	(3.825)	494	(574)	(3.905)	41.508	(524)	40.984
-	-	-	-	-	(10.293)	-	(10.293)
-	-	-	-	-	2.177	-	2.177
(4.258)	-	-	-	-	(4.258)	-	(4.258)
-	-	-	-	-	479	-	479
-	-	-	-	-	-	10.362	10.362
-	-	-	-	-	(12.892)	(9.919)	(22.811)
-	-	-	-	-	255	1	256
(13.677)	(3.014)	339	(574)	(3.249)	217.550	(25)	217.525

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Operationele activiteiten		
Nettoresultaat (Groep)	45.413	36.775
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	15.382	15.308
Netto waardevermindering op vlottende activa	2.029	1.819
Voorzieningen	881	(940)
Minderwaarde op de realisatie van materiële vaste activa	162	371
Financieel resultaat	778	(16)
Belastingen	16.623	12.415
Aandelenoptieplannen	479	361
Minderheidsbelangen	202	(2)
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	81.949	66.091
Afname/(Toename) van voorraden	(4.793)	(2.669)
Afname/(Toename) van handelsvorderingen	(6.635)	(2.598)
Afname/(Toename) van de overige activa	(8.439)	1.155
Toename/(Afname) van handelsschulden	(3.823)	91
Toename/(Afname) van de overige passiva	3.607	(1.580)
Mutatie van het werkkapitaal	(20.083)	(5.601)
Betaalde belastingen	(12.680)	(7.731)
Betaalde interesten	(643)	(779)
Andere ontvangen/(betaalde) financiële opbrengsten en kosten	(734)	664
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	47.809	52.644

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Kasstroom m.b.t. investeringen		
(Im)materiële vaste activa - aanschaffingen	(14.357)	(17.779)
(Im)materiële vaste activa - andere mutaties	1.063	116
Verwerving van dochterondernemingen	(65.313)	-
Financiële activa - andere mutaties	(97.269)	5
Netto kasstroom m.b.t. investeringen	(175.876)	(17.658)
Netto kasstroom voor financieringsactiviteiten	(128.067)	34.986
Kasstroom uit financiële activiteiten		
Betaalde dividenden	(9.876)	(8.465)
Eigen aandelen	(4.251)	313
Ontvangsten van kapitaalverhoging	2.177	1.944
Ontvangsten / (Terugbetaling) langetermijnschulden	89.052	(15.100)
Ontvangsten / (Terugbetaling) kortetermijnschulden	56.481	(13.693)
Ontvangsten / (Terugbetaling) langlopende vorderingen	876	(128)
Netto kasstroom uit financiële activiteiten	134.459	(35.129)
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	6.392	(143)
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 januari	11.855	11.933
Impact wisselkoersfluctuaties	300	65
Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december	18.547	11.855
Netto mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	6.392	(143)

TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. Geconsolideerde ondernemingen

1.1 Lijst van de geconsolideerde ondernemingen

ADRES		BTW OF NATIONAAL NUMMER	31-12-2015	31-12-2014
A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen			%	%
Cremers-Ribert NV	Gentsstraat 52, B-9971 Lembeke	BTW BE 0427.808.008	100,0	100,0
Interwaffles SA	Rue de Liège 39, B-6180 Courcelles	BTW BE 0439.312.406	100,0	100,0
Lotus Bakeries NV	Gentsstraat 1, B-9971 Lembeke	BTW BE 0401.030.860	100,0	100,0
Lotus Bakeries Corporate NV	Gentsstraat 1, B-9971 Lembeke	BTW BE 0881.664.870	100,0	100,0
Lotus Bakeries België NV	Gentsstraat 52, B-9971 Lembeke	BTW BE 0421.694.038	100,0	100,0
Biscuiterie Willems BVBA	Nieuwendorpe 33 Bus C, B-9900 Eeklo	BTW BE 0401.006.413	100,0	100,0
B.W.I. BVBA	Ambachtenstraat 5, B-9900 Eeklo	BTW BE 0898.518.522	100,0	100,0
Lotus Bakeries Schweiz AG	Baarerstrasse 135, 6301 Zug	BTW CH 482 828	100,0	100,0
Lotus Bakeries CZ s.r.o.	Praag 3, Slezská 844/96, CZ-130 00 Praag	BTW CZ 271 447 55	100,0	100,0
Lotus Bakeries GmbH	Schumanstrasse 33, D-52146 Würselen	BTW DE 811 842 770	100,0	100,0
Biscuiterie Le Glazik SAS	Zone Industrielle 2, F-29510 Briec-de-l'Odét	BTW FR 95 377 380 985	100,0	100,0
Biscuiterie Vander SAS	Place du Château BP 70091, F-59560 Comines	BTW FR 28 472 500 941	100,0	100,0
Lotus Bakeries France SAS	Place du Château BP 50125, F-59560 Comines	BTW FR 93 320 509 755	100,0	100,0
Lotus Bakeries UK Ltd.	3000 Manchester Business Park, Aviator Way, Manchester, M22 5TG UK	BTW GB 606 739 232	100,0	100,0
Natural Balance Foods Ltd.	Unit 10 Wornal Park, Menmarsh Road, Worminghall, Buckinghamshire HP18 9PH UK	BTW GB 841 254 348	67,2	-
Lotus Bakeries Réassurances SA	74, Rue de Merl, L-2146 Luxembourg	R.C.S. Luxembourg B53262	100,0	100,0
Koninklijke Peijnenburg BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop	BTW NL 003897187B01	100,0	100,0
Peijnenburg's Koekfabrieken BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop	BTW NL 001351576B01	100,0	100,0
WK Koek Beheer BV	Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga	BTW NL 006634199B01	100,0	100,0
WK Koek Bakkerij BV	Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga	BTW NL 006634151B01	100,0	100,0
Enkhuizer Koekfabriek BV	Oosterdijk 3e, NL-1601 DA Enkhuizen	BTW NL 823011112B01	100,0	100,0
Lotus Bakeries Nederland BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop	BTW NL 004458953B01	100,0	100,0
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited	Room 2302, 23rd floor, Caroline Centre, Lee Garden Two, 28 Yun Ping road, Hong Kong	Inland Revenue Department file no. 22/51477387	100,0	100,0
Lotus Bakeries North America Inc.	50 Francisco Street, Suite 115, San Francisco, CA, 94133 USA	IRS 94-3124525	100,0	100,0
Natural Balance Foods USA Inc.	406 Bryant Circle, Unit G, Ojai, CA, 93023 USA	C3598146	67,2	-
Lotus Bakeries Ibérica	C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta Oficina 8A, 28232 Las Rozas (Madrid), Spain	BTW ES B80405137	95,0	95,0
Annas - Lotus Bakeries Holding AB	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden	Registratie nr. 556757-7241	100,0	100,0
Annas Pepparkakor Holding AB	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden	Registratie nr. 556675-9030	100,0	100,0
AB Annas Pepparkakor	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden	BTW SE 556149914501	100,0	100,0

ADRES		BTW OF NATIONAAL NUMMER	31-12-2015	31-12-2014
A. Integraal geconsolideerde dochterondernemingen (vervolg)			%	%
Pepparkakshuset i Tyresö AB	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, Sweden	BTW SE 556736094501	100,0	100,0
Lotus Bakeries North America Calgary Inc.	L.M. Gordon LAW Office, 2213 - 20th Street P.O. Box 586, Nanton, Alberta, Canada, T0L 1R0	GST 131 644 205	100,0	100,0
Lotus Bakeries Poland Sp z.o.o.	ul.Fordonska 199/304, 85-739 Bydgoszcz, Poland	BTW PL 5542918754	-	100,0
Lotus Bakeries Chile SpA	La Capellania 1121 casa 2, CL 7690000 Lo Barnechea, Santiago	BTW (RUT) 76.215.081-6	100,0	100,0
Lotus Bakeries China Ltd	Unit 520, Front Hall of Shanghai Exhibition Centre, 1000 Yan An Middle Road, 200040 Shanghai, P.R. China	Registratie nr. 310000400722746 (Jingan)	100,0	100,0
Lotus Korea Co. Ltd.	371 Janghang-ro, Ilsandong-gu, Goyang city, Gyeonggi-do, South Korea	Registratie nr. 128-81-19621	100,0	-
B. Buitenlandse bijkantoren (branch)				
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited Shanghai	Units 401-404 Level 5 - 159 MadangRoad, 200021 Shanghai, China		-	100,0
C. Investerings in andere venootschappen				
Urban Fresh Foods Ltd. (*)	Saddlers Suite, The Courtyard, 55c, Charterhouse Street, London, EC1M 6HA UK	BTW GB 883 0600 32	100,0	-

(*) In december 2015 heeft Lotus Bakeries de overname aangekondigd van Urban Fresh Foods Ltd. Deze entiteit zal mee geconsolideerd worden vanaf 1 januari 2016.

1.2 Wijzigingen in de groepsstructuur in 2015

In 2015 vonden volgende wijzigingen in de groepsstructuur plaats:

Lotus Korea Co. Ltd.

In maart 2015 verwierf Lotus Bakeries Asia Pacific Ltd. 100% van de aandelen van Lotus Korea Co. Ltd.

Natural Balance Foods Ltd. en Natural Balance Foods USA Inc.

In augustus 2015 verwierf Lotus Bakeries UK Ltd. 67,2% van de aandelen van Natural Balance Foods Ltd., die 100% eigenaar is van Natural Balance Foods USA Inc.

Urban Fresh Foods Ltd.

In december 2015 verwierf Lotus Bakeries UK Ltd. 100% van de aandelen van Urban Fresh Foods Ltd. Deze entiteit zal mee geconsolideerd worden vanaf 1 januari 2016.

Lotus Bakeries Poland Sp z.o.o.

In december 2015 werd Lotus Bakeries Poland Sp z.o.o. geliquideerd.

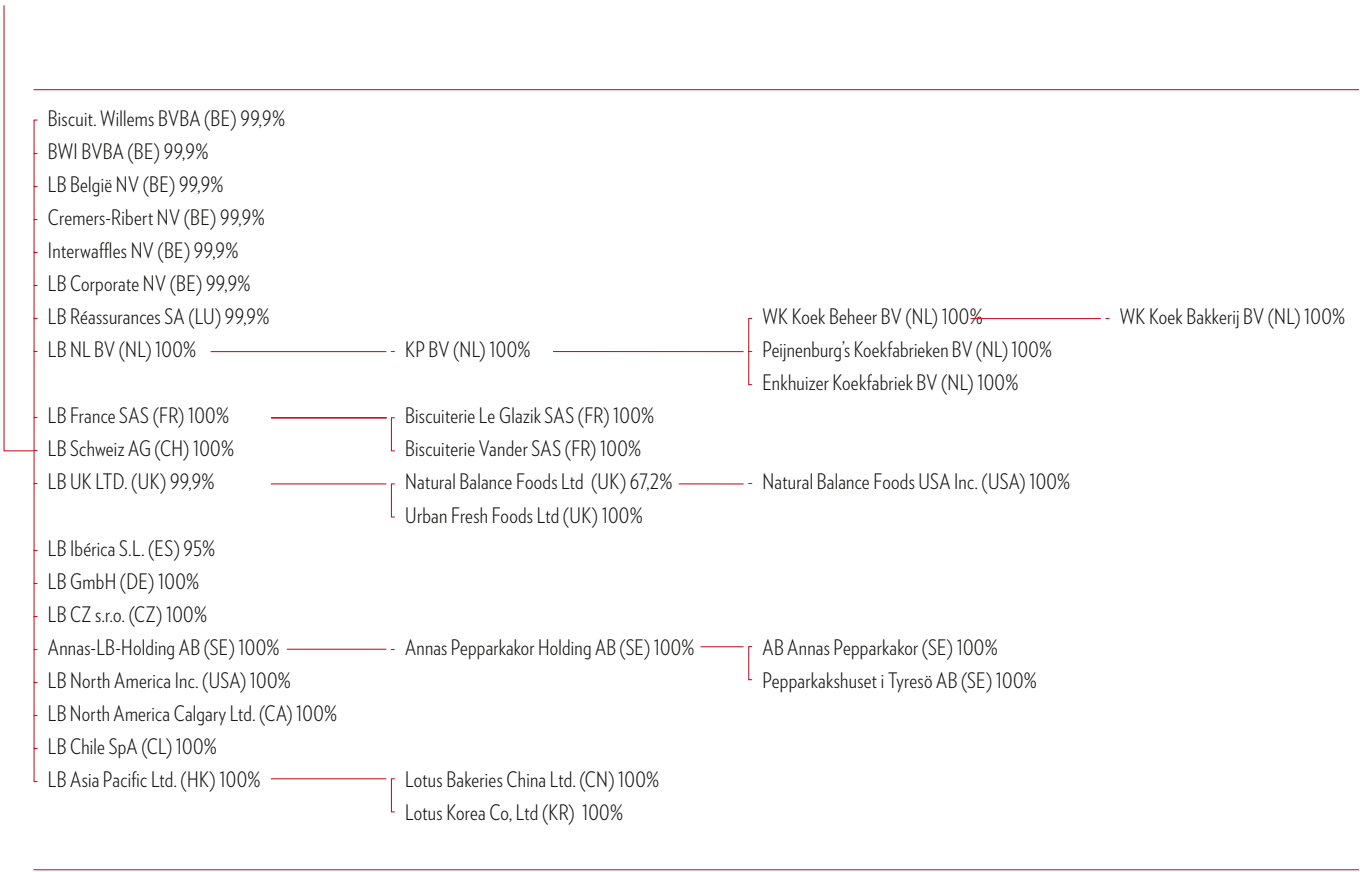
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited Shanghai

In januari 2015 werd Lotus Bakeries Asia Pacific Limited Shanghai opgeheven.

Verdere informatie met betrekking tot de overnames is opgenomen in toelichting 4.

1.3 Juridisch organigram van de Groep Lotus Bakeries per 31 december 2015

LOTUS BAKERIES NV (*)



(*) Afwijkingen in percentages met toelichting 1.1 worden veroorzaakt door niet significante minderheidsbelangen die door andere groepsentiteiten dan Lotus Bakeries NV worden aangehouden. Deze worden omwille van de overzichtelijkheid niet opgenomen in bovenstaand juridisch organigram.

2. Waarderingsregels

2.1 Conformiteitsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening werd opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie. Lotus Bakeries gebruikt IFRS als enige boekhoudnorm vanaf 1 januari 2005.

2.2 Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in duizenden euro en heeft betrekking op de financiële toestand per 31 december 2015.

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 11 februari 2016 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie.

Recente wijzigingen in IFRS

Goedkeuring nieuwe standaarden tot en met 31 december 2015

De volgende interpretatie en wijzigingen aan standaarden zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2015:

- IFRIC 21 'Heffingen', verplicht voor boekjaren startend vanaf 17 juni 2014. IFRIC 21 behandelt de boekhoudkundige verwerking van een verplichting tot het betalen van een heffing indien deze verplichting binnen het toepassingsgebied van IAS 37 valt. Deze IFRIC behandelt welke gebeurtenis aanleiding geeft tot een verplichting en wanneer een verplichting erkend dient te worden.
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden (2011-2013 cyclus). Deze verbeteringen zijn van toepassing met ingangsdatum 1 januari 2015. Deze verbeteringen resulteerden in de aanpassing van IFRS 1 (wanneer een gewijzigde versie van een standaard nog niet verplicht van toepassing is, maar beschikbaar voor vervroegde toepassing kan een entiteit die voor het eerst IFRS toepast, kiezen tussen de oude of de nieuwe versie van de standaard onder IFRS 1), IFRS 3 (de standaard is niet van toepassing op de boekhoudkundige verwerking van de oprichting van gezamenlijke overeenkomsten zoals bepaald in IFRS 11), de uitzondering voor portefeuilles in IFRS 13 en het verduidelijken van het verband tussen IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' en IAS 40 'Vastgoedbeleggingen'.

De volgende wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd en goedgekeurd door de EU, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor

het boekjaar startend op 1 januari 2015:

- Wijzigingen aan IAS 19 'Toegezegde pensioenregelingen', ingangsdatum: 1 februari 2015. De wijziging verduidelijkt de boekhoudkundige verwerking van werknemersbijdragen, uiteengezet in de formele voorwaarden van een toegezegde pensioenregeling.
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden (2010-2012 cyclus). Deze beperkte verbeteringen zijn van toepassing met ingangsdatum 1 februari 2015 en resulteerden in de aanpassing van IFRS 2 'Voorwaarden voor onvoorwaardelijke toezegging', IFRS 3 'De boekhoudkundige verwerking van voorwaardelijke vergoedingen', IFRS 8 'Het samenvoegen van operationele segmenten', IFRS 8 'De reconciliatie van de gerapporteerde segment activa met de totale activa van de onderneming', IFRS 13 'Korte termijn vorderingen en schulden', IAS 7 'Geactiveerde interestbetalingen', IAS 16/38 'Herwaarderingsmethode-proportionele (pro rata) herziening van de gecumuleerde afschrijvingen' en IAS 24 'Managers op sleutelposities'.
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden (2012-2014 cyclus) met wijzigingen aan 4 standaarden, welke voor het eerst van toepassing zijn voor het boekjaar startend op of na 1 januari 2016. Deze verbeteringen resulteerden in de aanpassing van IFRS 5, 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten', IAS 19 'Personeelsbeloningen', IFRS 7 'Financiële instrumenten: toelichtingen' en IAS 34 'Tussentijdse financiële verslaggeving'.
- Wijzigingen aan IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening', ingangsdatum: 1 januari 2016. De wijzigingen aan IAS 1 maken deel uit van het initiatief van de

IASB om de presentatie van en de toelichtingen in de jaarrekening te verbeteren en zijn bedoeld om ondernemingen verder aan te moedigen om hun professioneel oordeel toe te passen bij het bepalen van welke informatie openbaar dient gemaakt te worden in hun jaarrekening. De wijzigingen maken duidelijk dat materialiteit van toepassing is op het geheel van de jaarrekening en dat het opnemen van informatie die niet van belang is het nut van de financiële toelichtingen kan reduceren. Bovendien maken de wijzigingen ook duidelijk dat ondernemingen hun professioneel oordeel dienen te gebruiken bij het bepalen waar en in welke volgorde de informatie wordt gepresenteerd in de toelichtingen bij de jaarrekening.

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2015 en zijn nog niet goedgekeurd door de EU:

- IFRS 9 'Financiële instrumenten', ingangsdatum: 1 januari 2018. De standaard behandelt de classificatie, waardering en het niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen.
- IFRS 15 'Opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten'. De IASB en FASB hebben gezamenlijk een standaard gepubliceerd betreffende de opname van opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten. De standaard zal resulteren in een betere financiële verslaggeving van opbrengsten en een betere globale vergelijkbaarheid van de opbrengsten die gerapporteerd worden in de jaarrekening. Entiteiten die IFRS toepassen

zijn verplicht deze standaard toe te passen met ingangsdatum: 1 januari 2018, onder de voorwaarde van goedkeuring door de EU.

- Wijziging aan IFRS 9 'Financiële instrumenten' inzake hedge accounting, ingangsdatum: 1 januari 2018. De wijziging omvat het nieuwe model voor hedge accounting. Onder dit model zullen de verslaggevers hun activiteiten inzake risicobeheer beter kunnen weergeven in de jaarrekening aangezien de wijziging meer mogelijkheden biedt voor het toepassen van hedge accounting. Deze wijzigingen hebben eveneens een impact op IAS 39 en introduceren nieuwe vereisten inzake informatieverschaffing voor hedge accounting (waarbij ook IFRS 7 wordt geïmpacteerd) onafhankelijk van het feit of de hedge accounting vereisten onder IFRS 9 of IAS 39 gebruikt worden.

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

2.3 Consolidatieprincipes

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

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn alle entiteiten waarover de Groep zeggenschap heeft. De Groep heeft controle over een entiteit wanneer de Groep blootgesteld wordt aan, of recht heeft op, variabele opbrengsten uit haar betrokkenheid bij de deelneming en in staat is haar macht over de deelneming aan te wenden om de hoogte van die opbrengsten te beïnvloeden. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de Groep de controle verkrijgt tot de datum waarop de Groep niet langer controle heeft.

De verwerving van dochtermaatschappijen wordt geboekt volgens de overnamemethode. De jaarrekeningen van de dochtermaatschappijen hebben eenzelfde boekjaar als die van de Groep en zijn opgevoerd volgens dezelfde waarderingsregels.

Buitenlandse bijkantoren (branch)

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

De jaarrekening van bijkantoren worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de Groep de controle verkrijgt tot de datum waarop de Groep niet langer controle heeft.

De jaarrekening van bijkantoren hebben eenzelfde boekjaar als die van de Groep en zijn opgemaakt volgens de waarderingsregels van 'Dochterondernemingen' (zie hoger), waarbij de omrekeningsverschillen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten na belastingen.

Een lijst van de dochterondernemingen en buitenlandse bijkantoor van de Groep is opgenomen in de betrokken toelichtingen.

Verplichtingen betreffende geschreven put-opties op minderheidsbelangen

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

plichting wordt toegevoegd aan de geconsolideerde reserves, die in het eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders zijn opgenomen.

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

2.4 Gebruik van schattingen

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

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

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

2.5 Vreemde valuta

De rapporteringsmunt van de Groep is de euro.

Transacties in vreemde valuta

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

Jaarrekening van buitenlandse ondernemingen

Met betrekking tot de buitenlandse ondernemingen die een andere functionele munt hebben dan de euro:

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

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

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

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

De Groep heeft geen entiteiten in een hyperinflatoire economie.

Wisselkoersen

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

	SLOTKOERS		GEMIDDELDE KOERS	
	2015	2014	2015	2014
EUR/CAD	1,5116	1,4063	1,4251	1,4632
EUR/CHF	1,0835	1,2024	1,0646	1,2127
EUR/CLP	773,9070	736,3660	726,6616	755,8936
EUR/CNY	7,0608	7,5358	6,9471	8,1582
EUR/CZK	27,0230	27,7350	27,2695	27,5479
EUR/GBP	0,7339	0,7789	0,7242	0,8033
EUR/KRW	1280,7800	1344,0100	1252,6100	1393,6800
EUR/PLN	4,2639	4,2732	4,1841	4,1939
EUR/SEK	9,1895	9,3930	9,3371	9,1209
EUR/USD	1,0887	1,2141	1,1046	1,3217

2.6 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa die afzonderlijk worden verworven, worden bij eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. Na de eerste waardering worden de immateriële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs na aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De restwaarde van de immateriële vaste activa wordt verondersteld nul te zijn.

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

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

Afschrijvingen

Immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden volgens de lineaire methode afgeschreven over de verwachte gebruiksduur en getoetst op bijzondere waardeverminderingen indien er aanwijzingen zijn dat het immaterieel vast actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De afschrijvingen vangen aan van zodra het immaterieel vast actief klaar is voor gebruik.

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

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

periode van maximum 10 jaar, behalve ingeval de levensduur van het merk beschouwd kan worden als van onbepaalde duur.

Goodwill

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

Goodwill wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen of vaker, indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor deze toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de goodwill die is voortgekomen uit een bedrijfscombinatie vanaf de overnamedatum toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden van de Groep, die naar verwachting het voordeel zullen halen uit de synergie van de bedrijfscombinatie, ongeacht of er overige activa of verplichtingen van de overgenomen onderneming aan deze eenheden zijn toegerekend.

2.7 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat de aankoopprijs vermeerderd met andere rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief op de locatie en in de staat te krijgen die noodzakelijk is om te functioneren op de door het management beoogde wijze.

De vervaardigingsprijs van zelfgeproduceerde vaste activa omvat de directe materiaalkosten, de directe loonkosten en een evenredig deel van de productieoverhead.

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

De afschrijvingsmethode, de restwaarde en de gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks getoetst aan de werkelijkheid en aangepast indien nodig.

Kosten na verwerving

De onderhouds- en herstellingskosten voor de materiële vaste activa worden in de boekwaarde opgenomen wanneer de kost betrouwbaar bepaald kan worden en de kost zal leiden tot toekomstige economische voordelen. Alle andere kosten worden opgenomen als operationele kost wanneer ze zich voordoen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden volgens de lineaire

methode over de verwachte gebruiksduur gespreid.

De afschrijving van een actief vangt aan zodra het klaar is voor zijn bestemde gebruik.

De gebruiksduur werd als volgt vastgelegd:

Gebouwen en magazijnen	25-30 jaar
Installaties en uitrusting	15 jaar
Basismachines	20-25 jaar
Courante machines, gereedschap	10-15 jaar
Meubilair	15 jaar
Kantoomateriaal	5 jaar
Informatica	3-5 jaar
Voertuigen personenwagens	4-5 jaar
Voertuigen vrachtwagens	10 jaar

De terreinen worden niet afgeschreven gezien deze een onbeperkte levensduur hebben.

2.8 Leasing

Financiële lease

Een financiële lease is een lease waarbij nagenoeg alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen worden overgedragen aan de huurder. Activa onder financiële lease worden bij aanvang van de lease gewaardeerd tegen reële waarde van de minimumaflossingen tijdens de huurtermijn. De minimale leasebetalingen worden deels als financieringskosten en deels als aflossing van de uitstaande verplichting opgenomen. De financieringskosten worden zodanig aan elke periode tijdens de leaseperiode toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rente over het resterende saldo van de verplichting.

Operationele lease

Leases waarbij de lessor een aanzienlijk deel van de risico's en de voordelen van het eigendom behoudt, worden onder operationele leases ondergebracht. Betalingen voor operationele leases worden geboekt in de resultatenrekening op een lineaire basis over de huurperiode.

2.9 Overheidssubsidies

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

2.10 Bijzondere waarde verminderingen van vaste activa

Voor de vaste activa van de Groep, andere dan uitgestelde belastingvorderingen, gaat de Groep bij elke afsluitdatum na of er aanwijzingen zijn dat een actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien dergelijke tekenen aanwezig zijn, of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering van een actief vereist is, wordt een inschatting gemaakt van de realiseerbare waarde van

het actief. Voor een actief dat op zichzelf geen kasstromen genereert uit het voortgezette gebruik die in ruime mate onafhankelijk zijn van die van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. De realiseerbare waarde van een actief is de reële waarde min vervreemdingkosten van een actief, dan wel de kasstroomgenererende eenheid of, indien hoger, de bedrijfswaarde ervan. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt, waarbij een verdisconteringsvoet voor belasting wordt toegepast die rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief of de kasstroomgenererende eenheid.

Wanneer de boekwaarde de geraamde realiseerbare waarde overschrijdt, wordt een verlies door bijzondere waardevermindering geboekt. Dergelijke bijzondere waardeverminderingen worden als bedrijfskost opgenomen in de resultatenrekening.

Terugname van bijzondere waardeverminderingen

Een bijzondere waardevermindering op financiële vaste activa die normaal tot einde looptijd worden aangehouden door de Groep of op vorderingen, wordt teruggenomen indien een latere toename van de realiseerbare waarde op objectieve wijze kan worden verbonden met een gebeurtenis die heeft plaatsgevonden na de afboeking.

Een eerder geboekt verlies door een bijzondere waardevermindering op andere vaste activa wordt teruggenomen indien er een wijziging heeft plaatsge-

vonden in de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde, waardoor het bijzondere waardeverminderingsverlies niet langer bestaat of is verminderd. Door deze terugname mag de toegenomen boekwaarde van een actief niet hoger zijn dan de boekwaarde (na afschrijvingen) die bekomen zou zijn indien er de vorige jaren geen verlies door een bijzondere waardevermindering werd geboekt.

Een geboekte bijzondere waardevermindering op goodwill wordt nooit teruggenomen.

2.11 Financiële activa beschikbaar voor verkoop

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

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

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

De Groep beoordeelt op elke balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Objectieve aanwijzingen omvatten een aanzienlijke of langdurige daling van de reële waarde van de investering beneden de kostprijs.

Indien het financieel actief wordt verkocht of een bijzondere waardevermindering ondergaat, worden de gecumuleerde winsten of verliezen, die voorheen werden geboekt in het eigen vermogen, opgenomen in de financiële resultaten. Een bijzondere waardevermindering op een financieel actief beschikbaar voor verkoop wordt niet teruggenomen via de resultatenrekening, behalve wanneer het een schuldbewijs bevat.

2.12 Andere vorderingen op lange termijn

Langlopende vorderingen worden gewaardeerd aan hun netto actuele waarde, rekening houdende met een marktconforme gemiddelde rentevoet in overeenstemming met de looptijd van de vordering.

2.13 Voorraden

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

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

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

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

2.14 Handelsvorderingen en overige vorderingen

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

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

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

2.15 Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten liquide middelen en de tegoeden bij financiële instellingen (zicht- en termijnrekeningen). In het algemeen worden de beleggingen aangehouden tot vervaldag.

Winsten en verliezen worden in resultaat genomen wanneer de belegging gerealiseerd of afgewaardeerd wordt.

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

2.16 Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van een entiteit die ofwel is afgestoten, ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop en

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied vertegenwoordigt;
- deel uitmaakt van één gecoördineerd plan om een afzonderlijke significante bedrijfstak of geografisch activiteitengebied af te stoten; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend is verworven met de bedoeling te worden doorverkocht.

Een vast actief (of een groep activa die wordt afgestoten) wordt geclassificeerd als aangehouden voor verkoop indien zijn boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan.

Een vast actief (of een groep activa die wordt afgestoten) geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, wordt geboekt tegen de laagste waarde van de boekwaarde en de reële waarde minus de verkoopkosten.

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

2.17 Aandelenkapitaal en eigen aandelen

Bij de inkoop van eigen aandelen wordt het bedrag inclusief direct toerekenbare kosten, geboekt als een wijziging in deze rubriek. Ingekochte eigen aandelen worden immers beschouwd als een vermindering van het eigen vermogen.

2.18 Rentedragende verplichtingen

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

2.19 Voorzieningen

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

Voor toekomstige operationele kosten worden geen voorzieningen aangelegd. Indien het effect van de

tijdwaarde van geld materieel is, worden de voorzieningen contant gemaakt.

Herstructurering

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

2.20 Afgeleide financiële instrumenten

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

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

Voor de derivatencontracten van de Groep die niet beantwoorden aan de criteria bepaald in IAS 39 omtrent hedge accounting, worden de veranderingen in de reële waarde van derivaten opgenomen in de resultatenrekening.

Het effectieve deel van de verandering in reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten die geïdentificeerd worden als cash flow hedges wordt opgenomen in het niet-gerealiseerd resultaat. De winst of het verlies gerelateerd aan het ineffektieve deel wordt

onmiddellijk gerapporteerd in de resultatenrekening. Bedragen geaccumuleerd in het eigen vermogen worden gereklasseerd naar de resultatenrekening in de periodes dat de desbetreffende afgedekte positie impact heeft op de resultatenrekening.

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

2.21 Handelsschulden en overige schulden

Handels- en overige schulden worden geboekt aan nominale waarde. Een financiële verplichting wordt niet langer op de balans opgenomen zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen.

2.22 Dividenden

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

2.23 Opbrengsten

Opbrengsten worden in de resultatenrekening opgenomen op het ogenblik dat het waarschijnlijk is dat de economische voordelen verbonden aan de transactie zullen terugvloeien naar de Groep en de opbrengsten op een betrouwbare manier kunnen worden bepaald.

Verkoop van goederen en levering van diensten

De omzet wordt als gerealiseerd beschouwd op het ogenblik dat de voordelen en de risico's van de verkoop ten laste vallen van de koper en er zekerheid bestaat omtrent de ontvangst van de vordering, de transactiekosten en de mogelijke terugzending van de goederen.

Financiële opbrengsten

Financiële opbrengsten (interesten, dividenden, royalties, enz.) worden beschouwd als gerealiseerd wanneer het waarschijnlijk is dat de economische voordelen verbonden aan de transactie aan de Groep zullen toekomen en de opbrengsten op een betrouwbare manier kunnen worden bepaald.

2.24 Personeelsbeloningen

Pensioenplannen

Binnen de Groep bestaan er een aantal toegezegde-bijdrageregelingen. Deze fondsen worden gespijsd door middel van werkgevers- en werknemersbijdragen en worden ten laste genomen in de resultatenrekening van het jaar waarop ze betrekking hebben.

Daarnaast bestaat er ook een toegezegde-pensioenregeling in de dochteronderneming in Duitsland en Nederland.

Tevens bestaan er in sommige ondernemingen voorzieningen voor brugpensioenen (België) en pensioenverplichtingen veroorzaakt door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden behandeld als tewerkstellingsvoordelen van het type toegezegde-pensioenregeling.

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

Toegezegde-pensioenkosten worden onderverdeeld in 2 categorieën:

- Aan het dienstjaar en vorige dienstjaren toege-rekende pensioenkosten, winsten en verliezen op inperkingen en afwijkingen;
- Nettorentekosten of –inkomsten.

Aan het dienstjaar en aan vorige dienstjaren toe-gerekende pensioenkosten, de netto-intrestkosten, de herwaardering van overige personeelskosten op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelskosten in de geconsolideerde winst -en verliesrekening. De herwaardering van de netto-toegezegde-pensioenverplichting als gevolg van actuariële winsten of verliezen is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

Voordelen verbonden met aandelen

Het aandelenoptieplan en het warrantenplan laten werknemers toe aandelen van de onderneming te verwerven tegen betrekkelijk gunstige voorwaarden. De uitoefenprijs van de optie en warrant is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het aandeel Lotus Bakeries gedurende de periode van dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. Er wordt een personeelskost geboekt voor opties en warranten toegekend aan werknemers in het kader

van het aandelenoptieplan of warrantenplan. De kost wordt berekend op basis van de reële waarde van de aandelenopties en warranten op toekenningsdatum en wordt samen met eenzelfde verhoging van het eigen vermogen, gespreid in resultaat genomen over de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot de prestaties en/of dienstverlening is voldaan, eindigend op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen op de toezegging. Wanneer de opties of warranten worden uitgeoefend, wordt het eigen vermogen verhoogd met het bedrag van de opbrengsten.

Bonussen

De bonussen voor bedienden en management worden berekend op basis van beoogde financiële kerncijfers en individuele doelstellingen. Het verwachte bedrag van de bonus wordt opgenomen als een kost van het boekjaar, gebaseerd op een raming op balansdatum.

2.25 Inkomstenbelastingen

Inkomstenbelastingen op het resultaat van het boekjaar omvatten actuele en uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de resultatenrekening geboekt behalve in die gevallen waar het bestanddelen betreft die rechtstreeks in het niet-gerealiseerd resultaat ("other comprehensive income") geboekt worden. In dat geval worden de belastingen eveneens rechtstreeks ten laste van het niet-gerealiseerd resultaat genomen.

Onder actuele belastingen verstaat men de belastingen die drukken op het belastbare inkomen van

het boekjaar berekend tegen de aanslagvoeten die van kracht zijn op datum van afsluiting. Zij omvatten tevens de aanpassingen aan de belastingen die verschuldigd zijn over de vorige boekjaren.

Zoals bepaald in IAS 12§46 'Inkomstenbelastingen' evalueert het management op periodieke wijze de ingenomen posities in de belastingaangiften met betrekking tot situaties waarin de geldende fiscale wetgeving onderhevig is aan interpretatie en stelt waar nodig bijkomende verplichtingen op die gebaseerd zijn op de verwachte bedragen die verschuldigd zijn aan de belastingautoriteiten. Deze evaluatie gebeurt voor alle fiscale periodes die nog gecontroleerd kunnen worden door de bevoegde instanties.

Uitgestelde belastingen worden bepaald volgens de balansmethode en spruiten hoofdzakelijk voort uit tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van zowel activa en passiva in de geconsolideerde balans en hun respectievelijke belastbare basis. De uitgestelde belastingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de belastingtarieven (en belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces tegen de verslagdatum materieel is afgesloten. Uitgestelde belastingen worden geboekt aan nominale waarde en worden niet geactualiseerd.

Uitgestelde belastingvorderingen verbonden aan verrekenbare tijdelijke verschillen en niet-gebruikte overgedragen belastingverliezen worden enkel geboekt indien het waarschijnlijk is dat er in de

toekomst voldoende belastbare winsten kunnen worden gerealiseerd waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil of de niet gebruikte belastingverliezen kunnen worden gecompenseerd.

De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt elk jaar opnieuw beoordeeld en wordt verminderd wanneer het niet langer waarschijnlijk is dat de gerelateerde belastingbesparing gerealiseerd zal kunnen worden. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden per balansdatum opnieuw beoordeeld en opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst aanwezig zal zijn waarmee de uitgestelde vordering kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen met actuele belastingverplichtingen te salderen en de uitgestelde belastingen verband houden met dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

2.26 Winst per aandeel

De Groep berekent de gewone winst per aandeel op basis van het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende de periode. Voor de verwaterde winst per aandeel wordt er tevens rekening gehouden met het verwaterende effect van de aandelenopties gedurende de periode.

2.27 Segmentrapportering

De omzet van de Groep wordt gecentraliseerd rond een aantal producten die allemaal behoren tot 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 toe te wijzen opbrengsten en kosten dat redelijkerwijs aan het segment kan worden toegewezen. Inter-segmentaire prijszetting wordt bepaald volgens het 'at arms length' principe.

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

3. Geografische segmentinformatie

Geografische segmentinformatie (2015)

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's. De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samengesteld:

- België: verkoop door Sales Office België en de intragroepsverkopen door de fabrieken in België
- Frankrijk: verkoop door Sales Office Frankrijk en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Frankrijk
- Nederland: verkoop door Sales Office Nederland en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Nederland

- U.K.: verkoop door Sales Office Verenigd Koninkrijk en Natural Balance Foods
- Overige: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office (zoals Zuid-Korea t.e.m. april 2015, Japan enz.) en door eigen Sales Offices in Duitsland/ Oostenrijk, Zwitserland, de Tsjechische Republiek/Slowakije, Noord-Amerika en Chili, Spanje, China, Zuid-Korea (vanaf april 2015), Zweden en Finland plus productie in Zweden.

De verkopen tussen de verschillende segmenten worden gerealiseerd aan markt-conforme voorwaarden.

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2015		COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN					
IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	U.K.	OVERIGE ⁽¹⁾	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
OMZET							
Externe verkopen	129.957	66.521	87.425	33.629	94.044	-	411.576
Intragroep verkopen	82.231	12.801	1.695	-	2.253	(98.980)	-
Totaal omzet	212.188	79.322	89.120	33.629	96.297	(98.980)	411.576
RESULTATEN							
Gesegmenteerde resultaten REBIT	27.863	1.613	16.524	4.581	8.791	5.392	64.764
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	1.918	(498)	(463)	(2.134)	(457)	(114)	(1.748)
Gesegmenteerde resultaten EBIT	29.781	1.115	16.061	2.447	8.334	5.278	63.016
Financieel resultaat							(778)
Resultaat vóór belastingen							62.238
Belastingen							(16.623)
Resultaat na belastingen							45.615
ACTIVA EN VERPLICHTINGEN							
Vaste activa	101.127	6.682	105.317	161.852	43.429	18.545	442.884
Gesegmenteerde activa	101.127	6.682	105.317	161.852	43.429	18.545	436.952
Niet-toegewezen activa:							5.932
Uitgestelde belastingvorderingen							5.889
Financiële vordering							43

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2015	COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN						
	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	U.K.	OVERIGE ⁽¹⁾	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
IN DUIZENDEN EUR							
Vlottende activa	32.865	11.897	11.686	17.185	27.129	3.222	128.337
Gesegmenteerde activa	32.865	11.897	11.686	17.185	27.129	3.222	103.984
Niet-toegewezen activa:							24.353
Terugvorderbare BTW							4.868
Terugvorderbare belastingen							938
Geldmiddelen en kasequivalenten							18.547
Totaal activa							571.221
Langlopende verplichtingen	1.651	722	537	-	523	1.387	169.242
Gesegmenteerde passiva	1.651	722	537	-	523	1.387	4.820
Niet-toegewezen verplichtingen:							164.422
Uitgestelde belastingschulden							44.607
Financiële schulden							97.000
Overige langlopende verplichtingen							22.815
Kortlopende verplichtingen	24.417	7.949	4.240	7.628	21.079	8.177	184.454
Gesegmenteerde passiva	24.417	7.949	4.240	7.628	21.079	8.177	73.490
Niet-toegewezen verplichtingen:							110.964
BTW schulden							1.017
Belastingschulden							10.861
Financiële schulden							99.086
Totaal passiva							353.696
ANDERE GESEGMENTEERDE INFORMATIE							
Investeringsuitgaven:							
Materiële vaste activa	9.186	760	2.838	19	258	2.441	15.502
Immateriële vaste activa	-	-	67	-	1	496	564
Afschrijvingen	8.372	1.219	2.969	33	1.042	1.284	14.919
Afname/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	1.232	73	328	(4)	455	2	2.086

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

Geografische segmentatie (2014)

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's. De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samengesteld:

- België: verkoop door Sales Office België en de intragroepsverkopen door de fabrieken in België
- Frankrijk: verkoop door Sales Office Frankrijk en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Frankrijk
- Nederland: verkoop door Sales Office Nederland en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Nederland

- U.K.: verkoop door Sales Office Verenigd Koninkrijk
- Overige: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office (zoals Zuid-Korea, Japan enz.) en door eigen Sales Offices in Duitsland/Oostenrijk, Zwitserland, de Tsjechische Republiek/Slowakije, Noord-Amerika en Chili, Spanje, China, Zweden en Finland plus productie in Zweden.

De verkopen tussen de verschillende segmenten worden gerealiseerd aan markt-conforme voorwaarden.

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2014		COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN					
IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	U.K.	OVERIGE ⁽¹⁾	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
OMZET							
Externe verkopen	127.198	59.845	77.613	14.906	68.328	-	347.890
Intragroep verkopen	72.227	14.641	1.741	3	2.604	(91.216)	-
Totaal omzet	199.425	74.486	79.354	14.909	70.932	(91.216)	347.890
RESULTATEN							
Gesegmenteerde resultaten REBIT	23.075	1.254	12.817	2.125	1.516	8.646	49.433
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	430	-	(678)	-	(13)	-	(261)
Gesegmenteerde resultaten EBIT	23.505	1.254	12.139	2.125	1.503	8.646	49.172
Financieel resultaat							16
Resultaat vóór belastingen							49.188
Belastingen							(12.415)
Resultaat na belastingen							36.773
ACTIVA EN VERPLICHTINGEN							
Vaste activa	103.197	7.141	105.844	4	25.351	16.979	263.881
Gesegmenteerde activa	103.197	7.141	105.844	4	25.351	16.979	258.516
Niet-toegewezen activa:							5.365
Uitgestelde belastingvorderingen							5.275
Financiële vordering							90

BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2014		COURANTE BEDRIJFSWERKZAAMHEDEN					
IN DUIZENDEN EUR	BELGIË	FRANKRIJK	NEDERLAND	U.K.	OVERIGE ⁽¹⁾	ELIMINATIES + CORPORATE VENNOOTSCHAPPEN	TOTAAL
Vlottende activa	22.464	11.202	6.942	3.194	10.550	3.139	73.108
Gesegmenteerde activa	22.464	11.202	6.942	3.194	10.550	3.139	57.491
Niet-toegewezen activa:							15.617
Terugvorderbare BTW							3.333
Terugvorderbare belastingen							421
Financiële vordering							8
Geldmiddelen en kasequivalenten							11.855
Totaal activa							336.989
Langlopende verplichtingen	1.542	803	1.034	-	325	515	39.506
Gesegmenteerde passiva	1.542	803	1.034	-	325	515	4.219
Niet-toegewezen verplichtingen:							35.287
Uitgestelde belastingsschulden							34.905
Financiële schulden							382
Kortlopende verplichtingen	18.534	7.660	5.004	965	9.526	6.798	96.854
Gesegmenteerde passiva	18.534	7.660	5.004	965	9.526	6.798	48.487
Niet-toegewezen verplichtingen:							48.367
BTW schulden							126
Belastingsschulden							7.097
Financiële schulden							41.144
Totaal passiva							136.360
ANDERE GESEGMENTEERDE INFORMATIE							
Investeringsuitgaven:							
Materiële vaste activa	8.676	949	1.668	-	677	3.993	15.963
Immateriële vaste activa	-	-	53	-	-	530	583
Afschrijvingen	8.576	1.220	2.941	-	1.023	1.085	14.845
Afname/(toename) van waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	1.115	104	390	10	196	4	1.819

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

4. Overnames en verkoop van dochterondernemingen

In 2015 heeft Lotus Bakeries geïnvesteerd in de overnames van Lotus Korea, Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods.

Lotus Korea

In maart 2015 verwierf Lotus Bakeries 100% van de aandelen van Lotus Korea Co, Ltd ('Lotus Korea'), een toonaangevende distributeur voor koekjes en chocolade in Zuid-Korea. Door deze overname versterkt de Groep Lotus Bakeries verder haar positie in Azië waar we nu aanwezig zijn met een eigen verkoopkantoor in China en Zuid-Korea, twee groeiende economieën met enorm veel potentieel. De totale aankoopprijs bedroeg 18,5 miljoen EUR, waarvan 6,2 miljoen EUR voorwaardelijk in functie van toekomstige resultaten.

Per 30 juni 2015 werd de reële waarde van de verworven activa en passiva reeds voorlopig bepaald om de goodwill die voortvloeit uit deze overname te berekenen. Deze analyse werd verder verfijnd tijdens de tweede helft van 2015, waardoor de reële waarde van de verworven activa en passiva werd aangepast. Binnen een periode van twaalf maanden na de datum van overname, zal de definitieve waarde van de verworven activa en passiva bepaald worden en zullen de nodige additionele aanpassingen aan de reële waarde gebeuren.

De goodwill van 16,7 miljoen EUR die ontstaat bij de acquisitie heeft betrekking op verschillende componenten. Lotus Korea is een toonaangevende distributeur voor koekjes en chocolade met een

gekwalificeerd verkoopteam voor Zuid-Korea, waar bij Lotus Korea producten verdeelt voor een select aantal merkfabrikanten uit Europa en de Verenigde Staten. Lotus Korea is een rendabele business, heeft voldoende schaalgrootte en is vertrouwd met de strategie van Lotus Bakeries. De overname geeft Lotus Bakeries het juiste platform om zelf lokaal aanwezig te zijn en verder te groeien in een interessante markt.

De reële waarde van de activa en passiva die in bovenstaande verworven werd, is voorlopig bepaald. Elke aanpassing aan deze voorlopige bedragen zal binnen de twaalf maanden na de overname datum opgenomen worden.

De resultaten van Lotus Korea werden voor een periode van negen maanden mee geconsolideerd en dit vanaf 1 april 2015.

Natural Balance Foods

In augustus 2015 verwierf Lotus Bakeries 67,2% van de aandelen van Natural Balance Foods Ltd, bekend van de merken Nākd en Trek, die repen en tussendoortjes aanbiedt op basis van cashewnoten en dadels, niet verwerkt en met 100% natuurlijke ingrediënten. De totale aankoopprijs bedraagt 53,8 miljoen EUR. Er werden ook putopties toegekend aan derden betreffende het volledige resterende minderheidsbelang. Verdere informatie hieromtrent is opgenomen in toelichting 21.

Per 31 december 2015, is de reële waarde van de verworven activa en passiva voorlopig bepaald om de goodwill die voortvloeit uit deze overname te berekenen. Binnen een periode van twaalf maanden

De aankoopprijs van Lotus Korea is als volgt samengesteld:

IN DUIZENDEN EUR	VOORLOPIGE REËLE WAARDE 30 JUNI 2015	AANGEPASTE REËLE WAARDE 31 DECEMBER 2015
Aankoopprijs	18.522	18.522
Materiële vaste activa	4.209	4.210
Immateriële vaste activa	1	1
Uitgestelde belastingvorderingen	823	772
Voorraden	7.232	7.594
Handels- en overige vorderingen	6.561	6.654
Geldmiddelen en kasequivalenten	406	406
Rentedragende verplichtingen	(8.331)	(8.734)
Handels- en overige schulden	(1.392)	(2.757)
Overige verplichtingen	(3.870)	(6.290)
TOTAAL NETTO ACTIVA	5.640	1.856
GOODWILL	12.881	16.666

na de datum van overname, zal de definitieve waarde van de verworven activa en passiva bepaald worden en zullen de nodige additionele aanpassingen aan de reële waarde gebeuren.

De aankoopprijs van Natural Balance Foods Ltd. is als volgt samengesteld:

IN DUIZENDEN EUR	VOORLOPIGE REELE WAARDE
Aankoopprijs	53.808
Materiële vaste activa	569
Immateriële vaste activa	34.781
Voorraden	7.113
Handels- en overige vorderingen	7.569
Geldmiddelen en kasequivalenten	436
Minderheidsbelangen	(10.362)
Rentedragende verplichtingen	(1.020)
Uitgestelde belastingsschulden	(6.352)
Handels- en overige schulden	(9.067)
Overige verplichtingen	(2.464)
TOTAAL NETTO ACTIVA	21.203
GOODWILL	32.605

De goodwill van 32,6 miljoen EUR die ontstaat bij de acquisitie heeft betrekking op verschillende componenten. In het verleden lag de focus van Lotus Bakeries vooral op de traditionele categorie van koekjes, waarin we nog steeds sterk blijven groeien en waar ook internationaal nog veel potentieel is voor onze producten en merken. Wereldwijd is er echter een groeiende vraag naar gezonde en smakvolle alternatieven. Als Groep wil Lotus Bakeries kwaliteitsvolle en lekkere producten kunnen aanbieden aan

alle consumenten, zowel meer traditionele koekjes en gebak, als gezonde tussendoortjes. Deze overname - samen met de overname van Urban Fresh Foods Ltd - maakt Lotus Bakeries 'Category Captain' binnen de categorie van gezonde tussendoortjes in het Verenigd Koninkrijk en laat ons toe om gezonde en lekkere alternatieven aan te bieden aan alle consumenten, met het juiste product voor elke leeftijd. Bovendien is Natural Balance Foods Ltd een rendabele business, met voldoende schaalgrootte, en met een gekwalificeerd onderzoeks- en verkoopteam die Lotus Bakeries toelaten om verder te groeien in deze interessante markt.

De reële waarde van de activa en passiva die in bovenstaande verworven werd, is voorlopig bepaald. Elke aanpassing aan deze voorlopige bedragen zal binnen de twaalf maanden na de overname datum opgenomen worden.

De resultaten van Natural Balance Foods Ltd werden vanaf 1 september 2015 mee opgenomen in de consolidatie.

Urban Fresh Foods

In december 2015 verwierf Lotus Bakeries 100% van de aandelen van Urban Fresh Foods Ltd, bekend van de merken BEAR en Urban Fruit. Het merk BEAR is marktleider in het Verenigd Koninkrijk voor tussendoortjes op basis van puur fruit voor kinderen.

Onder het merk Urban Fruit wordt een gamma van tussendoortjes op basis van 100% fruit aangeboden, met als doelgroep jongvolwassenen. De totale aankoopprijs bedraagt 97,3 miljoen EUR.

De resultaten van Urban Fresh Foods Ltd zullen vanaf 1 januari 2016 mee opgenomen worden in de consolidatie. De investering is op 31 december 2015 in de geconsolideerde balans opgenomen onder de Investerings in andere vennootschappen. Gezien de overname zeer recent is, is het onmogelijk om op betrouwbare wijze de activa en passiva van de overgenomen vennootschap op te nemen in de consolidatie.

De kosten gerelateerd aan deze overnames zijn opgenomen in het niet-recurrent bedrijfsresultaat. Sinds de datum van overname, droegen deze acquisities 17,3 miljoen EUR bij aan de omzet met een relatief beperkte bijdrage tot het recurrent bedrijfsresultaat. Indien de bedrijfscombinaties hadden plaatsgevonden in het begin van het jaar, zou de omzet van Lotus Bakeries ongeveer EUR 55,3 miljoen hoger zijn. Deze pro-forma informatie wordt ter informatie meegedeeld en is niet noodzakelijk een aanwijzing van de opbrengsten die zouden zijn geboekt indien de overnames op dit tijdstip werden afgerond, noch is het een projectie van toekomstige opbrengsten. Als gevolg van belangrijke verschillen in opname- en waarderingsregels tussen de overgenomen entiteiten en Lotus Bakeries, is het onmogelijk om de pro-forma impact op het geconsolideerde recurrente bedrijfsresultaat van de Groep weer te geven.

In 2014 werden geen dochterondernemingen overgenomen, opgericht of verkocht.

5. Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn aangekocht door en zijn volle eigendom van Lotus Bakeries, dit zowel voor terreinen en gebouwen, machines als kantoomateriaal. De materiële vaste activa zijn vrij en onbelast met uitzondering van de toelichting opgenomen in 32.4.

De belangrijkste investeringen zijn gerelateerd aan capaciteitsuitbreidingen. Zowel de wafelfabriek te Courcelles, als de speculoosfabriek te Lembeke zullen elk worden uitgebreid met twee nieuwe productie-lijnen die operationeel zullen zijn in 2016/2017. Daarnaast werd in 2015 verder geïnvesteerd in efficiëntieverhoging, ondermeer door de installatie van een nieuwe verpakingsrobot voor Lotus Madeleine, en een nieuwe oven en verbeterd snij-procédé voor de ontbijtkoekfabriek in Sintjohannesga (Nederland).

IN DUIZENDEN EUR	TERREINEN EN GEBOUWEN	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR, KANTOOR- MATERIEEL EN ROLLEND MATERIEEL	ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL
Per 31 december 2015					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	90.011	235.468	13.705	4.848	344.032
Aanschaffingen boekjaar	6.276	6.904	743	1.579	15.502
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(3.244)	(10.385)	(703)	(29)	(14.361)
Overboekingen van een post naar een andere	(1.838)	1.352	521	(35)	-
Omrekeningsverschillen	(3)	316	243	7	563
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	4.009	86	684	-	4.779
Totaal aanschaffingswaarde	95.211	233.741	15.193	6.370	350.515
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	(36.435)	(157.663)	(12.187)	(178)	(206.463)
Afschrijvingen boekjaar	(2.609)	(10.824)	(827)	-	(14.260)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	1.432	8.173	390	-	9.995
Overboekingen van een post naar een andere	50	(50)	-	-	-
Omrekeningsverschillen	(23)	(251)	(131)	(5)	(410)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(37.585)	(160.615)	(12.755)	(183)	(211.138)
NETTO BOEKWAARDE	57.626	73.126	2.438	6.187	139.377

IN DUIZENDEN EUR	TERREINEN EN GEBOUWEN	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR, KANTOOR- MATERIEEL EN ROLLEND MATERIEEL	ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL
Per 31 december 2014					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	86.975	217.908	13.881	11.089	329.853
Aanschaffingen boekjaar	1.001	9.973	381	4.608	15.963
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	(322)	(694)	(7)	(1.023)
Overboekingen van een post naar een andere	2.339	8.374	114	(10.827)	-
Omrekeningsverschillen	(304)	(465)	23	(15)	(761)
Totaal aanschaffingswaarde	90.011	235.468	13.705	4.848	344.032
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	(33.269)	(148.065)	(11.841)	(189)	(193.364)
Afschrijvingen boekjaar	(2.535)	(10.865)	(739)	-	(14.139)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	153	487	-	640
Overboekingen van een post naar een andere	(637)	710	(73)	-	-
Omrekeningsverschillen	6	404	(21)	11	400
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(36.435)	(157.663)	(12.187)	(178)	(206.463)
NETTO BOEKWAARDE	53.576	77.805	1.518	4.670	137.569

Gedurende 2015 werden 97 kEUR kapitaalsubsidies in resultaat genomen, zodat er per einde boekjaar een resterend saldo van 621 kEUR is die in mindering wordt gebracht van de netto-boekwaarde zoals opgenomen in de bovenstaande bewegingstabellen.

KAPITAALSUBSIDIES	2015	2014
Per einde van het vorige boekjaar	(718)	(813)
In resultaat genomen	97	95
Per einde van het boekjaar	(621)	(718)

6. Goodwill

De waarde van de goodwill eind 2015 bedraagt 93.229 kEUR.

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's (zie ook geografische segmentinformatie). De segmenten bestaan uit onderliggende business units. Deze business units vertegenwoordigen het laagste niveau binnen de Groep waarop de goodwill opgevolgd wordt voor interne management-doeleinden. Deze business units zijn de kasstroom-genererende eenheden waaraan goodwill werd toegewezen.

De netto boekwaarde van goodwill werd als volgt aan de verschillende onafhankelijke kasstroom-genererende eenheden toegewezen:

Kasstroomgenererende eenheid	Bedrag kEUR
Nederland (Koninklijke Peijnenburg)	17.151
Spanje (Lotus Bakeries Iberica)	1.704
Zweden (Annas Pepparkakor Holding AB)	6.654
Customer Brand Business (Biscuiterie Willems BVBA en B.W.I. BVBA)	20.773
Lotus Korea	15.455
Natural Balance Foods	31.492

De evolutie van het jaar wordt voornamelijk verklaard door de overnames van Lotus Korea en Natural Balance Foods:

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Aanschaffingswaarde		
Saldo op het einde van het vorige boekjaar	46.135	46.517
Netto-valutakoersverschillen	(2.177)	(382)
Verwervingen van dochterondernemingen	49.271	-
Saldo op het einde van het boekjaar	93.229	46.135

Goodwill, die ongeveer 16,3% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt op 31 december 2015, wordt elk jaar (of wanneer er een specifieke aanwijzing is) getoetst voor bijzondere waardeverminderingen door vergelijking van de boekwaarde van elke kasstroomgenererende eenheid met haar realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid is bepaald aan de hand van de berekende bedrijfswaarde.

De bedrijfswaarde wordt bepaald als de contante waarde van verwachte toekomstige kasstromen welke worden afgeleid op basis van de huidige lange termijnplanning van de Groep. De disconteringsvoet die gebruikt wordt in de bepaling van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen is een disconteringsvoet die gebaseerd is op een gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC). De bijzondere-waardeverminderingstest op goodwill berust op een aantal kritische beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen. De veronder-

stellingen zijn consistent en realistisch opgebouwd voor de zes kasstroomgenererende eenheden die zich hoofdzakelijk binnen Europa bevinden:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutowinstmarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen uit het verleden en rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; het budget houdt rekening met historische gerealiseerde resultaten en is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroomvooruitzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het lange termijnplan van Lotus Bakeries. Het lange termijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.
- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken van een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 8% en 10% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

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

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije kasstroom en het lange termijn groeipercentage. Hierbij werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 12% en een vrije kasstroom tussen 95% en 100% van het lange termijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges. Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering.

Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

7. Immateriële vaste activa

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

De merken hebben betrekking op:

- de merken Peijnenburg en Wieger Ketellapper
- het merk Annas
- het merk Nākd
- de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurus merk.

De waardering van deze merken is gebeurd in het kader van de waardering aan reële waarde van de activa en passiva bestanddelen naar aanleiding van de eerste opname in de consolidatie.

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

Het merk Annas wordt gebruikt als basismerk voor de Nordic regio en als basismerk voor de pepparkakor producten buiten de Nordic regio. Hierop wordt niet afgeschreven. De reële waarde wordt ook hier jaarlijks getoetst aan de hand van de DCF-methode. De activiteit in de Nordic regio plus de pepparkakor activiteit buiten deze regio wordt hierbij als

kasstroomgenererende eenheid gedefinieerd. Deze kasstroomgenererende eenheid maakt deel uit van het segment 'Overige' in toelichting 3.

In 2012 werden de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurus merk verworven. Op basis van alle relevante factoren is er geen voorziene beperking op de periode tijdens dewelke dit merk verwacht wordt kasstromen te genereren. Aan het Dinosaurus merk werd dan ook een onbepaalde levensduur toegewezen en wordt aldus niet afgeschreven.

In 2015 werd het merk Nākd verworven in het kader van de overname van Natural Balance Foods. Nākd is geliefd door klanten omwille van de verrukkelijke, innovatieve producten gemaakt met 100% natuurlijke ingrediënten zonder toegevoegde suikers. Ze zijn lactose-, tarwe- en glutenvrij. Het merk Nākd blijft zeer sterk groeien in het Verenigd Koninkrijk, waar het ondertussen al nummer 5 is in de categorie van gezonde tussendoortjes, maar eveneens internationaal. Gezien Nākd het basismerk is van Natural Balance Foods in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt hierop niet afgeschreven. De reële waarde ervan wordt, in overeenstemming met de waarderingsregels, jaarlijks getoetst, dit aan de hand van de DCF-methode. De verkoop van Nākd producten in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten, wordt daarbij als kasstroomgenererende eenheid beschouwd.

Per jaareinde 2015, heeft de Groep de waardering van de merken getoetst op een mogelijke waardevermindering. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de eenheid groter dan haar boekwaarde en is er geen bijzondere waardevermindering geboekt.

De belangrijkste beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen zijn als volgt:

- Opbrengsten en brutowinstmarge: de opbrengsten en de brutowinstmarge reflecteren de verwachtingen van het management gebaseerd op ervaringen uit het verleden en rekening houdend met risico's specifiek voor de te rapporteren business unit.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget van het jaar; het budget houdt rekening met historische gerealiseerde resultaten en is de best mogelijke inschatting door het management van het vrije kasstroomvoorzicht voor het lopende jaar.
- In het tweede tot het vijfde jaar van het model zijn vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan van Lotus Bakeries is opgesteld per land en is gebaseerd op realistische interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.
- Kasstromen na de periode van de eerste vijf jaar worden geëxtrapoleerd door gebruik te maken een groeivoet van 2% van de vrije kasstromen.
- Projecties worden verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen die tussen de 8% en 10% ligt. De disconteringsvoet vóór belastingen wordt berekend door deling van de disconteringsvoet na belastingen door één minus het toepasselijk belastingtarief. Deze uitkomst wijkt

niet materieel af van een iteratieve berekeningswijze zoals beschreven in IAS36.

Als deel van de waarderingstest heeft Lotus Bakeries een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen die gehanteerd werden, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de vrije kasstroom en het lange termijn groeipercentage. Voor elk van de merken werd een lange termijn groeipercentage toegepast variërend tussen 1% en 2%, een gewogen gemiddelde kapitaalkost vóór belastingen variërend tot 12% en een vrije kasstroom

tussen 95% en 100% van het langetermijnplan om rekening te houden met mogelijke fluctuaties in volumes en marges.

Een verandering in de gebruikte inschattingen, zoals hierboven opgenomen, leidt niet tot een mogelijke bijzondere waardevermindering.

Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en inschattingen geschikt zijn, kunnen werkelijke resultaten afwijken van deze inschattingen in geval van andere veronderstellingen en voorwaarden.

IN DUIZENDEN EUR	ONBEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	BEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	SOFTWARE	KLANTEN- PORTEFEUILLE	TOTAAL
Per 31 december 2015					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	72.075	4.627	8.149	1.030	85.881
Aanschaffingen boekjaar	-	-	564	-	564
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	(3)	-	(3)
Omrekeningsverschillen	(1.018)	-	236	-	(782)
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	34.781	-	1	-	34.782
Totaal aanschaffingswaarde	105.838	4.627	8.947	1.030	120.442
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	-	(3.933)	(6.939)	(335)	(11.207)
Afschrijvingen boekjaar	-	(463)	(556)	(103)	(1.122)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	3	-	3
Omrekeningsverschillen	-	-	(215)	-	(215)
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	-	(4.396)	(7.707)	(438)	(12.541)
NETTO BOEKWAARDE	105.838	231	1.240	592	107.901

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

In 2011 werd een klantenportefeuille in Spanje van out- of-home klanten aangekocht.

IN DUIZENDEN EUR	ONBEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	BEPERKTE LEVENSDUUR MERKEN	SOFTWARE	KLANTEN- PORTEFEUILLE	TOTAAL
Per 31 december 2014					
Aanschaffingswaarde					
Per einde van het vorige boekjaar	72.530	4.627	7.599	1.030	85.786
Aanschaffingen boekjaar	-	-	583	-	583
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	(30)	-	(30)
Omrekeningsverschillen	(455)	-	(3)	-	(458)
Totaal aanschaffingswaarde	72.075	4.627	8.149	1.030	85.881
Afschrijvingen en waardeverminderingen					
Per einde van het vorige boekjaar	-	(3.470)	(6.340)	(232)	(10.042)
Afschrijvingen boekjaar	-	(463)	(603)	(103)	(1.169)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	2	-	2
Omrekeningsverschillen	-	-	2	-	2
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	-	(3.933)	(6.939)	(335)	(11.207)
NETTO BOEKWAARDE	72.075	694	1.210	695	74.674

8. Uitgestelde belastingen

Er worden geen uitgestelde belastingvorderingen geboekt op de onbeperkt fiscaal overdraagbare verliezen van Interwaffles SA gezien er nog onvoldoende zekerheid bestaat of er in de toekomst voldoende belastbare winsten zullen worden gegenereerd. Eind 2015 bedroegen deze fiscaal overdraagbare verliezen 6.744 kEUR tegenover 8.517 kEUR eind 2014.

Er werden uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor bedrijven die een verlies hebben per einde van het boekjaar, met uitzondering van Interwaffles SA. De erkenning van de uitgestelde belastingvorderingen wordt ondersteund door winstverwachtingen in de nabije toekomst.

Op balansdatum bedraagt het totale bedrag van de uitgestelde belastingverplichtingen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen 2,1 miljoen EUR. Geen uitgestelde belastingverplichtingen worden erkend voor die verschillen omdat de Groep in staat is het moment waarop die verschillen teruggeboekt zullen worden te bepalen en het duidelijk is dat deze verschillen niet teruggeboekt zullen worden in de nabije toekomst. Er zou op gewezen moeten worden dat de terugboeking van die tijdelijke verschillen, bijvoorbeeld door de uitkering van dividenden door dochterondernemingen aan de moedermaatschappij, geen (of bijna geen) impact zou hebben op de actuele belastingen.

IN DUIZENDEN EUR	PER 31 DECEMBER 2014	DEBET/CREDIT VERLIES- EN WINST- REKENING	DEBET/CREDIT EIGEN VERMOGEN	DEBET/CREDIT ACQUISITIE	WISSELKOERS- VERSCHILLEN	PER 31 DECEMBER 2015
(Im)materiële vaste activa	(32.075)	(1.597)	-	(7.182)	208	(40.646)
Voorraden	(253)	(14)	-	250	(29)	(46)
Pensioenverplichtingen	760	(21)	(21)	-	(11)	707
Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen	4.030	115	-	-	291	4.436
Voorzieningen	(3.404)	401	-	301	(24)	(2.726)
Afgeleide financiële instrumenten	3	-	295	-	-	298
Overige	1.309	(2.817)	-	1.051	(284)	(741)
Totaal uitgestelde belastingen	(29.630)	(3.933)	274	(5.580)	151	(38.718)

IN DUIZENDEN EUR	PER 31 DECEMBER 2013	DEBET/CREDIT VERLIES- EN WINST- REKENING	DEBET/CREDIT EIGEN VERMOGEN	DEBET/CREDIT ACQUISITIE	WISSELKOERS- VERSCHILLEN	PER 31 DECEMBER 2014
(Im)materiële vaste activa	(30.262)	(1.938)	-	-	125	(32.075)
Voorraden	(119)	(144)	-	-	10	(253)
Pensioenverplichtingen	655	176	(71)	-	-	760
Belastingeffect van fiscaal overdraagbare verliezen	3.600	169	-	-	261	4.030
Voorzieningen	(3.487)	83	-	-	-	(3.404)
Afgeleide financiële instrumenten	21	(18)	-	-	-	3
Overige	764	383	-	-	162	1.309
Totaal uitgestelde belastingen	(28.828)	(1.289)	(71)	-	558	(29.630)

9. Andere vorderingen op lange termijn

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Andere langlopende vorderingen	54	79
Waarborgen	190	127
Totaal	244	206

10. Voorraden

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Grondstoffen en verbruiksgoederen	8.506	8.860
Werken in uitvoering	441	304
Afgewerkte producten	10.671	8.588
Handelsgoederen	16.041	146
Totaal	35.659	17.898

De stijging in handelsgoederen in 2015 is gerelateerd aan de overnames van Lotus Korea en Natural Balance Foods in respectievelijk maart en augustus 2015. Verdere details werden opgenomen in toelichting 4.

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost bedraagt 1.989 kEUR en heeft in hoofdzaak betrekking op verpakking (640 kEUR), afgewerkte producten (793 kEUR) en handelsgoederen (389 kEUR).

In 2014 werden voor 1.766 kEUR waardeverminderingen geboekt.

11. Handelsvorderingen en overige vorderingen

Het bedrag van de waardeverminderingen geboekt als kost in 2015 bedraagt 97 kEUR. In 2014 werd 53 kEUR als kost voor waardeverminderingen geboekt.

De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 45 dagen klantenkrediet (2014: 41 dagen).

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Handelsvorderingen	56.143	38.804
Belastingvorderingen		
Terugvorderbare BTW	4.868	3.333
Terugvorderbare belastingen	938	421
Totaal	5.806	3.754
Overige vorderingen	10.504	112

De overige kortlopende vorderingen bevatten onder andere het deel van de langlopende vorderingen die binnen het jaar vervallen, in bewaring ontvangen leeggoed en te ontvangen kapitaalsubsidies, alsook de vordering op de verzekeringen gerelateerd aan de brand in de fabriek in Meise in juni 2015.

Wijzigingen in de geboekte waardeverminderingen op handelsvorderingen

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Waardeverminderingen per 1 januari	1.000	973
Toename waardeverminderingen	97	53
Tijdens het jaar aangewende waardeverminderingen	(54)	(26)
Waardeverminderingen per 31 december	1.043	1.000

Betreffende de handelsvorderingen zijn er geen aanwijzingen dat de debiteuren hun betalingsverplichtingen niet zullen nakomen. Verdere informatie met betrekking tot het kredietrisico is opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur in deel 1 van het jaaroverzicht 2015 van Lotus Bakeries.

12. Geldmiddelen en kasequivalenten

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

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Geldmiddelen	18.547	11.855
Kasequivalenten	-	-
Totaal	18.547	11.855

13. Netto financiële schuld

De netto financiële schuld wordt gedefinieerd als de financiële rentedragende schulden, na aftrek van geldbeleggingen, liquide middelen en eigen aandelen.

De netto financiële schuld neemt toe met 143.667 kEUR ten opzichte van eind vorig boekjaar. Deze toename is voornamelijk te wijten aan de overname van de twee pioniers van gezonde snacks in het Verenigd Koninkrijk, Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods, en van de distributeur in Zuid-Korea begin dit jaar. Daarnaast werd 16.066 kEUR geïnvesteerd in de fabrieken en werden de investeringen deels gecompenseerd door een zeer sterke operationele cash flow.

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Langlopende rentedragende verplichtingen	(97.000)	(325)
Kortlopende rentedragende verplichtingen	(99.086)	(41.144)
Geldmiddelen en kasequivalenten	18.547	11.855
Eigen aandelen	13.677	9.419
Totaal	(163.862)	(20.195)

14. Geplaatst kapitaal

Alle aandelen zijn gewone aandelen, op naam, aan toonder of gedematerialiseerd. De eigen aandelen zijn ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 24.

Gewone aandelen, uitgegeven en volledig volstort

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Per 1 januari	3.534	3.499
Toename	39	35
Per 31 december	3.573	3.534

Aantal gewone aandelen

Per 1 januari	803.013	795.113
Toename	8.850	7.900
Per 31 december	811.863	803.013
Min: eigen aandelen op 31 december	(22.005)	(21.416)
Aantal aandelen in omloop op 31 december	789.858	781.597

Toegestaan, niet geplaatst kapitaal

IN DUIZENDEN EUR	960	999
------------------	-----	-----

Op 31 december 2014 waren er 449 niet-opgevraagde effecten aan toonder. Conform de Belgische wetgeving heeft Lotus Bakeries NV op 26 augustus 2015 de aankondiging tot verkoop van de resterende uitstaande effecten gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad. De aandelen werden verkocht op 13 november 2015 voor een netto opbrengst van 626.487 euro. De netto opbrengst uit de verkoop van deze aandelen werd overgemaakt aan de Deposito- en Consignatiekas/Caisse des Dépôts et Consignations.

Structuur van het aandeelhouderschap

We verwijzen naar de Corporate Governance verklaring in deel 1 van het jaaroverzicht 2015 van Lotus Bakeries voor verdere details betreffende het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2015.

15. Dividenden

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Dividend betaald in		
Brutodividend per gewoon aandeel (EUR)	12,40	10,80
Brutodividend op gewone aandelen	10.293	8.587
Voorgesteld dividend per gewoon aandeel (EUR)	14,20	12,40
Brutodividend op gewone aandelen	11.535	10.293

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2016 voorstellen om over 2015 een brutodividend uit te keren van 14,20 EUR per aandeel tegenover 12,40 EUR per aandeel in 2014.

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

Het brutodividend houdt rekening met warrants die uitgeoefend werden voor de algemene vergadering van 13 mei 2016.

16. Eigen aandelen

De eigen aandelen, ingekocht in het kader van de optieplannen vermeld in toelichting 24, zijn in min gebracht van het eigen vermogen.

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Per 1 januari	9.419	9.442
Aangekocht tijdens het boekjaar	5.380	1.032
Verkocht tijdens het boekjaar	(1.122)	(1.055)
Per 31 december	13.677	9.419
Aantal eigen aandelen		
Per 1 januari	21.416	24.548
Aangekocht tijdens het boekjaar	4.089	1.218
Verkocht tijdens het boekjaar	(3.500)	(4.350)
Per 31 december	22.005	21.416

17. Rentedragende verplichtingen

De langlopende financiële schulden met een initiële looptijd van meer dan 1 jaar stegen met 96.675 kEUR. De valuta van alle financiële schulden op lange termijn is euro. De financiële schulden op korte termijn zijn hoofdzakelijk uitgedrukt in euro, en deels ook in US dollar (8.689 kEUR) en Britse pond (3.353 kEUR).

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

IN DUIZENDEN EUR	VERVALLEN BINNEN HET JAAR	VERVALLEN TUSSEN 1 EN 5 JAAR	VERVALLEN NA 5 JAAR	TOTAAL
Langlopende rentedragende verplichtingen	-	40.000	57.000	97.000
Kortlopende rentedragende verplichtingen	99.086	-	-	99.086
Totaal op 31 december 2015	99.086	40.000	57.000	196.086
Verschuldigde intresten op rentedragende verplichtingen	618	1.995	812	3.425

	VERVALLEN BINNEN HET JAAR	VERVALLEN TUSSEN 1 EN 5 JAAR	VERVALLEN NA 5 JAAR	TOTAAL
Langlopende rentedragende verplichtingen	7.600	325	-	7.925
Kortlopende rentedragende verplichtingen	33.544	-	-	33.544
Totaal op 31 december 2014	41.144	325	-	41.469
Verschuldigde intresten op rentedragende verplichtingen	39	4	-	43

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

De niet-aangewende toegewezen kredietlijnen bedroegen 40.839 kEUR per 31 december 2015.

18. Pensioenverplichtingen

Toegezegde-bijdrageregeling

Bij de toegezegde-bijdrageregeling betaalt de Groep bijdragen aan welbepaalde verzekeringsinstellingen. Het beheer van het pensioenplan wordt uitbesteed aan een verzekeringsmaatschappij. Deze werkgeversbijdragen worden ten laste van het resultaat genomen van het jaar waarop ze betrekking hebben. De Groep heeft geen verdere betalingsverplichtingen buiten deze bijdragen.

Aangezien de Belgische wetgeving van toepassing is op alle 2^{de} pijler pensioenplannen (zogenaamde 'Wet Vandenbroucke'), worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS gezien als een toegezegde-pensioenregeling. De 'Wet Vandenbroucke' vermeldt dat in de context van toegezegde-bijdrageregelingen, de werkgever een minimum rendement dient te garanderen van 3,75% op werknemersbijdragen en 3,25% op werkgeversbijdragen. Vanaf 1 januari 2016 zullen deze percentages worden vervangen door één enkel percentage dat zal evolueren in functie van marktrendementen, met evenwel een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%, waardoor het risico voor de werkgever gereduceerd wordt.

Door deze minimum rendementsvereisten voor de toegezegde-bijdrageregelingen in België is de werkgever blootgesteld aan een financieel risico (er is namelijk een wettelijke verplichting tot het betalen van toekomstige bijdragen indien het fonds onvoldoende activa bevat om alle werknemersvoordelen te betalen gerelateerd aan de geleverde prestaties door de werknemers in de huidige en vorige periodes). Als gevolg dienen deze plannen in principe geclassificeerd en boekhoudkundig verwerkt te worden als een toegezegde-pensioenregeling zoals onder IAS 19.

In het verleden heeft de onderneming de boekhoudkundige verwerking volgens de toegezegde-pensioenregeling niet toegepast op deze plannen, aangezien hogere rentevoeten van toepassing waren en het rendement op pensioenplannen gegeven door verzekeringsinstellingen voldoende was om de minimum rendementsvereisten te voorzien. Ten gevolge van continue lage intrestvoeten aangeboden op de Europese financiële markten, hebben de Belgische werkgevers een hoger financieel risico dan vroeger gerelateerd aan de pensioenplannen met een vast gewaarborgd minimum rendement, wat hen noodzaakt om de potentiële impact in te schatten van de boekhoudkundige verwerking van de toegezegde-pensioenregelingen voor deze pensioenplannen.

Wij hebben een inschatting gemaakt van de potentiële additionele schuld op 31 december 2015, dewelke als niet significant werd beschouwd. De werkgeversbijdrage omtrent deze pensioenplannen bedroeg in 2015 in totaal 1.060 kEUR.

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

De Groep verwacht voor 2016 ongeveer 2.880 kEUR bijdragen te zullen betalen voor deze toegezegde-bijdrageregelingen.

Toegezegde-pensioenregeling

Er bestaat een toegezegde-pensioenregeling bij de dochterondernemingen in Duitsland en Nederland. Voor de Belgische vennootschappen bestaan er voorzieningen voor brugpensioenen ingevolge de geldende CAO. In Frankrijk bestaan er pensioenverplichtingen veroorzaakt door legale vereisten.

Toegezegde pensioenkosten worden onderverdeeld in twee categorieën:

- Aan het dienstjaar en vorige dienstjaren toegerekende pensioenkosten, winsten en verliezen op inperkingen en afwikkelingen;
- Netto-rentekosten of -inkomsten.

De kosten van verstreken diensttijd, de netto-intrestkosten, de herwaarderingskosten van overige personeelskosten op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelskosten in de geconsolideerde resultatenrekening. De herwaarderingskosten van de netto-toegezegde-pensioenverplichting zijn opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

De voorzieningen van de Belgische vennootschappen voor brugpensioenen vormen binnen de toegezegde-pensioenverplichtingen het belangrijkste aandeel. Voor de toegezegde-pensioenregeling worden de voorzieningen gevormd door de

berekening van de actuariële waarde van toekomstige tussenkomsten aan de betrokken werknemers. Voor deze pensioenplannen worden geen beleggingen aangehouden.

De actuariële berekening is gebaseerd op volgende assumpties:

	2015	2014
Disconteringsvoet:	1,40%	1,10%
Inflatiegraad:	2% per jaar	2% per jaar

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

De Groep verwacht in 2016 ongeveer 115 kEUR te zullen uitbetalen in het kader van de toegezegde-pensioenregelingen voor Duitsland en Frankrijk.

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Netto periodieke kost		
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	78	90
Intrestkost	52	85
(Winsten) / verliezen	153	(5)
NETTO PERIODIEKE KOST	283	170
Herwaarderings (erkend in niet-gerealiseerde resultaten)		
Herwaarderings op de toegezegde-pensioenverplichting	(515)	635
HERWAARDERINGEN	(515)	635
Bewegingen in nettoschulden geboekt in balans		
Nettoschuld per 1 januari	3.614	2.849
Aan het dienstjaar toegekende pensioenkosten	78	90
Intrestkost	52	85
Herwaarderings	(515)	635
Werkgeversbijdrage	(145)	(44)
(Winsten) / verliezen	153	(5)
Andere	20	4
NETTOSCHULD PER 31 DECEMBER	3.257	3.614

De Groep is, door zijn toegezegde-pensioenregelingen, blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder zijn toegelicht:

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waardestijging van de obligaties in portefeuille.
- Salarisrisico: de brutoverplichtingen van de meeste regelingen worden berekend op basis van de toekomstige verloning van de deelnemers. Bijgevolg zal een hoger dan verwachte salarisstijging leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenplannen voorzien in voordelen voor de deelnemers zolang zij leven, dus zal een toename in levensverwachting resulteren in een toename van de planverplichtingen.

19. Voorzieningen

De toename in voorzieningen voor integratie en herstructurering in 2015 betreft kosten die gepaard gaan met productieoptimalisaties in onze fabrieken. De andere voorzieningen betreffen in hoofdzaak aangegane of wettelijke verplichtingen met betrekking tot personeel. De aanwending van deze voorzieningen (1.674 kEUR) betreft hoofdzakelijk voorziene uitbetalingen in bedrijven overgenomen in 2015.

IN DUIZENDEN EUR	INTEGRATIE EN HERSTRUC- TURERING	MILIEU	ANDERE	TOTAAL
Voorzieningen per 1 januari 2015	-	-	717	717
Toename voorzieningen	500	-	150	650
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	-	1.606	1.606
Terugname voor niet aangewende voorzieningen	-	-	(52)	(52)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	-	-	(1.674)	(1.674)
Voorzieningen per 31 december 2015	500	-	747	1.247
Langlopend	-	-	726	726
Kortlopend	500	-	21	521
Voorzieningen per 1 januari 2014	1.070	75	639	1.784
Toename voorzieningen	-	-	164	164
Terugname voor niet aangewende voorzieningen	-	(75)	(73)	(148)
Tijdens het jaar aangewende voorzieningen	(1.070)	-	(13)	(1.083)
Voorzieningen per 31 december 2014	-	-	717	717
Langlopend	-	-	661	661
Kortlopend	-	-	56	56

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

20. Afgeleide financiële instrumenten

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

Rente-indekkingen

De contracten met betrekking tot intrestpercentage dekken het renterisico in van de financiële verplichtingen met variabele rentevoet op basis van de Euribor. De reële waarde van de intrestderivaten is berekend met een model dat rekening houdt met de beschikbare marktinformatie over actuele en verwachte toekomstige intrestvoeten (level 2 waardering).

In het tweede kwartaal van 2015 heeft Lotus Bakeries haar kortlopende rentedragende verplichtingen geherfinancierd met bankleningen voor 40 miljoen EUR op een termijn van 5 jaar. Tegelijkertijd heeft Lotus Bakeries vijfjarige rentevoetovereenkomsten ter afdekking van interest (variabel voor vast) afgesloten om de schommelingen van de kasstromen door veranderingen in interestvoeten af te dekken. De vervaldatum en nominale waarde van de rentevoetovereenkomsten ('afdekkingsinstrument') komen overeen met deze van de onderliggende schuld ('afgedekte positie'), en de transactie voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting (cfr. IAS 39). De Groep heeft de transactie geïdentificeerd en gedocumenteerd als een 'cashflow afdekking' en heeft dit als dusdanig boekhoudkundig verwerkt vanaf de uitgiftedatum.

In de tweede helft van 2015 heeft Lotus Bakeries zich bijkomend gefinancierd met bankleningen voor 57 miljoen EUR op een termijn van 7 jaar. Tegelijkertijd heeft Lotus Bakeries zevenjarige rentevoetovereenkomsten ter afdekking van interest (variabel voor vast) afgesloten om de schommelingen van de kasstromen door veranderingen in interestvoeten af te dekken. De vervaldatum en nominale waarde van de rentevoetovereenkomsten ('afdekkingsinstrument') komen overeen met deze van de onderliggende schuld ('afgedekte positie'), en de transactie voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting (cfr. IAS 39). De Groep heeft de transactie geïdentificeerd en gedocumenteerd als een 'cashflow afdekking' en heeft dit als dusdanig boekhoudkundig verwerkt vanaf de uitgiftedatum.

Op 31 december 2015 bedraagt de marktwaarde van deze interest rate swaps -869 kEUR, en de evolutie in marktwaarde werd opgenomen in het eigen vermogen onder de niet-gerealiseerde resultaten (verlies op kasstroomafdekking).

Wisselkoersindekkingen

De aan- en verkopen gebeuren in overwegende mate in euro. De voornaamste vreemde munttransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, SEK, CNY en KRW. Het netto wisselkoersrisico van deze munten wordt ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep.

De reële waarde van de vreemde muntderivaten is berekend met een waarderingsmodel dat zich baseert op de beschikbare marktgegevens van wisselkoersen en intrrestvoeten (level 2 waardering).

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Afgeleide instrumenten inzake rentevoeten		
Reële waarde	(876)	(10)
Kost/(opbrengst) in resultaat voor belastingen	(3)	(60)
Afname/(toename) in eigen vermogen voor belastingen	869	-

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

21. Overige langlopende verplichtingen

De overige langlopende verplichtingen betreffen hoofdzakelijk de impact van de financiële verplichting gerelateerd aan putopties toegekend aan derden betreffende het volledige minderheidsbelang in Natural Balance Foods Ltd, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. Deze financiële verplichting van 22,8 miljoen EUR leidt niet tot interestlasten. De opties zijn voor het eerst uitoefenbaar in 2017 en vervallen in 2024.

Deze putopties zijn onvoorwaardelijk en de uitoefenprijs is afhankelijk van toekomstige resultaten (omzet en bedrijfsresultaat) van Natural Balance Foods. In overeenstemming met IAS 32, wanneer minderheidsbelangen putopties aanhouden die hen het recht geven hun investering te verkopen, werd een financiële verplichting opgenomen voor de actuele waarde van de verwachte te betalen uitoefenprijs. Deze putopties zijn level 3 instrumenten.

De tegenhanger van deze verplichting is een waardevermindering van het onderliggende minderheidsbelang. Het verschil tussen de waarde van het minderheidsbelang en de reële waarde van de verplichting wordt toegevoegd aan de geconsolideerde reserves, die in het eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders zijn opgenomen. Dit item wordt op het einde van elke rapporteringsperiode aangepast om de wijzigingen in de verwachte te betalen uitoefenprijs van de optie en de uitgedrukte minderheidsbelangen te reflecteren. Als de optie afloopt zonder te zijn uitgeoefend, wordt de verplichting geannuleerd ten laste van minderheidsbelangen en geconsolideerde reserves.

22. Handels- en overige schulden

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Handelsschulden	42.498	33.309
Personeelsgerelateerde schulden	18.336	12.357
Belastingenschulden		
BTW schulden	1.017	126
Belastingenschulden	10.861	7.097
Totaal	11.878	7.223
Afgeleide financiële instrumenten	7	10
Overige verplichtingen	9.070	147
Overlopende rekeningen	3.026	2.552
TOTAAL	84.815	55.598

De toename is voornamelijk het gevolg van de hogere handelsschulden en personeelsgerelateerde schulden, veroorzaakt door de verdere interne groei van Lotus Bakeries, alsook door de bedrijfsovernames in 2015 (zie toelichting 4).

De overige verplichtingen stijgen voornamelijk omwille van de resterende te betalen aankoopprijs voor de overname van Lotus Korea, welke voorwaardelijk is in functie van de toekomstige resultaten. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 4.

23. Personeelskosten

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Lonen en wedden	57.060	51.896
Sociale zekerheidsbijdragen	12.955	11.922
Bijdragen aan pensioenplannen met een vaste bijdrage	2.836	2.752
Overige personeelskosten	15.676	12.318
Totaal van de personeelskosten	88.527	78.888
Gemiddeld aantal werknemers	1.285	1.227
Aantal werknemers op het einde van het boekjaar	1.339	1.221

De overige personeelskosten bevatten onder andere de kosten van de als uitzendkracht tewerkgestelde personen, opleidingskosten en bestuurdersvergoedingen. De personeelskosten stijgen in 2015 ten opzichte van 2014 als gevolg van de overnames in 2015 (zie toelichting 4) en de hogere productievolumes, welke deels gecompenseerd werden door verdere operationele efficiënties ten gevolge van de investeringsprogramma's van de voorbije jaren.

24. Op aandelen gebaseerde betalingen

Optieplannen

In het kader van het optieplan goedgekeurd door de Raad van Bestuur van februari 2005, worden ieder boekjaar opties toegekend aan de directie en het hoger kader op basis van categorie, resultaten en beoordeling.

Eén optie verleent de houder het recht om één gewoon aandeel Lotus Bakeries te kopen tegen de vastgestelde uitoefenprijs. De uitoefenprijs is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het onderliggend aandeel tijdens de dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. De uitstaande opties hebben een looptijd van vijf jaar. Na de uitoefenperiode worden de opties waardeloos. De uitoefenperiode van de opties toegekend in 2007 is verlengd in het kader van de Herstelwet met een periode van vijf jaar. Om zijn volledige recht op uitoefenbaarheid te behouden dient de optiehouder nog verbonden te zijn als werknemer of uitvoerend bestuurder van Lotus Bakeries of een Geaffilieerde Vennootschap. Deze rechten blijven ook volledig behouden in geval van oppensioenstelling, vervroegde oppensioenstelling, invaliditeit of in geval van overlijden. De uitoefening van de opties verloopt via het eigen vermogen.

In 2015 werden 3.562 opties toegekend aan en ook aanvaard door medewerkers van Lotus Bakeries. In 2014 werden 6.160 opties toegekend aan en aanvaard door medewerkers van Lotus Bakeries.

Warrantenplan

In 2007 werd een warrantenplan voor de directie en het hoger kader uitgeschreven met een looptijd van zeven jaar. Elke warrant geeft de warranthouder het recht op één aandeel Lotus Bakeries in te schrijven tegen de vastgelegde uitoefenprijs. De uitoefenprijs is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het aandeel Lotus Bakeries gedurende de periode van dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. Na de uitoefenperiode worden de warranten waardeloos. Bij uitoefening zal de vennootschap aandelen uitgeven ten gunste van de warranthouder.

De warrants zijn slechts definitief verworven na drie jaar volgend op de datum van het aanbod, nl. op 19 juli 2010. Alle toegekende warrants vervallen in geval van einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat vóór deze periode van drie jaar, behoudens in geval van oppensioenstelling, vervroegde oppensioenstelling, definitieve arbeidsongeschiktheid of in geval van overlijden. Bij het einde van de arbeidsovereenkomst of bestuursmandaat van de warraanhouder 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 warrants kunnen worden uitgeoefend. De overige helft van de definitief verworven warrants vervalt en verliest elke waarde.

Er werden geen nieuwe warrants toegekend in 2015 en 2014. De warrants hebben een looptijd van zeven jaar, de uitoefenperiode van de warrants toegekend in 2007 is verlengd in het kader van de Herstelwet met een periode van vijf jaar.

De aandelenopties en warrants die aan het eind van 2015 uitstaan, hebben een gewogen gemiddelde looptijd van twee jaar en 11 maanden (2014: drie jaar en 8 maanden).

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

Voor alle toegekende en aanvaarde opties wordt in de resultatenrekening een kost ten laste genomen van 479 kEUR in 2015 (361 kEUR in 2014). Voor aandelenopties uitgeoefend gedurende 2015 bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 1.272,24 euro (2014: 835,53 euro). Voor de uitgeoefende warrants bedroeg de gewogen gemiddelde aandelenprijs op de uitoefendatum 1.267,87 euro (2014: 873,85 euro).

Aantal opties en warrants	2015	2014
Uitstaande opties en warrants per 1 januari	32.722	39.669
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	3.562	6.160
Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar	(3.500)	(4.350)
Opties vervallen gedurende het boekjaar	(509)	(857)
Warrants uitgeoefend gedurende het boekjaar	(8.850)	(7.900)
Uitstaande opties en warrants per 31 december	23.425	32.722
Uitoefenbaar per 31 december	4.800	15.850
Kost ten laste van de resultatenrekening (kEUR)	479	361

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

IN EUR	2015	2014
Uitstaande opties en warrants per 1 januari	451,14	343,70
Opties uitgegeven gedurende het boekjaar	1.239,03	802,55
Opties uitgeoefend gedurende het boekjaar	322,62	309,18
Opties vervallen gedurende het boekjaar	862,56	615,28
Warrants uitgeoefend gedurende het boekjaar	246,02	246,02
Uitstaande opties en warrants per 31 december	658,70	451,14
Uitoefenbaar per 31 december	246,03	250,46

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

	2015	2014
Aantal jaren	2	3
Aantal maanden	11	8

JAAR VAN TOEKENNING		AANTAL TOEGEKEND ⁽¹⁾	AANTAL UITGEOEFEND ⁽²⁾	BESCHIKBAAR SALDO	UITOEFENPRIJS	UITOEFENPERIODE		
2007	Opties	11.950	11.350	600	232,82	01/01/2011	-	10/05/2017
						15/03/2015	-	31/03/2015
						15/09/2015	-	30/09/2015
						15/03/2016	-	31/03/2016
						15/09/2016	-	30/09/2016
2007	Warranten	43.450	39.300	4.150	246,02	15/03/2017	-	31/03/2017
						15/09/2017	-	30/09/2017
						15/03/2018	-	31/03/2018
						15/09/2018	-	30/09/2018
						15/03/2019	-	31/03/2019
						16/06/2019	-	30/06/2019
2010	Opties	2.400	2.400	-	367,72	01/01/2014	-	17/05/2015
2011	Opties	800	750	50	405,12	01/01/2015	-	12/05/2016
2011	Opties	500	500	-	387,12	18/03/2015	-	29/07/2016
2012	Opties	5.198	-	5.198	496,77	01/01/2016	-	10/05/2017
2013	Opties	4.188	-	4.188	650,31	01/01/2017	-	13/05/2018
2014	Opties	5.736	-	5.736	802,55	01/01/2018	-	08/05/2019
2015	Opties	50	-	50	919,92	25/08/2018	-	01/01/2020
2015	Opties	3.453	-	3.453	1.243,57	01/01/2019	-	07/05/2020
	Totaal	77.725	54.300	23.425				

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen.

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend.

De gewogen reële waarde van de opties en de assumpties die gebruikt worden in het optiewaarderingsmodel zijn als volgt:

	2015	2014
Reële waarde van toegekende opties	130,04	96,08
Prijs van het aandeel	1.236,55	819,35
Uitoefenprijs	1.239,03	802,55
Verwachte volatiliteit	18,34%	18,35%
Verwachte dividenden	1,58%	1,82%
Risicovrije rentevoet	0,18%	0,79%

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

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

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	659	706
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14.260	14.139
Totaal	14.919	14.845

Zie toelichting 5, 7 en 27 betreffende respectievelijk materiële vaste activa, immateriële vaste activa en het niet-recurrent bedrijfsresultaat.

26. Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Overige kosten		
Overige belastingen	2.166	2.000
Overige bedrijfskosten	1.400	2.034
Totaal	3.566	4.034
Overige inkomsten		
Transportkosten	(8)	(14)
Geproduceerde vaste activa	(317)	(564)
Overige bedrijfsopbrengsten	(1.723)	(1.464)
Totaal	(2.048)	(2.042)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	1.518	1.992

De overige kosten hebben voornamelijk betrekking op lokale indirecte belastingen (onroerende voorheffingen, gemeentebelastingen, enz), verliezen op verkochte vaste activa en betaalde schadevergoedingen. De overige inkomsten bevatten voornamelijk diverse gerecupereerde kosten bij verkoop, ontvangen tussenkomsten voor opleidingen en ontvangen schadevergoedingen.

27. Niet-recurrent bedrijfsresultaat

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

Het niet-recurrent bedrijfsresultaat per eind 2015 bedraagt -1.748 kEUR en is voornamelijk te wijten aan kosten voor de overnames (Lotus Korea, Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods), de afschrijving van het merk Wieger Ketellapper en het netto effect van herstructureringen in onze fabrieken in België en Frankrijk.

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

28. Financieel resultaat

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Financiële kosten		
Intrestlasten	846	850
Wisselkoersverliezen	7.697	4.408
Waardering aan reële waarde financiële instrumenten	(3)	(60)
Overige	314	188
Totaal	8.854	5.386
Financiële opbrengsten		
Intrestopbrengsten	(37)	(18)
Wisselkoerswinsten	(8.033)	(5.381)
Overige	(6)	(3)
Totaal	(8.076)	(5.402)
Financieel resultaat	778	(16)

Op jaarbasis rapporteert de Groep een financiële kost van 778 kEUR ten opzichte van een opbrengst van 16 kEUR in 2014. Het netto financiële resultaat in 2015 bestaat quasi volledig uit interest lasten die stabiel blijven. De hogere kost ten opzichte van vorig jaar wordt hoofdzakelijk verklaard door positieve wisselkoersresultaten in 2014.

Voor de tijdelijke kortetermijnkredieten met variabele rentevoet werd in 2012 een interest rate swap afgesloten op 2 jaar die verviel gedurende het jaar 2014 met een positief effect op het resultaat van 57 kEUR.

29. Belastingen op het resultaat

De nominale belastingen kenden een stijging met 33,9%. Dit kan verklaard worden door de hogere nominale winst voor belastingen.

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Belastingen op het resultaat		
Belastingen op het resultaat van het huidige boekjaar	12.599	11.347
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	(262)	(88)
Uitgestelde belastingen van het huidige boekjaar	4.286	1.156
Totale belastingskost in de resultatenrekening	16.623	12.415
Winst voor belastingen	62.238	49.188
Effectief belastingpercentage van het boekjaar	26,7%	25,2%
Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief		
Resultaat vóór belastingen	62.238	49.188
Toepasselijk belastingtarief	33,99%	33,99%
Belastingen tegen statutaire belastingvoet	21.155	16.719
Effect verschillende belastingpercentages in andere landen	(2.444)	(2.518)
Verminderen op belastbare winst (notionele intrest aftrek + diverse belastingkredieten)	(2.409)	(2.586)
Aanpassingen belastingen van voorgaande periodes	(262)	(88)
Belastingen op dividendinkomsten	200	588
Fiscaal niet aftrekbare uitgaven	646	588
Fiscaal niet belastbare inkomsten	(185)	(107)
Fiscale verliezen zonder uitgestelde belastingvordering: (gebruik) / niet opname	(248)	(76)
Wijziging belastingtarief: effect op voorgaande jaren	9	(4)
Andere	161	(101)
Belastingen op basis van het effectief belastingtarief	16.623	12.415
Effectief belastingtarief	26,7%	25,2%

Het gemiddelde effectieve belastingpercentage in 2015 bedroeg 26,7% ten opzichte van 25,2% in 2014. Deze stijging van het effectieve belastingpercentage is voornamelijk gerelateerd aan het lagere relatieve belang van diverse belastingaftrekken volgend op de hogere nominale winst voor belastingen, en sterke groei in landen met een hoge nominale belastingvoet.

30. Winst per aandeel

De winst per aandeel wordt berekend door het aandeel van de Groep in het nettoresultaat te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar (totaal aantal aandelen - eigen aandelen). De verwaterde winst per aandeel is berekend door de deling van het nettoresultaat van de Groep met het gewogen 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 toelichting 24).

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Nettoresultaat - toe te rekenen aan:	45.615	36.773
Minderheidsbelangen	202	(2)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	45.413	36.775
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	788.341	778.944
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te kennen aan:		
Minderheidsbelangen	0,26	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	57,61	47,21
Verwateringseffect	14.906	17.476
Gewogen gemiddeld aantal aandelen onder optie	25.214	32.495
Gewogen gemiddeld aantal aandelen die tegen gemiddelde marktprijs zouden zijn uitgegeven	(10.308)	(15.019)
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	803.247	796.420
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te kennen aan:		
Minderheidsbelangen	0,25	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	56,54	46,18
Totaal aantal aandelen	811.863	803.013
Winst per aandeel (EUR) - toe te kennen aan:		
Minderheidsbelangen	0,25	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	55,94	45,80
Totaal aantal aandelen min eigen aandelen	789.858	781.597
Winst per aandeel (EUR) - toe te kennen aan:		
Minderheidsbelangen	0,26	-
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	57,50	47,05

31. Verbonden partijen

Een lijst met alle vennootschappen van de Groep is in toelichting 1 terug te vinden. We verwijzen naar de Corporate Governance verklaring in deel 1 van het jaaroverzicht 2015 van Lotus Bakeries voor verdere details betreffende het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2015.

Voor informatie met betrekking tot de remuneratie van de CEO en de remuneratie van de uitvoerende managers (exclusief de CEO) in 2015 verwijzen we naar het renumeratieverslag opgenomen in deel 1 van het jaaroverzicht 2015.

Behalve remuneratie en transacties tussen vennootschappen opgenomen in de consolidatiekring, zijn er geen significante transacties geweest met verbonden partijen.

32. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

1.Huur

De verbintenissen van de Groep hebben betrekking op de huur van wagens in België, Frankrijk, Duitsland, Nederland, U.K., de Verenigde Staten, Tsjechië, Zweden, China, Hong Kong, Spanje, Zuid-Korea en Zwitserland, van kantoorruimte voor de verkoopkantoren andere dan België, Nederland en Frankrijk en van de huur van de magazijnen in de Verenigde Staten en U.K.. De betaalde huurlasten worden als kost opgenomen in de resultatenrekening.

Toekomstige huurlasten per 31 december

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Binnen één jaar	2.143	1.697
Na één jaar en minder dan vijf jaar	2.984	2.478
Meer dan vijf jaar	8	5

De jaarlijkse huurkost van deze verbintenissen bedroeg 2.375 kEUR voor 2015 (1.934 kEUR in 2014). 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 2015 had de Groep voor 14.425 kEUR verplichtingen (2014: 2.906 kEUR) ten gevolge van verbintenissen tot de aanschaffing van vaste activa.

De belangrijkste verbintenissen hebben betrekking op de capaciteitsuitbreiding in de fabrieken van Lembeke en Courcelles, waarbij in elk van deze fabrieken twee extra productielijnen zullen worden geïnstalleerd.

3. Grondstofcontracten

De aangekochte nog te leveren grondstoffen in 2016 en 2017 bedragen 71.045 kEUR, zoals hieronder gedetailleerd.

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
Binnen één jaar	57.435	44.380
Na één jaar en minder dan vijf jaar	13.610	13.105

4. Andere rechten en verbintenissen

Bankgaranties per 31 december 2015: 566 kEUR (per 31/12/2014: 261 kEUR).

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

33. Financieel risicobeheer

De belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries zijn fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen, in wisselkoersen en intrestvoeten. Voor een beschrijving van deze risico's verwijzen we naar de financiële informatie opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur in deel 1 van het jaaroverzicht 2015 van Lotus Bakeries.

34. 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 2015 bedroegen deze kosten 1.384 kEUR.

JAARTAL	EXTERNE EN INTERNE KOSTEN VAN ONDERZOEK EN ONTWIKKELING
2015	1.384
2014	1.434
2013	1.128
2012	974
2011	1.120

35. Gebeurtenissen na balansdatum

Na 31 december 2015 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2015

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening en tevens de vereiste bijkomende verklaring. De geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2015, de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals een toelichting die een overzicht van de voornaamste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing bevat.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening - Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV (“de Vennootschap”) en haar dochterondernemingen (samen “de Groep”) opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften. De geconsolideerde jaarrekening van de Groep is weergegeven in de financiële bijlage bij het Jaaroverzicht en het Jaaroverzicht zelf. De geconsolideerde balans bedraagt EUR'000 571.221 en de geconsolideerde resultatenrekening toont een winst van het boekjaar, aandeel Groep, van EUR'000 45.413.

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

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

Verantwoordelijkheid van de commissaris

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt de commissaris de interne beheersing van de Groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen door de Vennootschap van de geconsolideerde jaarrekening, die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep.

Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

Wij hebben van de raad van bestuur en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel zonder voorbehoud te baseren.

Oordeel zonder voorbehoud

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening, een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep op 31 december 2015 evenals van haar geconsolideerde resultaten en geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen na te gaan. Op grond hiervan sluiten wij de volgende bijkomende verklaring in die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening behandelt de door de wet vereiste inlichtingen, stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Gent, 12 april 2016

PwC Bedrijfsrevisoren bcvba
Vertegenwoordigd door

Peter Opsomer (*)
Bedrijfsrevisor

(*) Peter Opsomer BVBA
Lid van de Raad van Bestuur, vertegenwoordigd door zijn vaste vertegenwoordiger, Peter Opsomer

VERKORT FINANCIËEL VIJFJARENOVERZICHT

Geconsolideerde balans

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2012	31-12-2011
VASTE ACTIVA	442.884	263.881	262.729	214.154	184.861
Materiële vaste activa	139.377	137.569	136.489	109.064	95.052
Goodwill	93.229	46.135	46.517	25.960	25.710
Immateriële vaste activa	107.901	74.674	75.744	76.248	61.859
Investerings in andere vennootschappen	96.244	22	27	32	32
Uitgestelde belastingvorderingen	5.889	5.275	3.859	2.691	2.045
Andere vorderingen op lange termijn	244	206	93	159	163
VLOTTENDE ACTIVA	128.337	73.108	71.375	56.461	53.025
Voorraden	35.659	17.898	16.665	14.917	14.285
Handelsvorderingen	56.143	38.804	36.036	29.751	26.305
Geldmiddelen en kasequivalenten	18.547	11.855	11.933	6.452	7.369
TOTAAL DER ACTIVA	571.221	336.989	334.104	270.615	237.886
EIGEN VERMOGEN	217.525	200.629	171.375	145.206	126.760
Langlopende verplichtingen	169.242	39.506	43.984	34.041	41.312
Rentedragende verplichtingen	97.000	325	7.925	-	6.632
Uitgestelde belastingsschulden	44.607	34.905	32.687	30.323	29.187
Overige langlopende verplichtingen	22.815	57	5	5	9
Kortlopende verplichtingen	184.454	96.854	118.745	91.368	69.814
Rentedragende verplichtingen	99.086	41.144	62.337	41.675	19.474
Handelsschulden	42.498	33.309	34.249	30.886	29.430
Personeelsgerelateerde schulden	18.336	12.357	12.525	10.792	10.690
TOTAAL DER PASSIVA	571.221	336.989	334.104	270.615	237.886

Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014	2013	2012	2011
OMZET	411.576	347.890	332.319	288.455	275.598
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	64.764	49.433	41.371	36.680	36.363
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(1.748)	(261)	(3.655)	(1.953)	(2.695)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	63.016	49.172	37.716	34.727	33.668
Financieel resultaat	(778)	16	(1.740)	(1.569)	(688)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	62.238	49.188	35.976	33.158	32.980
Belastingen	(16.623)	(12.415)	(8.057)	(7.408)	(9.165)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	45.615	36.773	27.919	25.750	23.815
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	45.615	36.773	27.919	25.750	23.815
Minderheidsbelangen	202	(2)	(1)	13	13
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	45.413	36.775	27.920	25.737	23.802

VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN LOTUS BAKERIES NV

Balans na winstverdeling

ACTIVA IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Vaste Activa	376.225	267.382
II. Immateriële vaste activa	10.478	11.974
IV. Financiële vaste activa	365.747	255.408
A. Verbonden ondernemingen	365.747	255.408
1. Deelnemingen	365.747	255.408
Vlottende Activa	24.537	18.645
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	10.515	9.207
A. Handelsvorderingen	10.117	8.426
B. Overige vorderingen	398	781
VIII. Geldbeleggingen	13.677	9.419
A. Eigen beleggingen	13.677	9.419
IX. Liquide middelen	334	19
X. Overlopende rekeningen	11	-
TOTAAL DER ACTIVA	400.762	286.027

PASSIVA IN DUIZENDEN EUR	31-12-2015	31-12-2014
Eigen Vermogen	69.237	67.136
I. Kapitaal	3.573	3.534
A. Geplaatst kapitaal	3.573	3.534
II. Uitgiftepremies	11.794	9.656
IV. Reserves	53.870	53.946
A. Wettelijke reserve	357	353
B. Onbeschikbare reserves	13.749	9.491
1. Voor eigen aandelen	13.677	9.419
2. Andere	72	72
C. Belastingvrije reserves	545	545
D. Beschikbare reserves	39.219	43.557
Schulden	331.525	218.891
VIII. Schulden op meer dan één jaar	107.168	46.415
A. Financiële schulden	98.140	37.518
4. Kredietinstellingen		
5. Overige leningen	98.140	37.518
D. Overige schulden	9.028	8.897
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	223.846	172.285
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	1.268	38.450
B. Financiële schulden	204.492	116.494
2. Overige leningen	204.492	116.494
C. Handelsschulden	6.371	7.027
1. Leveranciers	6.371	7.027
E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	13	56
1. Belastingen	13	56
F. Overige schulden	11.702	10.258
X. Overlopende rekeningen	511	191
TOTAAL DER PASSIVA	400.762	286.027

Niet-geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
I. Bedrijfsopbrengsten	10.078	8.425
D. Andere bedrijfsopbrengsten	10.078	8.425
II. Bedrijfskosten	(5.946)	(5.521)
B. Diensten en diverse goederen	4.407	4.002
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	1.497	1.497
G. Andere bedrijfskosten	42	22
III. Bedrijfswinst	4.132	2.904
IV. Financiële opbrengsten	11.917	13.422
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	11.749	13.115
B. Opbrengsten uit vlottende activa	-	3
C. Andere financiële opbrengsten	168	304
V. Financiële kosten	(3.258)	(4.311)
A. Kosten van schulden	3.062	4.161
C. Andere financiële kosten	196	150
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting	12.791	12.015
VIII. Uitzonderlijke kosten	(1.122)	-
D. Minderwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa	1.018	-
E. Andere uitzonderlijke kosten	104	-
IX. Winst van het boekjaar vóór belasting	11.669	12.015
X. Belastingen op het resultaat	39	(50)
A. Belastingen	14	50
B. Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	(53)	-
XI. Winst van het boekjaar	11.708	11.965
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	11.708	11.965

Resultaatverwerking

IN DUIZENDEN EUR	2015	2014
A. Te bestemmen winstsaldo	11.708	11.965
1. Te bestemmen winst van het boekjaar	11.708	11.965
B. Onttrekking aan het eigen vermogen	81	-
2. Aan de reserves	81	-
C. Toevoeging aan het eigen vermogen	(4)	(1.422)
2. Aan de wettelijke reserve	4	4
3. Aan de overige reserves	-	1.418
F. Uit te keren winst	(11.785)	(10.543)
1. Vergoeding van het kapitaal	11.535	10.293
2. Bestuurders of zaakvoerders	250	250

Uittreksel uit de toelichting

VIII. Staat van het kapitaal	2015	2014	2015
	IN DUIZENDEN EUR	IN DUIZENDEN EUR	AANTAL AANDELEN
A. Maatschappelijk kapitaal			
1. Geplaatst kapitaal			
Per einde van het vorige boekjaar	3.534	3.499	
Per einde van het boekjaar	3.573	3.534	
2. Samenstelling van het kapitaal			
2.1. Soorten aandelen			
Gewone aandelen	3.573	3.534	811.863
2.2. Aandelen op naam of aan toonder			
Op naam			1.079
Aan toonder			-
Gedematerialiseerd			810.784
C. Eigen aandelen gehouden door:			
- Haar dochters	-	-	-
E. Toegestaan, niet geplaatst kapitaal	960	999	

Waarderingsregels

1. Activa

1.1. Oprichtingskosten

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

1.2. Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden geboekt aan aanschaffingswaarde of inbrengprijs.

Volgende afschrijvingspercentages worden toegepast:

- merk: 10%
- software: 33%

1.3. Materiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffings- of inbrengwaarde zonder de bijkomende kosten.

Waardeverminderingen worden toegepast ingeval de geschatte waarde van de financiële vaste activa lager ligt dan de boekhoudkundige waarde en indien de aldus vastgestelde minderwaarde volgens de Raad van Bestuur een duurzaam karakter heeft.

De geschatte waarde van de financiële vaste activa wordt vastgesteld op het einde van het boekjaar op basis van de laatst beschikbare balans en aan de hand van één of meerdere criteria.

Waardeverminderingen worden teruggenomen tot het bedrag van de vroeger geboekte waardeverminderingen indien de waardering bij afsluiting van het betreffende boekjaar op een duurzame wijze de vroegere waardering overschrijdt.

1.4. Vorderingen

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

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

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

De negatieve koersverschillen op de niet-euromunten worden opgenomen in de resultatenrekening.

1.5. Geldbeleggingen en liquide middelen

Eigen aandelen worden gewaardeerd tegen aanschaffingsprijs.

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

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

2. Passiva

2.1. Voorzieningen voor risico's en kosten

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

2.2. Schulden op ten hoogste één jaar

Leveranciers

De schulden aan leveranciers worden geboekt aan nominale waarde. De schulden in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op balansdatum.

Koersverschillen worden verwerkt zoals bij de vorderingen.

3. Bijkomende toelichtingen

De vennootschap maakt deel uit van een BTW-
eenheid die werd gevormd binnen de Groep en waar-
van volgende ondernemingen deel uitmaken:

- Lotus Bakeries NV
- Lotus Bakeries België NV
- Cremers-Ribert NV
- Interwaffles SA
- Lotus Bakeries Corporate NV
- Biscuiterie Willems BVBA
- B.W.I. BVBA

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

MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

Lotus Bakeries NV

Gentstraat 1

B-9971 Lembeke

T + 32 9 376 26 11

F + 32 9 376 26 26

www.lotusbakeries.com

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

CONTACT

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

Lotus Bakeries NV

Corporate Secretary

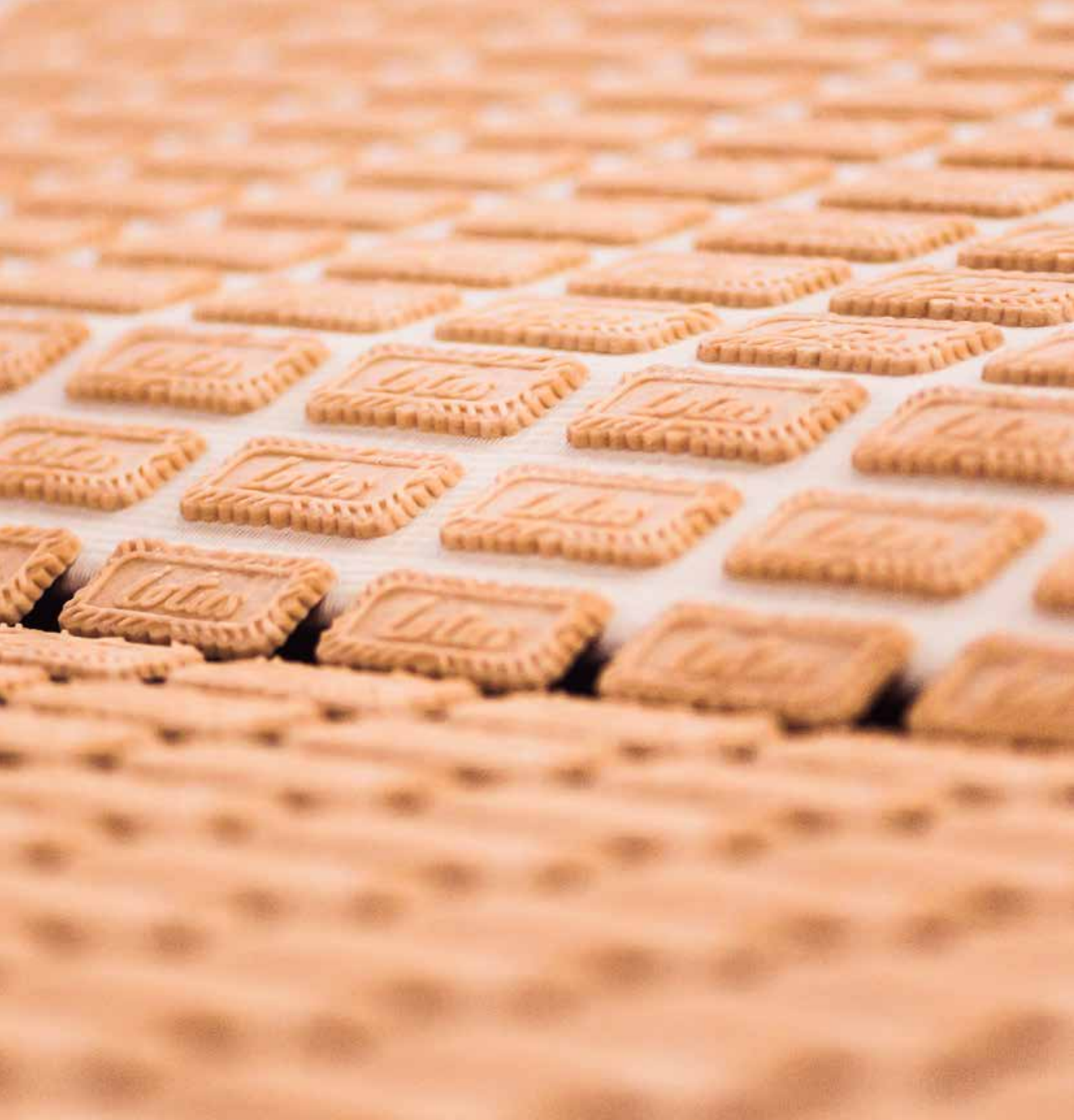
Gentstraat 1

B-9971 Lembeke

T + 32 9 376 26 11

F + 32 9 376 26 26

info@lotusbakeries.com





www.lotusbakeries.com