





**ONZE MISSIE IS OM KLEINE MOMENTEN
VAN PLEZIER EN GELUK TE CREËREN.
WE DOEN DIT DOOR EEN GEVARIEERD
ASSORTIMENT HEERLIJKE 'BRANDED SNACKS'
AAN TE BIEDEN. VOOR ELKE CONSUMENT.
VOOR ELKE GELEGENHEID. IN ELK LAND.**



Jan Boone - CEO en Jan Vander Stichele - Voorzitter

BOODSCHAP VAN DE CEO EN VOORZITTER

2021 werd opnieuw een jaar vol uitdagingen, voornamelijk gelinkt aan de aanhoudende pandemie waar we ons sinds 2020 in bevinden. Zo leidde het virus ook dit jaar bij heel wat bedrijven tot meer ziekteverzuim en een stilvallende productie. Het innovatievermogen en de creativiteit van veel ondernemingen kwamen onder druk te staan. Daarnaast was COVID-19 – samen met nog andere factoren zoals de klimaatverandering, krappe olievoorraden en de speculatie op grondstoffen – de oorzaak van forse prijsstijgingen voor grondstoffen. Tegelijk floreerde de e-commerce als nooit tevoren, en nam wereldwijd de aandacht voor gezondheid en welzijn toe.

Een uitdagende tijd dus, met veel onrust. En toch heeft de situatie Lotus Bakeries geen windeieren gelegd. Niet alleen groeiden we als groep opnieuw double-digit, we wisten onze stevige fundamenten bovendien nog sterker te maken. Door nog beter in te spelen op de noden van ons bedrijf en de consument, en de trends die we zien ontstaan in de markt. We zijn in staat gebleken beslissingen te nemen die ons ook in moeilijke tijden doen groeien en voorbereiden op de toekomst.

PRODUCTIE VOOROP

Een lekker product verkopen, kan niet zonder het eerst te produceren, verpakken en tot bij de klant te brengen. Daar hebben we onze mensen voor nodig. En het zijn opnieuw onze medewerkers die in 2021 alles draaiende hebben gehouden. In diverse fabrieken zijn zelfs nieuwe productierecords opgetekend. Daarnaast nam Lotus Bakeries een aantal initiatieven om te kunnen blijven beantwoorden aan de wereldvraag van vandaag én van morgen. Hierdoor kunnen we meer en vooral versere producten tot bij de consument brengen.

Zo hebben we zowel in België als in Amerika hard gewerkt en geïnvesteerd om de productiecapaciteit voor Lotus® Biscoff® uit te breiden. In de tweede jaarhelft van 2022 zullen de fabrieken in Lembeke en Mebane in staat zijn om aanzienlijk meer Lotus® Biscoff® te produceren.

Daarnaast zijn we trots op de opstart van onze eigen verpakkingslijn voor BEAR in Wolseley, Zuid-Afrika, begin 2021. De daar geproduceerde fruitrolletjes worden nu ook lokaal verpakt en van daaruit rechtstreeks uitgeleverd aan de internationale markten.

VERHOOGDE INZET OP E-COMMERCE

Voor onze internationale merken is e-commerce ontzettend belangrijk. In landen waar we nog een lage huishoudpenetratie hebben, stelt het ons in staat om talrijke consumenten makkelijk te bereiken. In landen waar we al stevig verankerd zijn, blijven we voluit investeren in e-commerce om onze marktpositie te bestendigen. Om dat alles in goede banen te leiden, heeft Lotus Bakeries in 2021 een strategisch, dynamisch en internationaal e-commerce team opgezet. Dat zet enerzijds zijn schouders onder een digitale versnelling in verschillende van onze kernmarkten, en creëert anderzijds een repeatable e-commerce model voor de hele Lotus Bakeries Groep.

INTERNATIONALISERING EN GROEI VOOR DE NATURAL FOODS

Sinds 2015 zijn we met Lotus™ Natural Foods ook actief in het segment van de gezonde tussendoortjes. Een keuze die naadloos aansluit bij de grotere aandacht die consumenten vandaag hebben voor gezondheid, welzijn, balans en bewuste keuzes. We zagen de Natural Foods-merken dan ook opnieuw sterk groeien in 2021. Dat sterkt ons in onze overtuiging dat er een groot internationaal potentieel is voor merken als BEAR, Nākd, TREK en Kiddylicious. Lotus™ Natural Foods vormt dan ook niet zomaar de tweede belangrijke internationale strategische pijler voor ons bedrijf.

Om deze strategische pijler extra kracht bij te zetten, richtten we een internationaal Lotus™ Natural Foods HQ op in Baar, Zwitserland. Daar is het voltallige internationale team van Lotus™ Natural Foods bijeengebracht. De organisaties van Nākd, TREK en BEAR in thuismarkt Verenigd Koninkrijk hebben we daarnaast samengebracht in een kantoor in St. Albans, Londen. Dankzij onder meer gedeelde back office diensten ontstaan er zo belangrijke synergieën.

Dankzij ons corporate venture fonds FF2032 kwamen we daarnaast tot een aantal mooie nieuwe minderheidsparticipaties in beloftevolle bedrijven die gezonde alternatieven produceren voor bestaande snacks, voeding en drank. Zo stappen we met trots mee in het verhaal van Oot, een bedrijf uit Nederland dat biologische en glutenvrije granola met een beperkt suikergehalte produceert, en daarnaast ook in The Good Crisp Company uit Amerika. Dat brengt natuurlijke, glutenvrije, clean-label, GMO-vrije en allergeenvriendelijke chips op de markt.

ROBUUST INKOOPBELEID

En dan waren er nog de explosieve stijgingen van de grondstofprijzen. Gelukkig konden we bouwen op ons langetermijnaankoopbeleid voor de meest cruciale grondstoffen, onze professionele aankoopdivisie en de langetermijnvisie die ingebakken zit in ons DNA en onze strategie. Zo was Lotus Bakeries goed voorbereid om de aanvoer te blijven verzekeren en de kostenimpact binnen de perken te houden. Tegelijk zullen de gevolgen van deze prijsexplosie nog lang nazinderen, wat een aanpassing van de consumentenprijs vanaf voorjaar 2022 onvermijdelijk maakte.

TROTS

We besluiten graag door te benadrukken dat we trots zijn dat Lotus Bakeries kan floreren in tijden van turbulentie. Trots ook dat we opportuniteiten zien en benutten, en beslissingen nemen die ons ook in moeilijke tijden voorbereiden op de toekomst. Het doet ons verder ook plezier te merken dat de familiale aandeelhouders die zich verenigen in de STAK, hun vertrouwen opnieuw bevestigd hebben in de toekomst van de onderneming. Bij de private plaatsing van aandelen door deze familieleden in 2021, hebben zij hun geloof in onze groeistrategie en ons vermogen om ons lokaal en wereldwijd duurzaam verder te ontwikkelen kracht bij gezet. Er is bewust voor gekozen om op lange termijn met een meerderheidsbelang de familiale verankering te verzekeren.



Jan Boone
CEO



Jan Vander Stichele
Voorzitter





INHOUDS- TAFEL





00

Boodschap van de CEO & Voorzitter	5
Highlights 2021	14
Geconsolideerde kerncijfers 2021	20

01

ONZE STRATEGIE



Lotus® Biscoff®	37
Lotus™ Natural Foods	51
Lotus® Local Heroes	65

02

ONS DUURZAAMHEIDSPROGRAMMA CARE FOR TODAY – RESPECT FOR TOMORROW



Onze duurzaamheidsambitie	82
Onze duurzaamheidsstrategie	83
Onze duurzaamheid in actie	87
• Milieu	88
• Medewerker	104
• Maatschappij	114
EU Taxonomie	136
Limited Assurance Report	138

03

ONZE ORGANISATIE



Groepsstructuur en dagelijkse leiding	144
Verkoopstructuur	148
Productievestigingen	148
Investerings en uitbreidingen	148
Personeel	149
Onze wereldwijde aanwezigheid	163

04

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR



Activiteiten in 2021	168
Financiële informatie	171
Vooruitzichten 2022	173
Resultaten en voorstel tot winstverdeling	175
Corporate Governance Verklaring	176
• Kapitaal en aandelen	177
• Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur	179
• Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur	180
• Executive Committee	185
• Diversiteitsbeleid	185
• Investeerdersrelaties	187
• Remuneratieverslag	190
Enterprise Risk Management	202
Externe audit	213

05

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE



Beurs- en aandeelhoudersinformatie	214
------------------------------------	-----

06

FINANCIËLE GEGEVENS



Geconsolideerde financiële gegevens	220
Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries	227

HIGHLIGHTS 2021

NIEUWE VERPAKKINGSLIJN VOOR BEAR IN ZUID-AFRIKA

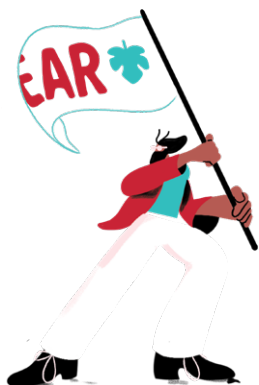
De BEAR-fabriek in Zuid-Afrika wordt uitgebreid met een nieuwe verpakkinglijn om zo rechtstreeks vanuit Zuid-Afrika de internationale markten te kunnen beleveren.

HET LOTUS® BISCOFF® SANDWICH COOKIE VEROVERT DE WERELD

Na een uitermate succesvolle lancering in een aantal pilootlanden in 2020 wordt het Lotus® Biscoff® sandwich cookie in 2021 breed internationaal uitgerold.



JANUARI



FEBRUARI

LOTUS® BISCOFF® IJSSTICK MET WITTE CHOCOLADE

Gezien het succes van de klassieke Lotus® Biscoff® ijsstick met melkchocolade in internationale markten, breidt het Lotus ijsgamma uit met een witte chocolade variant.

LOTUS BAKERIES VERWERFT VOLLEDIGE CONTROLE OVER LOTUS BAKERIES ITALIA

Lotus Bakeries verwerft alle aandelen van Lotus Bakeries Italia en zal vanuit een nieuw kantoor te Milaan met een eigen team haar positie op de Italiaanse markt verder verstevigen.

BEAR LANCEERT EEN NIEUWE COMMERCIAL

De succesvolle campagne, 'twirling Strawberry', heeft de naamsbekendheid van BEAR vergroot en het concept 'puur fruit' verduidelijkt, met groeiende verkoopcijfers in Europa tot gevolg.

MAART

INTRODUCTIE INTERNATIONALE MERK LOTUS® BISCOFF® IN THUISMARKTEN

In navolging van de ambitie om van Lotus® Biscoff® een wereldmerk te maken, introduceert Lotus Bakeries haar internationale merk voor speculoos 'Lotus® Biscoff®' ook in België, Nederland en Frankrijk.

INTRODUCTIE BEAR IJSLOLLY'S

BEAR lanceert ijslolly's met een heerlijke aardbei of mango smaak in haar thuismarkt, het Verenigd Koninkrijk.



APRIL



KIDDYLICIOUS VOOR HET EERST N°1 IN DE BABY SNACKING CATEGORIE

Kiddylicious wordt voor het eerst
marktleider in de Baby Snacking
categorie in het VK.

SANDRA BEKKARI WORDT AMBASSADRIC VAN NÄKD

Met de lancering van een nieuwe tv spot
voor Näkd waarin Sandra Bekkari de fruit-
en notenrepen promoot, wordt het merk
in diverse Europese landen op de kaart
gezet.

MEI

JUNI

FF2032 INVESTEERT IN ONLINE DIRECT-TO-CONSUMER MERK OOT

Lotus Bakeries' investeringsfonds
verwerft een minderheidsaandeel in
het Nederlandse 'direct to consumer'
merk Oot, dat een ruim assortiment van
versgebakken, biologische en glutenvrije
granola's met een laag suikergehalte op de
markt brengt.

STERKE GROEI VOOR LOTUS™ NATURAL FOODS INTERNATIONAL

Na een moeilijk covid-jaar 2020 groeide de internationale Lotus™ Natural Foods business met 20% in het eerste semester dankzij verdere internationalisatie.

NIEUWE KANTOREN VOOR UFF EN NBF IN ST. ALBANS, VK

In de thuismarkt, het VK, zijn de teams voor de merken BEAR, Nākd en TREK samengebracht in één kantoor te St. Albans: de merken behouden hun eigenheid en strategische onafhankelijkheid terwijl de realisatie van synergieën voor ondersteunende activiteiten wordt gefaciliteerd.

JULI



AUGUSTUS

UITBREIDING LOTUS® BISCOFF® PRODUCTIECAPACITEIT

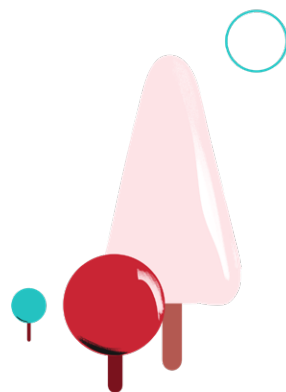
In Lembeke (BE) wordt een nieuwe Lotus® Biscoff® productielijn in gebruik genomen en worden de werken opgestart voor een nieuwe deegkamer en een additionele Lotus® Biscoff® Sandwich cookie productielijn voor Lotus Biscoff®. Ook in Mebane (VS) wordt gestart met de werkzaamheden zodat productielijnen toegevoegd kunnen worden om het grote succes van Lotus Biscoff® wereldwijd te kunnen volgen.

LOTUS BAKERIES VERSTEVIGT HAAR POSITIE OP DE BEURS NAAR 50% FREE FLOAT

De familiale aandeelhouders van Lotus Bakeries hebben het initiatief genomen tot private plaatsing van aandelen, met als oogmerk om de free float te verhogen tot 50%.

TWEEDE LICHTING YOUNG GRADUATES

Na de succesvolle editie van vorig jaar, start een nieuwe groep gedreven Young Graduates binnen verschillende departementen.



NIEUW KANTOOR IN BAAR, ZWITSERLAND

Het Zwitserse verkoopdepartement, de aankoopafdeling en het nieuwe internationale Lotus™ Natural Foods team betrekken een gloednieuw kantoor te Baar.

SEPTEMBER

SUCCESVOL PILOOTPROJECT LOTUS® BISCOFF® CHOCOLADE

Het succes van het pilootproject in België met de Lotus® Biscoff® chocolade is een feit. Een eerste stap over de grens naar Nederland werd gezet en in België worden een aantal nieuwe varianten aan het assortiment toegevoegd.

OKTOBER



LOTUS BAKERIES AANWEZIG OP DE WERELD EXPO IN DUBAI

Van 1 oktober tot 31 maart is Lotus Bakeries te vinden in het Belgisch Paviljoen van de World Expo 2020 in Dubai. Aan de ingang worden gratis Lotus® Biscoff® koekjes geproefd, geserveerd bij de koffie en verkocht in onze eigen winkel in het paviljoen.

NIEUWE 'HAPPIE PLACE' COMMERCIAL MET MARC-MARIE HUIJBREGTS VOOR KONINKLIJKE PEIJNENBURG

Koninklijke Peijnenburg zet haar 'Happie Place' campagne voort met Marc-Marie Huijbregts. Happen naar Peijnenburg biedt iedereen een moment van gelukzaligheid – even een moment voor jezelf.



NOVEMBER

FF2032 INVESTEERT IN HET AMERIKAANSE BETTER-FOR-YOU STAPELCHIPS MERK 'THE GOOD CRISP COMPANY'

Het bedrijf biedt een assortiment aan van natuurlijke, glutenvrije, clean-label, non-GMO en allergeen vriendelijke chips die volledig vrij zijn van kunstmatige smaak- en kleurstoffen en smaakversterkers. Het is het vijfde bedrijf dat wordt opgenomen in de investeringsportefeuille van FF2032.

DECEMBER

KERNCIJFERS 2021

OMZET: **750,3 €M** (2020: 663,3 €M)

+ 13,1%

REBIT: **123,8 €M** (2020: 111,1 €M)

+ 11,4%

NETTORESULTAAT **90,7 €M** (2020: 82,5 €M)

+ 9,9%

NETTO FINANCIËLE
SCHULD **81,8 €M** (2020: 110,5 €M)

BRUTODIVIDEND **40,0 €** (2020: 35,5 €)

+ 12,7%

2.398

Personeelsleden
(2.155 in 2020)

12

Productiesites
in 6 landen

21

Sales offices

50+

Landen met commerciële
partners

100%

Externe
kwaliteitscertificaties

90%

Lotus Bakeries' Palmoliebeleid
ondertekend door leveranciers van palmolie

99,8%

Gedragscode
ondertekend door huidige werknemers

90,1%

Gedragscode
ondertekend door de sleutelleveranciers*

*Sleutelleveranciers zijn al onze leveranciers van eindproducten (externe productie), van grondstoffen, van verpakking en van machines, waarmee Lotus Bakeries een geschreven contract heeft afgesloten.

**97,1% VAN ALLE
VERPAKKING VAN
LOTUS BAKERIES IS
RECYCLEERBAAR¹**

96,8% IN 2020

+ 0,3%

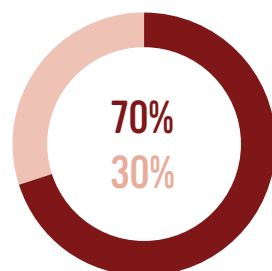
**100% VAN ONZE EIGEN
SITES HEEFT
HET CO₂-NEUTRAAL
LABEL BEHAALD**

100% IN 2020

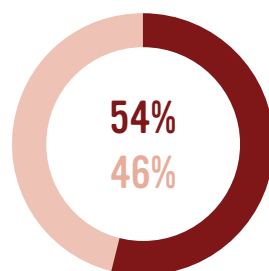
¹ Het recycleerbaarheidspercentage is de gemiddelde technische recycleerbaarheid van de verpakking van alle merken van Lotus Bakeries per eind 2021. Er wordt zowel rekening gehouden met consumentenverpakkingen, distributieverpakkingen als transportverpakkingen. Het technisch recycleerbaarheidspercentage wordt per verpakkingcomponent bepaald op basis van state-of-the-art ontwerprichtlijnen voor recycleerbaarheid (Ceflex, Recyclass). De gemiddelde technische recycleerbaarheid is een gewichtsgemiddelde, gebaseerd op het verpakkingsgewicht van elk verpakkingsonderdeel.

GENDER DIVERSITEIT

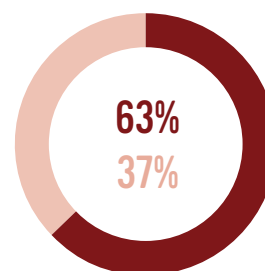
Raad van bestuur



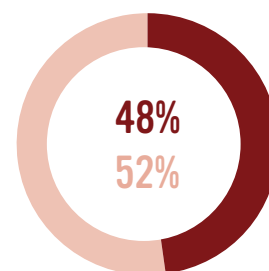
Leadership team*



Management



Alle werknemers



■ Mannen
■ Vrouwen

*De groep van het Executive Committee, de General Managers en de Corporate Directors.

01

ONZE STRATEGIE









INHOUD

Lotus® Biscoff®	37
Lotus™ Natural Foods	51
Lotus® Local Heroes	65



ONZE STRATEGIE

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

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



MISSIE

Onze missie is om kleine momenten van plezier en geluk te creëren.

We doen dit door een gevarieerd assortiment heerlijke 'branded snacks' aan te bieden.

Voor elke consument.
Voor elke gelegenheid,
in elk land.



SUPERIOR

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



BRANDED

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



OMNIPRESENT

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



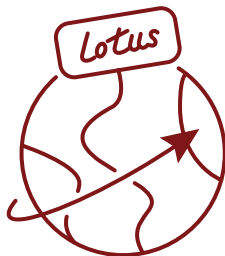
JOYFUL

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



SUSTAINABLE

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



LOTUS® BISCOFF®

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



LOTUS™ NATURAL FOODS

Investering in een sterke 'healthy snacking' activiteit, zowel in de thuismarkt, het Verenigd Koninkrijk, als internationaal.



LOTUS® LOCAL HEROES

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

VISIE

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

**CARE FOR TODAY -
RESPECT FOR TOMORROW**

> Lees daarover verder op p. 78

STRATEGIE IN ACTIE

Aan het woord zijn William Du Pré, Corporate Director Quality, Procurement en R&D over de langetermijnstrategie van de aankoopdivisie, en Jules Hendrickx en Anouk Draps van het centrale e-commerce acceleration team, over de versnelling van het e-commerce beleid van Lotus Bakeries. Deze praktijkvoorbeelden laten zien hoe we onze strategie in de praktijk brengen en zo duurzame groei realiseren. Een langetermijnvisie staat daarbij steeds voorop.

AAN HET WOORD

Lotus Bakeries verzekert kwalitatieve grondstoffen in tijden van schaarste en stijgende grondstofprijzen

William Du Pré

CORPORATE DIRECTOR QUALITY
PROCUREMENT EN R&D

De grondstofprijzen stijgen wereldwijd explosief, en dat heeft zijn impact op Lotus Bakeries. Dankzij de nauwe partnerschappen die Lotus Bakeries met haar voornaamste leveranciers aanhoudt, heeft zij tot op heden toeleveringsproblemen kunnen vermijden en zijn haar fabrieken allemaal operationeel gebleven.

COVID-19, de klimaatverandering, krappe olievoorraden, speculatie op grondstoffen....: allemaal brachten ze de voorbije twee jaar de verhouding tussen vraag en aanbod drastisch uit balans. Dat vertaalde zich in 2021 in sterke stijgingen van de prijzen voor grondstoffen, en dat heeft ook Lotus Bakeries gevoeld. "Stockbreuken door de lockdowns en absentisme bij producenten, wereldwijde problemen met containervracht - denk maar aan het geblokkeerde schip in het Suezkanaal - klimaatveranderingen en hun weerslag op de oogsten, de boomende energieprijzen....: nog nooit is er zo veel tegelijk aan de hand geweest als nu", gaat William Du Pré, Corporate Director Quality, Procurement en R&D, van start. "Tegelijk begon de consument door het thuiswerken zijn leefgewoonten te veranderen. Er was meer tijd om te ontbijten

en aan homebaking te doen, wat de vraag naar onze producten heeft doen toenemen. Ook in 2021 groeiden we opnieuw beter dan voorspeld. Aziatische landen hebben bovendien in toenemende mate de Amerikaanse en Westerse levensstijl ontdekt, en importeren meer dan ooit melk, suiker en chocolade. Het evenwicht tussen vraag en aanbod raakte het voorbije jaar zoek.”

LANGE TERMIJN INKOOPBELEID

En dat vertaalt zich in ongeziene stijgingen als het op de grondstofprijzen aankomt. “Bij Lotus Bakeries richten we ons vizier altijd op de lange termijn. Een belangrijke pijler van ons aankoopbeleid is dan ook om overzicht te houden over de tendensen die zich aftekenen in de markt. We krijgen hiervoor input van leveranciers, maar hebben ook diverse



William Du Pré - Corporate Director Quality Procurement en R&D

bronnen om dagelijks de prijsniveaus van commodities (bv. graan) op te volgen. Op basis hiervan dekken we ons vooraf in door afnamevolumes vast te leggen bij leveranciers voor een langere periode. Ook voor de conversiekosten (van bv. graan naar bloem) maken we afspraken met onze leveranciers. Dit alles draagt bij aan de voorzienbaarheid van onze kostenstructuur.

GEEN CONCESSIONS OP KWALITEIT

Nu is prijs natuurlijk niet de enige factor in het aankoopbeleid van Lotus Bakeries. Sterker nog: er zijn principes die doorslaggevend zijn. “Zo staat kwaliteit voor ons voorop”, zegt William. “Daar doen we geen concessies op, ook als de prijzen hoog zijn. Daarnaast is ook beschikbaarheid essentieel: de productie stopzetten omdat de grondstoffen te duur zijn, is uiteraard geen optie. We leggen onze eieren voor de belangrijkste grondstoffen niet in één mandje: we werken met verschillende leveranciers, met wie we partnerships afsluiten en een langetermijnsamenwerking nastreven.” Verder proberen we zo veel mogelijk lokaal aan te kopen. Dat betekent dat we de grondstoffen voor onze fabriek in Amerika ter plaatse aankopen voor zover ze lokaal beschikbaar zijn, en hetzelfde gebeurt in Europa.

AANHOUDENDE TREND

Maar de stijging van de grondstofprijzen houdt aan, en er wordt nog niet meteen een kentering verwacht. “We kunnen stabiliteit nastreven door een proactieve aanpak te hanteren om zo kortdurende pieken op te vangen. Een nefast effect is echter onontkoombaar wanneer trends zich doorzetten op lange termijn.”, aldus William. “Dankzij onze partnerschappen met onze voornaamste leveranciers zijn onze fabrieken in 2021 allemaal operationeel gebleven. We hebben samen een antwoord kunnen bieden op de schaarste en de kostenstijgingen. Maar vandaag is het moeilijk om ver vooruit te denken. We kunnen de toekomst niet voorspellen, en weten niet hoe het spel van vraag en aanbod zich zal hertekenen na de pandemie. Een ommekeer kondigt zich alvast nog niet meteen aan. De prijsstijging heeft zo’n exponentieel karakter aangenomen dat Lotus Bakeries zich genoodzaakt zag om correcte doch toereikende aanpassingen van haar verkoopprijzen door te voeren.”

Versnelling e-commerce voor Lotus Bakeries

Jules Hendrickx

Global E-commerce Development Manager
Lotus® Biscoff®

Anouck Draps

Global E-commerce Development Manager
Lotus™ Natural Foods

E-commerce is de voorbije jaren – ook voor Lotus Bakeries – uitgegroeid tot een belangrijk verkoopkanaal. Zowel voor Lotus® Biscoff® als voor Lotus™ Natural Foods brengt het niet alleen omzetgroei met zich mee, het zorgt er ook voor dat we meer en andere consumenten bereiken. In 2021 kwam bijna 10% van de Lotus Bakeries groepsomzet van online verkopen, en groeide dit kanaal bovendien double-digit.

“Voor Lotus Bakeries was het een duidelijke en bewuste keuze om versterkt in te zetten op e-commerce. Van alle verkoopkanalen op de markt groeit e-commerce het snelst, wat nog in een stroomversnelling kwam door de pandemie”, begint Jules Hendrickx, Global E-commerce Development Manager Lotus® Biscoff®. “In eerste instantie zijn er de traditionele retailers met een online kanaal. Daarnaast zijn er de pure online retailers, waarbij we een onderscheid maken tussen online marketplaces met een uitgebreid aanbod (zoals Amazon) en online boodschappenwinkels (zoals Picnic en Ocado). Onze focus gaat voornamelijk uit naar deze drie belangrijke kanalen. De grootste groei blijkt te zitten bij de online marketplaces. Tegelijk houden we andere concepten zoals quick commerce, waarbij je boodschappen binnen de tien minuten gebracht worden als je in de stad woont, nauwgezet in de gaten. We voeren ook al tests uit, zodat we beter kunnen begrijpen hoe we in de toekomst met dit kanaal kunnen werken.”

“Dankzij e-commerce zijn we sneller zichtbaar, bereiken we meer consumenten en worden we makkelijker opgenomen in de offline retail.”

– Jules Hendrickx

NIEUWE GROEIKANSEN

Voor Lotus Bakeries is gebleken dat de inzet op e-commerce nieuwe opportuniteiten en groeikansen met zich meebrengt. “In markten waar we nog geen gekend merk zijn en onze penetratie kleiner is dan 5%, geeft e-commerce ons de mogelijkheid om meteen in het assortiment opgenomen te worden en meteen te investeren in visibiliteit, om zo sneller onze penetratie op te bouwen”, gaat Jules verder. “Die online aanwezigheid helpt daarna om meer bekendheid en eerste kennismaking bij de consumenten te genereren en om ook opgenomen te worden in fysieke winkels, ook wel offline retail genoemd. In meer mature markten met een hoger penetratiepercentage zien we dat sommige consumenten overschakelen van offline naar online, terwijl we tegelijk nieuwe consumenten verwelkomen die enkel online aankopen doen. Daar investeren we in visibiliteit en aanwezigheid om bestaande consumenten te behouden, en nieuwe te bereiken.”

Ook voor de Lotus™ Natural Foods merken is verkopen via e-commerce onmisbaar. Anouck Draps, Global E-commerce Development Manager Lotus™ Natural Foods, gaat verder: “Ons Lotus™ Natural Foods assortiment bestaat uit minder bekende merken, merken die soms actief zijn in meer niche categorieën vergeleken met Lotus® Biscoff®: zoals kids fruitsnacks, raw bars, snacks voor peuters ... Online kan je die doelgroepen met veel meer precisie bereiken. Dat maakt dit verkoopkanaal extra relevant voor deze merken. Meer en meer is de online wereld bovendien ook de plaats waar shoppers nieuwe merken en producten ontdekken.”

BIJNA 10% VAN DE GROEPSOMZET

In 2021 zette Lotus Bakeries over het hele assortiment een tweecijferige groei neer in de verkopen via e-commerce. “We zien een enorme versnelling als we de cijfers vergelijken met de periode voor de pandemie”, zegt Jules. “In sommige online kanalen zijn de verkopen zelfs verdriedubbeld ten opzichte van twee jaar geleden. Die groei zette zich ook in 2021 verder: het afgelopen jaar was onze e-commerceverkoop goed voor bijna 10% van de totale groepsomzet. In 2020 was dat nog 7%. Ter vergelijking: wereldwijd heeft de online verkoop van eetbare boodschappen een aandeel van 6% in het geheel. We zijn dus zeer tevreden met de cijfers die we neerzetten.”

Voor de Lotus™ Natural Foods loopt dat cijfer zelfs nog op, aldus Anouck: “Meer dan een kwart van de omzet voor Lotus™ Natural Foods komt van e-commerce. Dat is logisch: deze merken zijn bij uitstek geschikt voor online verkoop, omdat de doelgroep actieve jongvolwassenen zijn, die met online sales zijn opgegroeid en ook vooral convenience of gebruiksgemak zoeken. Lotus™ Natural Foods heeft als home market het Verenigd Koninkrijk en als tweede grootste markt de Verenigde Staten, twee landen die de e-commerce al veel meer en langer omarmen. In vergelijking met Lotus® Biscoff® zijn de Lotus™ Natural Foods bovendien jonge merken, die samen met de e-commerce groot geworden zijn.”



Jules Hendrickx - Global E-commerce Development Manager Lotus® Biscoff®
en **Anouck Draps** - Global E-commerce Development Manager Lotus™ Natural Foods

DYNAMISCH SCHAP

Nog geen twee jaar na de start is de e-commerceorganisatie van Lotus Bakeries ondertussen op kruissnelheid. Met het Central E-commerce Acceleration Team, een aparte organisatie voor Amazon met drie hubs wereldwijd, komt het totale aantal medewerkers dat zich hier volledig op toespitst vandaag op 15. “De online wereld is helemaal anders, omdat het schap er elke dag anders uitziet”, geeft Anouck nog mee. “Dat maakt het erg relevant om hier een apart team op in te zetten. Bij de traditionele retail is het schap vrij stabiel en zijn er jaarlijkse negotiaties waarbij je onderhandelt over je schapruimte. Maar online verandert het schap constant en dynamisch. Er wordt zelden genegotieerd met een fysieke aankoper, vaak wordt het schap via algoritmes - een robot als het ware - opgesteld. We moeten dan ook non-stop investeren om voldoende zichtbaarheid te hebben. Dat vergt een heel andere aanpak en expertise. We zijn er bovendien van overtuigd dat traditionele retailers op termijn zaken zullen overnemen van e-commercespelers zoals Amazon. Ook daarom vinden we het belangrijk om nu al de kneepjes van het vak te leren, zodat we klaar zijn als ook de offline retailers het roer omgooien.”

“Online kunnen we de nichedoelgroepen voor Lotus™ Natural Foods met veel meer precisie bereiken. Dat maakt dit kanaal extra relevant.”

– Anouck Draps



LOTUS® BISCOFF®

STRATEGIE

De mondialisering van Lotus® Biscoff® vormt de eerste pijler van Lotus Bakeries' strategie. Lotus® Biscoff® heeft een zeer unieke doch toegankelijke smaak, met een licht gekaramelliseerde toets. Lotus Bakeries gelooft in het universele karakter van haar Lotus® Biscoff® koekje, en in navolging daarvan haar Lotus® Biscoff® pasta, het Lotus® Biscoff® ijs en een eigen gamma chocolade met Lotus® Biscoff® stukjes en crème. Over landsgrenzen en culturele verschillen heen wordt de smaak van Lotus® Biscoff® geapprecieerd, hetgeen een zeer uitzonderlijk gegeven is in de voedingssector. Lotus® Biscoff® wordt inmiddels in meer dan zestig landen gesmaakt. Zo heeft Lotus Bakeries in 2021 met Lotus® Biscoff® sterke groei gerealiseerd in onder meer de volgende grote consumentenmarkten: de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, China, Korea, Duitsland, Spanje, Italië, Canada en Australië. Dit succes bevestigt de ambitie tot mondialisering. De geografische expansie van Lotus® Biscoff® is de primaire groeipijler, met nog zeer veel potentieel.

Om de verdere internationalisering van Lotus® Biscoff® te ondersteunen, werkt Lotus Bakeries in vijftien landen met eigen verkoopkantoren en met eigen commerciële teams. Daarnaast wordt in een vijftigtal landen ingezet op de samenwerking met lokale commerciële partners. Het belangrijkste verkooppotentieel ligt in de supermarkten, waar we via displays en promoties onze producten in de kijker zetten. Ook e-commerce zit in een stroomversnelling, waarbij ingezet wordt op de traditionele retailers met een online kanaal, alsook pure online retailers zoals Amazon. Daarnaast proberen we via de out of home-kanalen (vb. restaurants, hotels, vliegtuigmaatschappijen...) de consumenten Lotus® Biscoff® te laten ontdekken. Hoe meer huishoudens bekend zijn met onze producten, hoe beter. Vanaf het moment dat een substantieel percentage van de huishoudens binnen een bepaalde regio onze producten consumeren, kunnen we beginnen met advertising op tv en online om zo gestaag door te groeien.



LOTUS® BISCOFF® KOEKJE

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

De populariteit van Lotus® Biscoff® stijgt enorm over de jaren én de grenzen heen.



LOTUS® BISCOFF® SANDWICH KOEKJE

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



LOTUS® BISCOFF® PASTA

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

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



LOTUS® BISCOFF® IJS

De combinatie van Lotus® Biscoff® en zalig zacht roomijs is er eentje waar iedereen voor smelt.

Met een veelheid aan formaten, biedt Lotus® Biscoff® roomijs een heerlijke snack voor elke gelegenheid.



LOTUS® BISCOFF® CHOCOLADE

Lotus® Biscoff® chocolade werd in 2020 met groot succes geïntroduceerd op de Belgische markt.

In 2021 werd het assortiment uitgebreid. Naast melkchocolade met krokante Lotus® Biscoff®-stukjes en melkchocolade met krokante Lotus® Biscoff®-crèmevulling, hebben we dezelfde varianten ook in donkere chocolade, evenals witte chocolade met krokante Lotus® Biscoff®-stukjes.

We zijn er zeker van dat u het met ons eens zult zijn dat ze sensationeel smaken.

INNOVATIES 2021

MEER LOTUS® BISCOFF® CHOCOLADE VARIANTEN

Na een succesvolle lancering van de Lotus® Biscoff® Chocolade in 2 varianten, zijnde melkchocolade met krokante Lotus® Biscoff®-stukjes en melkchocolade met krokante Lotus® Biscoff®-crèmevulling, werd het assortiment aangevuld met witte en donkere chocolade varianten.



“De Lotus® Biscoff® Chocolade was in 2021 zo populair dat we in België al een mooie derde plaats* hebben behaald qua populariteit in de categorie van de gevulde chocolade tabletten.”

– Siebald Dewachtere, Global Brand Manager

FUN FACTS

Melkchocolade met Lotus® Biscoff® vulling is onze populairste variant!

Bijna 10%** van de huishoudens in België heeft in 2021 geproefd van onze Lotus® Biscoff® chocolade.

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

*Nielsen Data 2021

**Nielsen, Open Market, YTD w48 2021

LOTUS® BISCOFF® IJSSTICK MET WITTE CHOCOLADE

De combinatie van Lotus® Biscoff® en witte chocolade bleek zo succesvol dat een heerlijke ijsstick van precies die combinatie op de markt werd gebracht. De unieke smaak is driedubbel lekker met een combinatie van Lotus® Biscoff® en zalig zacht roomijs met Lotus® Biscoff® stukjes, een laagje Lotus® Biscoff® pasta aan de binnenkant, volledig gehuld in witte chocolade met erin nog eens verwerkt Lotus® Biscoff® stukjes.



FUN FACT

De Lotus® Biscoff® ijsstick met witte chocolade is nu al in sommige markten even populair als de originele ijsstick.

Lotus® Biscoff® wil 3^e grootste koekjesmerk ter wereld worden

Jan Boone

CEO

Nooit eerder heeft Lotus Bakeries haar ambitie voor Lotus® Biscoff® zo duidelijk uitgesproken: het wil het merk uitbouwen tot het derde grootste koekjesmerk ter wereld. Daartoe zal het de komende tijd fors investeren in extra productiecapaciteit, verder inzetten op de recent gelanceerde innovaties, en op zoek gaan naar gemotiveerde nieuwe arbeidskrachten. Een gesprek met CEO Jan Boone.

“Door te stellen dat we het derde grootste koekje van de wereld willen worden, concretiseren we de grote ambities die we hebben voor Lotus® Biscoff®”, begint Jan. “De afgelopen tien jaar groeide Lotus® Biscoff® qua omzet met gemiddeld 13%. Ondertussen zijn we in meer dan 60 landen wereldwijd aanwezig, waarvan we in 28 landen meer dan 1 miljoen euro omzet halen. In 2021 tekende het Lotus® Biscoff®-assortiment voor meer dan de helft van onze totale branded omzet. Tegen 2025 willen we met Lotus® Biscoff® een omzet halen van 500 miljoen euro, wat betekent dat we elk jaar met minstens 10% moeten groeien.”



Jan Boone - CEO

“Om onze ambitie waar te maken, investeren we nu al fors in extra productiecapaciteit.”

– Jan Boone

En dat groeipotentieel is er wel degelijk, zo blijkt. “Daarvoor baseren we ons op de huishoudpenetratiecijfers voor Lotus® Biscoff®, die nog relatief laag zijn”, gaat Jan verder. “We richten onze pijlen onder meer op elf grote en voldoende koopkrachtige consumentenmarkten. In Amerika – waar het grootste volume verkocht wordt – bedraagt de huishoudpenetratie bijvoorbeeld bijna 5%, wat betekent dat er nog heel wat marge is. Daarnaast is er onder meer het Verenigd Koninkrijk, dat ondertussen uitgegroeid is tot de tweede grootste markt voor Lotus® Biscoff®, met een huishoudpenetratie die op een achttal jaar tijd van 5% naar 20% evolueerde.”

SNELST GROEIENDE KOEKJE IN DE TOP 10

Hij gelooft dan ook stellig dat Lotus Bakeries zal slagen in haar opzet. “Toen we de ambitie om het derde grootste koekjesmerk ter wereld te worden voor het eerst uitspraken – in augustus 2021 – stonden we op plaats 10 in de ranking. Vandaag – in februari 2022 – is dat al plaats 7. We zijn het snelst groeiende koekje in de top 10. De derde plaats gaan we niet van vandaag op morgen behalen, vandaar dat dit ook een langetermijnambitie is”, geeft Jan nog mee.

De verschillende innovaties die Lotus Bakeries de afgelopen jaren doorvoerde in het Lotus® Biscoff®-assortiment – waarvan sommigen ook in andere categorieën dan de koekjescategorie – helpen alvast om de merkbekendheid van Lotus® Biscoff® te vergroten en zo de groeiambitie waar te maken. “Al enige tijd was er het Lotus® Biscoff® ijs, waarvan vooral de varianten met de volle Lotus® Biscoff®-smaak – zoals

de sticks – het erg goed doen. Onze grootste innovatie is echter het sandwichkoekje, dat we in 2020 lanceerden. Vandaag verkopen de drie smaken – Lotus® Biscoff®, vanille en chocolade – waanzinnig goed. Tot grote tevredenheid van de retailers én de consument, zo blijkt ook uit de rotatiecijfers. Door het sandwichkoekje bereiken we bovendien een jonger publiek en vergroten we onze zichtbaarheid in het schap. Vooral in landen waar Lotus® Biscoff® nog niet zo bekend is, is dat belangrijk.” Hij is er dan ook rotsvast van overtuigd dat het sandwichkoekje een blijver is. “De komende tijd gaan we daarom fors investeren in een tweede productielijn voor het sandwichkoekje in Lembeke.”

Tot slot is er nog de chocolade met Lotus® Biscoff® pasta of stukjes Lotus® Biscoff®, waarvoor Lotus Bakeries na een succesvolle lancering in België besloten heeft om ook hier in te zetten op internationalisatie.

100 MILJOEN EURO AAN INVESTERINGEN

De groeiambitie van Lotus Bakeries gaat tot slot gepaard met forse investeringen in bijkomende productiecapaciteit: er wordt de komende tijd ruim 100 miljoen euro extra geïnvesteerd. “Als we elk jaar met 10% willen groeien, moeten er bijna elk jaar productielijnen bijkomen. Daarom investeren we nu al in onder meer een nieuw gebouw met twee extra productielijnen in Amerika, maar ook in een extra gebouw, productielijn en deegkamer in Lembeke. Naast gebouwen en machines hebben we tot slot ook extra mankracht nodig. Daarom gaan we op zoek naar goede, betrokken medewerkers die kwaliteit net zo hoog in het vaandel hebben als wijzelf en onze huidige medewerkers”, besluit Jan.

Lotus investeert op twee continenten in meer productiecapaciteit voor Lotus® Biscoff®

Jean-Paul Van Hoydonck

Plant Director Lembeke

Dries Mermuys

Operations Director Mebane

Van Lotus® Biscoff® het nummer 3 koekjesmerk ter wereld maken: dat betekent ook voorzien in voldoende productiecapaciteit om de sterk groeiende vraag te kunnen blijven bijhouden. Lotus Bakeries investeert daarom de komende tijd op twee continenten – in België en de Verenigde Staten – in nieuwe gebouwen, productielijnen en medewerkers.

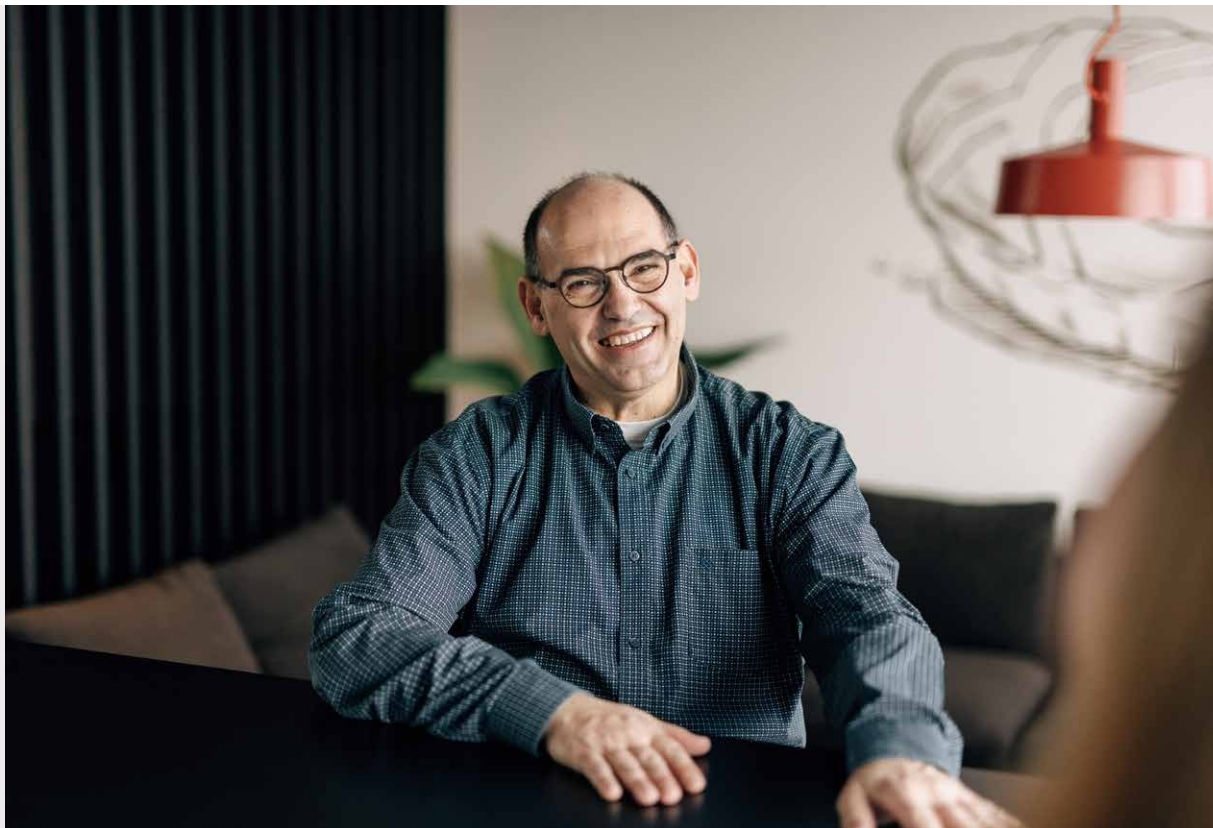
“Lotus® Biscoff® is de laatste jaren ontzettend gegroeid”, begint Plant Director Jean-Paul Van Hoydonck, die de site in Lembeke de voorbije vijftien jaar heeft zien groeien tot de maximum productiecapaciteit bereikt werd. “De laatste jaren stijgt de vraag zo snel dat we een grens bereikt hebben met de installaties, productielijnen en bezetting die er op dit moment zijn in Lembeke.

De volledig beschikbare capaciteit van onze deegkamer is benut. Onze zestien productielijnen zijn tijdens de week ten volle ingenomen in een drieploegensysteem, en ook in het weekend draaien zo’n elf lijnen geregeld mee om al het deeg te kunnen verwerken. Er is nog een beetje groeimarge op de inpaklijnen, maar daar worden we afgeremd doordat de maximumcapaciteit van de deegkamer bereikt is. Ook in ons magazijn, aan de laaddokken en wat betreft de grondstoftanks zitten we aan de grens.” En in Amerika, waar in 2019 een Lotus® Biscoff® fabriek is geopend, zijn de lijnen maximaal benut. Als Lotus Bakeries nog verder wil groeien, moet er dus uitgebreid worden.

NIEUWE DEEGKAMER, PRODUCTIEHAL EN OVEN IN LEMBEKE

Daarom wordt er in Lembeke al volop gebouwd aan een bijkomende deegkamer. “Die zou in de zomer 2022 operationeel moeten zijn, en zal een capaciteit hebben die vergelijkbaar is met de huidige deegkamer”, zegt Jean-Paul. “Dat betekent dat we het productievolume voor Lotus® Biscoff® dankzij deze nieuwe deegkamer op termijn kunnen verdubbelen. Hierdoor zullen we ook de huidige inpaklijnen nog meer ten volle kunnen benutten, en kunnen er in het weekend nog meer lijnen blijven draaien. Eind 2022 hopen we alvast minstens 10% meer Lotus® Biscoff® te produceren in vergelijking met 2021.”

Daarnaast bouwt Lotus Bakeries nog een bijkomende productiehal, die in de tweede jaarhelft plaats biedt aan een extra productielijn voor het Lotus® Biscoff® Sandwich koekje. Ook komt er nog een nieuwe oven om speculoos te bakken. “Enerzijds om extra vermaalcapaciteit te creëren, en anderzijds om voldoende koekjes aan te leveren voor de bijkomende speculoospastabereidingsstraat die er in het najaar bijkomt”, zegt Jean-Paul.



Jean-Paul Van Hoydonck - Plant Director Lembeke

DUBBEL ZOVEEL PRODUCTIELIJNEN IN MEBANE

Ook in Amerika wordt er ondertussen volop geïnvesteerd in de toekomst. “Op onze site in Mebane is er nog veel ruimte om verder uit te breiden. Op dit moment zijn er twee productielijnen voor Lotus® Biscoff® up-and-running. Wat dat betreft, zitten we dus goed”, vertelt Dries Mermuys, die sinds juli 2021 Operations Director is in Mebane. “Wel bouwen we een nieuwe productiehal die ruimte biedt voor vier bijkomende productielijnen, waarvan er momenteel al twee besteld zijn, die ten laatste in het vierde kwartaal van 2022 opgestart worden.

Dankzij deze investeringen willen we de verdere groei in Amerika ondersteunen en tegelijk onze ecologische voetafdruk verkleinen door het aantal containers dat vanuit Lembeke naar Amerika gestuurd wordt, te verminderen. Bovendien creëren we zo ruimte in Lembeke om te produceren voor andere landen.”

Daarnaast is er eind 2021 beslist om ook in de Verenigde Staten een productielijn te plaatsen voor het Lotus® Biscoff® Sandwich koekje.

BLIJVEN GROEIEN

“De capaciteit voor Lotus® Biscoff® zal in 2022 weer een heel stuk toegenomen zijn”, zegt Jean-Paul. “Dat zal onze salesoffices een boost geven om erin te vliegen, volop te verkopen en opportuniteiten te pakken. De wereldvraag is er alvast.” En ook in Amerika zijn de ambities groot: “Er komt wellicht een moment waarop onze productiecapaciteit in de Verenigde Staten de lokale vraag overtreft. Op dat moment kunnen ook wij exporteur worden”, aldus Dries.

Het mag duidelijk zijn dat het voor zowel Jean-Paul als Dries dus niet ophoudt eind 2022. “In Lembeke bereiden we ons al volop voor op de goedkeuring van onze aanvraag voor een nieuw ruimtelijk uitvoeringsplan om de site verder uit te breiden en de productie de komende jaren te kunnen verdubbelen. In Amerika is er in het masterplan nog plaats voor heel wat nieuwe lijnen. We moeten blijven groeien, willen we onze ambitie waarmaken om de nummer drie van de wereld te worden.”, besluit Jean-Paul.



Dries Mermuys - Operations Director Mebane

“We moeten blijven investeren als we de nummer drie van de wereld willen worden.”

– Jean-Paul Van Hoydonck



LOTUS™ NATURAL FOODS

STRATEGIE

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

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

Voorts vormt de geografische expansie van onze Lotus™ Natural Foods merken buiten het Verenigd Koninkrijk één van de voornaamste groeipijlers. In 2016 werden de eerste stappen genomen naar verdere internationalisatie, met als focus de Lotus Bakeries thuismarkten België, Nederland, Frankrijk, aangevuld met de Verenigde Staten specifiek voor BEAR. In 2020 heeft Lotus Bakeries ervoor gekozen deze groei te versnellen door alle internationale activiteiten, merken en Global Accounts te centraliseren in een Lotus™ Natural Foods internationaal hoofdkantoor. Organisatorisch is het volledige internationale Natural Foods team samengebracht in een nieuw kantoor te Baar, Zwitserland.

Hierdoor kan een veelheid aan synergieën gerealiseerd worden. Enerzijds op het vlak van strategie, ontwikkeling en bescherming van de internationale merken. Anderzijds met betrekking tot het optimaliseren van de bevoorradingsketen alsook de verkoopstrategieën van de Lotus™ Natural Foods producten. In 2021 is er bovendien ingezet op een centraal E-commerce Acceleration Team, lokale e-commerce teams en een aparte organisatie voor Amazon met drie hubs wereldwijd die de e-commerce activiteiten van de groep, waaronder ook Lotus™ Natural Foods, moet versnellen. Dit zal de verdere internationale groei van deze merken een additionele impuls geven.

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



NĀKD

Nākd repen bevatten enkel fruit en noten.

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

Met een uitgebreid aanbod aan verrassende smaken — waaronder Blueberry Muffin, Peanut Delight en Cocoa Orange — bieden de Nākd repen een gemakkelijke manier om heerlijk te genieten van vers fruit en noten.

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



TREK

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



BEAR

BEAR staat voor een uitgebreid gamma aan lekker gezonde tussendoortjes voor kinderen. De filosofie is duidelijk: gezonde snacks aanbieden die kinderen lekker vinden en waar hun ouders vertrouwen in hebben. Het gezonde en vernieuwende gamma van BEAR bestaat uit tussendoortjes op basis van 100% fruit. Het wordt aangeboden in verschillende leuke formaten, waaronder rolletjes (BEAR Fruit Rolls) en fruitstukjes (BEAR Fruit Minis en BEAR Paws). BEAR gebruikt enkel vers geplukte seizoensvruchten die op lage temperatuur worden verhit om zo het goede van fruit zoveel mogelijk te bewaren in het eindproduct zoals vezels, mineralen & vitaminen. De producten zijn vrij van toegevoegde suikers, concentraten, bewaarmiddelen en stabilisatoren.

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



KIDDYLICIOUS

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

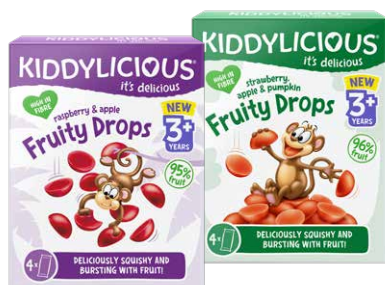
Kiddylicious brengt een zeer uitgebreid gamma aan verantwoorde tussendoortjes op de markt dat een gezonder en veilig alternatief wil bieden voor de bestaande snacks, op maat van de allerkleinsten. Zo wordt in de meeste producten geen suiker of zout toegevoegd en is het merendeel van het gamma melk-,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

Dankzij een gevarieerd en innovatief gamma, is Kiddylicious in 2021 het grootste merk in de categorie van de babytussendoortjes in het Verenigd Koninkrijk geworden.

INNOVATIES 2021

KIDDYLICIOUS: 3+ JAAR ASSORTIMENT

Kiddylicious opende een gloednieuw segment door een assortiment te creëren speciaal voor 3+ jaar. Naarmate baby's opgroeien tot peuters en kleuters, maken ouders zich zorgen dat hun kind de babyhapjes ontgroeit is en beginnen ze hun kinderen snacks voor volwassenen aan te bieden. Dit assortiment biedt daarom gebalanceerde en portie gecontroleerde snacks boordevol fruit en groenten, allemaal met een geweldige smaak.



FUN FACTS

In 2021 vond een stijging van 24% plaats in de wereldwijde verkoop van Kiddylicious producten. Maar liefst 127 miljoen zakjes gingen de deur uit. Hier heeft het 3+ assortiment zeker toe bijgedragen.

NÄKD LUNCHIES

Maak kennis met Näkd Lunchies voor kinderen! Deze nieuwe reeks fruitrepen die in september 2021 in het Verenigd Koninkrijk werden gelanceerd, zijn gemaakt met heerlijk fruit, havermout & zaden speciaal voor uw kleintjes! Wat maakt ze zo lekker? Ze zijn verkrijgbaar in 3 heerlijke smaken; Cocoa Brownie, Apple Crumble en Strawberry Muffin. Elke reep van 21 gram bevat 100% natuurlijke ingrediënten, geen toegevoegde suikers, is vrij van noten en bovendien vegan, waardoor ze de perfecte snack zijn voor de lunchbox van kinderen!

“Näkd Lunchies is een recept dat we zonder noten hebben gelanceerd en elke reep bevat bijna 80 procent fruit.”

– Mirka Butalova, NPD manager



FUN FACT

Dit is onze eerste Näkd-reep gericht op kinderen.

**TREK POWER (55G ENKELE REPEN):
NIEUWE SMAAK CHOC ORANGE**

We hebben in september 2021 de TREK Power Choc Orange smaak gelanceerd in de UK om een sterke line-up van 3 geweldige smaken TREK Power aan te kunnen bieden (de overige smaken zijn Peanut Butter Crunch en Millionaire Shortbread). TREK Power repen bevatten 15g aan proteïnen, zijn gemaakt van 100% plantaardige ingrediënten en omhuld met een heerlijk vegan chocolade alternatief.



“Ongeveer 70% van de Power-verkoop is incrementeel ten opzichte van het TREK-merk. Het is interessant om te zien dat TREK Power een jongere consumentendemografie aantrekt dan TREK Flapjacks.”

– Marina Love-Smith, Marketing Director

FUN FACT

In 2021 werden er 1,6 miljoen repen oftewel 89 ton aan Power repen geproduceerd.

Lotus™ Natural Foods trekt voluit de internationale kaart

Isabelle Maes

CEO Lotus™ Natural Foods

Margo Joris

General Manager VS

Leon Broer

General Manager International Distributors
Lotus™ Natural Foods

De omzet voor de vier Lotus™ Natural Foods merken BEAR, Nākd, Kiddylicious & TREK groeien met zo'n 20%, en internationaal zelfs met 40%. Vandaag komt pakweg een vierde van de Lotus™ Natural Foods omzet van de internationale business. Tegelijk doen de merken het ook nog steeds erg goed in het Verenigd Koninkrijk, hun land van oorsprong.

“Toen we eind 2015 startten met ons assortiment Lotus™ Natural Foods, wisten we dat er veel potentieel was voor deze gezonde snacks buiten het Verenigd Koninkrijk”, begint CEO Lotus™ Natural Foods Isabelle Maes. “Daarom hebben we van in het begin gefocust op groei in enkele grote consumentenmarkten zoals de Verenigde Staten, Canada, Australië en Europa. Zeer recent zetten we ook onze eerste stappen in Azië. Naast deze versnelde internationale groei, is het belangrijk onze positie in het Verenigd Koninkrijk te verstevigen, door te blijven investeren in brand awareness en door te innoveren.”



Isabelle Maes - CEO Lotus™ Natural Foods



Margo Joris - General Manager VS

Die strategie heeft Lotus Bakeries alvast geen windeieren gelegd: in 2021 zette Lotus™ Natural Foods een omzet neer van ruim 140 miljoen euro, waar dat in 2015 – vlak na de acquisities – nog ongeveer 60 miljoen euro was. “Destijds was 6% van de omzet internationaal, vandaag is dat 26%”, geeft Isabelle nog mee.

30% VAN INTERNATIONALE OMZET IN AMERIKA

Ongeveer een derde van de internationale omzet voor Lotus™ Natural Foods komt uit de Verenigde Staten, waar op dit moment enkel BEAR verkocht wordt. Dat is er – vijf jaar na de lancering – uitgegroeid tot een echt succesverhaal. “In de Verenigde Staten bestaat de categorie van fruitsnacks voor kinderen al een hele tijd”, vertelt Margo Joris, General Manager VS. “Zo gezond is deze categorie echter niet: het zijn nog steeds vaak gesuikerde producten die in Europa beschouwd zouden worden als snoepgoed. Wij lanceerden met BEAR een product dat anders en uniek is: het bestaat enkel uit fruit en is dus heel puur, maar tegelijk ook smaakvol. Dat weten consumenten wel te smaken. Vandaag hebben we met een aanwezigheid in meer dan 11.000 winkels belangrijke vooruitgang geboekt in de Verenigde Staten. Tegelijk is er nog veel onontgonnen terrein: zowel op het vlak van distributie, als wat betreft rotatie en penetratie hebben we nog sterke groeiambities. Op lange termijn is het onze ambitie om even groot te worden als de conventionele fruitsnacks.”

In 2021 werd mooie vooruitgang geboekt met Lotus™ Natural Foods.. “Waar we aanvankelijk vooral aanwezig waren in winkels waar mensen bewust op zoek gaan naar gezonde alternatieven, is BEAR dit jaar verder doorgebroken in de traditionele retail met lanceringen bij enkele nationale spelers die niet per se gefocust zijn op gezonde voeding”, vertelt Margo. Onze ambitie om voor elke Amerikaan beschikbaar te zijn, maken we op deze manier meer en meer waar.

Daarnaast zijn we het afgelopen jaar nationale partnerships aangegaan met de grootste spelers in twee andere verkoopkanalen, nl. drug channel en club stores. Dat maakt ons product niet alleen meer zichtbaar voor consumenten, het geeft ons ook een sterkere startpositie in gesprekken met andere retailers.”

“Meer dan ooit zijn we ervan overtuigd dat de fundamenteën er zijn voor sterke internationale groei. Dit is nog maar het begin.”

– Isabelle Maes

BOUWEN AAN DE CATEGORIE IN EUROPA EN MIDDEN-OOSTEN

Anders is het in landen in Europa en het Midden-Oosten, waar het team van Leon Broer, General Manager International Distributors Lotus™ Natural Foods, samen met de lancering van de gezonde snacks ook vaak een nieuwe categorie moet creëren. “In deze regio’s bestaat er wel een klassieke snoepcategorie alsook een categorie voor mueslirepen, maar de tendens om gezonder te snacken begint hier pas. Dat maakt het uitdagender om Lotus™ Natural Foods in deze markten te lanceren, omdat we ook de categorie moeten opbouwen. Gelukkig zien we dat we als ‘first mover’ samen met onze distributeurs en retailers succesvol bouwen aan deze nieuwe categorie. Ook in deze regio’s is er nog veel te winnen. We zien de consumentenbehoefte elk jaar sneller veranderen in de richting van meer gezonde snack alternatieven; in landen die qua consumptie gewoontes sterk aanleunen bij de VS, zoals Canada en Australië, maar ook in Europa en meer recent in het Midden-Oosten. Overheden bewegen steeds meer die kant op met hun regelgeving, retailers nemen hun verantwoordelijkheid, en consumenten willen bewuster kiezen. Lotus Bakeries heeft merken die echt differentiërend zijn, en is op het juiste moment in deze markt gestapt.”

In 2021 werden de Lotus™ Natural Foods merken alvast gelanceerd in een zevental nieuwe markten in de regio. “In de Verenigde Arabische Emiraten hebben we de distributie van BEAR en Nākd bovendien enorm uitgebreid, en ook een tijdelijke voordeelpack gelanceerd dat toelaat consumenten aan te trekken buiten het schap. Zo’n voordeelpack staat opgesteld op een apart pallet in de winkel en creëert een extra confrontatie met ons product naast het schap. Voor een nieuwe categorie is dat erg belangrijk dat we vooral zichtbaar zijn in de winkel en meerdere confrontaties hebben om shoppers te overtuigen tot een aankoop.”, aldus nog Leon.

EXTRA SLAGKRACHT DANKZIJ NIEUW HQ IN ZWITSERLAND

Om internationaal extra slagkrachtig te zijn, besliste Lotus Bakeries eind 2020 verder om alle internationale activiteiten voor Lotus™ Natural Foods te centraliseren in een gloednieuw internationaal HQ in Zwitserland, dat ondertussen 35 mensen telt. “Dat levert synergieën op, maar motiveert ons ook om successen en ervaringen met elkaar te delen, zodat we nog meer van elkaar kunnen leren. Van hieruit proberen we herhaling van onze successen mogelijk te maken en in die zin ook tot een repeatable model te komen”, zegt Leon.

Ook wat betreft e-commerce laat de Lotus™ Natural Foods divisie zich graag inspireren door wat er in Amerika gebeurt. “Heel veel trends vinden hun oorsprong in de VS”, gaat Margo verder. “Gezond snacken is daar ontstaan, en zo is dat ook met e-commerce. Er zijn in Amerika heel wat initiatieven die we in Europa nog niet kennen, zoals de app Instacart, die het voor de Amerikaan mogelijk maakt bij verschillende retailers online te shoppen en deze boodschappen dezelfde dag nog thuis laat leveren.

Dankzij de pandemie hebben ook de traditionele retailers hun e-commercebeleid bovendien naar een hoger niveau getild. Online verkopen is vandaag even belangrijk geworden als instore.”

PERFECT MATCH

Voor Lotus™ Natural Foods brengt e-commerce dan ook belangrijke opportuniteiten met zich mee voor internationale groei. “De consument die online shopt – typisch tweeverdieners die convenience én gezondheid vooropstellen – is de perfecte match voor ons”, licht Isabelle toe. “Bovendien kan je op een online platform zoals Amazon niet alleen je product verkopen, maar ook veel productinformatie meegeven. Daarom laten we ons graag inspireren door Amazon, dat zo leidinggevend en innovatief is, dat het onmisbaar geworden is in het retail landschap. Daarnaast gaven ze ons onze eerste nationale aanwezigheid in het gefragmenteerde Amerikaanse retail landschap.”

FUNDAMENT VOOR NOG MEER GROEI

Tot slot was er de afgelopen tijd natuurlijk ook nog de pandemie, die internationaal gezien voor grote supply chain uitdagingen zorgde. “De hele globale organisatie van Lotus Bakeries is er echter in geslaagd om van deze uitdaging een opportuniteit te maken”, zegt Margo. “Aanvankelijk waren we af en toe bezorgd over een te late levering, maar in vergelijking met andere leveranciers hebben we het volgens de Amerikaanse retailers zeer goed gedaan. Dat geeft ons een mooi voordeel. Doordat andere spelers niet konden leveren, waren we extra zichtbaar in het schap en hebben we marktaandeel kunnen winnen. Bovendien nemen de aankopers onze goede leveringsprestaties van de afgelopen maanden mee in hun beslissingen voor de toekomst. Deze knappe prestatie hebben we te danken aan de enorme flexibiliteit die onze collega's in de hele organisatie aan de dag gelegd hebben, in het bijzonder de globale afdelingen, de fabriek in Zuid-Afrika en onze verpakkingssite in Mebane, Amerika.”

Het mag duidelijk zijn dat de Lotus™ Natural Foods divisie in de startblokken staat voor nog meer groei in 2022 en daarna. “We zijn nog meer overtuigd dat de fundamente er zijn voor een sterke internationale groei”, besluit Isabelle. “Door de eerste te zijn, hebben we niet alleen een voorsprong, maar ook het vertrouwen van de retailers. Ik ben ook bijzonder blij en trots dat ik hiervoor mag rekenen op een heel sterk team over alle landen heen. We delen met zijn allen de ambitie en het ondernemerschap om Lotus™ Natural Foods op de kaart te zetten. We geloven erin en we gaan ervoor.”



Leon Broer - General Manager International Distributors Lotus™ Natural Foods





LOTUS® LOCAL HEROES STRATEGIE

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





LOTUS GEBAK

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

Frangipane was in 2021 de ster in een aflevering van Snackmasters. Topchefs Marcelo Ballardín en Loïc Van Impe namen het tegen elkaar op en kregen 2 dagen de tijd om een exacte kopie te maken van onze populaire iconische Lotus lekkernij. Terwijl Koen Wauters de strijd in goede banen leidde, zocht Ruth Beeckmans uit in onze fabriek in Oostakker hoe een Lotus Frangipane nu écht wordt gemaakt.



DINOSAURUS

We kennen ze allemaal. De heerlijk krokante koeken in de vorm van verschillende soorten dinosaurussen. Lotus Dinosauruskoeken inspireren jong en oud om de wereld te ontdekken, uitdagingen aan te gaan en de verbeelding de vrije loop te laten.

De geliefde Dinosaurus basisvarianten bestaan in 3 smaken — met melkchocolade, met pure chocolade en een granenversie. Ze zijn ook verkrijgbaar in miniformaat. Daarnaast is er ook 'Lotus Dinosaurus Gevuld', een krokante ronde koek met een luchtige vulling met Belgische melk- of chocoladesmaak. Sinds 2021 zijn de ronde gevulde Dinosauruskoeken ook verkrijgbaar in een kleiner formaat.



LOTUS WAFELS

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

Eén ding hebben de telgen van de Lotus wafelfamilie in elk geval gemeen: ze worden allen gekenmerkt door hun hoogstaande kwaliteit, smaak en textuur.



PEIJNENBURG

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

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

In 2021 lanceerde Peijnenburg een nieuwe mediacampagne met Marc-Marie Huijbregts en zijn 'Happie Place' in de hoofdrol.



SNELLE JELLE

Snelle Jelle staat voor energie, avontuur en uitdagingen.

Al sinds 2002 brengt Snelle Jelle heerlijke kruidkoek op de markt. Deze lekkere en makkelijk mee te nemen kruidkoek is gemaakt van rogge en zit boordevol kracht en energie. Een kruidige koek met een eigen twist, die jong en oud inspireert om door te zetten.

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



ANNAS

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

In de thuismarkten Zweden en Finland is Annas het meest geliefde pepparkakor merk.

Vandaag zijn er diverse traditionele smaakvarianten alsook limited edities en een Annas variant met biologische ingrediënten dat het EU Biolabel draagt. Voorts brengt Annas ook speciale Annas Pepparkakor-huisjes op de markt, die traditiegewijs door het hele gezin in elkaar gezet en versierd worden. Annas Pepparkakor is het hele jaar door verkrijgbaar, maar is in Scandinavië vooral tijdens de kerstperiode erg in trek.

In 2019 maakte Annas Pepparkakor de stap van de koekendoos naar de diepvriezer met Annas Pepparkakor ijs. Om het succes op te volgen werden de Anna's Mini Ijsjes gelanceerd in 2021.

INNOVATIES 2021

MADELEINE AMANDEL

In 2021 werd de Madeleine Amandel aan het gamma toegevoegd en succesvol gelanceerd op de Belgische markt. Het zachte gebakje met een subtiele amandelsmaak droeg bij aan het bereiken van een nieuwe mijlpaal met indrukwekkende resultaten voor het volledige Madeleine gamma.

“Onze R&D afdeling heeft vele testen gedaan met verschillende grondstoffen om de juiste textuur te bekomen, het resultaat is een heerlijke amandel-variant van onze klassieke Madeleine.”

– Tania Ceuppens, Brand Manager Pastry



FUN FACT

Dankzij de lancering van Madeleine Amandel en de goede performance van het gehele Madeleine gamma, bereikte Madeleine recordcijfers in 2021.

GEVULDE DINOSAURUSKOEKEN IN HET KLEIN

Sinds 2021 zijn de ronde gevulde Dinosauruskoeken ook verkrijgbaar in een kleiner formaat, en dat in twee verschillende smaken: vanille- en melkchocoladesmaak. Dankzij het kleine formaat kan je deze heerlijke koekjes heel makkelijk delen met vrienden of familie.



“Mede dankzij de succesvolle introductie van de nieuwe gevulde Dinosaurus koekjes, realiseerde Dinosaurus in België een double digit groei in 2021.”

– Hendrik Van Steendam, Marketing Director

FUN FACT

Ook mama's en papa's eten graag mee van de nieuwe mini dino koekjes. Er zitten maar liefst vijftien stuks in één verpakking.

ANNAS PIPPI LANGKOUS KOEKJES MET VANILLE EN RABARBER

Wie de verhalen over Pippi Langkous kent, weet dat ze dol is op peperkoek en dat ze ook bijzonder dol is op rabarbercrème. Als eerbetoon aan 's werelds sterkste meisje en haar absolute lievelingssmaak, heeft Annas dit leuke en lekkere koekje ontwikkeld.



“We hebben wat leuke en lekkere suikerstippen in het koekje toegevoegd geïnspireerd op de stippen van haar geliefde paard, Lilla Gubben!”

– Eva Forsberg, Category Marketing Manager

FUN FACT

Een deel van de verkoop gaat naar Save The Children's campagne 'Pippi van Vandaag' om meisjes die op de vlucht zijn van oorlog en gevaar te steunen.

ANNAS MINI IJSJES

De afgelopen twee jaar heeft Annas de stap van de koekjesdoos naar de diepvriezer gemaakt met Annas Pepparkakorijs. Dit jaar is een tweede innovatie uit de diepvriezer in première gegaan, namelijk Annas Mini-ijsjes.

Nu kunnen grote en kleine ijsliefhebbers genieten van een smeug pepparkakorijsje omhuld met melkchocolade met krokante Annas Original pepparkakorstukjes, onweerstaanbaar lekker!



“De Annas Tub 900ml is nu al een absolute topper op het gebied van schepijs in Zweden! De heerlijke smaak komt van het combineren van ingrediënten met ons Original Annas koekje, gebakken volgens hetzelfde recept sinds 1929.”

– Eva Forsberg, Category Marketing Manager

FUN FACT

Het persbericht voor Annas NPD's in Zweden genereerde een nooit eerder gezien PR-resultaat met een bereik van 12 miljoen in 2021.

Zweeds gemberkoekje van Annas blijft scoren en innoveren

Pelle Karlson

Country Manager Nordics

Eva Forsberg

Category Marketing Manager

Kleine momenten van geluk creëren, door unieke, superieure snacks aan te bieden: in Zweden doet Lotus Bakeries dat met Annas Pepparkakor, een kruidig gemberkoekje dat al vele generaties lang hét kerstkoekje bij uitstek is in Scandinavië. Ook in 2021 zette het merk een sterke groei neer én bleef het innoveren. Maak kennis met Zwedens meest geliefde gemberkoekje.

“Pepparkakor is ontzettend populair in Scandinavië”, begint Pelle Karlson, Country Manager Nordics. “Het segment maakt zowat 20-25% uit van de categorie van alle zoete koekjes. In november en december neemt pepparkakor de categorie zelfs over: het marktaandeel loopt dan op tot 70%. Op school, op het werk, met vrienden of gezellig met het gezin: iedereen geniet in deze periode van de kruidige gemberkoekjes. En in dat segment is het dunne, krokante gemberkoekje van Annas met een aandeel van 37% de marktleider.”



Pelle Karlson - Country Manager Nordics

“Er is duidelijk een markt voor merken die inspelen op gezellige, sociale momenten. En laat dat nu net perfect matchen met de kernwaarden van Annas.”

– Pelle Karlson

Annas wordt vandaag nog steeds volgens een traditionele techniek gebakken op stalen platen, en dat volgens het originele recept van de zussen Anna en Emma Karlsson, die het in 1929 hebben bedacht. “Sindsdien is het uitgegroeid tot het meest geliefde gemberkoekje in zowel Zweden als Finland”, legt Eva Forsberg, Category Marketing Manager, uit. “Het wordt van generatie op generatie doorgegeven, en kinderen groeien letterlijk op met Annas. De meeste Zweden kennen het dus uit hun kindertijd.”

GELIEFD GEMBERKOEKJE

“Wij zien onze verkopen jaarlijks verder stijgen. Ook in 2021 zetten we opnieuw een mooie groei neer. Om nog verder door te stijgen, nieuwe consumenten aan te trekken en bestaande te blijven inspireren, lanceerde Annas – al voor de achtste keer ondertussen – een limited edition van het koekje, met kardemomsmmaak dit keer. Ook die werd door heel wat retailers enthousiast onthaald in het assortiment”, gaat Eva verder.

EERSTE STAPPEN IN DE IJSCATEGORIE

Dat Annas tegelijk een dynamisch en innovatief merk is, bewijst het feit dat het de voorbije jaren in Scandinavië ook de weg vond naar een nieuwe categorie. In 2019 werd Annas Pepparkaks-schepijs gelanceerd, en in 2021 kwamen Annas Miniglassar op de markt: ministicks met het ijs van Annas, en daarover een laagje chocolade met stukjes gemberkoek. “Deze innovatie werd enorm goed ontvangen”, zegt Eva. “Alle grote retailers in Zweden en Finland hebben het opgenomen, we behaalden onze verkoopdoelstellingen en ontvingen fantastische reviews van consumenten via de sociale media. Ons schepijs was een van de meest verkochte ijsproducten van de categorie in de eindejaarsperiode.”



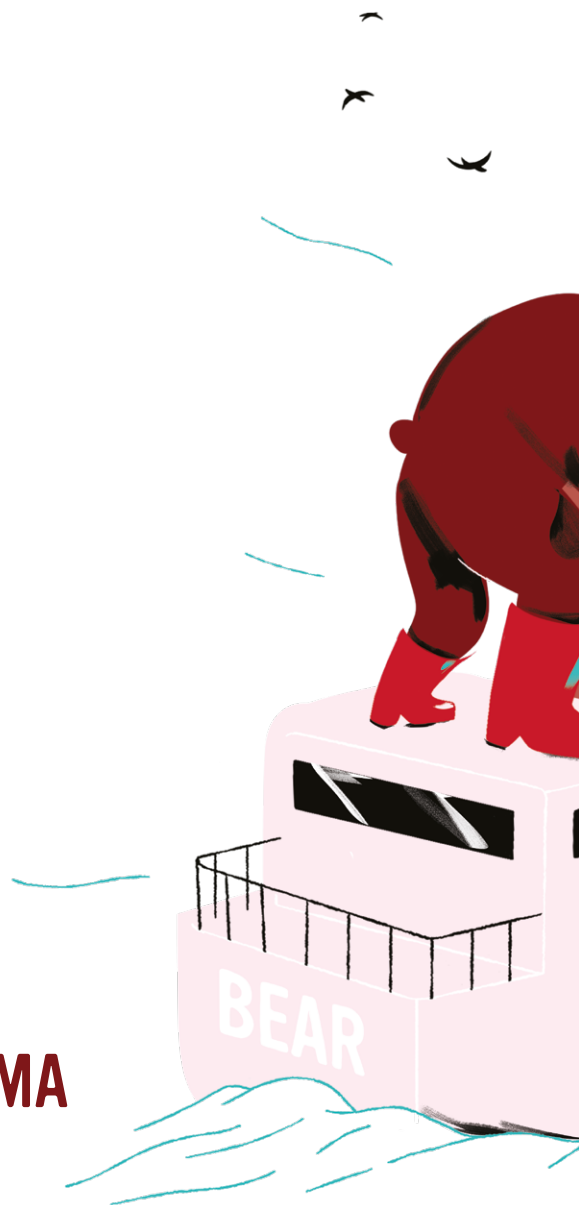
Eva Forsberg - Category Marketing Manager

PEPERKOEKEN HUISJE

En dan is er tot slot nog het pepparkakshus, ofwel het “peperkoeken huisje” van Annas, waarvan de verkoop al voor het negende jaar op rij een tweecijferige groei neerzet. Pelle vertelt: “Een Pepparkakor huisje bouwen, is traditie in Zweden. Je versiert het samen met je familie als onderdeel van je kerstritueel. Het is een activiteit die mensen ook graag delen op sociale netwerken. De laatste jaren vestigen we met de verkoop van Annas pepparkakshus elk jaar een nieuw record. Toen we in 2020 een tweede versie van het huisje lanceerden, was ook dat een groot succes. 80% van de verkopen kwam bovenop de verkoop van de oorspronkelijke versie, er was dus nauwelijks sprake van kannibalisatie. Naar 2022 toe bekijken we dan ook of we nog verder kunnen groeien in dit segment. Er is duidelijk een markt voor merken die inspelen op gezellige, sociale momenten. En laat dat nu net perfect matchen met de kernwaarden van Annas.”

02

ONS DUURZAAMHEIDSPROGRAMMA
CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW









INHOUD

Onze duurzaamheidsambitie	82
Onze duurzaamheidsstrategie	83
Onze duurzaamheid in actie	87
• Milieu	88
• Medewerker	104
• Maatschappij	114
EU Taxonomie	136
Limited Assurance Report	138

ONZE DUURZAAMHEIDSAMBITIE

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

Met onze '**Care for Today, Respect for Tomorrow**' duurzaamheidsstrategie en hieraan gekoppeld de uitvoering van onze actieplannen gaan wij onze ambities in de komende periodes verder versterken. In die zin maakt onze duurzaamheidsambitie integraal deel uit van onze visie en van onze bedrijfsstrategie, die berust op drie pijlers en waarbinnen we de volgende concrete ambities geformuleerd hebben:

ONS MILIEU

We engageren ons voor het milieu en strijden mee tegen de opwarming van de aarde. Bij alles wat we ondernemen, streven we ernaar om onze ecologische voetafdruk te verkleinen. Dat engagement maken we onder meer concreet door onze belofte om tegen 2025 enkel nog recycleerbare verpakkingen voor al onze merken op de markt te brengen. Daarnaast zijn we vandaag al CO₂-neutraal met onze 12 fabrieken, en zullen we ons in 2022 verbinden om het Science Based Target initiatief (SBTi) te onderschrijven.

ONZE MEDEWERKER

We hanteren een rekruteringsbeleid gericht op het aantrekken van een gediversifieerde en getalenteerde groep mensen die net als wij de TOP-waarden in het hart dragen. We zetten in op werkgelegenheid op lange termijn en bieden onze medewerkers een aangename, uitdagende, inspirerende en veilige werkomgeving. Via ontwikkeling, continue uitdaging en training, zorgen we ervoor dat medewerkers zich goed voelen bij Lotus Bakeries, dat ze zichzelf ontplooien, zodat opgebouwde knowhow duurzaam in het bedrijf blijft.

ONZE MAATSCHAPPIJ

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

Onze duurzaamheidsambitie hebben we onderstreept door in maart 2021 het UN Global Compact te onderschrijven. In 2022 zal Lotus Bakeries haar voortgangsrapport terzake publiceren.



Jan Boone
CEO

ONZE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE

Lotus Bakeries' duurzaamheidsstrategie staat op 3 pijlers: ons milieu, onze medewerkers en onze maatschappij. Binnen elke pijler streven we naar behoorlijk bestuur en werden specifieke targets en prioriteiten vastgelegd die zullen bijdragen tot het realiseren van onze duurzaamheidsobjectieven.

AMBITIES

MILIEU

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



MEDEWERKER

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



MAATSCHAPPIJ

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



GOVERNANCE EN RAPPORTERING

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

Over de verschillende prioriteiten en acties wordt door het EXCO op regelmatige basis gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. Zo werden onder meer de volgende onderwerpen in 2021 in de Raad van Bestuur besproken: de ESG strategie en actiepunten 2021, een status update duurzame verpakking en het Young Graduate Programma.



Vanaf 2021 brengt Lotus Bakeries een GRI-rapport uit dat beschikbaar zal zijn op haar website

<https://www.lotusbakeries.com/reporting-disclosure>

TOP 20 DUURZAAMHEIDSPRIORITEITEN

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

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

Top 20 duurzaamheidsprioriteiten

MILIEU

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

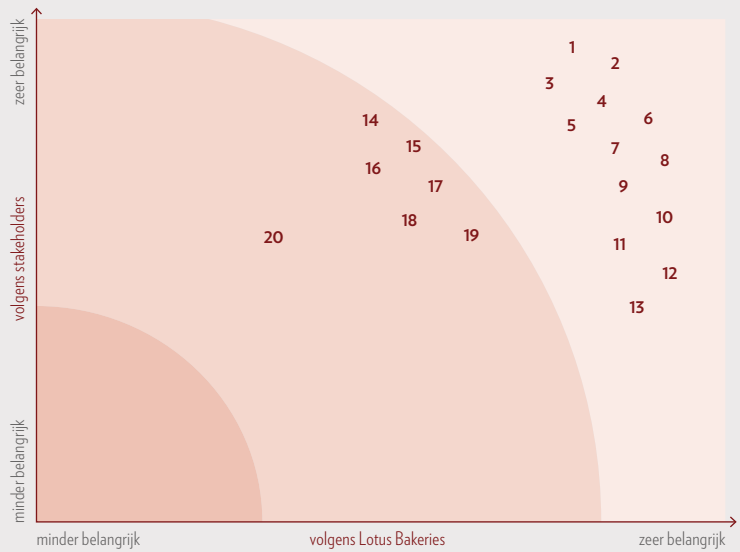
MEDEWERKER

- Bedrijfscultuur
- Diversiteit
- Welzijn van de medewerker

MAATSCHAPPIJ

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

Onze materialiteitsmatrix



- 1 Voedselveiligheid
- 2 Financieel gezond bedrijf
- 3 Langetermijnstrategie
- 4 Aankoop en traceerbaarheid
- 5 Smaakervaring
- 6 Gebalanceerd productportfolio
- 7 Nutritionele aspecten
- 8 Consumentenverpakking
- 9 Corporate governance
- 10 Bedrijfscultuur
- 11 Diversiteit
- 12 Onderwijs voor iedereen
- 13 Welzijn van de medewerker
- 14 Energieverbruik
- 15 Afvalvermindering
- 16 Klimaatverandering
- 17 Verslaggeving rond duurzaamheid
- 18 Gedragscodes
- 19 Lokale betrokkenheid
- 20 Watergebruik en -behandeling

UN GLOBAL COMPACT VAN DE VERENIGDE NATIES

In maart 2021 werd Lotus Bakeries aanvaard als lid van het UN Global Compact van de Verenigde Naties. Het UN Global Compact is een wereldwijd duurzaamheidsinitiatief voor bedrijven dat door de Verenigde Naties in het leven is geroepen. Hierdoor verbindt Lotus Bakeries zich ertoe de Tien Principes¹ van de Verenigde Naties op het gebied van mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieu en anti-corruptie na te leven en deze deel te laten uitmaken van haar strategie, cultuur en dagelijkse activiteiten. Verder verbindt Lotus Bakeries er zich toe om projecten te ondersteunen die de bredere ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties bevorderen, met name de 17 doelstellingen inzake duurzame ontwikkeling, de zogenaamde SDGs. Onze deelname aan het UN Global Compact houdt tevens in dat wij jaarlijks onze verbintenis hernieuwen en rapporteren over de vooruitgang van onze inspanningen om de Tien Principes te implementeren.



De vernieuwde verbintenis en het voortgangsrapport maart 2022 zullen beschikbaar zijn op onze website

<https://www.lotusbakeries.com/reporting-disclosure>

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

Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties

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

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



ONZE DUURZAAMHEID IN ACTIE

In 2020 heeft Lotus Bakeries binnen elk van haar drie duurzaamheidspijlers concrete ambities geformuleerd.

In onderstaand verslag wenst zij haar targets en prioriteiten te communiceren die ertoe moeten bijdragen deze ambities te realiseren. In dit hoofdstuk wordt ook transparantie gegeven over hetgeen binnen de Groep in 2021 concreet is gerealiseerd. Zo tonen we aan dat onze ambities geen dode letter zijn, maar omgezet worden in concrete actie.

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



Voor het assurance rapport met betrekking tot de geattesteerde indicatoren over het jaar afgesloten op 31 december 2021 wordt verwezen naar p. 138 van dit jaarverslag



Voor het assurance rapport met betrekking tot de geattesteerde indicatoren over het jaar afgesloten op 31 december 2020 wordt verwezen naar p. 99 van het 2020 jaarverslag



MILIEU

status

In totaal 97,1% van de verpakking van alle merken van Lotus Bakeries is recycleerbaar¹

100% van onze sites in eigendom heeft het CO₂-neutraal label behaald

97,1%
recycleerbaarheid

100%
CO₂-neutraliteit

target

Tegen 2025, 100% van de verpakking van alle merken van Lotus Bakeries recycleerbaar¹

Al onze sites in eigendom dienen het CO₂-neutraal label te behalen



PRIORITEITEN	EENHEID	2021	2020	2019
% verpakking van alle merken van Lotus Bakeries dat recycleerbaar is ¹	%	97,1 ✓	96,8	93,9
% van onze sites in eigendom dat het CO ₂ -neutraal label heeft behaald	%	100 ✓	100 ✓	100
VERPAKKING	EENHEID	2021	2020	2019
Plastic reductie	ton/jaar	21,6	18,5	
Gebruik gerecycleerd karton	%	75	77	
Gebruik karton met de garantie 'sustainable managed forest'	%	76	77	
CO ₂ -VOETAFDruk	EENHEID	2021	2020	2019
Uitstoot van alle scope 1 & 2 CO ₂ equivalente emissies per geproduceerde ton in onze sites in eigendom	kgCO ₂ e/ton	163 ✓	145 ² ✓	133
Uitstoot van alle scope 1 & 2 CO ₂ equivalente emissies per geproduceerde ton, exclusief eigen transport, in onze sites in eigendom	kgCO ₂ e/ton	156 ✓	139 ² ✓	126
ENERGIEVERBRUIK	EENHEID	2021	2020	2019
Energieverbruik per ton	kWh/ton	1064	1071 ²	923
AFVAL	EENHEID	2021	2020	2019
Kg afval per geproduceerde ton ³	Kg/ton	63 ⁴ ✓	54 ✓	45

¹ Het recycleerbaarheidspercentage is de gemiddelde technische recycleerbaarheid van de verpakking van alle merken van Lotus Bakeries per eind 2021. Er wordt zowel rekening gehouden met consumentenverpakkingen, distributieverpakkingen als transportverpakkingen. Het technisch recycleerbaarheidspercentage wordt per verpakkingcomponent bepaald op basis van state-of-the-art ontwerprichtlijnen voor recycleerbaarheid (Ceflex, Recyclass). De gemiddelde technische recycleerbaarheid is een gewichtsgemiddelde, gebaseerd op het verpakkingsgewicht van elk verpakkingsonderdeel.

² Naar aanleiding van een analyse binnen het CSR project werd de berekening van de externe consultant verfijnd. De additionele CO₂e emissies werden met additionele certificaten gecompenseerd zodat de 100% CO₂-neutraliteit bewaard bleef.

³ Dit betreft restafval, productieafval, vet, papier, karton in onze sites in eigendom.

⁴ Het cijfer is negatief geïmpacteerd door significante capaciteitsuitbreidingen en de daaraan gekoppelde normale inefficiënties bij opstart

ONS MILIEU: AMBITIES & REALISATIES 2021

We engageren ons voor het milieu en strijden mee tegen de opwarming van de aarde.

Bij alles wat we ondernemen, streven we ernaar om onze ecologische voetafdruk te verkleinen.

ALLE VERPAKKING RECYCLEERBAAR TEGEN 2025

Ons engagement

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

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

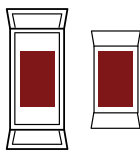
Een kwalitatieve verpakking zorgt er ook voor dat de producten van Lotus Bakeries langer houdbaar blijven, en helpt zo om voedselverspilling te voorkomen. Een even zorgwekkend thema als het verpakkingsafval. Naar schatting 1/3 van wat wereldwijd geproduceerd wordt aan voedingsproducten – ofwel ongeveer 1 miljard ton - gaat immers verloren door voedselverspilling. En dat vooral op het winkelpunt en bij de consument.

Tegelijkertijd erkent Lotus Bakeries de problemen gerelateerd aan het gebruik van verpakkingen, waaronder oceaanvervuiling, koolstofuitstoot, en het gebruik van niet-hernieuwbare bronnen. Lotus Bakeries deelt de bezorgdheid en wil haar verantwoordelijkheid opnemen om de overstap te maken van de huidige lineaire economie, waar verpakking geproduceerd, gebruikt en weggegooid wordt, naar een circulaire economie waarbinnen materialen binnen de loop gehouden worden.

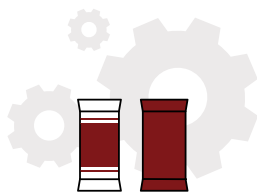
LOTUS BAKERIES VISIE OP VERPAKKING

1. We willen onze consumenten alleen producten aanbieden met de hoogste productkwaliteit en een superieure smaakervaring
2. Daarom moeten we onze producten beschermen: verpakkingen stellen ons in staat om voedselverspilling tegen te gaan en voedselveiligheid te borgen
3. We streven ernaar om onze verpakkingen zo duurzaam mogelijk te maken en we verbinden ons ertoe om onze CO₂-voetafdruk van verpakkingen te verlagen

In dit licht heeft Lotus Bakeries een verpakkingsstrategie geformuleerd die focust op het verminderen van verpakking, innovatief design en investeren in circulariteit.



REDUCE WAT WE USE



DESIGN FOR TOMORROW



AIM FOR CIRCULARITY

Reduce what we use

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

In 2021 hebben we het gebruik van plastic met 21,6 ton gereduceerd ten opzichte van 2020.

Design for tomorrow

De recycleerbaarheid van verpakkingen begint bij het design. Daarom verkennen we voortdurend duurzame en innovatieve verpakkingsmaterialen om de recycleerbaarheid van onze producten te verhogen en tegelijkertijd het recycleerproces te ondersteunen. We gebruiken objectieve eco-design richtlijnen om onze verpakking recycleerbaar te maken, waaronder CEFLEX en RecyClass. Zo ondersteunen we onze ambitie om al de verpakkingen van onze merken recycleerbaar te maken tegen 2025. Op vandaag is 97,1% van onze verpakking reeds technisch recycleerbaar.

Aim for circularity

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

Onze voorkeur gaat uit naar het gebruik van recyclede content vanwege de betere carbon footprint, zonder daarbij de vereisten van kwaliteit en functionaliteit uit het oog te verliezen.

We streven dus naar het technisch maximaal haalbare en zitten nu aan gemiddeld 75% recyclede content over alle kartonnen verpakkingen van onze merken. Daarenboven zijn 76% van de kartonnen verpakkingen van onze merken op vandaag al gecertificeerd met de waarborg dat de producten van duurzaam beheerde bossen komen.

Ook ondersteunt Lotus Bakeries diverse systemen voor inzameling en recycling, waaronder Ceflex, The Flexible Plastic Fund. Daarbovenop dragen wij bij tot 'Extended Producer Responsibility' systemen in verschillende Europese landen.

Deze verwezenlijkingen waren niet mogelijk geweest zonder de inspanningen van het sustainable packaging team en de project teams waarmee zij samenwerken. Laetitia Vlaeminck, Sustainable Packaging Engineer, overloopt met ons de voornaamste initiatieven die in 2021 aan de grondslag liggen van de mooie resultaten binnen elke pijler van de verpakkingstrategie.

Opnieuw forse stappen gezet naar een duurzamer verpakkingsbeleid

Laetitia Vlamincx

Sustainable Packaging Engineer

Design for tomorrow, reduce what we use, aim for circularity: dat zijn de drie pijlers van de verpakkingsstrategie van Lotus Bakeries. Ook in 2021 werden er in elk van die domeinen opnieuw belangrijke stappen gezet. Sustainable Packaging Engineer Laetitia Vlamincx zet de meest doorslaggevende op een rij.

“In onze verpakkingsstrategie streven we altijd naar een optimaal totaalplaatje”, begint Laetitia. “We willen de duurzaamheid in haar geheel verbeteren. Het is dus niet de bedoeling dat we aan *burden shifting* doen, bijvoorbeeld door over te stappen van plastic naar een gepercipieerd duurzamer alternatief zoals papier, maar daardoor veel meer materiaal te gaan gebruiken, de houdbaarheid van ons koekje te verminderen en de efficiëntie van de ovens niet ten volle te benutten.”

100% RECYCLEERBAARHEID VOOR BISCOFF® COOKIES

Onder de noemer ‘design for tomorrow’ verhoogt Lotus Bakeries de recycleerbaarheid van haar verpakkingen, zodat de materialen nadien opnieuw gebruikt kunnen worden. Nadat er in 2020 al overgeschakeld werd naar een PVDC-vrije folie voor alle Biscoff®-verpakkingen van één en twee stuks, werd dit in 2021 verder doorgetrokken naar het volledige Lotus® Biscoff®-gamma. “Daardoor is het verpakkingsmateriaal voor Lotus® Biscoff® over de hele lijn PVDC-vrij”, vertelt Laetitia. “Zo komen we met Lotus® Biscoff® Cookies aan zo goed als 100% recycleerbaarheid.”



Laetitia Vlamincx - Sustainable Packaging Engineer

“Met een ‘recycle me’-logo op elke recycleerbare verpakking sporen we de consument ertoe aan om juist te sorteren. Zo worden onze inspanningen ook in de praktijk vertaald.”

– Laetitia Vlamincx

Daarnaast werd er een eigen installatie geplaatst om de Lotus® Biscoff® speculooscrumble te verpakken, wat vroeger uitbesteed werd aan een copacker. Dat bracht ook een nieuwe verpakking met zich mee, die de recyclage bevordert. “Waar we vroeger een plastic zak gebruikten met daarop een papieren sticker - die de recyclage bemoeilijkte - hanteren we vandaag een geprinte zak zonder sticker, of met een plastic sticker die mee gerecycleerd kan worden.” Op de Nederlandse markt schakelde Lotus Bakeries dan weer over naar PET voor de schuitjes van de Enkhuizer-producten, die voorheen bestonden uit polystyreen. Dat laatste wordt wereldwijd weinig opgehaald en gerecycleerd, terwijl PET grootschaliger gerecycleerd wordt én bovendien gemaakt kan worden met gerecycleerd materiaal. Deze veranderingen brachten onze recycleerbaarheidsscore voor de volledige Lotus Bakeries Groep op 97,1%.

Ook in 2022 staan er ambitieuze plannen op de agenda: tegen eind 2022 zouden alle verpakkingen voor wafels en gebak recycleerbaar moeten zijn. “Zoals steeds ligt de grote uitdaging bij de houdbaarheid van het product. De krokante wafeltjes heerlijk krokant houden en de blokcake lekker zacht, maar dan in een recycleerbare verpakking, daar gaan we voor”, zegt Laetitia.

ZO WEINIG MOGELIJK VERPAKKINGSMATERIAAL

Met als motto ‘reduce what we use’ streeft Lotus Bakeries er bovendien naar om zo weinig mogelijk verpakkingsmateriaal te gebruiken, zonder de kwaliteit van de producten in het gedrang te brengen. “Een belangrijke stap binnen deze pijler is dat we het type golfkarton voor onze 300 stuks-verpakking van Lotus® Biscoff® voor de horeca veranderd hebben. Het karton is nu dunner, wat er voor zorgt dat het minder weegt en dat er meer dozen op een pallet kunnen. Hierdoor wordt er jaarlijks 36,5 ton karton minder op de markt gezet en zijn er jaarlijks 17 trucks minder nodig om het karton aan te voeren naar de fabriek, wat een impact heeft op de CO₂-emissies”, legt Laetitia uit.

Daarnaast is de plastic fles van de Lotus® Biscoff®-topping lichter gemaakt, wat jaarlijks 800 kg plastic uitspaart. Verder is de rexfilm rond de paletten van de speculoospasta dunner gemaakt, wat nog eens een besparing van ongeveer 1 ton plastic per jaar oplevert zonder aan stabiliteit in te boeten. “We bekijken nu of we dezelfde reductie kunnen doorvoeren voor andere fabrieken. Dat heeft wel wat voeten in de aarde, want paletten moeten natuurlijk hun stabiliteit behouden tot ze bij de retailer aankomen. Anders genereren we verspilling, en dat is uiteraard niet de bedoeling.”

Er zit voor deze pijler verder nog heel veel in de pijplijn, zo blijkt. “In 2021 hebben we een hele grote studie uitgevoerd om te onderzoeken hoe we voor onze toprunners nog verder kunnen reduceren. In 2022 hopen we alvast enkele van de initiatieven te kunnen implementeren.” Een eerste voorbeeld dat op de markt zal verschijnen zijn de Lotus® Biscoff® freshpacks. De folie van de freshpacks zal overschakelen naar een dunnere folie. Het spaart ons op jaarbasis 13,5 ton verpakkingsmateriaal uit.

VERPAKKINGSMATERIAAL ZO LANG MOGELIJK IN DE LOOP HOUDEN

Tot slot draagt Lotus Bakeries haar steentje bij aan de circulaire economie met de pijler 'aim for circularity'. Daarbij streeft het ernaar om verpakkingsmaterialen zo lang mogelijk in de loop te houden, door gebruik te maken van gerecycleerd materiaal. Als dat niet mogelijk is, kiezen we zo veel mogelijk voor duurzaam geproduceerde of hernieuwbare materialen. "Voor onze kartonnen dozen gebruiken we sowieso al gerecycleerd materiaal. Voor plastic is dat moeilijker, omdat de recyclage ervan nog niet helemaal op punt staat", legt Laetitia uit. "We hebben alvast een eerste stap gezet door in de krimpfolie rond de trays van de speculoospasta 30% gerecycleerd materiaal te gebruiken. Vorig jaar hadden we de hoeveelheid materiaal voor deze shrinkfilm al met 10% gereduceerd. Hetzelfde gebeurt nu ook voor de rekfolie rond de paletten van dit product: dit jaar hebben we die zoals gezegd 10% dunner gemaakt, volgend jaar hopen we ook hier gerecycleerd materiaal voor te kunnen gebruiken."

Nog complexer is het voor de wikkels voor gebruik in direct contact met voeding. "Wat dat betreft, moeten we waken over de voedselveiligheid", licht Laetitia toe. "Wettelijk bepaald, laat mechanische recyclage helaas niet toe om gerecycleerde materialen te gebruiken voor verpakkingen die in contact komen met voeding. Tot voor kort konden we hiervoor dus geen gerecycleerd materiaal gebruiken. Vandaag is er echter een methode in ontwikkeling die dit wél mogelijk zou maken: chemische recyclage. We onderzoeken de mogelijkheden, en hopen op korte termijn voor het eerst een wikkel te kunnen gebruiken op basis van gerecycleerd materiaal."

LET'S CARE FOR OUR PLANET TOGETHER

Tot slot begon Lotus Bakeries in 2021 ook stelliger te communiceren naar de consument over haar inspanningen op het vlak van verpakking. "We willen verduidelijken aan de consument wat we doen én iedereen aansporen om zijn steentje bij te dragen door ervoor te zorgen dat onze verpakking in de juiste afvalstroom terecht komt. Zo leveren onze inspanningen het meeste op. Daarom hebben we een overkoepelende communicatiestrategie ontworpen met een 'recycle me'-logo dat op elke recycleerbare verpakking komt, op voorwaarde dat de verpakkingen in dat specifieke land ook effectief opgehaald worden. Het logo wordt gecombineerd met de slogan 'Let's care for our planet together'. Zo willen we de consument ertoe aansporen om de verpakking juist te sorteren. Circulaire economie berust immers op alle spelers in de keten. Daarna is het weer aan ons om het gerecycleerde materiaal opnieuw te gebruiken en zo de keten te sluiten."

Samen verkleinen we de plastic afvalberg

Onze medewerkers worden ook betrokken in het verminderen van afval en uitstoot. Zo heeft Lotus onder meer waterkoelers en dispensers geïntroduceerd op de werkvloer en wordt het gebruik van eigen drinkbussen of glazen aangemoedigd. De waterflessen zijn bovendien gemaakt van 100% recyclebaar materiaal en kunnen tot wel 60 keer hergebruikt worden. Dit is een belangrijke bijdrage tot het verkleinen van de plastic afvalberg.

Daarnaast heeft Lotus Bakeries een initiatief gelanceerd om op haar verpakking de consument te informeren omtrent de recyclebaarheid van deze verpakking. Hiermee zal zij bij de consument bewustwording proberen te creëren om onze verpakking ook juist te sorteren opdat die daadwerkelijk gerecycleerd kan worden. In 2021 is de communicatie rond de recyclebaarheid van de verpakking reeds geïmplementeerd op de Lotus® Biscoff® ijssticks.



KLIMAATVERANDERING

Klimaatverandering is één van de grootste globale uitdagingen. Onze activiteiten zijn nauw verbonden met de natuur aangezien wij natuurlijke ingrediënten gebruiken. Wij werken mee aan de beperking van de klimaatopwarming door enerzijds netto CO₂-neutraal te zijn en anderzijds door het verminderen van onze CO₂-voetafdruk

Lotus Bakeries is CO₂ -neutraal

De eigen sites van Lotus Bakeries zijn netto CO₂-neutraal. Dit is reeds het geval sinds 2015 en dit is in 2021 nog steeds het geval. CO₂-neutraliteit verwijst naar de Scope 1 en Scope 2 emissies van onze eigen sites en omvat het compenseren van emissies.

Al onze elektriciteit is duurzaam hetzij door eigen CO₂ neutrale productie hetzij door compensatie via groene stroomcertificaten. De resterende uitstoot van de CO₂-emissies wordt gecompenseerd via het windmolenproject in Anantapur, India, waarbij door 50 windturbines duurzame energie wordt opgewekt. Via onze steun leveren we zo een positieve bijdrage aan het milieu en bovendien aan de lokale gemeenschap.

De bruto CO₂ -voetafdruk verkleinen

Lotus Bakeries is zich bewust van de noodzaak om kritisch te kijken naar haar CO₂-voetafdruk in de strijd tegen de opwarming van de aarde en de klimaatveranderingen in het algemeen. Zowel binnen energie, afval als transport kijkt zij naar mogelijkheden om de CO₂-uitstoot te verlagen.

SBTi - commitment

Sinds 2011 volgt Lotus Bakeries zijn Scope 1 en Scope 2 emissies in detail op.

In 2021 heeft Lotus Bakeries een eerste screening doorgevoerd van zijn Scope 3 emissies voor wat betreft zijn eigen sites. Bij deze screening oefening werd meer dan 90% van de upstream en downstream activiteiten in scope genomen.

Op basis hiervan kunnen wij concluderen dat van de totale carbon footprint van Lotus Bakeries 94% afkomstig is van Scope 3. Binnen Scope 3 is 97% afkomstig van aangekochte goederen en diensten.

In 2022 zal Lotus Bakeries zich ertoe verbinden om het Science Based Target initiatief (SBTi) te ondertekenen en bijgevolg binnen de in dat kader voorziene periode verminderingsdoelstellingen te formuleren voor zijn Scope 1, 2 en 3 emissies.

Vermindering van de bruto CO₂e emissies:

In 2021 heeft Lotus Bakeries vijf Young Graduates gevraagd om voorstellen uit te werken voor de vermindering van de CO₂-voetafdruk. Dit heeft geleid tot een breed scala aan voorstellen, waarvan er nu een aantal geïmplementeerd en verder uitgewerkt worden.

Young Graduates zetten duurzaamheidsambities Lotus Bakeries extra kracht bij

Marie Tanghe
Sofie Lambert
Elisa Vandekerckhove
Edward Boone
Flore Vanden Bussche

Young Graduates

Tijdens de tweede helft van 2021 hebben vijf beloftevolle, jonge talenten – de zogenaamde Young Graduates – zich gebogen over de vraag hoe Lotus Bakeries haar CO₂-voetafdruk verder kan verkleinen. Marie, Sofie, Flore, Elisa en Edward brachten in kaart hoe duurzaam Lotus Bakeries vandaag is, definieerden knelpunten én formuleerden voorstellen om de sterke duurzaamheidsambities die er al zijn, extra kracht bij te zetten.



Elisa Vandekerckhove - Young Graduate

“Nadat we ons allemaal eerst zes maanden lang verdiept hebben in ons eigen departement – marketing, sales, R&D en operations – kregen we van het EXCO de opdracht om ons daarnaast gedurende zes maanden samen te buigen over de onderzoeksvraag hoe de CO₂-voetafdruk van Lotus Bakeries verkleind kon worden”, begint Marie Tanghe te vertellen. Dat de young graduates elk uit een andere afdeling kwamen, was een plus, zo merkten ze al snel. Sofie Lambert gaat verder: “Lotus Bakeries wil haar duurzaamheidsambities uitdragen over alle businessstakken heen. Een eerste en essentieel deel van onze taak was dan ook om in kaart te brengen hoe het op dat moment gesteld was met duurzaamheid bij Lotus Bakeries en knelpunten te definiëren. Doordat we elk een ander perspectief meebrachten, konden we een volledig plaatje vormen op basis van de ervaring die we opgedaan hadden binnen onze eigen afdelingen.”



Edward Boone - Young Graduate

GEEN LOZE BELOFTES

Dat eerste werk moest erg grondig gebeuren, want Lotus Bakeries wilde niet zomaar beginnen aan initiatieven die misschien wel leuk klinken, maar niet altijd even impactvol zijn op de business in zijn geheel. “Het EXCO vroeg ons om het eerste deel van ons project heel gedetailleerd op te vatten, om zo nog meer inzicht en begrip te creëren”, legt Sofie uit. “Wat is duurzaamheid? Wat is een CO₂-voetafdruk? Waarom is dat misschien maar een deel van het verhaal? En hoe kan Lotus Bakeries zowel op korte als op langere termijn haar visie verder opbouwen op het vlak van duurzaamheid? Het wil hierin een voortrekkersrol opnemen. Niet door loze beloftes te doen, maar door de dingen te benoemen zoals ze zijn, en op basis daarvan duidelijke, haalbare en kwantificeerbare doelstellingen te formuleren. Zo worden onze duurzaamheidsobjectieven meetbaar en kunnen we jaar na jaar de vooruitgang opvolgen.”

In het begin werd er de young graduates gevraagd om zo breed mogelijk na te denken over hoe Lotus Bakeries nog duurzamer kon ondernemen. “In die eerste fase was geen idee te gek. De bedoeling was om echt out of the box te denken en alle registers open te trekken. We beperkten ons bovendien niet enkel tot België, maar richtten de blik op onze wereldwijde activiteiten”, gaat Elisa Vandekerckhove verder. “Dat was best een uitdaging: het was de eerste keer dat we duurzaamheid vanuit een bedrijfscontext benaderden. Al snel konden we een aantal pijlers voor een meer duurzame werking definiëren: energie, afval en transport. Daarna zijn we ons per pijler verder in de materie gaan verdiepen, en op zoek gegaan naar verbeterpunten.”



Sofie Lambert en Flore Vanden Bussche - Young Graduates

DE HAALBAARHEIDSCHECK

In een tweede fase werden de vele ideeën die de young graduates verzameld hadden, onderworpen aan een haalbaarheidscheck. “Tijdens ons project werden we van dichtbij opgevolgd door CFO Mike Cuvelier en Group HR Director Stéphanie De Lange. Zo merkten we al snel dat zelfs de meest vernieuwende ideeën ernstig genomen werden. We werden in contact gebracht met collega’s in het bedrijf die ons konden helpen om de haalbaarheid van de diverse ideeën te evalueren”, vertelt Marie. “Het was leuk om te zien hoeveel mensen er openstonden voor onze voorstellen, en bereid waren om mee te denken over hoe we ze konden verwezenlijken.”

Haar collega Edward Boone treedt haar bij: “Het spreekt voor zich dat er ook veel ideeën zijn die de haalbaarheidscheck niet gehaald hebben. Maar het leuke aan het hele proces was dat we merkten dat duurzaamheid duidelijk al veel meer aanwezig was dan we dachten. Vele van onze collega’s zijn er al lang mee aan de slag. Al snel stroomde onze mailbox vol met bijkomende suggesties, aandachtspunten, initiatieven...”

Uiteindelijk stelden de young graduates een lijst op met alle weerhouden voorstellen voor meer duurzaamheid, die ze presenteerden aan het EXCO. “We groepeerden onze ideeën opnieuw volgens de drie pijlers: energie, afval en transport. Enerzijds waren er voorstellen die erop gericht waren om de CO₂-uitstoot numeriek te verminderen, en anderzijds waren er initiatieven om een duurzame mindset en meer engagement te creëren bij alle medewerkers van Lotus Bakeries”, vertelt Flore Vanden Bussche. “We willen namelijk dat elke Lotus-ambassadeur er ook eentje is met een duurzaam hart.”



Marie Tanghe - Young Graduate

Al snel bleek dat de implementatie van de voorstellen om de uitstoot te verminderen wel wat voeten in de aarde zouden hebben. “Voor ons was er in combinatie met onze job niet voldoende gespecialiseerde expertise om ze verder uit te werken”, zo zegt Edward. “Daarom hebben we ze overgedragen aan andere mensen binnen de organisatie, die hier verder mee gaan. Het doet ons plezier om te zien hoeveel voorstellen er weerhouden werden en effectief ingevuld worden binnen het bedrijf. De grotere projecten zijn nog onder studie, maar er zijn ook quick-wins zoals het sneller dan voorzien overschakelen naar ledverlichting in de fabrieken, of het opnemen van elektrische of hybride voertuigen in het aanbod van bedrijfswagens.”

MINSTENS ÉÉN EXTRA DUURZAAMHEIDSAMBASSADEUR PER BEDRIJFSTAK

Als afsluiter van hun project hebben de young graduates hun schouders gezet onder het ‘sustainable entrepreneur event’, een van hun eigen ideeën om de duurzame mindset bij de Lotus-medewerkers te stimuleren. “Op dit evenement stellen Belgische start-ups die iets doen rond duurzaamheid dat we bij Lotus Bakeries zouden kunnen implementeren, zich voor”, legt Elisa uit. “Als de maatregelen het toelaten, gaat het door aan het eind van het voorjaar van 2022.

We hebben de start-ups gevraagd om na te denken over de vraag waarom hun product of dienst zinvol kan zijn voor een bedrijf als Lotus Bakeries. Tijdens het event kunnen alle medewerkers in gesprek gaan met deze bedrijven, nieuwe mogelijkheden ontdekken, zich laten inspireren én dat omgekeerd ook zelf doen. De bedoeling is om mensen aan het denken te zetten, en het engagement nog te vergroten. Het mag één grote kruisbestuiving worden.”

De young graduates zullen alle ideeën die op het evenement ontstaan, bundelen, en daarna zit het project er voor hen op. “Eén van de meest impactvolle uitlopers van ons project is alvast dat we allemaal volledig zijn ondergedompeld in de duurzaamheidsmissie, en er zo minstens één extra duurzaamheidsambassadeur zit in elke bedrijfstak”, zegt Sofie. “Aangezien duurzaamheid een van de pilaren is waar Lotus Bakeries op inzet, kwam deze opdracht met een stevige verwachting. Die hebben we ernstig genomen, door de opdracht zo grondig mogelijk uit te werken. En de duurzaamheidsreflex die we zo aangeleerd hebben, nemen we mee naar alle projecten die we nog zullen ondernemen. Voor deze kans zijn we dan ook ontzettend dankbaar.”

Logistieke optimalisatie

In 2021 is in de fabriek in Zuid-Afrika geïnvesteerd in een lokale verpakingslijn. Voorheen werden alle BEAR fruitrolletjes in Zuid-Afrika geproduceerd, vervolgens in bulk naar het Verenigd Koninkrijk vervoerd, om daar verpakt te worden door een externe co-packer en vervolgens wereldwijd verdeeld te worden. In 2020 konden door het installeren van een BEAR-verpakingslijn in de Verenigde Staten, de BEAR fruitrolletjes reeds rechtstreeks vanuit Zuid-Afrika naar de VS verscheept worden voor verdere verdeling aan de Amerikaanse consument. In 2021 is de verpakingslijn in Zuid-Afrika zelf operationeel geworden. Deze verpakingslijn garandeert een kortere en meer ecologische transportroute naar onze internationale markten.

Daarnaast blijven we flink investeren in de speculoosfabriek in North-Carolina in de Verenigde Staten. Er werd in 2021 gestart met de bouw van een additionele productiehal, waar in 2022 extra productielijnen operationeel zullen worden. Hierdoor zal Lotus Bakeries de vraag in een van haar grootste Lotus® Biscoff® markten meer en meer kunnen bedienen met lokale productie en op die manier overzeese transporten verder beperken.

Local sourcing

Bovendien worden onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen zoveel mogelijk lokaal ingekocht. Dit betekent dat het grootste gedeelte van onze grondstoffen worden ingekocht, op hetzelfde continent als waar geproduceerd wordt. Er wordt bovendien steeds naar gestreefd om de afstandsradius tussen teler en productiesite zo kort mogelijk te houden.

Klimaatvriendelijke initiatieven in onze kantoren

Lotus Bakeries ambieert steeds om ook de kantoren in eigendom in te richten volgens klimaatvriendelijke normen. Een goed voorbeeld is de uitbreiding van HQ in Lembeke, het 'House of Biscoff'.

Het ontwerp voorziet onder meer in een geothermische warmtepomp, LED verlichting, een intelligente regeling en tevens een eigen PV-productie van groene stroom op het dak en gevel.

Het nieuwe gebouw waarmee we ons HQ verder uitbreiden zal pas in de zomer 2022 openen, maar we zijn nu reeds trots dat dit een BEN-gebouw zal zijn: 'Bijna-Energie-Neutraal'-gebouw, wat betekent dat het E-peil minder is dan 50.

CO₂ en mobiliteit

Bij het verminderen van uitstoot worden dagdagelijks ook onze medewerkers betrokken.

Zo wordt het gebruik van moderne communicatiemiddelen gestimuleerd en wordt de noodzaak om te reizen steeds kritisch beoordeeld. Anderzijds vinden we het directe contact van medewerkers met elkaar ook bijzonder belangrijk, zeker in een steeds internationalere context.

In België, Nederland en Frankrijk is de transitie naar een groener wagenpark ingezet. Onder meer in België wordt, via de autolease policy, het gebruik van elektrische wagens gestimuleerd bij de medewerkers en worden elektrische laadpalen voorzien om dit gebruik verder aan te moedigen en te faciliteren. In 2021 is het besluit genomen dat er enkel nog volledig elektrische wagens of plug-in hybride elektrische wagens besteld mogen worden. Hierop anticiperend zijn er in 2021 op de Belgische bedrijfssites additionele laadpalen bijgekomen en werden de eerste thuislaadpunten geïnstalleerd.

Voorts is er een fietsleaseplan in voege voor onze medewerkers in België en Nederland. Ondertussen hebben in België 264 enthousiaste werknemers ervoor gekozen om via dit programma een fiets aan te schaffen en regelmatig met de fiets naar het werk te komen. Dit draagt niet alleen bij tot de gezondheid van de medewerkers, maar heeft ook een positief effect op de CO₂-uitstoot.

WATERBEHEER

Alhoewel in het segment van de tussendoortjes water niet een van de voornaamste grondstoffen is, beseft Lotus Bakeries wel degelijk dat duurzaam gebruik van water cruciaal is en water een belangrijke bron is van gezondheid en welzijn in de wereld.

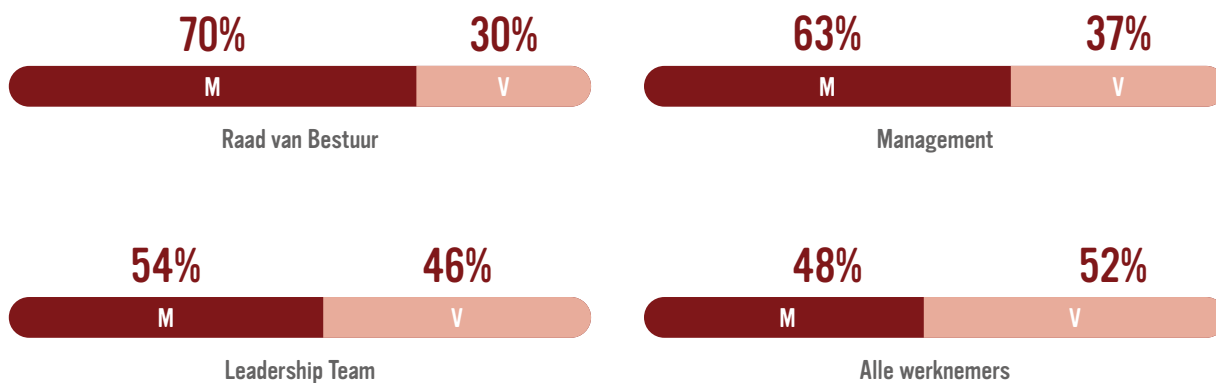
Daarom is Lotus Bakeries in 2021 begonnen met het intern rapporteren van haar waterverbruik. Lotus Bakeries zal met de aldus verzamelde informatie het gebruik van water verder monitoren.

Om een recent voorbeeld aan te dragen: ook bij het ontwerp van het House of Biscoff werd er rekening gehouden met watermanagement technieken, zoals regenopvang en het installeren van een infiltratieput voor trage water infiltratie, om zo een gezond grondwaterpeil te bewaren.



MEDEWERKER

Genderdiversiteit



GENDERDIVERSITEIT		EENHEID	2021	2020	2019
Raad van Bestuur	%	70 M 30 V ✓	70 M 30 V	70 M 30 V	
Leadership team	%	54 M 46 V ✓	58 M 42 V	60 M 40 V	
Management	%	63 M 37 V ✓	60 M 40 V	60 M 40 V	
Alle werknemers	%	48 M 52 V ✓	48 M 52 V	47 M 53 V	

GEOGRAFISCHE SPREIDING		EENHEID	2021 ✓	2020	2019
België	#	1.233	597 M 636 V	1.073	1.063
	%		48 M 52 V		
Zuid-Afrika	#	443	191 M 252 V	314	289
	%		43 M 57 V		
Nederland	#	229	129 M 100 V	258	233
	%		56 M 44 V		
Verenigd Koninkrijk	#	120	50 M 70 V	152	154
	%		42 M 58 V		
Frankrijk	#	139	72 M 67 V	140	140
	%		52 M 48 V		
Verenigde Staten	#	92	49 M 43 V	97	71
	%		53 M 47 V		
China	#	28	14 M 14 V	29	24
	%		50 M 50 V		
Zuid-Korea	#	19	8 M 11 V	21	21
	%		42 M 58 V		
Zweden	#	23	18 M 5 V	22	21
	%		78 M 28 V		
Andere (AT, CHE, CZ, DE, ES, IT, HK)	#	72	35 M 37 V	49	40
	%		49 M 51 V		
TOTAAL	#	2.398	1.163 M 1.235 V	2.155	2.056
	%		49 M 52 V		

VEILIGHEID OP DE WERKVLOER		EENHEID	2021	2020	2019
Aantal arbeidsongevallen met afwezigheid	#	52 ✓	62 ✓	45	
Aantal arbeidsongevallen per gemiddeld aantal werknemers	%	2,26	2,80	2,47	

ONZE MEDEWERKER: AMBITIES & REALISATIES 2021

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

ONZE BEDRIJFSWAARDEN ZIJN TOP

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

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

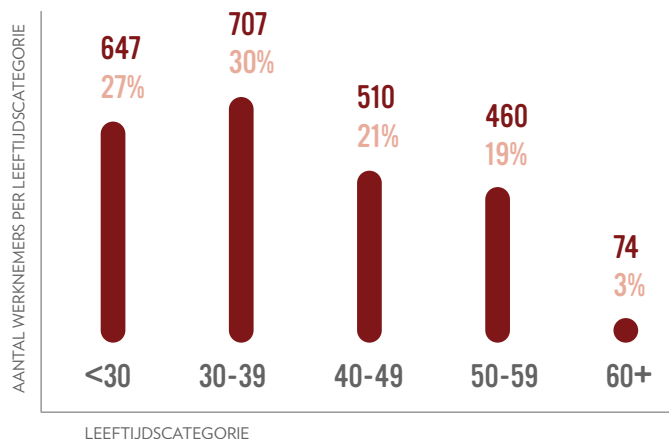
Passie: de betrokkenheid en het engagement van onze medewerkers zijn dagelijks voelbaar op de werkvloer. In hun terechte fierheid op onze producten en op ons bedrijf. Investeren in onze medewerkers komt het volledige bedrijf ten goede.

REKRUTERINGSBELEID

Een belangrijke uitdaging voor Lotus Bakeries is om competente medewerkers aan te trekken die de TOP-waarden uitstralen. Bij de selectie van nieuwe medewerkers staan de competenties van de sollicitant en de TOP-bedrijfswaarden voorop. Tijdens de selectieprocedure ontmoeten de sollicitanten verschillende medewerkers van Lotus Bakeries en worden zij onderworpen aan een extern assessment aangepast aan de functie waarvoor de kandidaat solliciteert. Op die manier krijgen de kandidaten een beter beeld van de bedrijfswaarden en -cultuur.

DIVERSITEITSBELEID

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



Op deze manier stellen wij vast dat we een gediversifieerde groep aan medewerkers tewerkstellen, met een evenwichtige genderdiversiteit over alle medewerkers. Zo zien we een mooie balans van 48% mannen en 52% vrouwen binnen de Lotus Bakeries Groep, en ook wanneer we meer specifiek kijken naar management (63% mannen, 37% vrouwen), het Leadership team² (54% mannen, 46% vrouwen) en de Raad van Bestuur (70% mannen, 30% vrouwen) blijft de genderdiversiteit in de Groep geborgd.

Tevens zien we binnen Lotus Bakeries een mooie diversiteit in leeftijdscategorieën, en daarmee gepaard gaande ervaring.

YOUNG GRADUATE PROGRAMMA

Het Lotus Bakeries 'Young Graduate Programme' is een intensief tweejarig programma specifiek voor afgestudeerde master of MBA studenten. Gedurende twee jaar draaien deze young graduates mee op één van onze afdelingen, en daarnaast krijgen ze de mogelijkheid om te participeren in een cross-departementaal strategisch project.

Op 1 september 2020 zijn de vijf eerste young graduates gestart. Het succes van de eerste lichting young graduates heeft onze keuze voor dit programma enkel bevestigd. Op 1 september 2021 hebben we opnieuw zeven beloftevolle jonge starters verwelkomd.

ONBOARDING

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

TRAINING & ONTWIKKELING

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

In 2021 zijn al deze processen verder geprofessionaliseerd. Van rekrutering tot onboarding naar ontwikkeling en opvolging, het gehele traject zal centraal opgevolgd en aangestuurd worden via MyLotus. Ook stimuleert dit nieuwe platform de connectiviteit tussen de medewerkers, die zo, ondanks de verdere internationalisering en aanhoudende groei van de Groep, nauw verbonden kunnen blijven. Evy Van den Brande, HR Project Leader, licht deze ontwikkelingen toe.

² De groep van het Executive Committee, de General Managers en de Corporate Directors

MyLotus brengt de key HR processen en data van de Groep samen

Evy Van den Brande

HR Project Leader

Sinds midden 2021 zijn alle HR-data van Lotus Bakeries uit 15 verschillende landen gecentraliseerd in een gloednieuwe tool: MyLotus. Het maakt het niet alleen een pak makkelijker om HR-gegevens op te vragen en te rapporteren, ook heel wat HR-processen zijn dankzij de tool gestroomlijnd.

“Tot enkele maanden geleden hadden we geen geïntegreerd systeem waarin de HR-data van al onze medewerkers wereldwijd samenkwamen”, begint Evy Van den Brande, HR Project Leader. “Dat was niet altijd efficiënt en erg tijdsintensief. Bovendien was het moeilijk voor nieuwe medewerkers om een goed beeld te krijgen van de organisatie en haar rapporteringslijnen.”

“De nieuwe tool is hét centrale infopunt voor alles wat met HR te maken heeft.”

– Evy Van den Brande



Evy Van den Brande - HR Project Leader

GESTANDAARDISEERDE HR-PROCESSEN

Al die HR-data zijn vandaag niet alleen realtime ter beschikking in MyLotus – gebaseerd op de technologie van SAP SuccesFactors – ze zijn bovendien helemaal up-to-date. “Daarnaast stelt de tool ons in staat om HR-processen te standaardiseren en stroomlijnen in de verschillende regio’s”, gaat Evy verder. “Zo kunnen we bv. zowel de rekrutering als onboarding over de landen heen op een meer uniforme manier organiseren. Daardoor geniet elke medewerker wereldwijd nu van dezelfde ervaring. Waar hij of zij vroeger vaak nog op papier alle persoonlijke data moest invullen, geprinte policy’s meekreeg, en HR daarna alles klaarmaakte voor de start, kan de nieuweling nu al inloggen vóór de eerste werkdag, digitaal persoonlijke data invullen en een foto toevoegen, documenten raadplegen of ondertekenen. Dat dit nu op dezelfde manier gebeurt in bijna alle landen, is een enorme toegevoegde waarde. We horen vaak dat nieuwe werknemers het erg waarderen om op zo’n professionele manier in dienst genomen te worden.”

ORGANISATIE INZICHTELIJK

Een extra troef is dat nieuwkomers dankzij het nieuwe systeem ook makkelijk zicht krijgen op de organisatie: “Medewerkers kunnen organisatiecharts raadplegen op basis van de rapporteringslijnen. Ze kunnen collega’s opzoeken op basis van naam of op basis van functie en je kan alle organogrammen zien van de teams binnen de Groep: het is allemaal mogelijk. Dat geeft een goed beeld van hoe de organisatie in elkaar zit. Dit kan ook bij acquisities goed van pas komen: doorgaans

hebben de medewerkers van het overgenomen bedrijf tot aan de overname deel uitgemaakt van een kleinere organisatie. Daarna komen ze in een grote groep terecht. Dat is niet altijd meteen tastbaar voor hen. Dankzij de tool kunnen ze zien waar ze inpassen in de grotere organisatie, contacten opzoeken, en mensen plaatsen. Een bijkomend voordeel is nog dat elke medewerker toegang heeft tot de data die over hem of haar bijgehouden worden, die zelf kan controleren en aanpassen, bv. bij een verhuizing. Dat zorgt er mee voor dat de data accurater zijn.”

LINK MET PAYROLL EN IT

Efficiëntie en toegevoegde waarde stonden voorop bij de keuze voor MyLotus. Daarom werd er ook gezorgd voor een koppeling met andere systemen. “Zo stromen in landen met veel medewerkers de data van een nieuwkomer automatisch door naar het lokale payrollstelsel. Op die manier vermijden we dat er zaken dubbel ingevoerd worden.” En ook met het IT-systeem is er een connectie voorzien. “Komt er iemand nieuw in dienst, dan zorgt een koppeling tussen beide systemen ervoor dat de ICT-afdeling de dag nadien daarover geïnformeerd wordt. Zo kunnen ze een mailadres aanmaken, account voorbereiden en wordt er een automatische mail verstuurd naar de manager van de nieuwe medewerker, die vermeldt welke hardware en software er voor die persoon zoal nodig is.” Hetzelfde gebeurt als iemand uit dienst gaat: zo kan ICT ervoor zorgen dat de account van die persoon tijdig afgesloten wordt, en er geen veiligheidsinbreuken kunnen ontstaan.

VERDER BOUWEN

De medewerkers hebben de nieuwe tool alvast erg enthousiast onthaald. “We krijgen vanuit alle hoeken van de organisatie enorm positieve reacties. Onze medewerkers maken echt gebruik van de tool. Ons doel is dan ook om hen in de toekomst nog meer naar dit centrale HR-punt te leiden, door er ook andere processen in op te nemen”, geeft Evy nog mee.

Zo werkt Lotus Bakeries eraan om in 2022 ook het performance-managementproces via MyLotus te laten verlopen. “Door nog bijkomende linken te leggen met andere HR-tools, moet MyLotus hét centrale infopunt worden voor alles wat met HR te maken heeft. We zijn erg trots op wat er vandaag al staat. Op deze goede basis kunnen we jaar na jaar verder bouwen. In de toekomst willen we met alle data die in het systeem zitten bv. ook analyses, rapporteringen en dashboards maken van onze KPI's. Er is een enorme rijkdom aan data voorhanden. Daar kunnen we voorspellingen mee doen, trends in detecteren en erop inspelen. Het voordeel van alle data in één systeem te hebben, is immens. Vroeger hadden we hier dagenlang werk mee, vandaag is het allemaal beschikbaar met één druk op de knop.”

Tot slot benadrukt Evy nog dat de implementatie van de tool een hele uitdaging was die enkel gerealiseerd kon worden dankzij de goede samenwerking met en tussen de HR-collega's, alsook de ICT-afdeling. “Connecties bouwen met andere systemen, is zeker niet evident. Zeker bij payrolldata is het cruciaal dat alles voor 100% correct verloopt. We hebben dit dan ook tot in het oneindige getest om te vermijden dat er fouten zouden gebeuren. Dat was niet gelukt zonder de hulp van onze ICT-collega's. Daarnaast heeft de intense samenwerking tussen het HR-team en de area HR-collega's ervoor gezorgd dat er meer dan ooit één HR-community is ontstaan, die vaker dan vroeger contact heeft over diverse HR-topics. Een mooie kers op de taart van dit uitdagende project”, besluit Evy.

VEILIGE WERKOMGEVING

Elk ongeval is er één te veel. Lotus Bakeries zal dan ook extra inspanningen blijven leveren om het risico op arbeidsongevallen zo klein mogelijk te maken.

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

Het startpunt zijn steeds risicoanalyses, aan de hand waarvan maatregelen worden getroffen om de risico's zo veel mogelijk in te perken.



IN DE PRAKTIJK

- Nieuwe machines worden ontworpen volgens de laatste veiligheidsnormen en ondergaan steeds een uitgebreide 'Site Acceptance Test' door onze eigen veiligheidsverantwoordelijken. Machines worden waar nodig aangepast om aan onze hoge veiligheidsnormen te voldoen.
- Vervolgens worden veiligheidsprocedures opgesteld teneinde het werken in de productieomgeving zo veilig mogelijk te maken. Deze procedures worden vertaald in werkinstructies per arbeidspost. Ook aangepaste werkkledij draagt bij tot een veilige werksituatie.
- Vervolgens wordt er voortdurend ingezet op training, awareness en preventie:
 - Veiligheid op de werkvloer is een vast onderdeel in de onboarding programma's van de nieuwe werknemers die in de fabriek van start gaan.
 - In elke productiesite is er een programma in voege om onveilige situaties te detecteren en te melden. In België heet dit een SOS procedure (Signaleer Onveilige Situatie of 'Safety Observation Stop').

Verscheidene acties illustreren dit beleid:

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

In 2021 is het aantal arbeidsongevallen afgenomen van 62 naar 52.

AANGENAME WERKOMGEVING

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

Lotus Bakeries in COVID-19-tijden

Lotus Bakeries heeft gezien de aanhoudende COVID-19 pandemie blijvend ingezet op veiligheidsmaatregelen voor haar werknemers in de fabrieken en verkoopkantoren, zodat iedereen, voor zover toegestaan, op een aangename en veilige manier naar het werk kon komen. Zo is er in de fabrieken ingezet op onder meer temperatuurcontrole, additionele omkleedruimtes, lunch voorzieningen en het verzekeren van social distancing door installatie van bijkomende nachtdiensten. Daarnaast is er op kantoor en in de fabrieken veel aandacht geweest voor hygiëne, middels ontsmettingsmiddelen en mondkmaskers, maar ook additionele schoonmaakdiensten en voorzieningen.

Nieuwe kantoorgebouwen

Gezien de almaar groeiende groep medewerkers, blijft Lotus Bakeries bovendien investeren in nieuwe aangename werkplekken. Zo werd in 2021 hard gewerkt aan de uitbreiding van Lotus Bakeries' hoofdkantoor met de bouw van een splinternieuw, modern, eigentijds 'House of Biscoff'. Daarnaast werden er nieuwe kantoren betrokken in Baar, Zwitserland en in St. Albans, Verenigd Koninkrijk.

Het House of Biscoff wordt met haar vele glaspartijen een oase van licht en ruimte. De groene tuin die achter het gebouw aangelegd wordt en de ruime terrassen op de eerste en derde verdieping van het pand, dragen sterk bij het ruimtegevoel. Mede in het licht van de ervaringen opgedaan in tijden van de pandemie, heeft Lotus Bakeries er bovendien voor gekozen om alle vergaderruimte van HQ te centraliseren op de begane grond van dit gebouw, afgescheiden van de kantoren waarin onze medewerkers plaatsnemen. Er is hier gekozen voor separate bureaus voor 1, 2 of 4 medewerkers met daarnaast een beperkt aantal terugtrek ruimtes. Om de werkplek verder te optimaliseren, is ook in dit gebouw een 'Lotus-cafe' geopend, waar medewerkers samen koffie kunnen drinken en kunnen lunchen, iets wat we in elk van onze kantoren voorzien.

In het kantoor te Baar, Zwitserland is, net als in het gloednieuwe kantoor van NBF en UFF te St. Albans, Verenigd Koninkrijk, dan weer bewust gekozen voor ruime, lichte, open ruimtes en niet voor aparte bureaus. In die kantoren zijn een groot aantal terugtrekruimtes en zowel kleine als grote vergaderruimtes voorzien waar onze medewerkers gebruik van kunnen maken. Ook hier staat licht en ruimte voorop en ook hier zijn gezellige lunch-ruimtes voorzien om samen te komen.

Er is in alle vestigingen veel aandacht voor gezondheid en fitheid. Afhankelijk van vestiging tot vestiging worden verschillende initiatieven genomen. Zo zal in het House of Biscoff een eigen fitness-ruimte met douches voorzien worden. Een aantal voorbeelden in onze overige vestigingen: mogelijkheid tot instappen in een fietslease programma, fitnessmogelijkheden, wekelijkse gezonde lunch, bootcamps, etc.

ZWITSERLAND



VERENIGD KONINKRIJK





MAATSCHAPPIJ

status

99,8% van de huidige interne werknemers¹ heeft de gedragscode ondertekend

90,1% van de sleutelleveranciers² heeft de gedragscode ondertekend

90% van onze sleutelleveranciers van palmolie³ heeft het Lotus Bakeries Palmoliebeleid onderschreven

99,8%

gedragscode

90,1%

gedragscode voor leveranciers

90%

palmoliebeleid

target

Elke interne medewerker¹ van Lotus Bakeries dient zich te verbinden tot de 6 principes van onze Gedragscode

Elke sleutelleverancier² van Lotus Bakeries dient zich te verbinden tot de Gedragscode voor leveranciers

Al onze sleutelleveranciers van palmolie³ dienen het Lotus Bakeries' Palmoliebeleid te onderschrijven



¹ Een interne werknemer is een werknemer die met Lotus Bakeries verbonden is met een arbeidsovereenkomst, hetzij van onbepaalde duur, hetzij van beperkte duur.

² Sleutelleveranciers zijn al onze leveranciers van eindproducten (externe productie), van grondstoffen, van verpakking en van machines, waarmee Lotus Bakeries een geschreven contract heeft afgesloten.

³ Palmolieproducten die het palmoliebeleid van Lotus Bakeries hebben afgetekend of een eigen palmoliebeleid in voege hebben dat minstens gelijke standaarden omvat en die ingrediënten of grondstoffen leveren die minstens 50% palmolie bevatten.

PRIORITEITEN	EENHEID	2021	2020	2019
% interne werknemers dat de Gedragscode ondertekend heeft ¹	%	99,8 ✓	99	N/A
% sleutelleveranciers dat de Gedragscode ondertekend heeft ²	%	90,1 ✓	62	N/A
% van onze sleutelleveranciers van palmolie heeft het Lotus Bakeries' Palmoliebeleid onderschreven ³	%	90 ✓	96	N/A

PRODUCT SAFETY	EENHEID	2020	2020	2019
Lotus Bakeries productiesites waar onze producten geproduceerd worden, met een externe kwaliteitscertificatie (BRC, IFS)	%	100 ✓	100 ✓	100

RESPONSIBLE SOURCING	EENHEID	2020	2020	2019
% van onze productiesites die palmolie verwerken dat het RSPO certificaat heeft behaald	%	100 ✓	100 ✓	100
% van onze Lotus® Biscoff® chocoladeproducten met het Rainforest Alliance keurmerk	%	100	100	N/A

¹ Een interne werknemer is een werknemer die met Lotus Bakeries verbonden is met een arbeidsovereenkomst, hetzij van onbepaalde duur, hetzij van beperkte duur.

² Sleutelleveranciers zijn al onze leveranciers van eindproducten (externe productie), van grondstoffen, van verpakking en van machines, waarmee Lotus Bakeries een geschreven contract heeft afgesloten.

³ Palmolieproducenten die het palmoliebeleid van Lotus Bakeries hebben afgetekend of een eigen palmoliebeleid in voege hebben dat minstens gelijke standaarden omvat en die ingrediënten of grondstoffen leveren die minstens 50% palmolie bevatten.

ONZE MAATSCHAPPIJ: AMBITIES & REALISATIES 2021



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

INTEGERE BEDRIJFSVOERING IN ONZE EIGEN ORGANISATIE

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

De Gedragscode

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



De volledige Gedragscode is in 10 talen beschikbaar op onze website <https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>

1

TRANSPARANTIE

Lotus Bakeries streeft naar nauwkeurige en duidelijke communicatie met haar klanten, leveranciers, consumenten en zakelijke partners en stimuleert open communicatie met al haar stakeholders. Lotus Bakeries onthoudt zich bovendien van niet-conforme, oneerlijke, bedrieglijke of misleidende marketingpraktijken.

Praktijkvoorbeeld 2021

Lotus Bakeries start in 2021 met heldere communicatie naar de consument over de recyclebaarheid van haar verpakking van ijssticks:



“Deze verpakking is 100% recyclebaar. Bedankt om ze in de juiste afvalbak te sorteren. Zo dragen we samen bij aan een duurzame toekomst voor onze planeet. Voor meer informatie, ga naar lotusbakeries.com/our-environment.”

2

RESPECT VOOR DE MEDEMENS

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

Praktijkvoorbeeld 2021

Lotus Bakeries volgt de GDPR regulering die sinds 25 mei 2018 van kracht is. In 2020 heeft zij haar GDPR handboek licht aangepast op basis van de ervaringen uit de voorbije twee jaar. Sinds 2020 zijn de GDPR regels voor alle medewerkers toegevoegd aan de onboarding packs en wordt elke nieuwe kantomedewerker een korte training aangeboden over de voornaamste databeschermingsregels. Zo is in 2021 40% van de nieuwe kantomedewerkers getraind. Het merendeel van deze nieuwkomers is in het vierde kwartaal gestart en zal om die reden pas in het eerste kwartaal van 2022 getraind worden.

HANDEL EERLIJK & COMPLIANT

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

Praktijkvoorbeeld 2021

- Bij aanvang van elke gesloten periode worden alle personen met leidinggevende bevoegdheid alsook alle medewerkers die toegang hebben tot kritische bedrijfsinformatie, opnieuw herinnerd aan de verplichtingen onder de Dealing Code, versie 2 april 2020. Zij hebben de Dealing Code ook allemaal afgetekend.



De volledige Dealing Code is beschikbaar op onze website <https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>

- In 2021 is een gloednieuw Competition Compliance Programma uitgerold doorheen de organisatie. Alle relevante medewerkers binnen de marketing, verkoop en aankoopafdelingen zijn uitgenodigd op een initiële interactieve workshop van tweeëneenhalf uur waarin acht aandachtspunten door middel van reële casussen worden toegelicht. Iedereen die deze training heeft gevolgd, krijgt voorts toegang tot maandelijks korte reminders, in de vorm van korte filmpjes of uitdagingen. In 2021 hebben we ons in eerste instantie toegespitst op de medewerkers van SOF België, Nederland, Frankrijk, Europa (Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Oostenrijk, Tsjechië, Zweden, Zwitserland, Spanje en Italië), en International Distributors Biscoff®. Hiermee hebben we 66% van al deze relevante medewerkers getraind. Enkele departementen hebben we in 2021 – mede wegens reisbeperking door COVID-19 – nog niet kunnen bereiken en worden in het eerste kwartaal 2022 getraind, met name onze departementen in de VS, Azië en onze collega's van International Distributors Natural Foods. Dit programma zal in 2022 voortgezet worden door ook alle nieuwe medewerkers binnen de marketing, verkoop en aankoopafdelingen uit te nodigen voor het programma.

4

CORRUPTIE TEGENGAAN

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

6

RESPECT VOOR HET MILIEU & VERANTWOORD INKOOPBELEID

Lotus Bakeries volgt nauwgezet de impact van haar activiteiten op het milieu op en streeft er voortdurend naar haar ecologische voetafdruk te verkleinen.

Voor onze concrete acties 2021 wordt onder meer verwezen naar de 2021 ambities en realisaties op vlak van milieu op p. 88 en naar de implementatie van de Gedragscode voor Leveranciers op p. 121 van dit jaarverslag.

5

BEVEILIGEN VAN INFORMATIE

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

Praktijkvoorbeeld 2021

Het Corporate ICT departement heeft in 2021 opnieuw een scala aan initiatieven genomen om Lotus Bakeries' informatie nog beter te beveiligen. Naast de reeds genomen maatregelen voor preventie, detectie en impactbeperking van cyber aanvallen en de jaarlijkse audit naar de veiligheid van onze ICT systemen, is er in 2021 voornamelijk ingezet op continue bewustmaking bij de Lotus Bakeries medewerker via een tool waar medewerkers phishing kunnen rapporteren, en van waaruit ook periodiek simulatie-phishing mails worden uitgestuurd. Met succes! Er zijn 20.663 ransomware simulaties uitgevoerd. Het percentage van de gevallen waarbij medewerkers de fout in gaan en de gesimuleerde ransomware toch aanklikken, is inmiddels teruggebracht tot 3,8%. Daarbovenop zijn ook de smartphones van alle Lotus Bakeries medewerkers in 2021 nog verder beveiligd.

Verantwoordelijkheden

Iedere werknemer van Lotus Bakeries heeft de verantwoordelijkheid om de principes in de Gedragscode te volgen.

De verantwoordelijkheid voor implementatie van de Gedragscode ligt bij de Compliance Officer, hierbij ondersteund door de lokale HR departementen.

Whistleblowing

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

In 2021 zijn er middels de in de Gedragscode opgenomen rapporteringslijn diverse vragen binnengekomen bij het Compliance departement. Er zijn daarnaast 2 klachten ontvangen van medewerkers, die beiden onderzocht en behandeld werden. Deze klachten konden lokaal afgehandeld worden en behoeften geen escalatie.

Rapportering

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

Op 2 april 2020 is de Gedragscode nog uitvoerig besproken. Er bestond in 2021 geen aanleiding voor verdere bespreking in de Raad van Bestuur.

Implementatie

De Gedragscode is vertaald in de officiële talen van die landen waar Lotus Bakeries een verkoopkantoor of een fabriek heeft. Het document is in 10 talen beschikbaar.

De Gedragscode is toegevoegd aan het onboarding pakket voor nieuwe medewerkers in al onze vestigingen en mondeling toegelicht tijdens het onboarding programma.

De werknemers van Lotus Bakeries is gevraagd de Gedragscode af te tekenen en hebben allen een korte toelichting gekregen over de 6 daarin opgenomen principes. Eind 2021 heeft 99,8% van de werknemers de gedragscode ondertekend.

VERANTWOORDE INKOOP & INTEGERE BEDRIJFSVOERING BIJ ONZE LEVERANCIERS

Gedragscode voor leveranciers

De principes uit de Lotus Bakeries Gedragscode worden eveneens opgelegd aan onze leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten. In 2021 heeft 90,1% van onze sleutelleveranciers van eindproducten (externe productie), van grondstoffen, van verpakking en van machines waarmee Lotus Bakeries een geschreven contract heeft afgesloten, de Gedragscode voor Leveranciers ondertekend.

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

Wettige en integere bedrijfsvoering:

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

Eerlijke bedrijfsvoering

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

Respect voor het milieu

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

Traceerbaarheid

- De leverancier houdt een adequate administratie bij van diens rechtstreekse leveranciers

We verwachten van deze leveranciers dat ze de Gedragscode voor Leveranciers implementeren en hun werknemers, agenten en onderaannemers op een zorgvuldige en transparante manier informeren.

Verantwoordelijkheden

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

Whistleblowing

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

Monitoring

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

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

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

Implementatie

De Gedragscode voor Leveranciers is aangeleverd in de taal van het contract en is beschikbaar in 10 talen.

De huidige leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten met wie Lotus Bakeries een geschreven contract heeft, zijn gevraagd de Gedragscode afzonderlijk te ondertekenen. In 2021 heeft 90,1% van de sleutelleveranciers de gedragscode ondertekend.

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

Al onze algemene voorwaarden voor aankoop bevatten een verwijzing naar de Gedragscode voor leveranciers, die beschikbaar is op onze website.

RESPONSIBLE SOURCING

Lotus Bakeries is zich bewust van de negatieve impact die bepaalde teelten kunnen hebben op het milieu alsook op de gemeenschappen die in de regio's leven waar die worden verbouwd.

Palmolie

Voor Lotus Bakeries is het belangrijk dat de palmolie die zij in haar producten gebruikt duurzaam gewonnen is en niet bijdraagt tot ontbossing of tot het vernietigen van kwetsbare gebieden. Daarom koopt Lotus Bakeries RSPO gecertificeerde palm. Verder selecteert Lotus Bakeries haar palmolie sleutelleveranciers¹ zorgvuldig op basis van het NDPE-principe (No-deforestation, No-Peat, No-Exploitation) in haar inkoopnormen. Dit heeft Lotus Bakeries onderschreven in haar palmoliebeleid. Eind 2021 heeft 90% van de palmolie sleutelleveranciers het Lotus Bakeries' Palmolie beleid onderschreven



De volledige tekst van de 'Sustainable Palm Oil Policy' is beschikbaar op onze website <https://www.lotusbakeries.com/sustainability-policies>

Lotus Bakeries is lid van RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) en van de Belgische Alliantie voor Duurzame Palmolie en engageert zich om enkel duurzame palmolie in te kopen.

Alle Lotus Bakeries sites die palmolie verwerken, hebben bovendien het RSPO-certificaat behaald.

Rainforest Alliance

The cacaoboter en cacaomassa verwerkt in onze Lotus® Biscoff® Chocolate is gecertificeerd door de Rainforest Alliance.

Responsible Soy Association

Lotus Bakeries is eveneens lid van RTRS (Round Table on Responsible Soy Association – Zwitserland)

KWALITEITSMANAGEMENTSYSTEEM

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

Om deze kwaliteit te borgen heeft Lotus Bakeries een kwaliteitsbeleid in voege, dat eveneens geconsulteerd kan worden op de website.



De volledige tekst van het 'kwaliteitsbeleid' is beschikbaar op onze website <https://www.lotusbakeries.com/sustainability-policies>

Verantwoordelijkheid

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

Productveiligheid en -kwaliteit

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

¹ Palmolie sleutelleveranciers zijn deze die producten leveren waarin meer dan 50% palm olie zit.

Kwaliteitscontrole leveranciers

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

De door onze leveranciers geleverde producten worden voorts onderworpen aan een in-bound controle. Daarnaast wordt het door de leverancier meegeleverde analyserapport beoordeeld en, door regelmatige tegenanalyses van onze eigen gespecialiseerde interne laboratoria, gecontroleerd. In 2021 werd een project opgestart om deze ingangscntrole op uniforme wijze over alle vestigingen heen uit te voeren en te registreren in SAP.

De controle op onze leveranciers wordt aangevuld met leveranciers-bezoeken en audits, die naar jaarlijkse gewoonte uitgevoerd worden op grond van prestatiemetingen, alsook bij nieuwe leveranciers. In 2021 vonden er 5 audits plaats bij onze leveranciers.

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

Kwaliteitsborging van onze productieprocessen en eindproducten

Voor al onze productievestigingen zijn productieprocessen uitgewerkt die de kwaliteit en de veiligheid van onze producten moeten verzekeren. Zo zijn er gedetailleerde HACCP-plannen (risicostudies m.b.t. productveiligheid) uitgewerkt. Deze worden minstens jaarlijks of bij elke grondige aanpassing van het proces of van de machines geüpdatet. In 2021 werd het raamwerk voor de HACCP plannen grondig herwerkt. Hiermee gaan de productievestigingen in 2022 aan de slag en er wordt bijkomend een grondige HACCP opleiding voor de lokale HACCP teams georganiseerd. Ook een zogenaamd food-defense plan, gericht op voorkoming van opzettelijke verontreiniging, is van kracht in elke site.

Elke medewerker volgt de nodige opleiding aangaande deze processen. Verificatie gebeurt door middel van interne audits. In 2021 hebben er 87 interne audits plaatsgevonden. Elke productiesite is minstens 5 keer gecontroleerd. Externe certificatie vormt een belangrijke ruggensteun bij het continu verbeteren van zowel processen als producten. Elke productievestiging van Lotus Bakeries is BRC of IFS gecertificeerd. Het kwaliteitsmanagement systeem wordt op jaarlijkse basis geanalyseerd op basis van verschillende criteria, aan de hand waarvan correctieve en preventieve maatregelen worden genomen.

Onze externe productiepartners worden op gelijkaardige wijze opgevolgd door onze afdeling Corporate Quality Assurance. Daar vonden afgelopen jaar 2 fysieke audits plaats, 16 digitale kwaliteitsvergaderingen en 2 fysieke ad hoc audits. Wegens de COVID-19 pandemie was het aantal audits bij onze externe productiepartners beperkter dan gebruikelijk. De eisen die we stellen aan onze externe productiepartners zijn contractueel vastgelegd in een duidelijk eisenpakket. Omdat het belang van en het volume bij externe productiepartners stijgt, werd in 2021 beslist om deze vanaf 2022 verhoogde aandacht te geven aan kwaliteit bij onze externe productiepartners en daarvoor de noodzakelijke resources te voorzien.

Eindproducten worden in eerste instantie in onze productievestigingen door zelfbeoordeling van de productieafdeling kritisch onderzocht. De kwaliteit van onze eindproducten wordt voorts geborgd door analyses in onze interne laboratoria. De resultaten van deze laboratoriumanalyses worden maandelijks gerapporteerd aan de directie. Producten van productiepartners worden op dezelfde manier beoordeeld.

Kwaliteitsprocessen voor onze klanten

Eerst en vooral dienen onze eindproducten, zowel het product als de verpakking, te voldoen aan de relevante wetgeving inzake levensmiddelen. De etikettering van de producten en de verwerking van grondstoffen en verpakkingsmaterialen volgens de voorschriften door het land van commercialisatie worden door de afdeling Corporate Quality Assurance opgevolgd. Ook wensen we de consument transparant te informeren over geverifieerde claims die met betrekking tot het product gemaakt worden. In 2021 is gewerkt aan een vernieuwde database om al deze informatie op een efficiënte manier te beheren en om te zetten in productspecificaties en klanteninformatie.

Het ontvangen, registreren en afhandelen van productklachten gebeurt op een systematische manier en wordt, sinds 2020 voor alle verkoopkantoren in de Groep, geregistreerd in een centrale database. Het aantal klachten en de ernst wordt zeer grondig opgevolgd en wordt maandelijks aan de directie gerapporteerd. In geval van ernstige klachten is er een specifieke product withdrawal en recall-procedure alsook een opgeleid crisis management team in elk van onze vestigingen en verkoopkantoren. Jaarlijks wordt deze procedure getest en worden leerpunten aangeduid en bijgestuurd. In 2021 zijn er geen ernstige klachten ontvangen en is er geen enkele terughaalactie of recall noodzakelijk geweest.

NUTRITIONEEL BELEID

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



De volledige tekst van het 'nutritioneel beleid' is beschikbaar op onze website

<https://www.lotusbakeries.com/sustainability-policies>

Research & Development

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

Onze inspanningen op het vlak van innovatie vertalen zich voorts in een uitgebreid en innovatief productgamma. Verwezen wordt naar p 43-44, 56-58, 72-75 van dit jaarverslag.

De vijf doelstellingen van ons nutritionele beleid staan hierbij steeds voorop.

Superieure smaakervaring

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

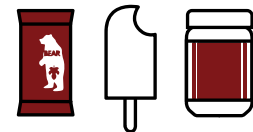
Gediversifieerd aanbod

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

Met de acquisitie van merken zoals Nākd, TREK, BEAR en Urban Fruit werd ingezet op tussendoortjes op basis van fruit en noten. De overname van Kiddylicious betekende anderzijds een uitbreiding van ons aanbod met snacks en maaltijden voor de allerkleinsten. Deze Natural Foods merken bieden de consument de keuze om te kiezen voor een gezond(er) alternatief dan bestaande snacks in de voedingscategorie.



**SUPERIEURE
SMAAKERVARING**



**GEDIVERSIFIEERD EN
KWALITATIEF AANBOD**

Geen artificiële smaak- en kleurstoffen

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

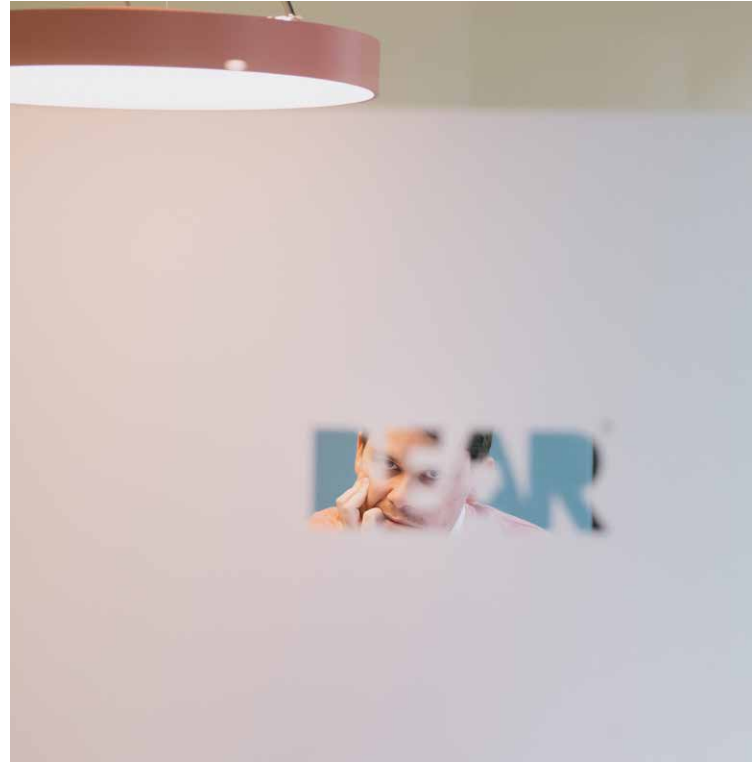
Verscheidenheid in portiegroottes

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

Heldere informatie & verantwoorde marketing

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

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



GEEN ARTIFICIËLE
SMAAK- EN KLEURSTOFFEN



VERSCHEIDENHEID
IN PORTIEGROOTTES



HELDERE EN CONSISTENTE
INFORMATIE NAAR CONSUMENTEN

Lotus Bakeries Foundation for Education

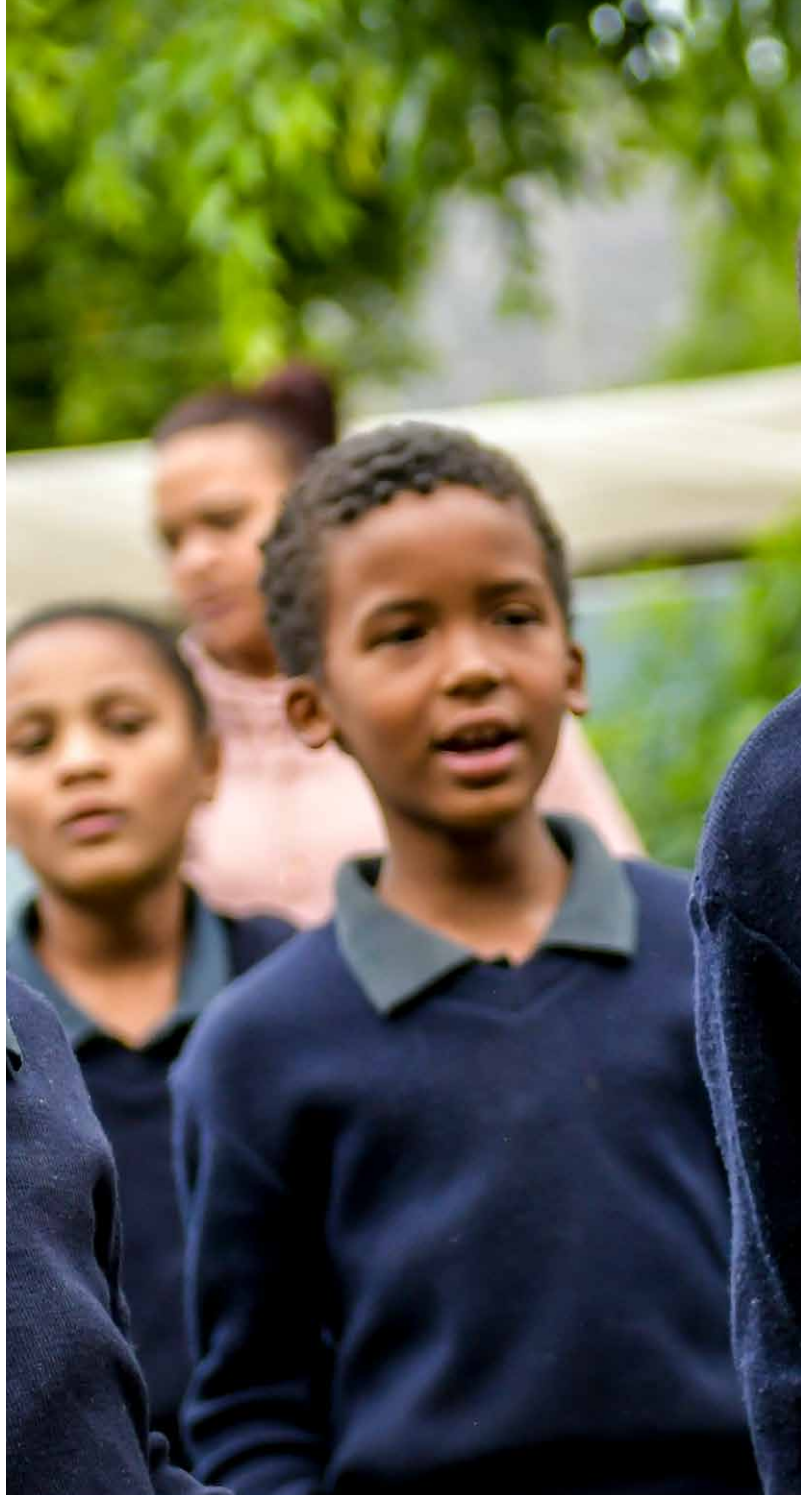
Missie: Lotus Bakeries streeft ernaar een substantiële bijdrage te leveren aan zorgvuldig geselecteerde onderwijsprojecten gericht op kwalitatief onderwijs aan kansarme kinderen en jongeren.

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

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



**LOTUS BAKERIES
FOUNDATION FOR
EDUCATION**





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

ONZE UITGANGSPUNTEN ZIJN DUIDELIJK:

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

In 2021 ondersteunt Lotus Bakeries 6 ontwikkelingsprojecten binnen Lotus Bakeries' Foundation for Education:

Kusasa school

De Kusasa school is een onderwijsproject in de Westkaap in Zuid-Afrika waarvan Lotus Bakeries sinds 2018 hoofdsponsor is. Jaarlijks kunnen zo'n 152 kinderen goed basisonderwijs krijgen en worden ze ondersteund in hun verdere ontwikkeling. Hierdoor hebben ze een betere toekomst in het vooruitzicht, wat ook de samenleving in de regio ten goede komt.

Peterschappen Lotus Bakeries

Dit project is samen met Cunina opgezet in de school van Reichenau, Underberg in Zuid-Afrika. In 2017 is aan de medewerkers van Lotus Bakeries Corporate de mogelijkheid geboden peetouder te worden. Alle petekinderen krijgen onderwijs aangeboden van hun eerste jaar lager onderwijs tot en met hun laatste jaar middelbaar. Dit betekent dus een langetermijnengagement van 12 jaar voor ongeveer 130 kinderen.

Lotus Bakeries bouwt mee aan de educatieve toekomst van kinderen met Het Kusasa Project in Zuid-Afrika

Doug Gurr

Oprichter van Het Kusasa Project

Marie-Louise Raymond

Directrice van de school

In Zuid-Afrika steunt Lotus Bakeries sinds 2018 het Kusasa-Project. Dit initiatief wil kinderen uit de regio onderwijs van de bovenste plank aanbieden, en van daaruit de kans op een betere toekomst vergroten. Zoals voor velen, was het jaar 2021 er een vol uitdagingen, met naast de armoede en moeilijke omstandigheden waarin de kinderen er opgroeien, ook de covid-pandemie. Dankzij de steun van talrijke sponsors, waarvan Lotus Bakeries de belangrijkste is, doet de school het echter even goed als de beste privéscholen in de buurt.

In de Kaapse Wijnlanden en de Franschhoek-vallei in Zuid-Afrika contrasteert het weelderige landschap met de verpletterende armoede van de lokale bevolking. Kinderen groeien er op in een omgeving van analfabetisme, misdaad, gebroken families en werkloosheid. In deze context vond Het Kusasa Project zo'n 15 jaar geleden zijn oorsprong. "Het begon allemaal tijdens een partijtje voetbal met lokale kinderen", begint Doug Gurr, die samen met Dave Riordan het project opstartte. "We hebben onmiddellijk contact gelegd met de lokale school om te helpen met lezen in het Engels (als tweede taal), sporten en het mobiliseren van vrijwilligers om ons te helpen bij onze programma's."



EIGEN ONAFHANKELIJKE SCHOOL OPGERICHT

Na een tijd beseften Dave en Doug dat ze meer impact en zeggenschap wilden hebben. "De Afrikaanse kinderen in deze omgeving wonen in houten huisjes, dicht op elkaar, vaak zonder stromend water, elektriciteit of toilet. De meest impactvolle manier om deze kinderen een kans op een betere toekomst te geven, was om hen te voorzien van degelijk onderwijs", gaat Doug verder. "De geletterd- en gecijferdheid van kinderen in hun vormingsjaren bepaalt hoe ze het later als volwassenen zullen doen. Daarom heeft The Kusasa Project in 2015 een eigen, goed uitgeruste school opgericht, met uitstekende en gedreven leerkrachten. Samen willen we hun kansen op een betere toekomst vergroten, door hen al van jongs af kwalitatief onderwijs aan te bieden, wat elk kind verdient, ongeacht sociale achtergrond of problemen."

Het Kusasa Project begon met drie leerjaren en zo'n 50-tal kinderen en is ondertussen uitgegroeid tot een organisatie met 152 leerlingen, verspreid over zes leerjaren, en een fantastische groep leerkrachten geleid door directrice Marie-Louise Raymond, die het dagelijkse reilen en zeilen in goede banen leidt. "Onze school focust op de ontwikkeling tijdens de vroege kinderjaren", vertelt Doug. "De eerste tien levensjaren vormen op het vlak van educatie de belangrijkste periode voor een kind. Zit die fase goed, dan is de kans groter dat ze het later goed doen."

DROMEN MOGELIJK MAKEN

Daarvoor rekent Het Kusasa Project op de steun van talrijke sponsors, waarvan Lotus Bakeries er de belangrijkste is. "Sinds ze besloten om ons te steunen, heeft Lotus Bakeries ons naar een ander niveau gekatapulteerd", zegt directrice Marie-Louise dankbaar. "Naast financiële steun, zijn Jan Boone en Isabelle Maes ook persoonlijk erg betrokken, en bezoeken ze ons regelmatig. Ze leven mee, en proberen te helpen waar mogelijk. Dankzij hun steun haalt de school op technologisch vlak een zeer hoog niveau. Hun eerlijke, oprechte interesse motiveert ons voltallige team om zich ten volle in te zetten. Het is dankzij hun steun dat we in deze school het topniveau halen van de privéscholen in de regio. Ze maken het ons mogelijk om te dromen."

De lokale gemeenschap is alvast enorm enthousiast om deel uit te mogen maken van het project. "We kunnen helaas slechts 26 nieuwe kinderen toelaten per jaar", legt Marie-Louise uit. "Soms zijn er tot wel 220 aanmeldingen. We kiezen er echter bewust voor om de klassen niet té groot te maken om in staat te blijven kwalitatief goed en gestructureerd onderwijs te geven. Hun ouders engageren zich om jaarlijks 20 uur vrijwilligerswerk te doen op school: bijvoorbeeld door te helpen met lezen in de klas, te poetsen, of workshops bij te wonen. We vinden het fijn om te zien dat ze dit echt ter harte nemen! Ook al verstaan ze soms niet alles en moeten we vertalers inzetten, ze zijn erg ondersteunend en dat is fantastisch."

LEREN IN TIJDEN VAN PANDEMIE

Ook in de Franschhoek-vallei bracht de pandemie belangrijke uitdagingen met zich mee. "In de meeste lokale gemeenschapsscholen konden kinderen tot eind januari 2022 slechts roterend naar school komen. Gemiddeld gingen ze op twee weken tijd slechts drie keer naar school, vanwege het aantal kinderen in de klas en de social distancing maatregelen van de afgelopen twee jaar", geeft Marie-Louise nog mee. "Vandaag kunnen we de school opnieuw alsof er nooit een onderbreking was in het onderwijs van de kinderen. Dat levert onze leerlingen een aanzienlijke academische voorsprong op ten opzichte van hun leeftijdsgenoten in andere scholen."

Een andere uitdaging zijn de levensomstandigheden van de kinderen. "Het is onze taak om begrip te tonen voor de uitdagingen van de families en de omgeving waarin ze moeten leven", zegt Marie-Louise. "Slapen in een houten hutje tijdens de intense zomerhitte in deze regio, is quasi onmogelijk. Daarom zijn de kinderen op school vaak ontzettend moe. Sommigen hebben zelfs geen tafel om hun huiswerk te maken, of een plek om hun boeken op te leggen. Wij hebben respect voor de manier waarop de ouders hun leven organiseren, en proberen hen geen extra druk te geven in een al heel stressvol leven. Onze grootste uitdagingen zijn in die zin ook onze grootste verwezenlijkingen." Vaak ontstaan er bovendien branden, waarbij talrijke hutjes volledig in de as gelegd worden en families hun hele hebben en houden verliezen. "Maar de veerkracht van deze kinderen is ongelooflijk", besluit Doug. "Het zijn overlevers. Een van onze leerkrachten zei ooit: 'Ik heb nog nooit kinderen gezien met zo veel potentieel. Het enige wat ze nodig hebben, is een kans.' Die uitspraak is onze drijfveer om dagelijks en voortdurend een directe en betekenisvolle impact te hebben in het leven van onze kinderen".

"De meest impactvolle manier om onze kinderen een betere toekomst te geven, was om hen te voorzien van kwalitatief hoogstaand onderwijs"

– Doug Gurr

129 Zuid-Afrikaanse kindjes naar school dankzij steun Lotus Bakeries

Ann-Charlotte Langeræet

Legal Counsel

Débora Soenens

Management Assistant Group HR

Denis Pieters

Consolidation Manager

Al 4 jaar steunt Lotus Bakeries de ngo Cunina, die kansarme kinderen in ontwikkelingsgebieden toegang tot onderwijs geeft. Bijna 130 corporate medewerkers zijn het engagement aangegaan om meter of peter te zijn van een kindje uit het Zuid-Afrikaanse Underberg. Dankzij de steun van Lotus Bakeries kunnen de gesponsorde kindjes gedurende twaalf jaar genieten van kwalitatief onderwijs. Een gesprek met drie peetouders.

“Toen het Cunina-project aan ons voorgesteld werd, wilde het merendeel van de corporate collega’s meteen meter of peter worden”, begint Legal Counsel Ann-Charlotte Langeræet enthousiast. “Waarom ook niet: het is een fantastisch project, dat gefinancierd wordt door Lotus Bakeries en waarbij wij als medewerkers peetouder worden. Twee keer per jaar wisselen we brieven uit met onze petekindjes in Zuid-Afrika. Het is heel fijn om een kindje met onderwijs te kunnen ondersteunen, want dat is de weg om uit de armoede te geraken.”

PERSOONLIJK BETROKKEN

Zelf is ze meter van een jongetje van tien, dat ook nog een broertje en een zusje heeft. “Peetouder zijn, is niet altijd rozengeur en maneschijn”, zo zegt Ann-Charlotte. “Soms verliezen kindjes een ouder of worden ze geconfronteerd met andere persoonlijke drama’s. Ook is het mogelijk dat ze moeten verhuizen, of gebeurt er iets met hen waardoor ze niet langer deel uitmaken van het project. We krijgen dan een nieuw kindje onder onze hoede. Omdat je toch een band opbouwt, kan dit soms echt confronterend zijn.”

Vaak raakt zelfs het hele gezin van de Lotus Bakeries-medewerker betrokken bij het peterschap. “Ik heb een zoontje van vier”, gaat Management Assistant Group HR Débora Soenens verder. “Toen we rond de Halloweenperiode een brief mochten sturen, heeft hij een hele grote tekening gemaakt en die met handen en voeten beschilderd. Enkele weken terug kwam het Cunina-project zelfs toevallig als thema aan bod in zijn klas. Mijn zoontje was superblij om de foto’s en brieven te kunnen tonen aan zijn klasgenootjes. Zo worden de kinderen hier al van jongs af aan bewust gemaakt van het feit dat niet iedereen zijn wiegje op dezelfde plek stond, en niet iedereen dezelfde kansen of even veel speelgoed krijgt. In de laatste brief lazen we bijvoorbeeld dat de ouders van ons kindje werkloos zijn. Ze leven van het pensioen van oma, en ze komen maar net rond. Dat is schrijnend. Het raakt me dat ik niet meer kan doen.”

Collega Denis Pieters, Consolidation Manager, laat zich dan weer inspireren door zijn eigen kleinkind als hij brieven stuurt naar zijn petekindje, een meisje van acht. “Vroeger was ik peter van een jongen van zes, een grote speelvogel met slechte punten. Nu dus van een meisje dat al iets ouder is. Ik zie veel gelijkenissen met de interesses van mijn kleinkind. Ik laat me daardoor inspireren om brieven te schrijven, want we kunnen niet zomaar alles vertellen: pronken met wat we hier hebben, is natuurlijk niet de bedoeling.”



ONDERWIJS, MATERIAAL EN UNIFORMEN

Daarnaast wordt er ook geïnvesteerd om de school op zich te verbeteren, en worden er dankzij de steun van Lotus Bakeries ook uniformen voorzien voor de kindjes. “Mijn metekindje bedankte me in een brief omdat Lotus Bakeries haar schooluniform had betaald”, zegt Débora. “Ze schreef hoe speciaal ze zich voelde wanneer ze naar school wandelde. Iedereen keek naar haar omdat ze een uniform droeg. Daar word je toch vrolijk van.”

Naarmate de tijd vordert, merken Ann-Charlotte, Débora en Denis dat hun steun een positieve impact heeft op de schoolresultaten van de kinderen. “Enerzijds krijgen we hun rapporten te zien, zodat we hen wat dat betreft af en toe een pluim op de hoed kunnen steken”, vertelt Ann-Charlotte. “Maar ook aan de brieven merken we dat ze erop vooruitgaan. Engels is niet hun moedertaal, ze leren het op school. In het begin bestaan de brieven uit een tweetal lijnen in grote drukletters, maar na verloop van tijd zien we daar enorme vordering in.”

IN LIJN MET DE WAARDEN VAN LOTUS BAKERIES

De steun aan het Cunina-project past dan ook perfect bij Lotus Bakeries als bedrijf, zo vinden ze. Denis, die al veertig jaar bij Lotus Bakeries werkt, formuleert het als volgt: “De manier waarop dit bedrijf omgaat met mensen is absoluut top. Ze houden rekening met de medewerkers, er is een vriendelijke sfeer, en het contact is altijd menselijk. De steun aan dit project past hier perfect bij”, besluit hij.

TAJO

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

City Pirates

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

Gooikenshoeve

VZW Gooikenshoeve werd opgericht om psychisch en maatschappelijk kwetsbare jongeren en jongvolwassenen vanaf 17 tot 25 jaar een zinvolle dagbesteding aan te bieden in een kleinschalige, veilige en warme omgeving. Op deze wijze willen wij de hoop en de capaciteit van de gasten voeden om tot een normale sociale integratie en interactie met zichzelf en anderen te komen. Lotus Bakeries draagt hier graag haar steentje aan bij.

Ondernemers voor Ondernemers – alfabetisering van vrouwen

Het project "Geletterdheid voor vrouwen als wapen voor hun emancipatie", wordt sinds 2021 gesteund door Lotus Bakeries.

De emancipatie van vrouwen en hun sociale en economische emancipatie in de Democratische Republiek Congo en Benin hangt af van onderwijs. Leuven Coopération en haar lokale partners organiseren alfabetiseringscursussen voor vrouwen en meisjes in deze landen. Deze cursussen hebben een onmiddellijke en belangrijke invloed op de emancipatie van deze vrouwen en het beeld dat zij van zichzelf en hun familie hebben.



ENKELE RESULTATEN VOOR 2021

- In Benin: dankzij het project werden 24 nieuwe alfabetiseringscentra opgericht. Ongeveer 200 vrouwen hebben alfabetiseringscursussen gevolgd; 181 van hen hebben het examen afgelegd en 173 van hen zijn geslaagd.
- In de Democratische Republiek Congo: dankzij het project werden 15 nieuwe alfabetiseringscentra opgericht. Ongeveer 370 vrouwen hebben alfabetiseringscursussen gevolgd; 360 van hen hebben het examen afgelegd en 326 zijn geslaagd.

AMBITIES

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



MILIEU

De verpakkingen van alle merken recycleerbaar tegen 2025

Alle sites in eigendom van Lotus Bakeries zijn CO₂-neutraal

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



MEDEWERKER

Ambitieuze TOP-kandidaten rekruteren met aandacht voor diversiteit

Zorgen voor een great place to work, een veilige, uitdagende en aangename werkomgeving.

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



MAATSCHAPPIJ

Integere bedrijfsvoering met de Lotus Bakeries Gedragscode

Verantwoorde inkoop middels de Gedragscode voor Leveranciers

Onze leveranciers van palmolie verbinden zich tot ons beleid

PRIORITEITEN

EU-TAXONOMIE

OVERZICHT VAN DE EU-TAXONOMIE

Dit deel bevat de informatie in het kader van de EU-taxonomie die op grond van artikel 8 van Verordening 2020/852 (de Europese taxonomieverordening) moet worden verstrekt.

In de Europese taxonomieverordening worden de volgende zes milieudoelstellingen opgenomen:

- Mitigatie van klimaatverandering
- Aanpassing aan klimaatverandering
- Duurzaam gebruik en bescherming van water en mariene hulpbronnen
- De overgang naar een circulaire economie
- Preventie en bestrijding van verontreiniging
- Bescherming en herstel van de biodiversiteit en ecosystemen

De EU heeft een lijst gepubliceerd met economische activiteiten die in aanmerking kunnen komen voor de eerste twee milieudoelstellingen: de gedelegeerde verordeningen klimaat. De sectoren die er momenteel toe behoren zijn energie, geselecteerde productieactiviteiten, vervoer en gebouwen. De productie van voedingsmiddelen en dranken valt nog niet onder de gedelegeerde klimaatverordeningen.

EERSTE TOEPASSING VAN DE EUROPESE TAXONOMIEVERORDENING

We zijn tot de conclusie gekomen dat onze economische kernactiviteiten in verband met de productie en verkoop van koekjes en natuurlijke snacks niet onder de gedelegeerde handeling klimaat vallen en bijgevolg momenteel niet in aanmerking komen voor de taxonomie.

Voor de rapportering in 2021 hoeft alleen het aandeel van de voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten in de omzet, de kapitaaluitgaven (CapEx) en de operationele uitgaven (OpEx) te worden vermeld.

De bedragen voor de berekening van de omzet-, CapEx- en OpEx-ratio's zijn gebaseerd op de gerapporteerde gegevens in de geconsolideerde jaarrekening die is opgenomen in het jaarverslag van 2021.

Aangezien momenteel geen van onze inkomstengenererende activiteiten worden beschreven in de gedelegeerde verordeningen klimaat, moeten wij een jaaromzet rapporteren van nul euro voor de EU-taxonomie in aanmerking komende omzet.

Als en wanneer de specifieke economische activiteit 'productie van voedingsmiddelen en dranken' aan de toekomstige gedelegeerde verordeningen wordt toegevoegd, verwachten wij dat onze KPI voor omzet die in aanmerking komt voor de taxonomie zal stijgen.

Wij hebben voor de taxonomie in aanmerking komende kapitaal- en operationele uitgaven geïdentificeerd in de volgende soorten activiteiten:

- elektriciteitsproductie uit hernieuwbare bronnen
- bouw, uitbreiding en vernieuwing van water/afvalwaterinstallaties
- installatie, onderhoud en reparatie van apparatuur, toestellen en technologieën ter verbetering van de energie-efficiëntie en
- leasing van lage-/zero-emissievoertuigen

Aangezien deze activiteiten niet rechtstreeks verband houden met onze inkomstengenererende kernactiviteiten, bedragen onze huidige voor de taxonomie in aanmerking komende CapEx- en OpEx-ratio's op het einde van 2021 respectievelijk ongeveer 1% en 0,1%.

HUIDIGE ANDERE ACTIVITEITEN EN MOGELIJKHEID OM IN DE TOEKOMST IN AANMERKING TE KOMEN VOOR DE TAXONOMIE

Het is belangrijk op te merken dat 'niet in aanmerking komen' volgens de Europese taxonomieverordening verwijst naar het feit dat de activiteiten momenteel buiten het toepassingsgebied blijven van de economische activiteiten, waarvoor in het kader van de huidige gedelegeerde verordeningen technische screeningcriteria werden ontwikkeld.

Het is dan ook belangrijk te verduidelijken dat omzet, kapitaal- en operationele uitgaven die niet in aanmerking komen volgens de Europese taxonomieverordening niet mogen worden geïnterpreteerd als een indicatie van onze prestaties bij het nastreven of verwezenlijken van onze duurzaamheidsdoelstellingen.

Wij verwachten dat deze KPI's zullen toenemen naarmate de gedelegeerde verordeningen worden voltooid.

Wij zullen onze voor de taxonomie in aanmerking komende en daarop afgestemde activiteiten blijven beoordelen in het licht van het evoluerende wettelijke kader van de Europese taxonomieverordening, en de vereisten van de Europese taxonomie blijven integreren in ons bedrijfsmodel en in ons rapporteringsbeleid en -procedures.

Ondertussen blijven wij zoeken naar manieren om onze emissies te verminderen en zullen wij in 2022 het Science Based Target initiatief (SBTi) onderschrijven.

LIMITED ASSURANCE REPORT



ASSURANCE RAPPORT MET BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID VAN DE ONAFHANKELIJKE AUDITOR MET BETREKKING TOT DE CARE FOR TOMORROW SECTIE IN HET JAARVERSLAG 2021 VAN LOTUS BAKERIES NV

Ter attentie van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV

Dit rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden opgenomen in onze opdrachtbrief gedateerd op 24 februari 2022 (de "Overeenkomst"), waarbij we werden aangesteld om een onafhankelijk assurance rapport met beperkte mate van zekerheid uit te brengen met betrekking tot geselecteerde indicatoren in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow over het jaar afgesloten op 31 december 2021 in het Jaarverslag 2021 van Lotus Bakeries NV (het "Verslag").

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV ("de Vennootschap") is verantwoordelijk voor het opstellen en presenteren van de informatie en gegevens van de geselecteerde indicatoren, over het jaar afgesloten op 31 december 2021, aangegeven door middel van  opgenomen in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow van het Verslag voor het jaar afgesloten op 31 december 2021 (de "Informatie Over Het Onderzoeksobject"), in overeenstemming met de criteria die in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow beschreven staan (de "Criteria").

Deze verantwoordelijkheid bevat de selectie en toepassing van de meest gepaste methodes om de Informatie Over het Onderzoeksobject 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 is de Raad van Bestuur ook verantwoordelijk voor het ontwerpen, het implementeren en het onderhouden van de systemen en processen die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de Informatie Over het Onderzoeksobject mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE ONAFHANKELIJKE AUDITOR

Onze verantwoordelijkheid bestaat erin een onafhankelijke conclusie te formuleren met betrekking tot de Informatie Over Het Onderzoeksobject, gebaseerd op de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen onderbouwende informatie.

We hebben onze werkzaamheden verricht in overeenstemming met de International Standard on Assurance Engagements 3000 (Herzien) "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (ISAE 3000), uitgegeven door de International Auditing and Assurance Standards Board. 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 Onderzoeksobject in alle van materieel belang zijnde opzichten niet opgesteld zou zijn overeenkomstig de Criteria.

In een assurance opdracht met beperkte zekerheid hebben de uitgevoerde werkzaamheden een kleinere omvang dan het geval is bij een assurance opdracht met redelijke zekerheid. Dienovereenkomstig is het niveau van zekerheid verkregen in een assurance opdracht met beperkte zekerheid substantieel lager dan het niveau van zekerheid dat zou worden verkregen indien een assurance opdracht met redelijke zekerheid was uitgevoerd. De keuze van de uitgevoerde werkzaamheden is afhankelijk van de door ons toegepaste oordeelsvorming en van de inschatting van het risico op afwijkingen in de Informatie Over Het Onderzoeksobject overeenkomstig de Criteria. Het geheel van de door ons uitgevoerde werkzaamheden bestond onder meer uit de volgende procedures:

- Het beoordelen en toetsen van het opzetten en het functioneren van de systemen en processen die gebruikt werden voor het verzamelen, het analyseren, het aggregeren en valideren van de gegevens, inclusief de gebruikte berekenings- en inschattingsmethodes voor de Informatie Over Het Onderzoeksobject voor het jaar afgesloten op 31 December 2021 opgenomen in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow van het Verslag;

- Het interviewen van de verantwoordelijke personeelsleden
- Het inspecteren van interne en externe documenten;
- Het uitvoeren van een analytische beoordeling van de gegevens en trends in de voor consolidatie ingediende informatie;
- Rekening houdend met de openbaarmaking en presentatie van de Informatie Over Het Onderzoeksobject.

De scope van onze werkzaamheden is beperkt tot assurance over de geselecteerde indicatoren, over het jaar afgesloten op 31 december 2021, aangegeven door middel van ☞ in de sectie Care for Today – Respect for Tomorrow van het Verslag. Onze assurance strekt zich niet uit tot informatie met betrekking tot eerdere perioden of tot enige andere informatie die in het Verslag is opgenomen.

ONZE ONAFHANKELIJKHEID EN KWALITEITSCONTROLE

Wij hebben de wettelijke bepalingen inzake onafhankelijkheid nageleefd, en meer bepaald de regels opgenomen in de artikelen 12, 13, 14, 16, 20, 28 en 29 van de Wet dd. 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren, evenals de onafhankelijkheids- en overige ethische voorschriften van de Code of Ethics for Professional Accountants zoals uitgevaardigd door het International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code) die is gestoeld op de fundamentele principes van integriteit, objectiviteit, professionele competentie en nodige zorgvuldigheid, confidentialiteit en professioneel gedrag.

Ons bedrijfsrevisorenkantoor past de International Standard on Quality Control 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

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen bewijzen, is er geen aangelegenheid onder onze aandacht gekomen dat ons laat vermoeden dat de Informatie Over Het Onderzoeksobject opgenomen in uw Jaarverslag voor het jaar afgesloten op 31 December 2021 niet is opgesteld, in alle van materieel belang zijnde opzichten, overeenkomstig de Criteria.

ANDERE ESG-GERELATEERDE INFORMATIE

De overige informatie omvat alle ESG-gerelateerde informatie in het Verslag anders dan de Informatie Over Het Onderzoeksobject en ons assurance-rapport. De bestuurders zijn verantwoordelijk voor de overige ESG-gerelateerde informatie. Zoals hierboven uitgelegd, strekt onze assurance-conclusie zich niet uit tot de andere ESG-gerelateerde informatie en daarom geven we hierover geen enkele vorm van assurance. In verband met onze assurance van de Informatie Over Het Onderzoeksobject is het onze verantwoordelijkheid om de andere ESG-gerelateerde informatie te lezen en daarbij te overwegen of de andere ESG-gerelateerde informatie materieel inconsistent is met de Informatie Over Het Onderzoeksobject of onze kennis die is verkregen tijdens de assurance-opdracht, of anderszins een materiële onjuistheid van de feiten lijkt te bevatten. Als we een schijnbare materiële inconsistentie of materiële onjuistheid van de feiten vaststellen, zijn we verplicht om werkzaamheden uit te voeren om te concluderen of er een materiële onjuistheid is in de Informatie Over Het Onderzoeksobject of een materiële onjuistheid in de andere informatie, en om passende maatregelen te nemen in de omstandigheden.

BEPERKING VAN HET GEBRUIK EN DE VERDELING VAN ONS RAPPORT

Ons rapport is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de Vennootschap, met betrekking tot het Verslag over het jaar afgesloten op 31 December 2021 en kan niet gebruikt worden voor andere doeleinden. Wij zijn niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor dit rapport of voor de door ons getrokken conclusies ten aanzien van enige derde partij.

Gent, 8 april 2022

PwC Bedrijfsrevisoren BV,
vertegenwoordigd door
Lien Winne
Bedrijfsrevisor

03

ONZE ORGANISATIE









INHOUD

Groepsstructuur en dagelijkse leiding	144
Verkoopstructuur	148
Productievestigingen	148
Investerings en uitbreidingen	148
Personeel	149
Onze wereldwijde aanwezigheid	163



JAN BOONE
CEO



ISABELLE MAES
CEO NATURAL FOODS



MIKE CUVELIER
CFO



IGNACE HEYMAN
COO



WILLIAM DU PRÉ
Corporate Director Quality,
Procurement en R&D



JOHN VAN DE PAR
General Manager België



JEROEN HARKS
General Manager Nederland



JEAN-PHILIPPE KLOUTZ
General Manager Frankrijk



ELS DESMET
General Manager Sales Offices
Europa



Margo Joris
General Manager VS



RONALD DRIEDUITE
General Manager SOF Azië



BART BAUWENS
General Manager ID
Lotus® Biscoff®



LEON BROER
General Manager ID
Lotus™ Natural Foods



PAUL HUNTER
Managing Director UFF



GARETH DUNNE
Managing Director NB



TWAN THORN
Managing Director Kiddylicious

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

BELGIUM CONTROLLING & REPORTING / HR / ICT / LEGAL, IP
& COMMUNICATION / QUALITY / R&D / TREASURY & INTERNAL
AUDIT / GLOBAL BRAND LOTUS® BISCOFF® / PROCUREMENT
CO-MANUFACTURING & PACKAGING / CORPORATE VENTURE FUND
FF2032 / STRATEGIC INVESTMENTS

EXECUTIVE COMMITTEE 2021

ISABELLE MAES
CEO NATURAL FOODS

MIKE CUVELIER
CFO

IGNACE HEYMAN
COO

WILLIAM DU PRÉ
Corporate Director Quality Procurement and R&D

BELGIUM
NETHERLANDS
FRANCE
SALES OFFICES EUROPE
AUSTRIA / CZECH REPUBLIC & SLOVAKIA
GERMANY / ITALY / NORDICS
SWITZERLAND / SPAIN / UK & IRELAND
UNITED STATES
INTERNATIONAL DISTRIBUTORS BISCOFF
SALES OFFICES ASIA
CHINA/SOUTH KOREA/JAPAN

NATURAL BALANCE FOODS
URBAN FRESH FOODS
KIDDYLICIOUS
SOUTH AFRICA MANUFACTURING
BELGIUM
NETHERLANDS
FRANCE
SALES OFFICES EUROPE
CZECH REPUBLIC & SLOVAKIA
GERMANY / NORDICS / SWITZERLAND / SPAIN
UNITED STATES
INTERNATIONAL DISTRIBUTORS NF
SALES OFFICES ASIA
CHINA

**BUSINESS UNIT CUSTOMER
BRAND BUSINESS**

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

Jan Boone is Voorzitter van de Raad van Bestuur van Animalcare Group en zetelt in de Raad van Bestuur van Club Brugge.

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

Isabelle Maes zetelt in Raad van Bestuur van Van de Velde NV.

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

Ignace Heyman opereert als COO van de Groep Lotus Bakeries. Hij doorliep een marketingcarrière achtereenvolgens bij Procter & Gamble, PAB Benelux (Panzani-Amora-Blédina) en Reckitt Benckiser, zowel in België als in Frankrijk. In 2008 maakte Ignace de overstap naar Lotus Bakeries, eerst als Marketing Director België en later als Corporate Director Marketing (2011). Van midden 2012 tot eind 2015 was hij General Manager Frankrijk. Hij is sedert 2016 COO.

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

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



VERKOOPSTRUCTUUR

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

In een vijftigtal andere landen werken we nauw samen met commerciële partners. Deze partnerships worden gebundeld in de area's International Distributors Lotus® Biscoff® en International Distributors Lotus™ Natural Foods.

PRODUCTIEVESTIGINGEN

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

Met uitzondering van Näkd, TREK en Kiddylicious, worden alle producten in onze eigen productievestigingen geproduceerd. Om de typische karakteristieken van de producten binnen ons uitgebreide gamma te garanderen, zetten we verschillende productietechnologieën in. De expertise, beheersing en verdere ontwikkeling van deze technologieën vormen een permanente uitdaging voor onze Groep. Daarom probeert Lotus Bakeries het aantal producten en technologieën per productievestiging te beperken en productieprocessen te centraliseren in gespecialiseerde fabrieken.

INVESTERINGEN EN UITBREIDINGEN

Begin 2021 was de opstart van een nieuwe verpakkinglijn in de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika reeds een feit. Hiermee worden rechtstreeks vanuit Zuid-Afrika de internationale markten beleverd.

In 2021 werd er ook stevig geïnvesteerd in productiecapaciteit voor Lotus® Biscoff®. De sneller dan geanticipeerde groei van Lotus® Biscoff® in de voorbije twee jaar, in combinatie met de ambities en plannen voor de toekomst, maken een verdere capaciteitsuitbreiding voor Lotus® Biscoff® dringend en noodzakelijk. Daarom heeft Lotus Bakeries, zoals vorig jaar aangekondigd, beslist om zowel in België als in de VS verder te investeren.

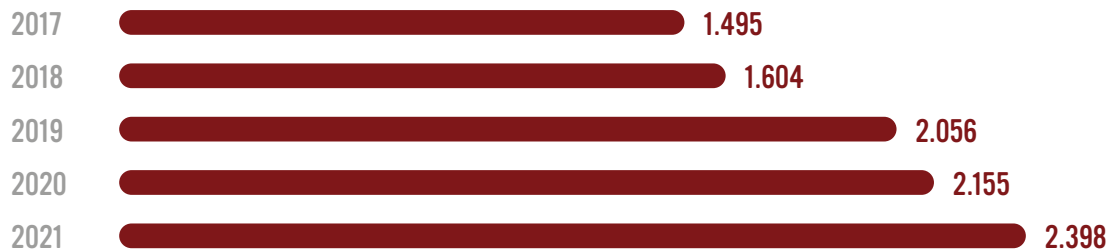
In België zullen de uitbreidingen operationeel zijn eind 2022. Het gaat in de eerste plaats om een tweede deegbereidingskamer. Deze investering is noodzakelijk om additionele deegbereidingscapaciteit klaar te hebben om de verdere groei van zowel Lotus® Biscoff® Cookies als Lotus® Biscoff® Spread te ondersteunen. Bovendien vermindert dit de afhankelijkheid van één deegkamer op de Lotus® Biscoff® site van Lembeke. Eveneens in België is een nieuwe Lotus® Biscoff® productielijn in gebruik genomen en zal, naast de deegkamer, ook een nieuwe Lotus® Biscoff® Sandwichkoekjeslijn opgestart worden.

In de VS zullen de nieuwe investeringen ten laatste in het vierde kwartaal van 2022 in gebruik worden genomen. De capaciteit wordt er verdubbeld met twee nieuwe Lotus® Biscoff® productielijnen.

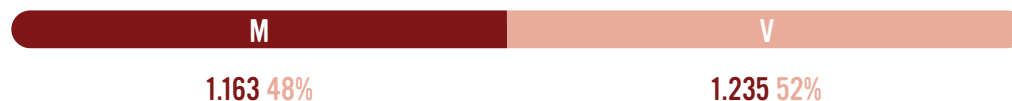
In 2022 is voor deze Lotus® Biscoff® en andere expansies een investeringsbudget van 100 miljoen euro voorzien.

PERSONEEL

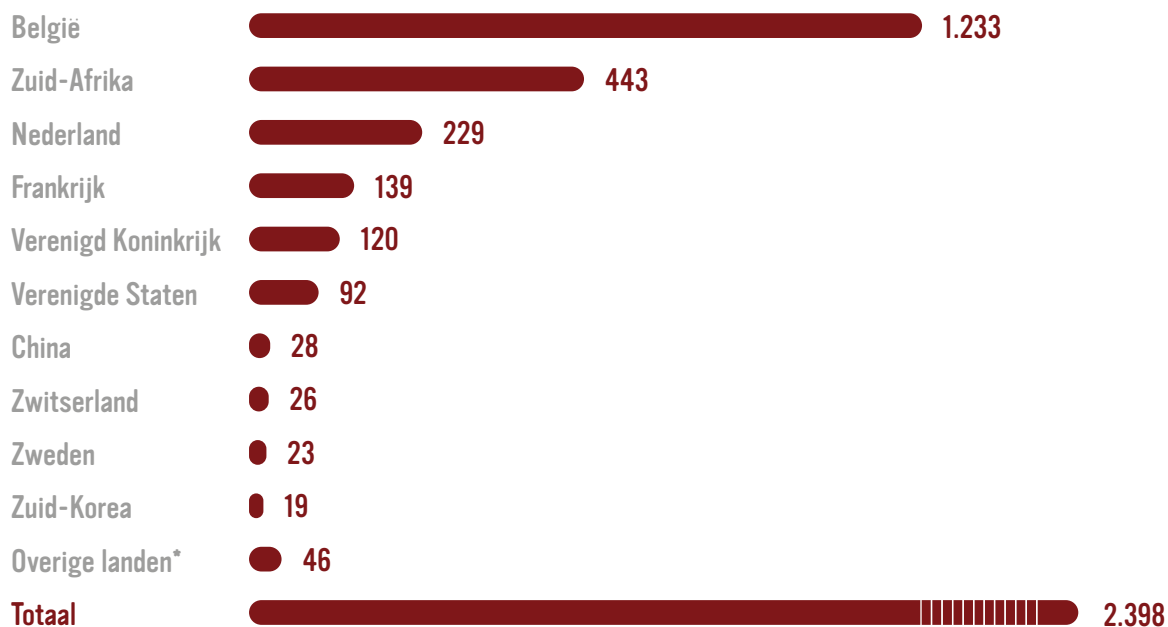
EVOLUTIE



AANTAL MEDEWERKERS VOLGENS GESLACHT



GEOGRAFISCHE WEERGAVE PER LAND



*Duitsland, Spanje, Tsjechië, Oostenrijk, Italië, Hong Kong



ELENA BAYOD
R&D Director



KATHLEEN BUYST
Global Brand Director
Lotus® Biscoff®



ROEL DE JONG
Director Strategic Investments



STÉPHANIE DE LANGE
Group HR Director



SOFIE DE LETTER
ICT Director



SASKIA DE PAEPE
Finance & Supply Chain Director
Lotus™ Natural Foods



SABIEN DEJONCKHEERE
Global Brand Director
Lotus™ Natural Foods



BRECHTJE HAAN
Corporate Legal, IP &
Communication Director



ELS RUTSAERT
Corporate QA Director



ANNELIES SANTENS
Director Treasury, Internal Audit &
Risk Management



ELS VAN PARYS
Program Manager Strategic
Projects



WOUTER VERSTRINGE
FF 2032 Investment Fund Director

CORPORATE SERVICES

LEMBEKE, BELGIË
BAAR, ZWITSERLAND
130 WERKNEMERS
2 CORPORATE OFFICES

CORPORATE DEPARTMENTS

België

Controlling & Reporting
HR
ICT
Legal, IP & Communication
Quality
R&D
Treasury & internal audit
Global Brand Lotus® Biscoff®
Procurement Co-manufacturing & Packaging
Corporate Venture Fund FF2032
Strategic Investments

Zwitserland

Global Brand Lotus™ Natural Foods
IP
Procurement Energy & Raw Materials
Finance & Supply Chain Lotus™ Natural Foods

LOTUS™ NATURAL FOODS MANUFACTURING

WOLSELEY, ZUID-AFRIKA
443 WERKNEMERS
1 FABRIEK

FABRIEK

Wolseley
BEAR

BELGIE



JOHN VAN DE PAR
General Manager België

LEMBEKE, BELGIË
1.086 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE
4 FABRIEKEN

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

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

Natural Foods

BEAR
Nakd
TREK

FABRIEKEN

Lembeke

Lotus® Biscoff® cookies
Lotus® Biscoff® spread
Lotus Dinosaurius

Courcelles

Lotus wafels

Oostakker

Lotus gebakspecialiteiten

Eeklo

speculoos, speculoospasta



NEDERLAND



JEROEN HARKS
General Manager Nederland

GELDROP, NEDERLAND
226 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE
3 FABRIEKEN

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

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

Natural Foods

BEAR
Näkd
TREK

FABRIEKEN

Enkhuizen

Enkhuizer koeken en gebakspecialiteiten

Geldrop

Peijnenburg ontbijtkoek

Sintjohannesga

Peijnenburg ontbijtkoek
Snelle Jelle kruidkoek

FRANKRIJK



JEAN-PHILIPPE KLOUTZ
General Manager Frankrijk

COMINES, FRANKRIJK
139 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE
2 FABRIEKEN

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

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

Natural Foods

Näkd
TREK
Kiddylicious

FABRIEKEN

Comines

Lotus gebakspecialiteiten en gevulde wafels

Briec-de-L'Odét

Bretoense boterspecialiteiten



SALES OFFICES EUROPE



ELS DE SMET
General Manager Sales Offices Europe

EUROPA
89 WERKNEMERS
8 SALES OFFICES
1 FABRIEK

SALES OFFICES

Verenigd Koninkrijk & Ierland
Spanje
Duitsland
Zwitserland
Tsjechische Republiek
Slowakije
Oostenrijk
Nordics
Italië

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

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

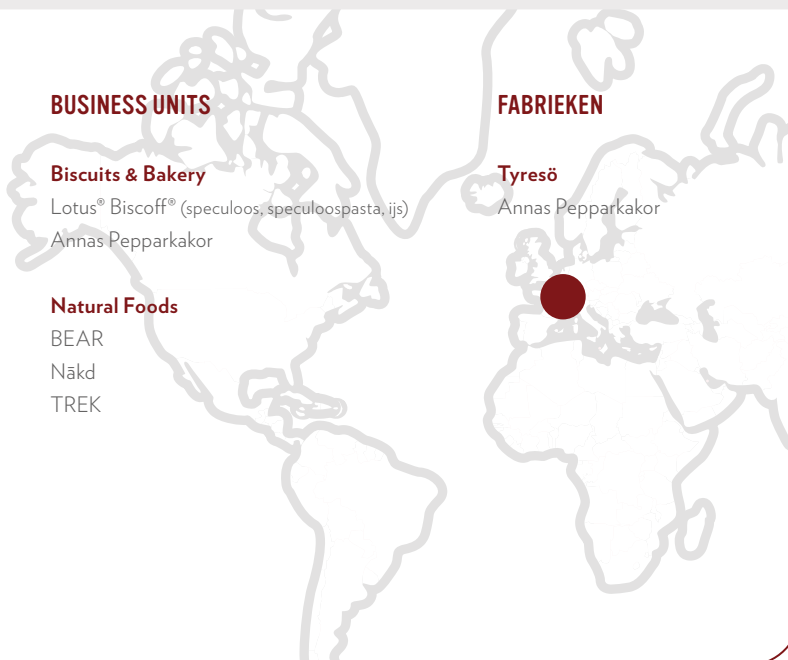
Natural Foods

BEAR
Näkd
TREK

FABRIEKEN

Tyresö

Annas Pepparkakor



UNITED STATES



MARGO JORIS
General Manager VS

SAN FRANCISCO, VS
MEBANE, VS
86 WERKNEMERS
2 SALES OFFICES
1 FABRIEK

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

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

Natural Foods

BEAR

FABRIEKEN

Mebane

Lotus® Biscoff® speculoos
packaging line BEAR



SALES OFFICES ASIA



RONALD DRIEDUITE
General Manager SOF Azië

CHINA
ZUID-KOREA
JAPAN
47 WERKNEMERS
2 SALES OFFICES

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

Lotus® Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs)

Natural Foods

BEAR

Kiddylicious



INTERNATIONAL DISTRIBUTORS BISCOFF®



BART BAUWENS
General Manager ID Lotus® Biscoff®

HONG KONG
ZWITSERLAND
LEMBEKE, BELGIE
19 WERKNEMERS
3 SALES OFFICES

BUSINESS UNITS

Biscuits & Bakery

Lotus® Biscoff® (speculoos, speculoospasta, ijs, chocolade)

DISTRIBUTIELANDEN

De belangrijkste landen in deze area zijn:

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



INTERNATIONAL DISTRIBUTORS NATURAL FOODS



LEON BROER

General Manager ID Lotus™ Natural Foods

BAAR, ZWITSERLAND
10 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE

BUSINESS UNITS

Natural Foods

BEAR

Näkd

TREK

Kiddylicious

DISTRIBUTIELANDEN

De belangrijkste landen in deze area zijn:

- Australië
- Ierland
- Canada
- IJsland
- Verenigde Arabische Emiraten

URBAN FRESH FOODS

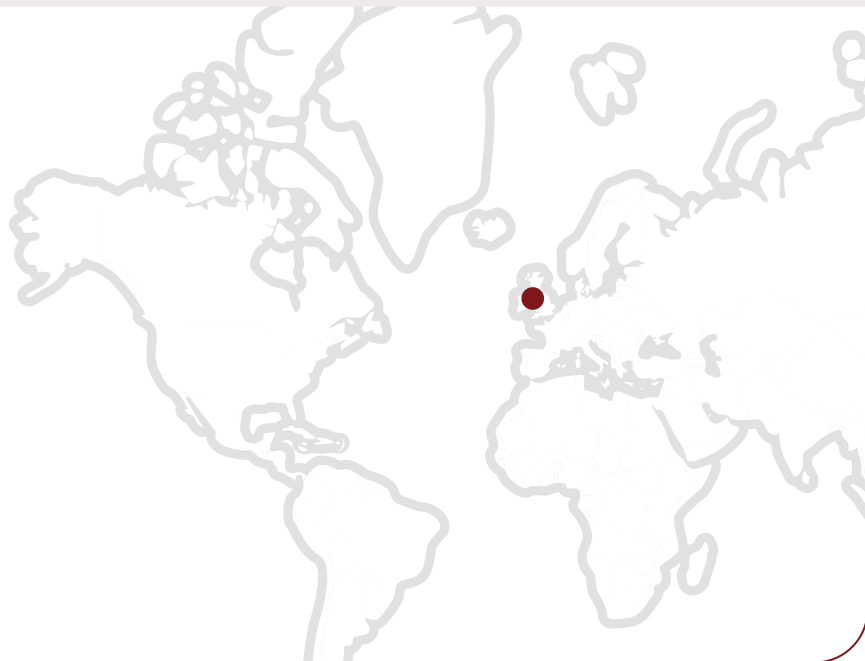


PAUL HUNTER
Managing Director UFF

ST. ALBANS, VK
35 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE

BUSINESS UNITS

Natural Foods
BEAR
Urban Fruit



NATURAL BALANCE FOODS



GARETH DUNNE
Managing Director NBF

ST. ALBANS, VK
42 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE

BUSINESS UNITS

Natural Foods

Näkd
TREK



KIDDYLICIOUS

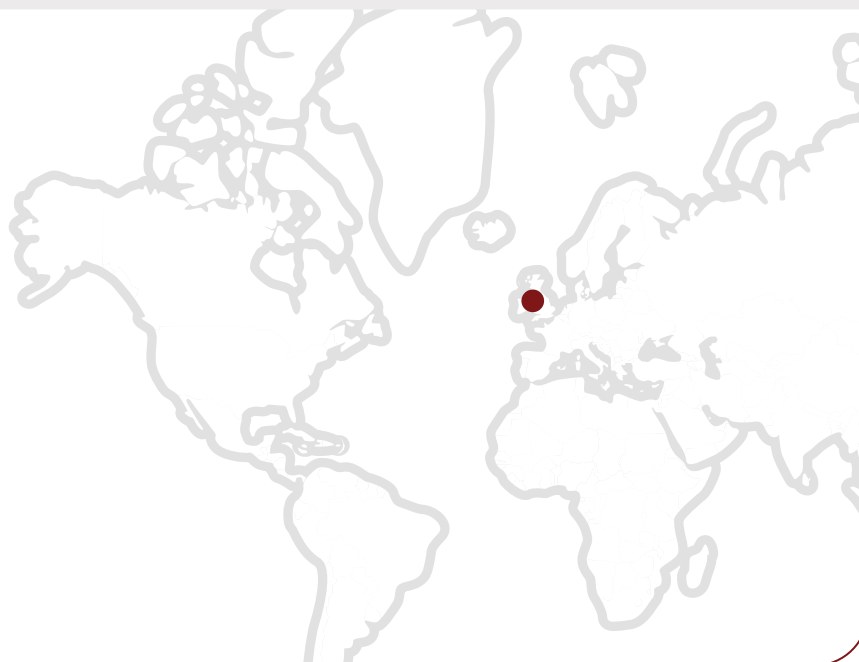


TWAN THORN
Managing Director Kiddylicious

AMERSHAM, VK
33 WERKNEMERS
1 SALES OFFICE

BUSINESS UNITS

Natural Foods
Kiddylicious



ONZE WERELDWIJDE AANWEZIGHEID

2.398

Personeelsleden
(2.155 in 2020)

12

Productiesites
in 6 landen

21

Sales offices
in 15 landen

50+

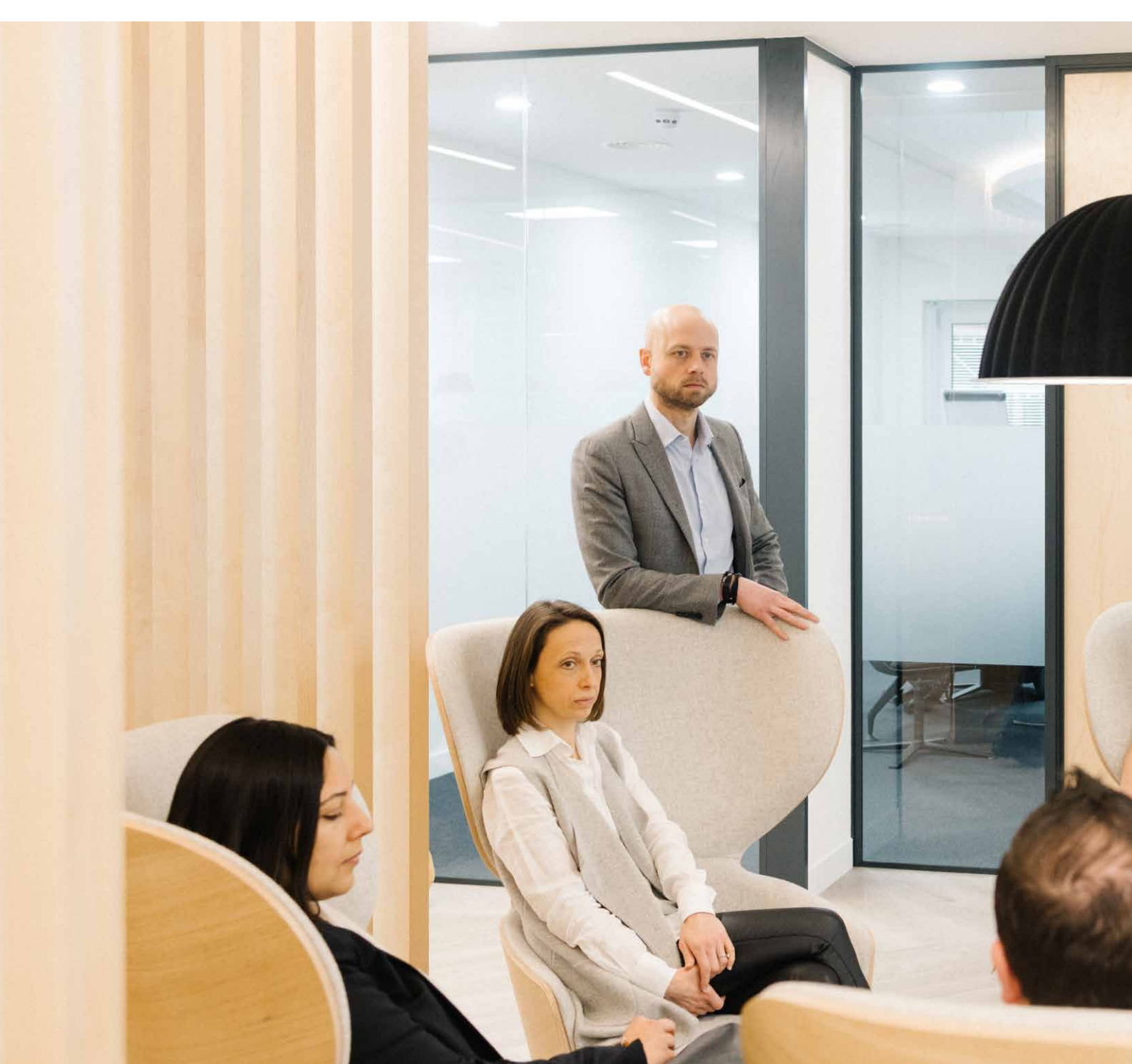
Landen met
commerciële partners

04

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR









INHOUD

Activiteiten in 2021	168
Financiële informatie	171
Vooruitzichten 2022	173
Resultaten en voorstel tot winstverdeling	175
Corporate Governance Verklaring	176
• Kapitaal en aandelen	177
• Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur	179
• Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur	180
• Executive Committee	185
• Diversiteitsbeleid	185
• Investeersrelaties	187
• Remuneratieverslag	190
Enterprise Risk Management	202
Externe audit	213

ACTIVITEITEN IN 2021

MARKTSITUATIE EN VERKOOPRESULTATEN IN 2021

Algemene verkoopevolutive

In 2021 steeg de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met 87 miljoen euro tot 750,3 miljoen euro, een groei van 13,1%. De groei van 13% in het eerste semester heeft zich dus ook in het tweede semester onveranderd doorgezet. Positieve wisselkoerseffecten vertegenwoordigen 0,6%.

De drie strategische pijlers, Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes, hebben allemaal een positieve bijdrage geleverd tot deze sterke groei. Dergelijke consistente, hoge groei bevestigt opnieuw dat de gefocuste strategie werkt en ondersteunt bovendien het geloof in de vooropgestelde internationale groei ambities voor zowel Lotus® Biscoff® als Lotus™ Natural Foods.

Lotus® Biscoff®, de eerste en grootste strategische pijler van de Groep, groeide dit jaar met 15%. In de eerste jaarhelft was er nog de positieve impact van de heropening van de horeca en het gedeeltelijke herstel van het vliegverkeer in de VS. In de tweede jaarhelft ging de internationale expansie van Lotus® Biscoff® Cookies, Lotus® Biscoff® Spread en Lotus® Biscoff® Ice Cream onverminderd verder. Zo werd dit jaar double digit groei opgetekend in onder meer de grote consumentenmarkten van de Verenigde Staten (VS), het Verenigd Koninkrijk (VK), China, Korea, Duitsland, Spanje, Italië, Canada en Australië. Lotus® Biscoff® Cookies is in 2021 de sterkste stijger binnen de top tien van de wereldwijde 'Cookie Brand ranking' en stijgt naar plaats 7.

Na een initiële lancering in vier landen in 2020 werd het Lotus® Biscoff® Sandwich Cookie in de afgelopen 12 maanden verder internationaal uitgerold. Deze innovatie is bijzonder succesvol en het koekje is in de afgelopen twee jaar een gevestigde waarde geworden binnen het assortiment. Het wordt op dit moment in 25 landen verkocht en is in elk

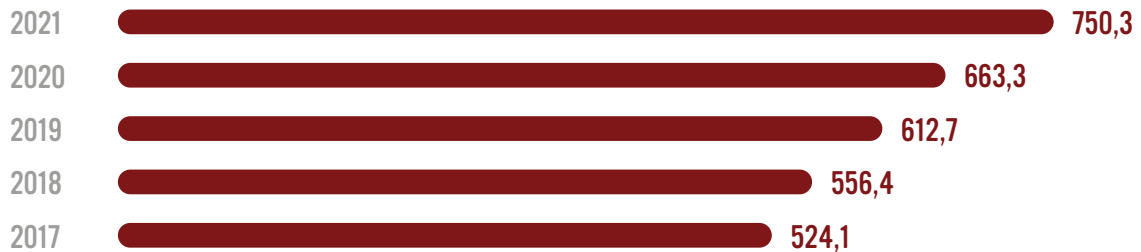
land een belangrijke aanjager van incrementele penetratie van Lotus® Biscoff®. Een nieuwe productielijn zal in de tweede helft van 2022 beschikbaar zijn in de Belgische fabriek van Lembeke om de sterke groei van het Lotus® Biscoff® Sandwich Cookie te ondersteunen.

Lotus® Biscoff® Spread en Lotus® Biscoff® Ice Cream kenden ook een sterke groei in 2021. Het succes van Lotus® Biscoff® Ice Cream wordt bepaald door de unieke Lotus® Biscoff® smaak en dito ervaring die de consument krijgt. Daarmee is het ijs een goede ambassadeur voor de Lotus® Biscoff® Cookies. Na de eerste introductie van Lotus® Biscoff® Chocolade in België, zal ook hiervoor de internationalisatie vanaf 2022 ingezet worden. De eerste landen waar de chocolade wordt geïntroduceerd zijn het Verenigd Koninkrijk (VK), de Verenigde Staten (VS), Nederland en Frankrijk.

De tweede strategische pijler van Lotus Bakeries zijn de natuurlijke tussendoortjes binnen Lotus™ Natural Foods. Terwijl in de eerste twee maanden van 2021 nog een licht negatieve groei werd opgetekend door verstrenging van lockdowns, gecombineerd met een vergelijkingsbasis pre-COVID-19, werd er vanaf maart stelselmatig maand na maand meer groei gerealiseerd. In het tweede semester van dit jaar heeft deze positieve evolutie zich doorgezet met een groei van 25%. Lotus™ Natural Foods heeft daarmee in 2021 een omzet van ruim 140 miljoen euro gerealiseerd. Bovendien zijn alle merken sterk gegroeid in het afgelopen jaar.

Dit sterke herstel na de COVID-19 pandemie ondersteunt het geloof in de vooropgestelde strategie voor Lotus™ Natural Foods. Een strategie die gebaseerd is op enerzijds het verder uitbouwen van merken met marktleiderschap en focus op innovaties in het VK en anderzijds versnelde internationale groei. De internationale Lotus™ Natural Foods business buiten het VK groeide met ongeveer 40% en vertegenwoordigt momenteel 26% van de totale Lotus™ Natural Foods verkopen.

OMZETEVLUTIE IN €M



De derde pijler van de Lotus Bakeries strategie is de focus op de 'Lotus® Local Heroes' in de thuismarkten België, Nederland, Frankrijk en Zweden. Deze pijler realiseerde in 2021 een groei van meer dan 3%.

Het wafel assortiment groeide opnieuw sterk zowel in België als in Frankrijk. De Luikse wafel in het bijzonder doet het zeer goed en wordt in beide landen ondersteund met mediacampagnes. Verder werd double digit groei gerealiseerd met Dinosaurius, mede dankzij een succesvolle introductie van de nieuwe Gevulde Dinosaurius koekjes. Na een groei van meer dan 20% vorig jaar, tekende Annas Pepparkakor opnieuw een verdere groei op in 2021 waardoor het de onbetwiste marktleider blijft van de pepparkakor categorie in Zweden.

In Nederland bleef de omzet van de 'Lotus® Local Heroes' stabiel. Binnen het segment van de ontbijtkoek was er na het eerste kwartaal en de negatieve impact van de lockdowns een significant herstel van het on-the-go ontbijtkoekmerk Snelle Jelle. Koninklijke Peijnenburg kende een lichte groei van zijn marktaandeel binnen ontbijtkoek. Na het stabiliseren van de omzet van Peijnenburg, worden de investeringen om de categorie van ontbijtkoek terug te dynamiseren en het merk Peijnenburg terug te doen groeien, rigoreus verdergezet. Zo werd bijvoorbeeld ook in het laatste kwartaal een nieuwe media campagne gelanceerd onder de baseline 'Van Happen word je Happie'.

BELANGRIJKE PROJECTEN EN INVESTERINGEN

Belangrijke investeringen in capaciteit in België en de VS worden in 2022 operationeel

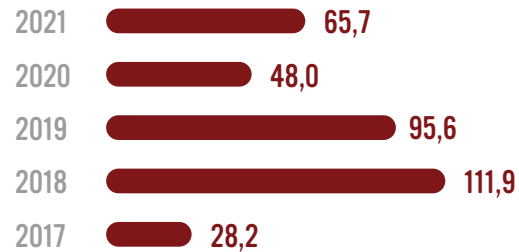
De sneller dan geanticipeerde groei van Lotus® Biscoff® in de voorbije twee jaar, in combinatie met de ambities en plannen voor de toekomst maken een verdere capaciteitsuitbreiding voor Lotus® Biscoff® dringend en noodzakelijk. Daarom heeft Lotus Bakeries, zoals vorig jaar aangekondigd, beslist om zowel in België als in de VS verder te investeren.

In België zullen de uitbreidingen operationeel zijn in het derde kwartaal van 2022. Het gaat in de eerste plaats om een tweede deegbereidingskamer. Deze investering is noodzakelijk om additionele deegbereidingscapaciteit klaar te hebben om de verdere groei van zowel Lotus® Biscoff® Cookies als Lotus® Biscoff® Spread te ondersteunen. Bovendien vermindert dit de afhankelijkheid van één deegkamer op de Lotus® Biscoff® site van Lembeke. Eveneens in België zal, naast de deegkamer, ook een nieuwe Lotus® Biscoff® Sandwich Cookie lijn opgestart worden.

In de VS zullen de nieuwe investeringen ten laatste in het vierde kwartaal van 2022 in gebruik worden genomen. De capaciteit wordt er verdubbeld met twee nieuwe Lotus® Biscoff® productielijnen.

In 2022 is voor deze Lotus® Biscoff® en andere expansies een investeringsbudget van 100 miljoen euro voorzien.

INVESTERINGEN IN €M



FINANCIËLE INFORMATIE

RENTABILITEIT EN EVOLUTIE VAN DE KOSTEN

In 2021 realiseerde Lotus Bakeries een recurrent bedrijfsresultaat REBIT van 123,8 miljoen euro en een recurrente bedrijfscashflow REBITDA van 151 miljoen euro. Beide rentabiliteitsparameters stegen met ruim 11% of respectievelijk 12,7 en 15,3 miljoen euro.

De omzet- en volumegroei gaat gepaard met een positieve contributie van commerciële en operationele resultaten. De afschrijvingen stijgen in lijn met de investeringen in bijkomende capaciteit. Daarnaast blijft de Groep ook investeren in organisatie en mensen. De groeiambities en expansieplannen kunnen enkel gerealiseerd worden met versterking en uitbreiding van verkoopteam, operationele teams en de ondersteunende functies die mee moeten evolueren met de groeiende internationale footprint van de Groep. Zo werd in de loop van dit jaar het nieuwe Lotus™ Natural Foods Internationaal hoofdkantoor in Zwitserland opgericht waar alle internationale activiteiten, merken en Global Accounts worden gecentraliseerd. Daar werken ondertussen meer dan 30 medewerkers.

Terwijl marketing en mediaondersteuning in de eerste jaarhelft nog onder pre-COVID-19 niveaus lagen, werd de omzet groei in de tweede jaarhelft extra ondersteund met marketing- en media- investeringen. Voor het volledige jaar 2021 zijn de marketing en media gerelateerde kosten met meer dan 5 miljoen euro gestegen ten opzichte van 2020.

Het niet-recurrente bedrijfsresultaat bedraagt -4,1 miljoen euro. Dit was vorig jaar nog -4,6 miljoen euro en omvatte toen voornamelijk directe COVID-19 kosten voor het garanderen van de continuïteit en de veiligheid in de fabrieken. De kosten dit jaar betreffen voornamelijk éénmalige kosten naar aanleiding van de verhuis en samensmelting van twee Lotus™ Natural Foods kantoren in het VK en kosten ter voorbereiding en opstart van de verdere capaciteitsuitbreidingen in de VS.

Het financiële resultaat van -2,4 miljoen euro bestaat voornamelijk uit interestlasten. De wisselkoersresultaten op balansposities in vreemde munten zijn beperkt.

De belastinglast bedraagt 26,6 miljoen euro of 22,6% van de winst voor belastingen. Er is in 2021 een éénmalige negatieve impact op uitgestelde belastingen als gevolg van de tariefverhoging naar 25% in het VK vanaf april 2023. Dit is een boekhoudkundig en niet-cash effect. De lagere belastinglast in 2020 was positief beïnvloed door de vrijval van een uitgestelde belasting op het wisselkoersresultaat ontstaan bij de terugbetaling van een intercompany schuld en een éénmalig positief effect door de gerealiseerde ontheffing van een dubbele belasting.

De recurrente nettowinst stijgt tot 93,9 miljoen euro en bedraagt 12,5% van de omzet. Het recurrente nettoresultaat bestaat uit het gerapporteerde nettoresultaat zonder de niet-recurrente kosten. De nettowinst bedraagt 90,7 miljoen euro en stijgt met 10% ten opzichte van vorig jaar. De winst voor belastingen steeg proportioneel meer dan de nettowinst door de uitzonderlijk lage effectieve belastinglast in 2020.

BELANGRIJKE FEITEN NA 31 DECEMBER 2021

Na 31 december 2021 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening van 2021.



Jan Boone - CEO

VOORUITZICHTEN 2022

Lotus Bakeries heeft in 2021 opnieuw een bijzonder sterke groei van meer dan 13% neergezet. Daarmee heeft de groei van het eerste semester zich ook onverminderd verdergezet in het tweede semester. De strategische groeipijlers van Lotus® Biscoff® en Lotus™ Natural Foods hebben beiden aan die groei bijgedragen.

Lotus® Biscoff® heeft in 2021 een groei van 15% gerealiseerd mede door de heropening van de out-of-home kanalen doch vooral door de verdere internationale expansie van Lotus® Biscoff® Cookies, Lotus® Biscoff® Spread en Lotus® Biscoff® Ice Cream. De geografisch verspreide groei van Lotus® Biscoff® in de afgelopen jaren in zowel grote consumentenmarkten als de meer dan 50 andere landen waar Lotus® Biscoff verkocht wordt, sterkt ons in de overtuiging dat deze double digit groei voor Lotus® Biscoff® zal aanhouden in de komende jaren. De capaciteitsuitbreidingen die hiervoor nodig zijn, zullen in de tweede jaarhelft van 2022 afgerond worden. Tegelijkertijd worden ook capaciteitsuitbreidingen op de langere termijn geëvalueerd en voorbereid.

In 2020 werden de fundamenten van de groeistrategie voor Lotus™ Natural Foods verstevigd met een sterke focus op de verdere internationalisatie. De vruchten van deze investeringen worden reeds in 2021 geplukt. Na een sterk tweede kwartaal, was het tweede semester het beste ooit in de geschiedenis van Lotus™ Natural Foods met een groei van 25%. De internationale Lotus™ Natural Foods business groeide in 2021 met ongeveer 40% en vertegenwoordigt al 26% van de totale Lotus™ Natural Foods verkopen. Lotus™ Natural Foods heeft in enkele belangrijke internationale markten zijn positie verstevigd en zijn positie als categorie captain in de thuismarkt het VK bevestigd.

CEO Jan Boone blikt terug op 2021:

“Op het einde van 2021 kunnen we opnieuw een mooi rapport voorleggen. Lotus Bakeries heeft een historische omzetgroei van 87 miljoen euro gerealiseerd en is met Lotus® Biscoff® opgeklommen tot plaats 7 op de wereldwijde ‘Cookie Brand Ranking’. De enorme groei van Lotus™ Natural Foods is voor mij zelfs boven verwachting, zeker de groei in het tweede semester. Ik ben opnieuw gesterkt in mijn overtuiging dat we met de Lotus™ Natural Foods merken ook internationaal nog heel veel potentieel hebben. Investeren in de toekomst zal daarom ook cruciaal zijn en blijven. Voor Lotus® Biscoff betekent dat in de eerste plaats zorgen dat de capaciteitsuitbreidingen in 2022 worden opgeleverd en dat de mogelijkheden om op termijn verder uit te breiden in kaart worden gebracht.”

Tot op vandaag blijven de fabrieken een operationele impact ondervinden van een verhoogd absenteïsme door COVID-19 gerelateerde quarantaine maatregelen in de verschillende landen. Ook de partners in de bevoorradingsketen ondervinden gelijkaardige problemen. Dit negatieve effect op onze globale bevoorradingsketen blijft tot op heden beheersbaar op vlak van efficiënties en werking van het bedrijf. Het is niet uit te sluiten dat de komende maanden op één of meerdere sites het absenteïsme nog sterk toeneemt waardoor er potentieel een significante impact op de capaciteit en beschikbaarheid van producten kan zijn.

Zoals hierboven aangegeven is omwille van de forse volumestijgingen een verdere capaciteitsuitbreiding in België en de VS voor Lotus® Biscoff® dringend en noodzakelijk. Dit in combinatie met een permanent risico van verhoogd absenteïsme in onze fabrieken door COVID-19 zorgde ervoor dat in de afgelopen periode zeer doordacht omgesprongen werd met het uitleveren van orders van Lotus® Biscoff® naar de klanten. Door middel van eerlijke en evenredige allocaties over alle klanten heen is er naar gestreefd om met een minimum voorraadniveau bij elke klant een maximale beschikbaarheid te garanderen van Lotus® Biscoff® in de winkelrekken voor de consumenten. In de eerste jaarhelft van 2022 zal deze modus operandi nog steeds verder van toepassing blijven. De verwachting is evenwel dat Lotus® Biscoff® zijn double digit omzetgroei ook in dit semester zal continueren mede door het stelselmatig verbeteren van de efficiënties in de fabriek in Mebane en verdere optimalisaties in de fabriek in Lembeke.

De inflatie van kosten vanaf de tweede helft van 2021 is algemeen en ongezien sinds lange tijd. Er zijn significante stijgingen voor grondstoffen, verpakking, energie, transport en arbeid. Deze trend zet zich in 2022 voorlopig door. Door het op langere termijn vastleggen met leveranciers van aankooprijzen voor grondstoffen en verpakking kon de inflatoire impact in het tweede semester nog beperkt worden. Lotus Bakeries heeft in de afgelopen maanden reeds algemene prijsstijgingen aangekondigd voor al zijn producten. Het doorvoeren van een correcte maar voldoende prijsverhoging moet de inflatie van kosten in 2022 compenseren. Lotus Bakeries wenst op die manier de rentabiliteit van de groep te borgen en de ontplooiingskansen voor de Groep te handhaven.

CEO Jan Boone blikt vooruit op 2022:

“2022 kondigt zich in ieder geval uitdagend aan. Als producent worden wij geconfronteerd met nooit geziene kostenstijgingen en tegelijkertijd willen wij de consument zijn favoriete koekje of gezonde tussendoortje blijven aanbieden aan een betaalbare prijs. Daarom streven wij naar een correcte prijsverhoging voor onze producten. Dit is uiteindelijk cruciaal om onze marge doelstellingen te behouden en vooral verder te kunnen blijven investeren in de groei van onze merken. Het consequent doorvoeren van deze noodzakelijke prijsverhogingen kan op korte termijn leiden tot disrupties bij bepaalde klanten maar op de lange termijn is dit de enige manier om ons bedrijf verder gezond en succesvol te doen groeien. Daarom gaan we ook in 2022 volop inzetten om de capaciteiten te verhogen en dit met een recordinvesteringsbudget voor expansies van 100 miljoen euro.”

RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

Geconsolideerd

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2021 bedroeg 90,7 miljoen EUR tegenover 82,5 miljoen EUR in 2020.

Statutair

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2021 als volgt:

IN EUR

Winst van het boekjaar	13.950.550,49
Te bestemmen winst van het boekjaar	13.950.550,49

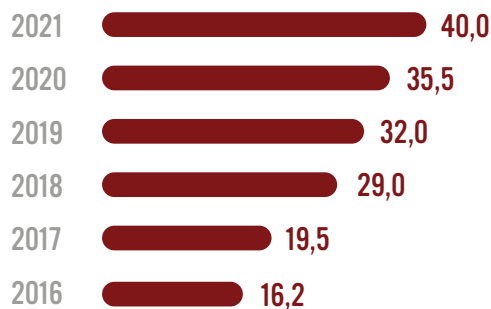
De Raad van Bestuur stelt voor het winstsaldo als volgt te bestemmen:

IN EUR

Toevoeging aan de wettelijke reserves	0
Toevoeging/(Onttrekking) aan de overige reserves	-18.939.969,51
Uitkering van een brutodividend ¹	32.640.520,00
Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	13.950.550,49

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2022 voorstellen om over 2021 een brutodividend uit te keren van 40 EUR per aandeel tegenover 35,5 EUR per aandeel in 2020. Daarmee wordt de dividendpolitiek van de laatste jaren aangehouden waarbij ten minste één derde van de recurrente nettowinst wordt uitgekeerd.

BRUTODIVIDEND



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

CORPORATE GOVERNANCE

VERKLARING

Lotus Bakeries past de Corporate Governance Code 2020 toe als referentiecode, overeenkomstig artikel 3:6 § 2 WvV en het Koninklijk Besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen.

Het Corporate Governance Charter van Lotus Bakeries, dat de klijtlijnen beschrijft van ons corporate governance beleid en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, de Comités en het Executive Committee is in de Raad van Bestuur besproken en goedgekeurd op 2 april 2020.



Voor meer informatie over ons Corporate Governance Charter verwijzen we naar onze website (<https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>).

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

Aangescherpte governance principes

Op 16 April 2021 heeft de Raad van Bestuur een remuneratiebeleid goedgekeurd, dat op 18 mei 2021 door de Algemene Vergadering is aangenomen zoals voorgeschreven door bepaling 7.3 Corporate Governance Code en artikel 7:89 lid 1 WvV. Het remuneratiebeleid is sindsdien niet gewijzigd.



Voor meer informatie over ons remuneratiebeleid verwijzen we naar onze website (<https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>).

Toepassing Corporate Governance Code 2020

Zoals uit het hiernavolgende zal blijken, past Lotus Bakeries alle in de Corporate Governance Code 2020 vervatte principes toe, behoudens bepaling 7.12 aangaande de mogelijkheid om betaalde variabele remuneratie van de leden van het uitvoerend management terug te vorderen, of de betaling van variabele remuneratie in te houden.

De Raad van bestuur is niet overtuigd van de afdwingbaarheid van een claw-back regeling in arbeidsovereenkomsten alsook in dienstverleningsovereenkomsten met managementvennootschappen, die niet eenzijdig gewijzigd kunnen worden. Bovendien ziet zij geen noodzaak voor een dergelijke claw-back regeling, nu, zoals volgt uit het remuneratiebeleid, de variabele verloning alleen op basis van geverifieerde, geauditeerde en gepubliceerde resultaten wordt toegekend.

Governance structuur

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

KAPITAAL EN AANDELEN

Kapitaal

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

Vermeldingen in het kader van art. 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 - beschermingsconstructies

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

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020 om, bij toepassing van bovenvermeld toegestane kapitaal, binnen een periode van drie jaar te rekenen vanaf de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 mei 2020, in geval van ontvangst door de Vennootschap van een mededeling door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten van een openbaar overnamebod op de effecten van de Vennootschap, het kapitaal van de Vennootschap te verhogen voor zover voldaan aan de wettelijke vereisten.

Aandelen

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

Op 31 december 2021 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries NV werden 660 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2021. Op 31 december 2021 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 4.541.

JAAR VAN UITGIFTE VAN DE OPTIES	AANTAL TOEGEKENDE OPTIES ¹	AANTAL UITGEOEFENDE OPTIES ²	BESCHIKBAAR SALDO OPTIES
2016	2.327	(2.327)	0
2017	1.626	(1.045)	581
2018	1.139	-	1.139
2019	1.199	-	1.199
2020	962	-	962
2021	660	-	660

¹ Aantal toegekend - aantal cumulatief vervallen

² Aantal cumulatief uitgeoefend

Inkoop van eigen aandelen

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

- Om, voor een termijn van vijf jaar, binnen de wettelijk bepaalde grenzen, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging, aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen, met als vergoeding de gemiddelde slotkoers van het effect van de Vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met 20 procent als minimumvergoeding en verhoogd met 10 procent als maximumvergoeding. Deze machtiging geldt tevens voor de verwerving van aandelen van de Vennootschap die, rechtstreeks of onrechtstreeks, worden uitgevoerd door de rechtstreekse dochtervennootschappen van de Vennootschap in de zin van artikel 7:221 WvV.
- Om de door de Vennootschap verkregen aandelen, winstbewijzen of certificaten op of buiten de beurs te vervreemden door middel van verkoop, ruil, inbreng, conversie van obligaties of enige andere vorm van overdracht (al dan niet onder bezwarende titel), aan te bieden aan het personeel, aan te bieden aan één of meer bepaalde personen andere dan het personeel, hierover anderzijds te beschikken, steeds in overeenstemming met de wettelijke bepalingen, of deze aandelen of winstbewijzen te vernietigen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de Algemene Vergadering vereist is en zonder beperking in de tijd.
- Om, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, effecten van de Vennootschap te verkrijgen wanneer deze verkrijging noodzakelijk is om te vermijden dat de Vennootschap een ernstig dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is toegekend voor een periode van 3 jaar.

In de loop van 2021 zijn er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 4.110 aandelen. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 18.084 kEUR of 0,50% van het geplaatste kapitaal.

AANDEELHOUDERS EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2021:

	AANTAL AANDELEN	AANTAL STEMRECHTEN	% AANDELEN	% STEMRECHTEN
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ¹	408.007	816.014	50%	65,92%
Lotus Bakeries NV ²	4.110	4.110	0,50%	0,33%
Publiek	403.896	417.798	49,50%	33,75%
Totaal	816.013	1.237.922	100%	100%

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 29 september 2021*.

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

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

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

Lotus Bakeries NV heeft op 29 september 2021 een transparantiekennisgeving ontvangen van de Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries.

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.

RAAD VAN BESTUUR EN COMITÉS VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Raad van Bestuur

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur:

Voorzitter:

Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger
Jan Vander Stichele

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025

Gedelegeerd bestuurder:

Mercuur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste
vertegenwoordiger Jan Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025

Niet-uitvoerende bestuurders:

- Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste
vertegenwoordiger Benedikte Boone
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2024
- PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger
Johan Boone
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025
- Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste
vertegenwoordiger Sofie Boone
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering 2024
- Anton Stevens
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025

Onafhankelijke bestuurders:

- Palumi BV, vertegenwoordigd door haar vaste
vertegenwoordiger Peter Bossaert
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025
- Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste
vertegenwoordiger Benoit Graulich
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025
- Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger
Michel Moortgat
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2022
- Sastraco BV, vertegenwoordigd door haar vaste
vertegenwoordiger Sabine Sagaert
Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2023

Secretaris:

Brechtje Haan

Niet-uitvoerend bestuurder

Benedikte Boone

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

CEO / Gedelegeerd bestuurder

Jan Boone

- 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
- Vice-voorzitter van de Raad van Bestuur bij Club Brugge
- Lid van de Raad van Bestuur van FF2032
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Animalcare, een beursgenoteerd bedrijf in de veterinaire sector

Niet-uitvoerend bestuurder

Johan Boone

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

Niet-uitvoerend bestuurder

Sofie Boone

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

Onafhankelijk bestuurder

Peter Bossaert

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

Onafhankelijk bestuurder

Benoit Graulich

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

Onafhankelijk bestuurder

Michel Moortgat

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

Onafhankelijk bestuurder

Sabine Sagaert

- Handelsingenieur (KU Leuven), Master in Economic Legislation (UCL) en MBA (KU Leuven), Graduaat in Fiscaliteit (Fiscale Hogeschool Brussel)
- Verschillende functies uitgeoefend bij CBR cementbedrijven en bij AB Inbev, o.a. als Business Unit President Belux. Daarna leidde ze de Dental Division bij Arseus
- Sinds 2011 werkzaam bij Cargill als General Manager Malt business Europe. Vanaf 2015 Global Managing Director Malt Business en sinds juni 2018 Managing Director Oils and Seeds Emea
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2011
- Sinds 1 oktober 2020 Managing Director Bakery Products bij Vandemoortele

Niet-uitvoerend bestuurder

Anton Stevens

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

Voorzitter van de Raad van Bestuur

Jan Vander Stichele

- Burgerlijk Ingenieur (KU Leuven) en Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Was technisch directeur van de Groep Verlipack
- Sinds eind 1996 actief voor de Groep Lotus Bakeries als algemeen directeur Lotus Bakeries France, vervolgens als General Manager Operations en in de periode 2011 - 2016 als Executive Director
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005
- Lid van de Raad van Bestuur van Ardo Group, B.I.G., Connect+, Frigilunch en het OLV Ziekenhuis (Aalst)
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries en Flanders'FOOD

Werking van de Raad van Bestuur

In 2021 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Behoudens de vergadering op 14 oktober, werden alle bestuursvergaderingen omwille van de COVID-19-maatregelen virtueel gehouden. Alle bestuurders waren op alle vergaderingen aanwezig.

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

- Corona impact en maatregelen
- Investeringsbudget en globaal budget
- Financiële resultaten
- Verkoopresultaten
- Organisatiewijzigingen
- Evolutie prijzen grondstoffen en verpakking
- Prijsonderhandelingen klanten
- Resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- Initiatieven binnen Lotus Bakeries' duurzaamheidsstrategie Care for Today, Respect for Tomorrow beleid, waaronder:
 - Toelichting ESG strategie en actiepunten 2021
 - Status update duurzame verpakking
 - Young Graduate Programma
- Corporate Governance - remuneratiebeleid
- Algemene Vergadering:
 - Agenda
 - Organisatie achter gesloten deuren
 - Goedkeuring remuneratiebeleid
 - Herbenoemingen
 - Voorstel dividend

- Transparantiekennisgeving referentieaandeelhouder
- Capex-investeringen en capaciteitsuitbreidingen
- E-commerce strategie
- Strategie Lotus® Biscoff®
- Strategie corporate venture fonds FF2032 NV
- Productontwikkelingen en productinnovaties
- Employer branding en flexibility policy
- M&A opportuniteiten
- Verslagen en aanbevelingen van de Comité's

In de loop van 2021 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflict-procedure zoals voorzien in artikel 7:96 en artikel 7:97 WVV.

Auditcomité

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

In 2021 vergaderde het Auditcomité drie keer. Op elke vergadering waren alle bestuurders aanwezig. De Commissaris nam deel aan de drie vergaderingen en stelde telkens zijn bevindingen voor aan het Auditcomité.

De behandelde onderwerpen waren:

- Bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- Bespreking jaar- en halfjaarresultaten
- Audit plan 2021

Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Sastraco BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert (Voorzitter) en Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie.

Het Comité vergaderde tweemaal in 2021 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- Remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- Het remuneratiebeleid
- Vergoeding CEO en Executive Committee

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.

EXECUTIVE COMMITTEE

Samenstelling van het Executive Committee:

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

De leden van het Executive Committee zijn benoemd door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Het Executive Committee had in 2021 12 officiële vergaderingen. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

DIVERSITEITSBELEID

Lotus Bakeries ziet erop toe dat zij, zowel binnen de Raad van Bestuur, de Comités als het Executive Committee, kritische leden aanstelt, met gespecialiseerde kennis van zaken op de verschillende domeinen die Lotus Bakeries raken. Bepaalde diversiteitscriteria zijn wettelijk opgelegd en worden door Lotus Bakeries vanzelfsprekend gevolgd. Daarenboven staan vaardigheden, competenties en diversiteit voorop bij de selectie van leden van de Comités, het Executive Committee, alsook bij de selectie van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur die aan de Algemene Vergadering voorgedragen worden.

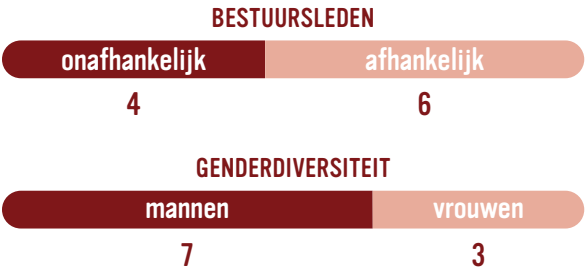
Eerst en vooral voldoet Lotus Bakeries aan de diversiteitscriteria inzake het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat de samenstelling van haar Raad voldoet aan de vereiste dat ten minste een derde van de bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in artikel 7:86 WVV. Ook wijst zij er in dit verband op dat de voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 WVV, en de Corporate Governance Code 2020. Met betrekking tot Benoit Graulich BV wordt weliswaar opgemerkt dat de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 Benoit Graulich BV als onafhankelijk bestuurder heeft herbenoemd, nu voldaan was aan alle behalve één van de bijzondere onafhankelijkheidscriteria van artikel 3.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020, te weten het criterium dat een bestuurder niet langer dan 12 jaar een mandaat als niet-uitvoerend bestuurder mag hebben uitgeoefend. Dit werd geacht geen afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van Benoit Graulich (en Benoit Graulich BV), die bij de uitoefening van zijn mandaat steeds blijk geeft van een onafhankelijke en kritische geest en bevestigt heeft dat hij geen enkele relatie heeft met de Vennootschap, het uitvoerend management, de referentieaandeelhouder of andere aandeelhouders met meer dan 10% aandeelhouderschap die zijn onafhankelijkheid in gevaar zou kunnen brengen.

Naast deze wettelijk verankerde diversiteitscriteria streeft Lotus Bakeries naar diversiteit in kennis en ervaring en maakt zij bij het selecteren van kandidaten een gedegen afweging naar competenties die het bedrijf in het licht van de reeds aanwezige competenties onder de leden van de Raad van Bestuur aanvullend ten goede zouden komen. Bij het vastleggen van de benoemingsprocedure en selectiecriteria voor kandidaat-bestuurders wordt in elk geval rekening gehouden met de volgende principes:

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

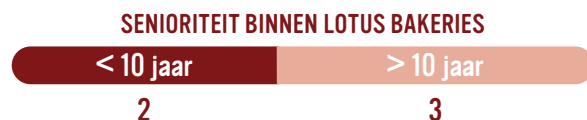
Het resultaat van dit beleid volgt uit eerder vermelde cv's. Zo heeft Lotus Bakeries een evenwichtige Raad van Bestuur waarin de meerderheidsaandeelhouder, de onafhankelijke bestuurders en de directie voldoende vertegenwoordigd zijn. Enkele diversiteitsparameters binnen de Raad van Bestuur:

DIVERSE ACADEMISCHE ACHTERGRONDEN:
10X VERSCHILLEND



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

DIVERSE ACADEMISCHE ACHTERGRONDEN: 3 VAN DE 5



 Voor verdere informatie over het diversiteitsbeleid van, en de diversiteitsratio's binnen Lotus Bakeries wordt verwezen naar p. 106 van dit jaarverslag.

INVESTEERDERSRELATIES

Lotus Bakeries streeft naar transparante communicatie over financiële en niet-financiële resultaten aan al haar aandeelhouders. Deze informatie wordt op diverse platformen aan de huidige en potentiële aandeelhouders gecommuniceerd. Zo heeft Lotus Bakeries een 'investor relations' presentatie gepubliceerd op 17 augustus 2021 en organiseert zij sindsdien regelmatig analisten presentaties, welke door alle geïnteresseerden online gevolgd kunnen worden en welke nadien ook ter consultatie beschikbaar worden gesteld op de website.



Voor meer informatie over onze investeerders relaties verwijzen we naar onze website <https://www.lotusbakeries.com/ir-presentation>

Lotus Bakeries versterkt band met aandeelhouders-gemeenschap

Mike Cuvelier

CFO

Lotus Bakeries heeft de afgelopen jaren een significante groei gerealiseerd. De globalisatie van Lotus® Biscoff®, de strategische investeringen in de VS en de succesvolle acquisities en internationalisatie van de Britse Natural Foods merken hebben meer visibiliteit en interesse in het Lotus Bakeries verhaal gecreëerd. Dit alles heeft ook de aandacht getrokken van een bredere en meer internationale gemeenschap van investeerders. De tijd was dan ook rijp voor meer communicatie en contact met deze investeerders.

“We willen dat ons aandeelhouderschap een reflectie is van onze internationale ambities.”

– Mike Cuvelier



Mike Cuvelier - CFO

“Tot voor kort was onze interactie met investeerders beperkter. Er was een uitgebreide en transparante toelichting van onze halfjaar- en jaarresultaten met bijhorend persbericht en een meeting met een groep van analisten die ons aandeel volgen”, begint CFO Mike Cuvelier. “Sinds de halfjaarresultaten van 2021 zetten we echter versterkt in op communicatie naar zogenaamde institutionele investeerders. Onze sterke groei en dito resultaten van de afgelopen jaren hebben ons aandeel doen stijgen, waardoor onze marktkapitalisatie op vandaag meer dan 4 miljard euro bedraagt. Ook dat wekt de interesse van investeerders voor het Lotus Bakeries verhaal.”

AANDEELHOUDERSCHAP REFLECTEERT INTERNATIONALE AMBITIES

Lotus Bakeries kreeg steeds meer de vraag van investeerders uit onder andere het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk, Zwitserland of de Verenigde Staten die benieuwd waren naar haar verhaal en het aandeel. “Voor ons was de tijd aangebroken om ons aandeelhouderschap uit te breiden. Enerzijds zagen we al geruime tijd meer vragen van internationale investeerders om met ons in contact te komen, en anderzijds wilden we ons aandeelhouderschap een reflectie laten zijn van onze internationale ambities”, gaat Mike verder. “Tot nog toe hadden we Belgische particuliere aandeelhouders, die het Lotus Bakeries aandeel zien als een goede-huisvader aandeel en het voor de lange termijn aanhouden.”

STERKE GROEI, HOGE WINSTGEVENDHEID EN DUIDELIJKE ESG KPI'S

In augustus 2021 lanceerde Lotus Bakeries daarom haar ‘information deck’ voor investeerders, dat vrij raadpleegbaar is op de corporate website. Daarin bundelt het alle relevante bedrijfsinformatie voor investeerders: de historiek, de waarden, de ambities, de strategie voor de diverse merken. Daarna ging het EXCO van Lotus Bakeries op zogenaamde roadshows om tientallen mogelijke nieuwe investeerders te ontmoeten. “Dat was een interessant en verrijkend proces, dat ons nog beter deed beseffen dat we een sterk verhaal hebben. Een gefocuste en duidelijke strategie gecombineerd met een enorm groeipotentieel, de sterke groei in combinatie met hoge winstgevendheid en ook een geïntegreerde duurzaamheidspolitiek met sterke ESG ambities maken ons interessant voor investeerders.”

NIEUWE INVESTOR RELATIONS MANAGER

Ondertussen is Lotus Bakeries op zoek naar een investor relations manager, die zich zal toespitsen op het contact met zowel bestaande als toekomstige aandeelhouders. “We hebben ondertussen een uitgebreide groep van internationale aandeelhouders. We moeten het ‘equity verhaal’ van Lotus Bakeries in de wereld gaan verkondigen om een nog ruimere community van investeerders aan te trekken”, besluit Mike.

REMUNERATIEVERSLAG

Introductie

Het remuneratieverslag 2021 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert. Het zal ter goedkeuring voorgelegd worden aan de Gewone Algemene Vergadering van 13 mei 2022. Het remuneratieverslag 2020 is in de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 met 96,42 % van de stemmen aangenomen.

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

In dit remuneratieverslag 2021 wordt toegelicht hoe de remuneratie strookt met het vastgestelde remuneratiebeleid dat voorgesteld is door de Raad, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, en goedgekeurd is op de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 met 97,27% van de stemmen.

Verklaring over gehanteerd remuneratiebeleid in 2021

Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Het op de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 goedgekeurde remuneratiebeleid voor de bestuurders van de Vennootschap omvat een vaste remuneratie, die deels in cash en deels in aandelen in de Vennootschap uitbetaald wordt en die is bepaald in functie van de verantwoordelijkheden en de tijdsbesteding van de bestuurder en diens specifieke rol als Voorzitter van de Raad van Bestuur dan wel als Voorzitter of lid van een Comité. In concreto:

- Elke bestuurder, behoudens de Voorzitter, ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 20.000 EUR en (ii) 4 aandelen in de Vennootschap;

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

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

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

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

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

Ten opzichte van 2020 hebben er geen aanpassingen in het remuneratiebeleid plaatsgevonden.

Overzicht remuneratie

NAAM EN FUNCTIE LID UITVOEREND MANAGEMENT	JAAR	VASTE VERGOEDING				VARIABLE VERGOEDING		BUITENGEWONE UITGAVEN ¹	TOTALE VERGOEDING	VERHOUDING VASTE/ VARIABLE VERGOEDING
		Basissalaris	Vergoedingen	Andere voordelen	Pensioen- kosten	1-jaar variabel	Meerdere jaren variabel			
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (lid RvB, CEO)	2021	20.000							20.000	100% / 0%
	2020	20.000							20.000	100% / 0%
Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)	2021	50.000						100.000	150.000	100% / 0%
	2020	50.000						100.000	150.000	100% / 0%
PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	2021	20.000							20.000	100% / 0%
	2020	20.000							20.000	100% / 0%
Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)	2021	20.000							20.000	100% / 0%
	2020	20.000							20.000	100% / 0%
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	2021	20.000							20.000	100% / 0%
	2020	20.000							20.000	100% / 0%
Concellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	2021	20.000							20.000	100% / 0%
	2020	20.000							20.000	100% / 0%
Palumi BV, vertegenwoordigd door Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)	2021	20.000							20.000	100% / 0%
	2020	20.000							20.000	100% / 0%
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)	2021	30.000							30.000	100% / 0%
	2020	30.000							30.000	100% / 0%
Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB en Voorzitter Auditcomité)	2021	25.000							25.000	100% / 0%
	2020	25.000							25.000	100% / 0%
Sastraco BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomite)	2021	25.000							25.000	100% / 0%
	2020	25.000							25.000	100% / 0%

¹ Vergoeding voor vertegenwoordiging van de Vennootschap bij belangenorganisaties

Overzicht vergoeding bestuurders (in aandelen)

NAAM EN FUNCTIE BESTUURDER		DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN AANDELENTOKENNINGSPLANNEN			
	SPECIFICATIE VAN HET PLAN	PRESTATIEPERIODE	TOEKENNINGSDATUM	VESTIGINGSDATUM	EINDE RETENTIEPERIODE
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (lid RvB, CEO)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2020 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Concellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Palumi BV, vertegenwoordigd door Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB en Voorzitter Auditcomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
Sastraco BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2021 tot 31/12/2021	18 mei 2021	18 mei 2021	Minstens 1 jaar na einde bestuursmandaat en 3 jaar na de toekenning
					Totaal

INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR

OPENINGSBALANS	TIJDENS HET JAAR			EINDBALANS	
Aandelen die worden gehouden aan de start van het jaar ¹	Aandelen toegekend	Aandelen gevestigd	Aandelen onderhevig aan een prestatie	Aandelen toegekend maar niet gevestigd	Aandelen onderhevig aan een retentieperiode
4	4	4	0	0	8
10	10	10	0	0	20
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
4	4	4	0	0	8
46	46	46	0	0	92

¹ Hier worden enkel die aandelen weergegeven die de bestuurders houden ingevolge hun mandaat.

Uitvoerende managers

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

De variabele vergoeding wordt vastgesteld op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar maar tevens een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

- De criteria op basis waarvan de kortetermijnbonus wordt vastgelegd zijn de volgende:
 - 1/3e van de kortetermijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde omzetgroei van de Lotus Bakeries Groep behaald in het afgelopen boekjaar
 - 1/3e van de kortetermijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde recurrent operating result behaald in het afgelopen boekjaar
 - 1/3e van de kortetermijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde recurrent operating cash flow behaald in het afgelopen boekjaar

De Raad van Bestuur heeft op 4 Februari 2022 de finale en geauditeerde resultaten goedgekeurd en op grond hiervan, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, vastgesteld dat aan alle criteria is voldaan. In 2022 zal bijgevolg aan alle leden van het uitvoerend management 100% van de kortetermijnbonus 2021 uitbetaald worden.

- De criteria op basis waarvan de langetermijnbonus wordt vastgelegd zijn de volgende:

- 1/3e van de langetermijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde omzetgroei van de Lotus Bakeries Groep zoals voorzien in het vastgelegde meerjarenplan
- 1/3e van de langetermijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde recurrent operating result zoals voorzien in het vastgelegde meerjarenplan
- 1/3e van de langetermijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde recurrent operating cash flow zoals voorzien in het vastgelegde meerjarenplan

Toekenning en betaling van de langetermijnbonus gebeurt jaarlijks, waarbij na afloop van het derde jaar van de evaluatieperiode een afrekening geschiedt. De Raad van Bestuur heeft op 4 Februari 2022 de finale en geauditeerde resultaten goedgekeurd en op grond hiervan, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, vastgesteld dat aan alle criteria is voldaan. In 2022 zal bijgevolg aan alle leden van het uitvoerend management 100% van de langetermijnbonus uitbetaald worden.

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.

De leden van het uitvoerend management die gebonden zijn door een arbeidsovereenkomst voor werknemers genieten van een bijkomende pensioenregeling en andere voordelen, die voornamelijk verzekerde voordelen zoals gewaarborgd inkomen alsook de kost van een wagen betreffen. Voor de leden van het uitvoerend management die werken via een managementvennootschap werd een gelijkaardige regeling getroffen.

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

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

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

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Executive Committee wordt elke twee jaar vastgelegd op voorstel van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Jaarlijks wordt de individuele remuneratie herbekeken. Voor dit proces wordt een beroep gedaan op een internationaal HR-adviesbedrijf dat de functieweging en het overeenstemmende gangbare salarispakket in de relevante markt voorstelt. De consultant maakt het rapport rechtstreeks over aan het Remuneratie- en Benoemingscomité en levert mondelinge toelichting.

Overzicht remuneratie CEO en uitvoerend management (in EUR)

NAAM EN FUNCTIE LID UITVOEREND MANAGEMENT	JAAR	VASTE VERGOEDING				VARIABLE VERGOEDING		BUITENGEWONE UITGAVEN	TOTALE VERGOEDING	VERHOUDING VASTE/ VARIABLE VERGOEDING
		BASISSALARIS	VERGOEDINGEN	ANDERE VOORDELEN ¹	PENSIOEN- KOSTEN	1-JAAR VARIABLE	MEERDERE JAREN VARIABLE			
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone (CEO)	2021	909.698	-	43.064	146.304	479.579	479.579	-	2.058.224	53% / 47%
	2020	866.379	-	43.064	139.007	456.741	456.741	-	1.961.932	53% / 47%
Overige leden uitvoerend management	2021	1.783.189	-	87.839	285.614	739.784	739.784	-	3.636.210	59% / 41%
	2020	1.698.276	-	87.839	270.693	704.556	704.556	-	3.465.920	59% / 41%

¹ De andere voordelen betreffen voornamelijk verzekerde voordelen.



Totale vergoeding uitvoerend management (in opties)

NAAM EN FUNCTIE LID UITVOEREND MANAGEMENT		DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN OPTIEPLANNEN					
	SPECIFICATIE VAN HET PLAN	PRESTATIE- PERIODE	DATUM VAN TOEKENNING	DATUM VAN VERWERVING	EINDE RETENTIEPERIODE	UITOEFENPERIODE	UITOEFENPRIJS VAN HET AANDEEL EN DATUM
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone (CEO)	Q2017		12/05/2017	01/01/2021		01/01/2021-11/05/2022	2.331,77
	R2018		15/05/2018	01/01/2022		01/01/2022-14/05/2023	2.373,00
	S2019		10/05/2019	01/01/2023		01/01/2023-09/05/2024	2.351,58
	T2020		08/05/2020	01/01/2024		01/01/2024-07/05/2025	2.828,95
	U2021		18/05/2021	01/01/2025		01/01/2025-17/05/2026	4.517,14
Valseba BV, vertegenwoordigd door Isabelle Maes (CEO Natural Foods)	Q2017		12/05/2017	01/01/2021		01/01/2021-11/05/2022	2.331,77
	R2018		15/05/2018	01/01/2022		01/01/2022-14/05/2023	2.373,00
	S2019		10/05/2019	01/01/2023		01/01/2023-09/05/2024	2.351,58
	T2020		08/05/2020	01/01/2024		01/01/2024-07/05/2025	2.828,95
	U2021		18/05/2021	01/01/2025		01/01/2025-17/05/2026	4.517,14
Cumaco BV, vertegenwoordigd door Mike Cuvelier (CFO)	R2018		15/05/2018	01/01/2022		01/01/2022-14/05/2023	2.373,00
	S2019		10/05/2019	01/01/2023		01/01/2023-09/05/2024	2.351,58
	T2020		08/05/2020	01/01/2024		01/01/2024-07/05/2025	2.828,95
	U2021		18/05/2021	01/01/2025		01/01/2025-17/05/2026	4.517,14
Heycom BV, vertegenwoordigd door Ignace Heyman (COO)	Q2017		12/05/2017	01/01/2021		01/01/2021-11/05/2022	2.331,77
	R2018		15/05/2018	01/01/2022		01/01/2022-14/05/2023	2.373,00
	S2019		10/05/2019	01/01/2023		01/01/2023-09/05/2024	2.351,58
	T2020		08/05/2020	01/01/2024		01/01/2024-07/05/2025	2.828,95
	U2021		18/05/2021	01/01/2025		01/01/2025-17/05/2026	4.517,14
William Du Pré (Director Procurement, QA en R&D)	Q2017		12/05/2017	01/01/2021		01/01/2021-11/05/2022	2.331,77
	R2018		15/05/2018	01/01/2022		01/01/2022-14/05/2023	2.373,00
	S2019		10/05/2019	01/01/2023		01/01/2023-09/05/2024	2.351,58
	T2020		08/05/2020	01/01/2024		01/01/2024-07/05/2025	2.828,95
	U2021		18/05/2021	01/01/2025		01/01/2025-17/05/2026	4.517,14
Totaal							

INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR

OPENINGSBALANS	TIJDENS HET JAAR		EINDBALANS		
Opties toegekend maar nog niet verworven aan de start van het jaar	Opties toegekend	Opties verworven	Opties ondergevig aan een prestatie	Opties toegekend maar niet verworven	Opties onderhevig aan een retentieperiode
255	0	255		0	
255	0	0		255	
255	0	0		255	
200	0	0		200	
0	130	0		130	
128	0	128		0	
128	0	0		128	
128	0	0		128	
100	0	0		100	
0	65	0		65	
128	0	0		128	
128	0	0		128	
100	0	0		100	
0	65	0		65	
128	0	128		0	
128	0	0		128	
128	0	0		128	
100	0	0		100	
0	65	0		65	
128	0	128		0	
128	0	0		128	
128	0	0		128	
100	0	0		100	
0	65	0		65	
2.773	325	639	0	2.459	0

Vertrekvergoeding

De leden van het Executive Committee die op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten worden vergoed, hebben een vertrekvergoeding van maximaal 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. Het andere lid van het Executive Committee is gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers. In 2021 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

Kaderleden

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

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

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

IN DUIZEND EURO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
REMUNERATIE NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS						
Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (Voorzitter RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)	150 750%	150 100%	150 100%	150 100%	150 100%	150 100%
PMF NV, vertegenwoordigd door Johan Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%
Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%
Concellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	20 /	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%
Palumi BV, vertegenwoordigd door Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB)	/	20 /	20 100%	20 100%	20 100%	20 100%
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Auditcomité en lid Benoemings- en Remuneratiecomité)	30 100%	30 100%	30 100%	30 100%	30 100%	30 100%
Lema NV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Auditcomité)	/	/	25 /	25 100%	25 100%	25 100%
Sastraco BV, vertegenwoordigd door Sabine Sagaert, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité)	20 100%	25 100%	25 100%	25 100%	25 100%	25 100%

IN DUIZEND EURO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
REMUNERATIE UITVOEREND BESTUURDER						
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (CEO)	20	20	20	20	20	20
	100%	100%	100%	100%	100%	100%
REMUNERATIE CEO						
Jan Boone, CEO	1.301	1.265	1.458	1.914	1.962	2.058
Evolutie (%)	108%	97%	115%	131%	102,5%	104,9%
REMUNERATIE OVERIGE LEDEN UITVOEREND MANAGEMENT						
Totale remuneratie	1.760	1.714	2.358	3.296	3.466	3.636
Aantal leden uitvoerend management	4	4	5	5	5	5
Evolutie (%)	86%	97%	138%	140%	105%	105%
PRESTATIES LOTUS BAKERIES						
Beurskapitalisatie (op 31 dec)	2.031.280	1.724.110	1.753.830	2.113.470	3.002.928	4.561.513
Evolutie beurskapitalisatie (%)	143%	85%	102%	121%	142%	152%
Omzet	507.208	524.055	556.435	612.737	663.289	750.251
Evolutie omzet (%)	123%	103%	106%	110%	108%	113%
Rebit	83.945	89.349	95.030	102.891	111.114	123.805
Evolutie Rebit (%)	130%	106%	106%	108%	108%	111%
Rebitda	101.596	104.333	110.346	123.580	135.683	150.967
Evolutie Rebitda (%)	123%	103%	106%	112%	110%	111%
Nettoresultaat	62.455	64.633	67.872	75.769	82.545	90.743
Evolutie nettoresultaat (%)	137%	103%	105%	112%	109%	110%
REMUNERATIE OVERIGE WERKNEMERS						
Totale remuneratie	101.639	105.580	111.977	123.493	137.116	152.857
Aantal werknemers (FTE) ¹	1.464	1.495	1.555	1.821	2.214	2.305
Evolutie (%)	115%	104%	106%	110%	111%	111%

¹ Voltijdse werknemer berekend als gemiddelde over 12 maanden.

De ratio tussen de hoogste remuneratie van de managementleden en de laagste verloning (in voltijds equivalent) van de werknemers van Lotus Bakeries NV, zoals voorgeschreven door artikel 3:6 § 3 WVV, kan niet worden weergegeven, nu Lotus Bakeries NV geen werknemers

in dienst heeft. Ten behoeve van de beoogde transparantie wordt deze ratio weergegeven voor Lotus Bakeries Corporate NV. Deze ratio bedraagt 16,20.

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

STRATEGIE RISICOBEEHER

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel ervan verzekerd te zijn dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze ook op een aanvaardbaar niveau kunnen worden gehouden. Het risicobeheerproces sluit zeer nauw aan bij de uitvoering van de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de onderneming. Het geheel van het risicobeheerproces is gebaseerd op het COSO Enterprise Risk Management. Het Executive Committee heeft de verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries en rapporteert daarover ook periodiek naar het Auditcomité.

GOVERNANCE EN CULTUUR

Governance structuur

Het bestuursmodel van Lotus Bakeries is monistisch als bedoeld in artikel 7:85 en volgende WvV. De Raad van Bestuur draagt finaal de verantwoordelijkheden voor het beheersen van de risico's binnen het bedrijf, daarin ondersteund door het Audit Comité. Het dagelijks bestuur is gedelegeerd aan de CEO, hierbij ondersteund door het EXCO. De Director Internal Audit & Risk rapporteert aan de CFO. Periodiek wordt aan het Audit Comité gerapporteerd over risicobeheersing.

Deze Governance structuur wordt omkaderd door diverse interne Governance beleidslijnen.

De Raad van Bestuur heeft op 2 april 2020 de volgende documenten goedgekeurd:

Corporate Governance Charter

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



Voor meer informatie over ons Corporate Governance Charter verwijzen we naar onze website <https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>

Dealing Code

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



Voor meer informatie over onze Dealing Code verwijzen we naar onze website <https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>

Gedragscode

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



Voor meer informatie over onze Gedragscode verwijzen we naar onze website <https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>.

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

Remuneratiebeleid

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



Voor meer informatie over ons Remuneratiebeleid verwijzen we naar onze website <https://www.lotusbakeries.com/governance-practices-and-policies>

Interne beleidslijnen en objectieven

De verantwoordelijkheden van de verschillende afdelingen in de Groep Lotus Bakeries gaande van aankoop, productie, logistiek tot verkoop, het beheer van klantenrelaties en groepsdiensten zijn vastgelegd in algemene richtlijnen. Zo kent elke medewerker duidelijk zijn rol en verantwoordelijkheid.

De verantwoordelijkheden van de verschillende financiële afdelingen in de Groep Lotus Bakeries werden vastgelegd in de algemene corporate richtlijnen ('General Directives') op groepsniveau. 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.

In het kader van het opstellen of bijsturen van de strategische oefeningen en de jaarlijkse budgetten worden er voor de verschillende niveaus en afdelingen objectieven bepaald op korte en op lange termijn.

Deze objectieven worden bepaald voor de verschillende afdelingen van de Corporate Departementen alsook voor alle operationele domeinen van de volledige supply chain van alle Business Units, zowel op het lokaal niveau en area niveau, als op het niveau van het Executive Committee.

Elke van deze departementen heeft diens verantwoordelijkheden verder uitgewerkt in meer gedetailleerde procedures.

VOORNAAMSTE RISICO'S EN MITIGERENDE MAATREGELEN

Jaarlijks worden de gedefinieerde risico's door het EXCO geëvalueerd en zo nodig aangepast. Het aangepaste risico overzicht wordt jaarlijks in het Audit Comité besproken.

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

Grondstof- en verpakingsprijzen

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

Wisselkoersrisico

Het belangrijkste deel van de verkopen en aankopen gebeurt in euro. De voornaamste vreemde munt transacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, SEK, CNY, ZAR en KRW. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten op een natuurlijke manier te hedgen en netto wisselkoersrisico's kunnen worden ingedekt door termijncontracten en/of optiecontracten indien er een materieel ongedekt netto risico is voor de Groep.

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

Een lagere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 2.016 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 2.228 kEUR in totaliteit.

	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN LAGERE GEMIDDELDE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN HOGERE GEMIDDELDE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)
GBP	(1.342)	1.483
USD	(457)	506
CNY	(178)	197
Andere	(39)	43
Totaal	(2.016)	2.228

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.

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.

Kredietrisico

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

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

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

Liquiditeitsrisico

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

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

Vermogensstructuur

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

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

FINANCIELE RATIO'S	2021	2020	2019	2018	2017
Dagen klantenkrediet	49	48	47	45	42
Solvabiliteit (%)	52,4	51,4	49,5	48,8	49,1
Netto financiële schuld / REBITDA*	0,63	0,87	1,10	0,87	0,55
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	17,5	19,0	18,8	19,6	22,0

(*) REBITDA genormaliseerd voor de impact van de overnames

Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

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

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



Voor meer informatie over ons kwaliteitsbeleid verwijzen we naar p. 123 van dit Jaarverslag alsook naar onze website
<https://www.lotusbakeries.com/policies-reports>

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

Pensioenplanrisico's

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

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

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

In Nederland is er een toegezegde bijdrageregeling afgesloten met BPF. Aangezien de werkgevers een vaste bijdrage betalen, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde bijdrageregeling.

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

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

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waarde stijging 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.

Risico op namaak

Het succes van de producten en de merken van Lotus® Biscoff® en Lotus™ Natural Foods gaat hand in hand met het risico op namaak. Zowel wat betreft de receptuur van onze producten als met betrekking tot de visuele identiteit van onze merken.

Vooreerst de receptuur. De kwaliteit van alle Lotus Bakeries producten is een absolute prioriteit. Alle medewerkers zijn sterk betrokken bij het continue streven naar hoog kwalitatieve producten en processen. De R&D-afdeling wil met nieuwe inzichten in interacties tussen verschillende grondstoffen bijdragen tot betere producten. Hiervoor wordt niet enkel een beroep gedaan op eigen expertise maar ook op die van gekende universitaire kennisinstellingen, evenals binnen bestaande innovatieplatformen opgezet door de voedingsindustrie. Onze inspanningen op het vlak van innovatie vertalen zich voorts in een uitgebreid en innovatief productgamma, waarbij kwaliteit en superieure smaak voorop staan. Om deze inspanningen zo goed mogelijk te borgen, worden onze recepturen, waar mogelijk, als bedrijfsgeheim beschermt. Hiertoe zijn strikte procedures in voege inzake de toegang, overdracht en opslag van data. Het Research & Development team monitort en analyseert voorts op regelmatige basis concurrerende producten.

Om onze merkidentiteit zo goed mogelijk te beschermen, is er een heldere strategie in voege gericht op identificatie van onze merk assets, afbakening van de gewenste bescherming, gebruik en handhaving van onze merken. Jaarlijks wordt de beschermingsgraad geactualiseerd, zowel op product als op geografisch vlak. Dankzij een geautomatiseerd, wereldwijd notificatiesysteem blijft het Intellectueel Eigendom departement op de hoogte van identieke of gelijkaardige registraties. Voorts worden copycats in de markt op continue basis gerapporteerd door onze eigen werknemers en onze distributeurs. Daarnaast is er in 2021 besloten om een online monitoringssysteem op te zetten ten behoeve van nog accuratere detectie van copycats.

Gegevensbescherming en cybercriminaliteit

Gezien de almaar toenemende digitalisering blijft het risico op ongeoorloofde toegang tot confidentiële data van Lotus Bakeries en persoonlijke data die Lotus Bakeries verwerkt reëel. Ook fraude in de vorm van cybercriminaliteit staat hoog op de agenda.

Binnen Lotus Bakeries zijn er duidelijke beleidslijnen in voege inzake toegang en beveiliging tot bedrijfskritische informatie. Multi-factor authenticatie draagt bij aan de beveiliging van onze informatie. Het Corporate ICT departement heeft diverse maatregelen genomen voor preventie, detectie en impactbeperking van cyber aanvallen. Daarnaast is er een jaarlijkse audit naar de veiligheid van onze ICT systemen. Ook wordt er continu ingezet op geautomatiseerde en continue bewustmaking bij de Lotus Bakeries medewerker.

Schaarste op de arbeidsmarkt

Gezien de schaarste op de arbeidsmarkt, dient Lotus Bakeries aandachtig te zijn op het aantrekken van voldoende talent om haar groeiplannen te ondersteunen. Hiertoe kan Lotus Bakeries terugvallen op een professioneel rekruteringsbeleid, onboardingstraject en training & ontwikkelingsplan. Ook zet zij sinds 2020 in op een Young Graduate Programma, waarmee we jong talent enthousiast maken over ons bedrijf. Tot slot wordt er veel aandacht besteedt aan employer branding en het intern en extern doorvertalen van onze bedrijfsidentiteit.



Voor meer informatie over het HR-beleid van Lotus Bakeries wordt doorverwezen naar p. 106 van dit jaarverslag.

Impact van verpakking op milieu

Lotus Bakeries erkent de problemen gerelateerd aan het gebruik van verpakkingen, waaronder oceaانvervuiling, koolstofuitstoot, en het gebruik van niet-hernieuwbare bronnen. Lotus Bakeries deelt de bezorgdheid en wil haar verantwoordelijkheid opnemen om de overstap te maken van de huidige lineaire economie, waar verpakking geproduceerd, gebruikt en weggegooid wordt, naar een circulaire economie waarbinnen materialen binnen de loop gehouden worden. Hiertoe heeft zij heldere ambities en een duidelijke strategie geformuleerd.



Voor meer informatie over ons verpakkingsbeleid wordt verwezen naar p. 90 van dit jaarverslag.

Impact van palmolie op milieu en maatschappij

Lotus Bakeries is zich bewust van de negatieve impact van de palmolieteelt op het milieu, met name ontbossing, alsook op de maatschappelijke impact in de regio's waar palmolieplantages worden verbouwd. Voor Lotus Bakeries is het belangrijk dat onze consumenten en klanten het vertrouwen hebben dat de palmolie die in onze producten wordt gebruikt duurzaam is gewonnen. Lotus Bakeries selecteert haar leveranciers zorgvuldig op basis van haar verantwoorde inkoopnormen volgens NDPE: No-deforestation, No-Peat, No-Exploitation. Lotus Bakeries is lid van RSPO en engageert zich om enkel gecertificeerde duurzame palmolie in te kopen. Dit heeft zij onderschreven in een palmoliebeleid dat door 90% van de palmolieleveranciers¹ is aanvaard. Alle Lotus Bakeries sites die palmolie verwerken, hebben bovendien het RSPO-certificaat behaald.



Voor meer informatie over ons palmoliebeleid wordt verwezen naar p. 123 van dit jaarverslag.

Impact van industrie op milieu en maatschappij

Lotus Bakeries is zich bewust van de negatieve impact die de industrie kan hebben op milieu en maatschappij en de verantwoordelijkheid die zij als industriële partner draagt. Anderzijds ziet Lotus Bakeries ook opportuniteiten om bij te dragen aan de vooruitgang van de maatschappij en het beperken van de Global Warming.

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

¹ Palmolieproducenten die het palmoliebeleid van Lotus Bakeries hebben afgetekend of een eigen palmoliebeleid in voege hebben dat minstens gelijke standaarden omvat.

CONTROLE ACTIVITEITEN

Er zijn voor de Groep Lotus Bakeries diverse operationele en financiële procedures voorhanden.

Voor het rapporteren van de financiële en niet-financiële resultaten van elke afdelingen zijn er definities of standaarden voorhanden zodat de informatie in de volledige organisatie eenduidig wordt geïnterpreteerd.

De International Financial Reporting Standards vormen de basis voor alle financiële rapportering en voor de geconsolideerde rapportering. Er wordt op regelmatige tijdstippen training georganiseerd voor alle relevante financiële medewerkers.

De resultaten rond duurzaamheid worden voor het jaar 2021 gerapporteerd volgens de GRI -Standaarden.

Voor het opvolgen van de activiteiten van verkoop, personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek ontwikkelde Lotus Bakeries verschillende financiële en niet-financiële KPI's.

Maandelijks worden de resultaten van elke area binnen de business units besproken en toegelicht door de areamanager. Zowel de positieve als de negatieve afwijkingen ten opzichte van de vooropstelde resultaten worden geanalyseerd en besproken. Voor de negatieve afwijkingen worden de nodige corrigerende acties gedefinieerd en opgevolgd. Voor de positieve afwijkingen worden acties gedefinieerd om deze te bestendigen of te vergroten.

De toegang tot de diverse rapporteringssystemen wordt gecontroleerd en beperkt tot de daartoe bevoegde personen.

De externe verkoopscijfers worden dagelijks gerapporteerd aan het Executive Committee.

De resultaten van de verschillende afdelingen worden maandelijks op groepsniveau geconsolideerd, geanalyseerd en gerapporteerd. De afdeling Corporate Finance stuurt het hele proces aan.

De liquiditeit en de cashpositie wordt dagelijks gecontroleerd door de afdeling Corporate Treasury en tweemaal per week gerapporteerd door de Director Treasury aan de CFO.

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

INFORMATIE EN COMMUNICATIE

Lotus Bakeries koos ervoor om alle belangrijke businessprocessen te beheren via één geïntegreerd 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.

In 2021 werd voor het beheer van de belangrijkste personeelsprocessen het pakket SuccessFactors geïnstalleerd.

De resultaten van elke area binnen de business units worden maandelijks gerapporteerd door de areamanager.

De financiële en niet-financiële rapporteringen worden op groepsniveau maandelijks geaggregeerd en geconsolideerd en gerapporteerd aan het Executive Committee. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces aan.

Daarnaast worden de financiële en niet-financiële resultaten op periodieke basis gerapporteerd en besproken in de Raad van Bestuur.

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.

De rapportering van de diverse risico-owners gebeurt periodiek naar de Director Internal Audit & Risk, die op haar beurt rapporteert aan de CFO. De resultaten worden jaarlijks aan het Auditcomité gerapporteerd.

Daarnaast zijn er verschillende kanalen om binnen de Lotus Bakeries Groep alle medewerkers te voorzien van de informatie die zij nodig hebben om hun functie naar behoren te kunnen uitvoeren.

Groepswijd beschikken de medewerkers van Lotus Bakeries over LotusLink waarop alle informatie rond gebeurtenissen van de Groep verspreid wordt.

MONITORING

Maandelijks worden de resultaten van elke area binnen de business units besproken en toegelicht door de areamanager.

De groepscijfers worden maandelijks besproken in het Executive Committee en op periodieke basis in de Raad van Bestuur.

De interne audit evalueert het interne controle systeem en geeft aanbevelingen tot verbetering ervan.

De Commissaris verifieert de financiële rapportering en haar interne controle.

Onze sites worden inzake kwaliteit en veiligheid van onze producten extern gecontroleerd.

Het Auditcomité en de Commissaris speelt een belangrijke rol inzake de beoordeling van het interne controle systeem en de risicobeheersing. 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).



EXTERNE AUDIT

PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door mevrouw Lien Winne, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar herbenoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 10 mei 2019. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. De vergoedingen die in 2021 betaald zijn voor de audit- en niet-auditdiensten aan PwC Bedrijfsrevisoren en aan de personen met wie PwC Bedrijfsrevisoren is verbonden, zijn weergegeven in toelichting 38 van de financiële bijlage.

AUDIT FEE VOOR DE GROEP AUDIT 2021	IN DUIZENDEN EUR
Lotus Bakeries NV	88
Groep Lotus Bakeries	401
Totaal	489

05

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE





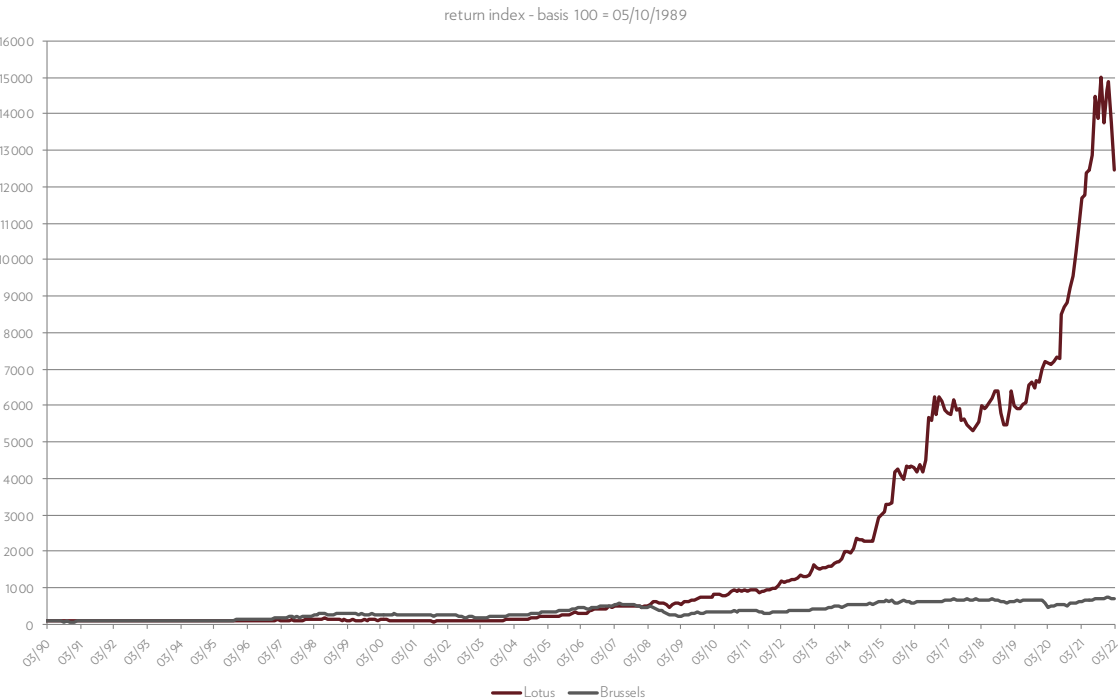




INHOUD

Beurs- en aandeelhoudersinformatie 214

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	31-03-2022	2021	2020	2019	2018	2017
Hoogste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2022)	6.080,00	6.080,00	3.770,00	2.680,00	2.690,00	2.529,00
Laagste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2022)	4.455,00	3.630,00	2.500,00	2.080,00	2.010,00	2.025,00
Koers per 31/12 (per 31/03 in 2022)	4.750,00	5.590,00	3.680,00	2.590,00	2.150,00	2.116,95
Beurskapitalisatie per 31/12 in miljoen EUR (per 31/03 in 2022 in miljoen EUR)	3.876,06	4.561,51	3.002,93	2.113,47	1.753,83	1.724,11
Aantal aandelen per 31/12 (per 31/03 in 2022)	816.013	816.013	816.013	816.013	815.733	814.433
Verhouding koers/winst (PER) (1) per 31/12 (per 31/03 in 2022)	42,70	50,26	36,36	28,21	26,21	27,13

1 PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2022) gedeeld door het nettoresultaat per aandeel op het einde van het jaar.

BEURSNOTERING

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

FINANCIËLE DIENSTVERLENING

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

LIQUIDITEIT EN VISIBILITEIT VAN HET AANDEEL

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

BEURSKAPITALISATIE

Per 31 december 2021 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 4.561,51 miljoen EUR.

EVOLUTIE VAN HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

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

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 20-21 en 218 van dit jaarverslag.

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.

FINANCIËLE KALENDER

Woensdag 13 april 2022

Jaarverslag 2021 beschikbaar op www.lotusbakeries.com

Vrijdag 13 mei 2022

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur

Dinsdag 18 mei 2022

Betaalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2021

Vrijdag 12 augustus 2022

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2022

Dinsdag 7 februari 2023

Bekendmaking van de jaarresultaten 2022

JAARVERSLAG

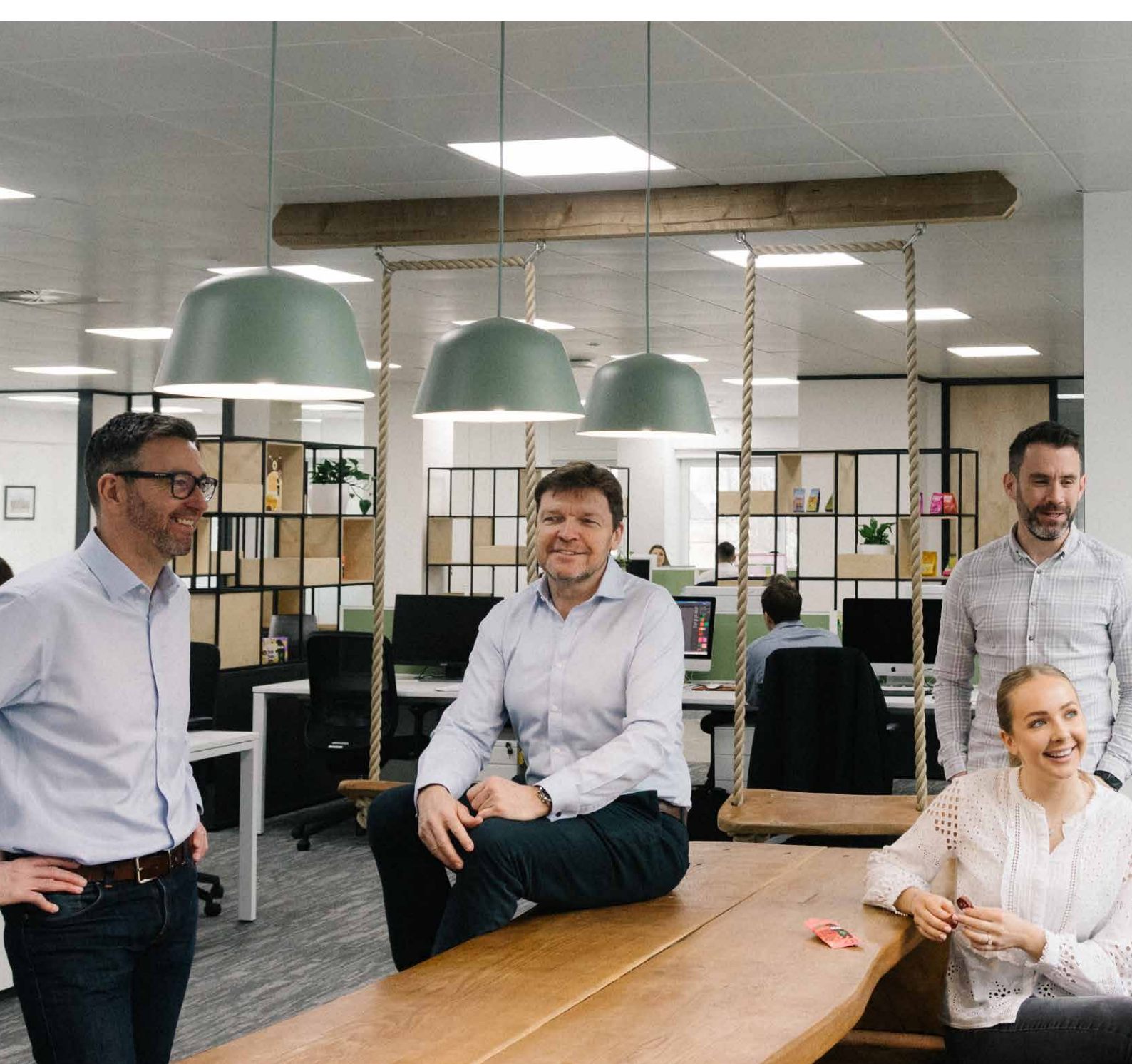
Dit jaarverslag is ook beschikbaar op de corporate website van Lotus Bakeries: www.lotusbakeries.com. Zowel het eerste deel van het jaarverslag, als de financiële bijlage (het tweede gedeelte) is beschikbaar in het Nederlands en Engels. Het derde deel van het jaarverslag met daarin de ESG en GRI rapportering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

06

FINANCIËLE GEGEVENS









INHOUD

Geconsolideerde financiële gegevens	220
Verkort financieel vijfjarenoverzicht	
Groep Lotus Bakeries	227

In dit gedeelte van het jaarverslag 2021 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het verkort financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaarverslag bevat de volledige geconsolideerde jaarrekening, inclusief het geconsolideerde verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven financiële gegevens voor 2021 zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening van 2021 die is opgesteld volgens de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2020 eveneens volgens IFRS.

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

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

Aangezien de statutaire jaarrekening slechts een beperkt beeld geeft van de financiële toestand van de Groep Lotus Bakeries, heeft de Raad van Bestuur het opportuun geacht om, overeenkomstig artikel 3:17 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen slechts een verkorte versie weer te geven van de statutaire jaarrekening van Lotus Bakeries NV.

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

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

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

GECONSOLIDEERDE BALANS

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31-12-2021	31-12-2020
ACTIVA			
VASTE ACTIVA		690.120	622.840
Materiële vaste activa	5	307.725	258.182
Goodwill	6	224.846	216.485
Immateriële vaste activa	7	144.745	139.966
Investerings in andere vennootschappen	9	9.755	4.403
Uitgestelde belastingvorderingen	8	2.182	3.351
Andere vorderingen op lange termijn	9, 20	867	453
VLOTTENDE ACTIVA		301.972	221.387
Voorraden	10	57.901	46.827
Handelsvorderingen	11	94.549	82.856
Terugvorderbare BTW	11	10.079	5.930
Terugvorderbare belastingen	11	5.276	3.142
Overige vorderingen	11	536	256
Geldmiddelen en kasequivalenten	12, 13	132.160	81.261
Overlopende rekeningen		1.471	1.115
TOTAAL DER ACTIVA		992.092	844.227

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31-12-2021	31-12-2020
PASSIVA			
EIGEN VERMOGEN		519.532	433.744
Kapitaal	14	16.388	16.388
Geconsolideerde reserves		539.590	476.724
Eigen aandelen	13, 16, 24	(9.514)	(11.474)
Overige reserves		(26.932)	(47.961)
Minderheidsbelangen		-	67
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN		289.450	261.841
Rentedragende verplichtingen	13, 17	218.837	198.156
Uitgestelde belastingschulden	8	64.243	57.195
Pensioenverplichtingen	18	4.020	3.748
Voorzieningen	19	116	282
Afgeleide financiële instrumenten	20	371	717
Overige langlopende verplichtingen	21	1.863	1.743
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN		183.110	148.642
Rentedragende verplichtingen	13, 17	17.439	12.552
Pensioenverplichtingen	18	333	317
Voorzieningen	19	21	21
Handelsschulden	22	125.315	87.370
Personeelsgerelateerde schulden	22	26.515	26.508
BTW schulden	22	402	145
Belastingen	22	5.850	12.701
Overige verplichtingen	22	2.144	4.624
Overlopende rekeningen	22	5.091	4.404
TOTAAL DER PASSIVA		992.092	844.227

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2021	2020
OMZET		750.251	663.289
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		(250.617)	(216.376)
Diensten en diverse goederen		(192.231)	(176.804)
Personeelskosten	23	(152.857)	(137.116)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	25	(23.115)	(21.001)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	10, 11	(3.384)	(2.710)
Andere bedrijfskosten	26	(8.253)	(5.919)
Andere bedrijfsopbrengsten	26	4.011	7.751
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) ⁽¹⁾		123.805	111.114
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	27	(4.135)	(4.593)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) ⁽²⁾		119.670	106.521
Financieel resultaat	28	(2.373)	(3.004)
Interest opbrengsten (kosten)		(2.766)	(2.726)
Wisselkoers winsten (verliezen)		886	51
Overige financiële opbrengsten (kosten)		(493)	(329)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN		117.297	103.517
Belastingen	8, 29	(26.554)	(20.972)
RESULTAAT NA BELASTINGEN		90.743	82.545
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:		90.743	82.545
Minderheidsbelangen		(24)	(48)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		90.767	82.593

⁽¹⁾ REBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat, bestaande uit alle opbrengsten en kosten die betrekking hebben op de normale bedrijfsuitoefening.
⁽²⁾ EBIT wordt gedefinieerd als het recurrent bedrijfsresultaat + niet-recurrent bedrijfsresultaat.
⁽³⁾ Totaal aantal aandelen, inclusief eigen aandelen per 31 december.

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2021	2020
OVERIG RESULTAAT			
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat		21.419	(27.191)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen		21.160	(27.299)
Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen		259	108
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat		(333)	22
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	18	(333)	22
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen		21.086	(27.169)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten - toe te rekenen aan:		111.829	55.376
Minderheidsbelangen		33	(104)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		111.796	55.480
WINST PER AANDEEL	30		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen		811.550	809.664
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		(0,03)	(0,06)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		111,84	102,01
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect		813.677	811.184
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		(0,03)	(0,06)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		111,55	101,82
Totaal aantal aandelen ⁽³⁾		816.013	816.013
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		(0,03)	(0,06)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		111,23	101,22

VERKORT FINANCIEEL VIJFJARENOVERZICHT

GECONSOLIDEERDE BALANS

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2021	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2017
VASTE ACTIVA	690.120	622.840	641.122	545.647	447.693
Materiële vaste activa	307.725	258.182	263.793	219.897	174.426
Goodwill	224.846	216.485	229.365	177.639	141.001
Immateriële vaste activa	144.745	139.966	142.709	138.887	123.924
Deelnemingen	-	-	-	2.448	-
Investerings in andere vennootschappen	9.755	4.403	2.243	12	12
Uitgestelde belastingvorderingen	2.182	3.351	2.505	3.936	4.310
Andere vorderingen op lange termijn	867	453	507	2.828	4.020
VLOTTENDE ACTIVA	301.972	221.387	171.507	165.925	149.801
Voorraden	57.901	46.827	44.461	39.066	33.653
Handelsvorderingen	94.549	82.856	79.072	71.097	60.104
Geldmiddelen en kasequivalenten	132.160	81.261	40.093	45.597	48.129
TOTAAL DER ACTIVA	992.092	844.227	812.629	711.572	597.494
EIGEN VERMOGEN	519.532	433.744	402.477	346.927	293.213
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN	289.450	261.841	239.584	198.042	193.923
Rentedragende verplichtingen	218.837	198.156	158.010	116.500	117.500
Uitgestelde belastingschulden	64.243	57.195	50.737	52.725	49.206
Overige langlopende verplichtingen	1.863	1.743	24.500	22.602	20.987
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN	183.110	148.642	170.568	166.603	110.358
Rentedragende verplichtingen	17.439	12.552	36.579	36.655	1.750
Handelsschulden	125.315	87.370	88.716	86.794	68.542
Personeelsgerelateerde schulden	26.515	26.508	24.146	21.330	18.383
TOTAAL DER PASSIVA	992.092	844.227	812.629	711.572	597.494

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EUR	2021	2020	2019	2018	2017
OMZET	750.251	663.289	612.737	556.435	524.055
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	123.805	111.114	102.891	95.030	89.349
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(4.135)	(4.593)	(2.292)	(3.005)	(91)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	119.670	106.521	100.599	92.025	89.258
Financieel resultaat	(2.373)	(3.004)	(2.514)	(3.324)	(2.228)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	117.297	103.517	98.086	88.701	87.030
Belastingen	(26.554)	(20.972)	(22.317)	(20.829)	(22.397)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	90.743	82.545	75.769	67.872	64.633
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	90.743	82.545	75.769	67.872	64.633
Minderheidsbelangen	(24)	(48)	857	964	1.094
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	90.767	82.593	74.912	66.908	63.539



MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

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

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

CONTACT

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

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

Concept en realisatie

Lotus Bakeries en Duval Branding
duvalbranding.com

Illustraties

Sören Selleslagh
sorenselleslagh.com

Fotografie

Bart Kiggen
keen-antwerp.com

Productfotografie

Foodphoto
foodphoto.be





WWW.LOTUSBAKERIES.COM