



**BEING GREAT
IN LITTLE THINGS
TOGETHER**

Jaaroverzicht 2018

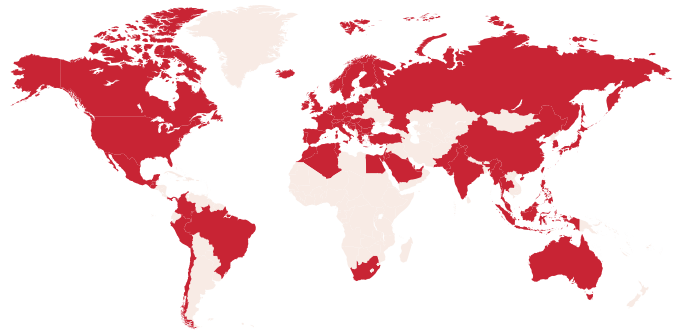


Jamila's favoriet ... Lotus Biscoff!

"Lotus Biscoff is mijn favoriete product omdat de knapperige textuur en gekaramelliseerde smaak uniek zijn in China. Wanneer onze werknemers samenzitten met een klant, zeg ik hen om de vergadering steeds te starten met een Lotus Biscoff koekje. De verrassende smaak van dit kleine koekje zorgt meteen voor een aangename sfeer tijdens de vergadering."

— Jamila Xiao, Sales Director/Acting country manager China





This is for the little moments.

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

And those little things are at the
heart of our company. We believe
that true greatness consists of
being great in little things. We
want people all around the world
to enjoy these little moments.



BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

2018 was een jaar om trots op te zijn. Een jaar met vele commerciële hoogtepunten, een geweldige acquisitie en mooie investeringsprojecten in productie.

Prestaties om trots op te zijn

2018 is een jaar geweest met heel wat prestaties om trots op te zijn, prestaties van uiteenlopende aard. We noemen enkele voorbeelden. Lotus Bakeries is bekroond tot bedrijf met de tweede beste reputatie van België. We hebben een gloednieuwe verpakking voor onze Lotus speculoos gelanceerd. Een prachtig design dat zeer mooi uitkomt op het schap in de winkels. Ook bereikten we een productierecord in de fabriek in Lembeke: 50 miljoen kilogram geproduceerde koeken. Dit, mede dankzij de opstart van een additionele productielijn in de derde fabriekshal.

Commerciële hoogtepunten

Op commercieel vlak hebben we vele successen geboekt.

Voor de toekomst van Lotus Biscoff is het belangrijk dat we consistent succes boeken in grote consumentenmarkten zoals de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk.

Lotus Biscoff blijft sterk presteren in vele landen. We veroveren almaar grotere consumentenmarkten met de smaak van onze speculoos. Voor de toekomst van Lotus Biscoff is het belangrijk dat we consistent succes boeken in grote consumentenmarkten zoals de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk.

We zijn eveneens trots op de mooie doorbraak van BEAR in de Verenigde Staten. En in Nederland en België werd voor Nākd en BEAR de distributie in supermarkten verder uitgebreid.

Afgelopen jaar brachten we al onze distributeurs voor Biscoff en BEAR samen voor een inspirerend Lotus seminarie. We kunnen terugblikken op twee geslaagde evenementen in Engeland en de Verenigde Staten, waar we mensen uit meer dan 30 verschillende landen hebben samengebracht. Het was mooi om te zien hoe we deze internationale groep hebben kunnen inspireren.

<

Jan Vander Stichele
Voorzitter
Jan Boone
CEO

Ook de lokale 'hero'-producten boekten opnieuw succes. Zo viel in België de introductie van Tartélice in de smaak. Dinosaurus doet het bovendien geweldig en we hebben een record markt-aandeel voor het Lotus merk in de Belgische markt opgetekend.

Gezonde tussendoortjes voor baby's en peuters

Er is nog meer gebeurd in 2018. Zo hebben we in de zomer een geweldige overname gedaan in Engeland: Kiddylicious, één van de marktleiders in gezonde tussendoortjes voor baby's en peuters, hoort nu ook bij de Lotus familie. Kiddylicious is niet alleen een mooie fit met onze visie en strategie, het merk past ook goed bij onze andere merken die deel uitmaken van de Business Unit Natural Foods.

Kiddylicious is net zoals BEAR en Nākd een jong merk en jong bedrijf in volle groei en ontwikkeling. Om die groei te stimuleren, geven we deze jonge merken en bedrijven een sterke autonomie en voegen daar ondersteuning van onze internationale en corporate Lotusvisie aan toe.

Kiddylicious, één van de marktleiders in gezonde tussendoortjes voor baby's en peuters, hoort nu ook bij de Lotus familie.

Twee giga-projecten

2018 is ook het jaar waarin twee giga-projecten op kruissnelheid zijn gekomen: de bouw van de nieuwe Biscoff fabriek in de Verenigde Staten en de BEAR fabriek in Zuid-Afrika.

Bij Lotus gaan we steeds op zoek naar de juiste mensen voor openstaande functies. Het geeft ons dan ook veel voldoening dat het interne Lotus managers zijn die aan het roer staan van deze projecten. En dat niet alleen. Het is hartverwarmend dat we kunnen rekenen op vele medewerkers uit de fabriek van Lembeke om de bouw en de opstart van de nieuwe fabriek in de VS te doen slagen.

Goede doelen

Lotus Bakeries steunt sinds 2018 Kusasa, een bijzonder onderwijsproject aan de Westkaap in Zuid-Afrika. De mensen achter Kusasa hebben een nieuwe basisschool gebouwd en zeer competente leerkrachten aangetrokken om kinderen uit de sloppenwijken degelijk onderwijs te geven. Mede dankzij de steun van Lotus Bakeries krijgen nu 150 kinderen jaarlijks goed basisonderwijs en hebben daardoor een betere toekomst in het vooruitzicht.

We willen dat met onze hulp de wereld mooier wordt voor verschillende mensen op een duurzame manier. We realiseren ons evenwel dat we niet de hele wereld kunnen verbeteren en kiezen daarom bewust voor "onderwijsprojecten voor kinderen". We gebruiken een deel van onze winst om dergelijke onderwijsprojecten te ondersteunen en zo het leven van honderden kinderen in positieve zin te veranderen. Naast Kusasa steunen we daarom ook andere onderwijsprojecten.

Ons bedrijf groeit, blaakt van ambitie en gezondheid.

Blik vooruit

In 2019 gaan we twee fabrieken openen op twee nieuwe continenten: in Noord-Amerika en Zuid-Afrika. Het wordt nog hard werken vooraleer we de lintjes van deze fabrieken kunnen doorknippen, maar de projecten zitten op schema. Daardoor zullen we eind 2019 voor het eerst de mijlpaal van 2.000 medewerkers bereiken.

Er komt veel op ons af in 2019. Vele externe factoren gaan invloed hebben op onze onderneming: Brexit, e-commerce, nieuwe regeringen, handelsoorlogen en milieu, om er maar een paar te noemen. Niemand weet exact welke richting alles zal uitgaan, maar Lotus Bakeries staat klaar om deze uitdagingen de komende jaren aan te gaan.

Ons bedrijf groeit, blaakt van ambitie en gezondheid. En we blijven investeren in de juiste mensen, op corporate niveau, in de landen, en in onze fabrieken. We leggen de lat hoog voor iedereen die bij ons aan de slag wil gaan. We willen immers enkel Lotus medewerkers die een sterke fit hebben met onze cultuur, een cultuur van samenwerken, ambitie en dynamiek. We zijn een dynamisch bedrijf en we stralen dit uit naar de buitenwereld via onze medewerkers.



Jan Boone
CEO



Jan Vander Stichele
Voorzitter

2018

IN VOGELVLUCHT

januari

Biscoff redesign

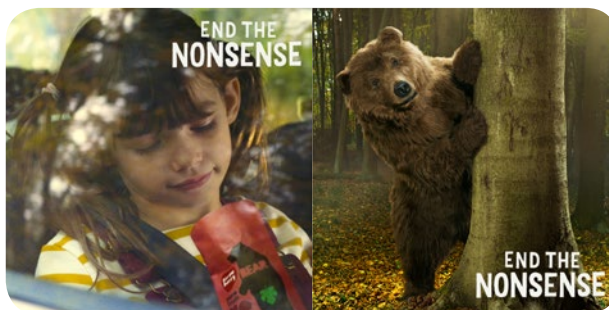
Het nieuwe design van Lotus Biscoff is succesvol gelanceerd.



januari

BEAR voor het eerst op tv in het VK

De eerste nationale tv-campagne voor BEAR in het Verenigd Koninkrijk.





maart

Integratie productieactiviteiten BEAR

Overeenkomst tot overdracht van de productieactiviteiten van BEAR in Zuid-Afrika. Lotus zal eigenaar worden van een gloednieuwe fabriek voor productie van BEAR.

februari

Peetouderschappen

De werknemers van Lotus Bakeries Corporate zijn peetouder van kinderen in Zuid-Afrika en engageren zich om gedurende 12 jaren lager en middelbaar onderwijs aan te bieden aan hun petekinderen.



april

N°2 op lijst van bedrijven met de beste reputatie

Lotus Bakeries veroverd de tweede plaats in de rangschikking van bedrijven met de beste reputatie van België.



april

Introductie Tartélice

Lotus Bakeries lanceert twee nieuwe gebakjes: Tartélice Chocolade en Tartélice Framboos.





juni

Additionele productielijn voor plant 3 in Lembeke operationeel

In juni 2018 is een additionele productielijn in de derde productiehal in Lembeke operationeel.



mei

Benoeming nieuwe bestuurder

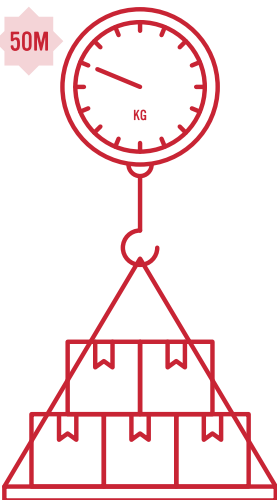
Michel Moortgat wordt benoemd als onafhankelijk bestuurder van de Raad van Bestuur.

juli

Acquisitie Kiddylicious

Lotus Bakeries neemt Kiddylicious over en is voortaan ook actief in het segment van gezonde tussendoortjes voor baby's en peuters.





augustus

Productierecord

Een productierecord wordt bereikt in Lembeke; 50 miljoen kilo in de laatste 12 maanden.



december

Ruwbouw Biscoff fabriek in Mebane, VS, afgerond

De Lotus Biscoff fabriek in Mebane is winddicht en de noodzakelijke nutsvoorzieningen worden geïnstalleerd.

september

International Partner Meetings

Succesvolle International Partner Meetings in het VK en de VS voor distributeurs van Biscoff & BEAR.



oktober

Steun aan het Kusasa project

Lotus Bakeries ondersteunt een tweede onderwijsproject in Zuid-Afrika, Kusasa, dat schoolkinderen zowel financieel, academisch als sociaal ondersteunt.



november

Lotus Bakeries 30 jaar op de beurs

Lotus Bakeries lanceerde 30 jaar geleden haar beursgang op de beurs van Brussel (sinds 2002 Euronext Brussel).



VOLOP INVESTEREN IN NIEUWE PRODUCTIELIJNEN EN FABRIEKEN



LOTUS BAKERIES FABRIEK IN DE VS

In de tweede jaarhelft van 2019 zullen de eerste speculoosjes van de band rollen in de fabriek in Mebane, North Carolina, Verenigde Staten. De bouw van de fabriek en de productielijnen vordert gestaag en het start-up team is aangeworven.



Van links naar rechts: Johan Wilms, Bart Vanterwyngen, Els Van Parys, Jan Boone, Isabelle Maes, Dick Pouwels

Vorig jaar, februari, was dit niet meer dan een veld van 15 ha met hier en daar een paar bomen. Ondertussen huist ditzelfde stuk land een Biscoff fabriek van meer dan 11.000 m² waar we jaarlijks een miljard koekjes kunnen bakken en tegen eind 2019 meer dan 50 mensen aan de slag gaan.

Johan Wilms, Sourcing & Finance Director

De eerste samenkomst met het toekomstige plantteam was enorm inspirerend. Het is fantastisch om te zien hoe enthousiast dit team te werk gaat om van de nieuwe fabriek een succes te maken!

Bart Vanterwyngen, Operations Director



Oppervlakte (m²)



11.600

Werknemers



±50

Capaciteit bij
opstart (ton)



> 8.000



BEAR FABRIEK IN ZUID-AFRIKA

De nieuwe productiefaciliteit voor BEAR is momenteel in opbouw. In de loop van 2019 zal de integratie van de fabriek en daaraan gekoppeld controle over het productieproces en de knowhow van BEAR, afgerond worden.



Van links naar rechts: Annelies Santens, Els Rutsaert, Jan Boone, Isabelle Maes, Donald Matheson, Brechtje Haan

Het is een unieke ervaring om deel uit te maken van dit verhaal: slechts weinigen krijgen de kans om tijdens hun carrière mee te helpen aan het ontwerp en de opbouw van een nieuwe fabriek in een land als Zuid-Afrika.

Els Rutsaert, Corporate Quality Manager

Ik kijk er het meest naar uit om 300 nieuwe collega's te verwelkomen in de Lotus-familie. Het BEAR team in Zuid-Afrika is enorm trots om te verhuizen naar de nieuwe fabriek en onderdeel te worden van het ambitieuze en internationale Lotus Bakeries.

Brechtje Haan, General Counsel



Oppervlakte (m²)



3.800

Werknemers



300

Capaciteit bij
opstart (ton)



> 2.000

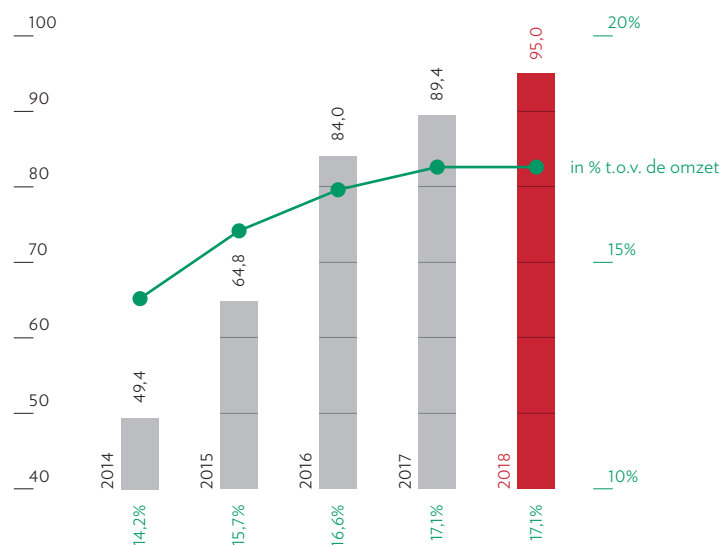
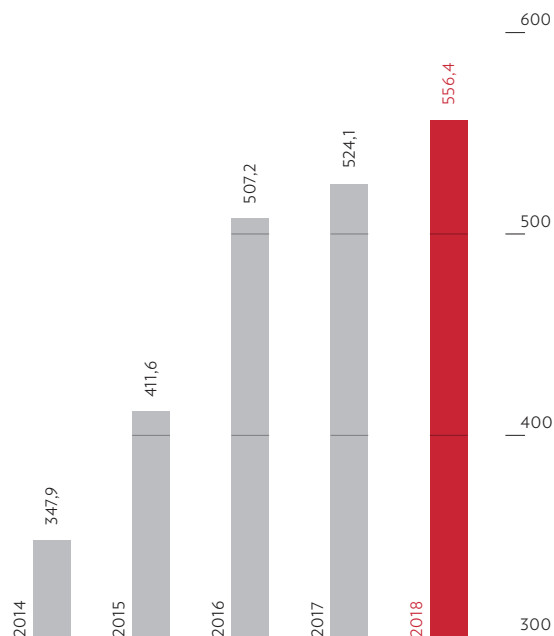
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS 2018

OMZET

(in miljoen EUR)



2018 **556,4**
2017 **524,1** | **+6,2%**



REBIT

(in miljoen EUR)

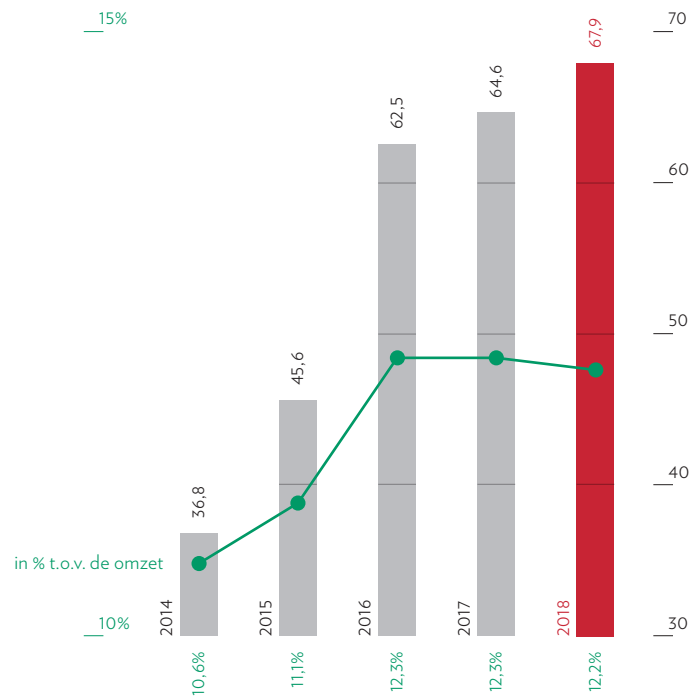
2018 **95,0**
2017 **89,4** | **+6,4%**



NETTORESULTAAT

(in miljoen EUR)

2018 **67,9** | **+5,1%**
2017 **64,6**



Geconsolideerde resultatenrekening

IN MILJOEN EUR	2018	2017	2016	2015	2014
OMZET	556,44	524,06	507,21	411,58	347,89
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	95,03	89,35	83,95	64,76	49,43
RECURRENTE BEDRIJFSCASHFLOW (REBITDA)	110,34	104,33	101,60	82,58	67,02
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(3,01)	(0,09)	4,51	(1,75)	(0,26)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	92,03	89,26	88,45	63,02	49,17
Financieel resultaat	(3,32)	(2,23)	(2,68)	(0,78)	0,02
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	88,70	87,03	85,78	62,24	49,19
Belastingen	20,83	(22,40)	(23,32)	(16,62)	(12,42)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	67,87	64,63	62,45	45,61	36,77
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	67,87	64,63	62,45	45,61	36,77
Minderheidsbelangen	0,96	1,09	1,21	0,20	(0,00)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	66,91	63,54	61,25	45,41	36,78

Voor definities, zie financiële bijlage.

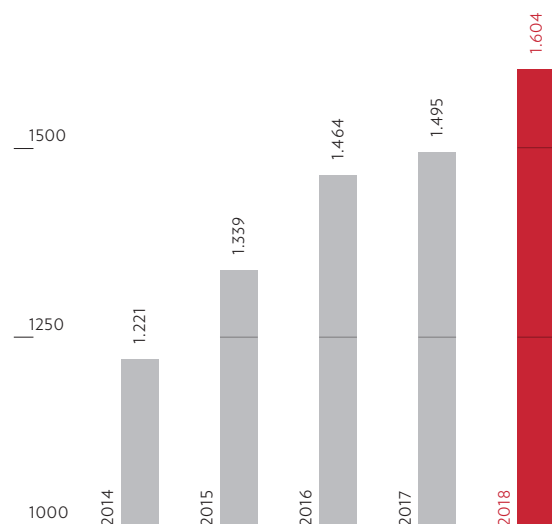


NETTO FINANCIËLE SCHULD (NFS)

(in miljoen EUR)

2018 **96,2**

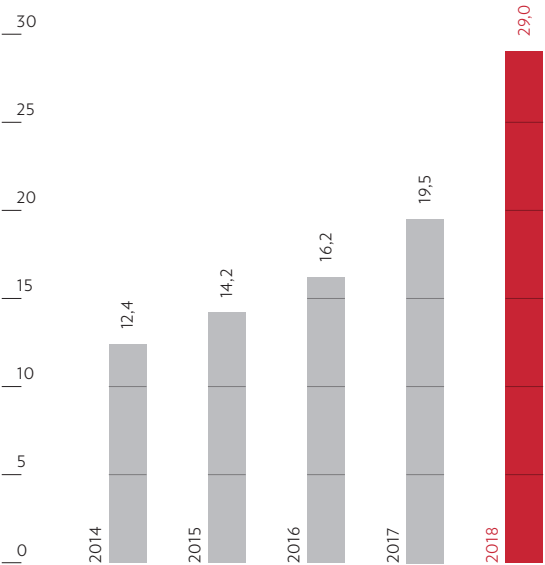
2017 **57,2**



PERSONEELSLEDEN

2018 **1.604** | **+7,3%**

2017 **1.495**



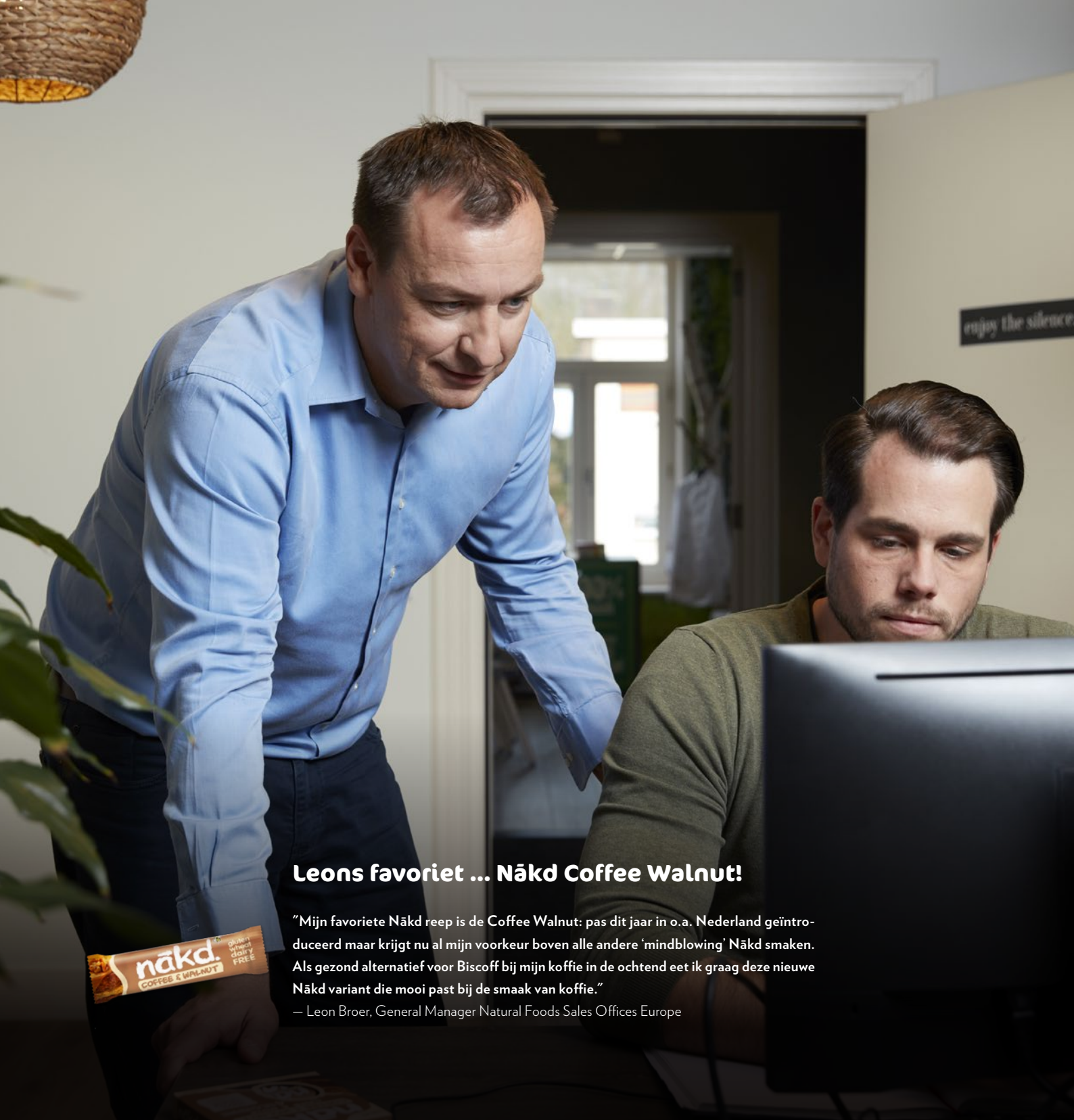
BRUTODIVIDEND
(in EUR)

2018 **29,0 EUR**
2017 **19,5 EUR** | **+48,7%**

**Balans en kerncijfers
per aandeel**

IN MILJOEN EUR	2018	2017	2016	2015	2014
BALANS					
Balanstotaal	711,57	597,49	548,00	571,22	336,99
Eigen Vermogen	346,93	293,21	248,46	217,53	200,63
Investerings	62,70	28,24	37,50	16,07	16,55
Netto financiële schulden	96,15	57,20	94,06	163,86	20,20
GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS PER AANDEEL in EUR					
Recurrent bedrijfsresultaat (REBIT)	118,21	111,77	105,84	82,15	63,46
Recurrente bedrijfscashflow (REBITDA)	137,26	130,51	128,09	104,76	86,03
Nettoresultaat: aandeel Groep	83,23	79,48	77,22	57,61	47,21
Brutodividend	29,00	19,50	16,20	14,20	12,40
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	803.878	799.423	793.147	788.341	778.944
Totaal aantal aandelen per 31 december	815.733	814.433	812.513	811.863	803.013

Voor definities, zie financiële bijlage.



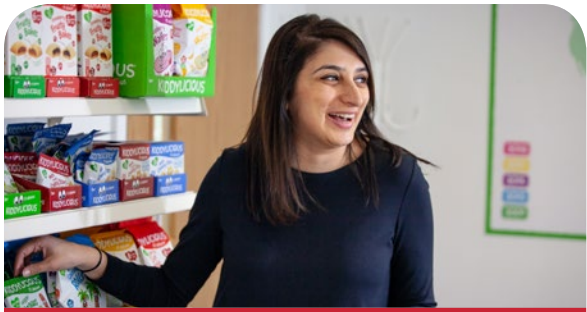
Leons favoriet ... Năkd Coffee Walnut!

"Mijn favoriete Năkd reep is de Coffee Walnut: pas dit jaar in o.a. Nederland geïntroduceerd maar krijgt nu al mijn voorkeur boven alle andere 'mindblowing' Năkd smaken. Als gezond alternatief voor Biscoff bij mijn koffie in de ochtend eet ik graag deze nieuwe Năkd variant die mooi past bij de smaak van koffie."

— Leon Broer, General Manager Natural Foods Sales Offices Europe

INHOUDSTAFEL

INHOUDSTAFEL



Boodschap van de Voorzitter en de CEO 5

2018 in vogelvlucht 8

Geconsolideerde kerncijfers 2018 16

PROFIEL LOTUS BAKERIES

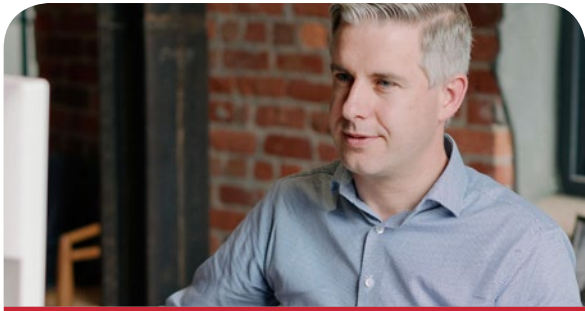
1. Mission statement en strategie Lotus Bakeries 26

2. Merken en producten 31

3. Lotus Bakeries 2018 46

4. Organisatie. 59

- Groepsstructuur en dagelijkse leiding 59
- Verkoopstructuur 62
- Productievestigingen 63
- Personeel 65



VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

1. Activiteiten in 201868

- Marktsituatie en verkoopresultaten in 201868

- Belangrijke projecten en investeringen69

- Succesvolle overname en integratie van Kiddylicious binnen groeiende Natural Foods-businessunit70

2. Financiële informatie71

- Rentabiliteit en evolutie van de kosten.71

- Voornaamste risico's en onzekerheden71

- Financiële instrumenten74

- Research en development, innovatie en duurzaamheid74

- Belangrijke feiten na 31 december 201874

3. Vooruitzichten 201975

4. Resultaten en voorstel tot winstverdeling76

5. Corporate Governance Verklaring77

- Kapitaal en aandelen77

- Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur79

- Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur80

- Executive Committee85

- Remuneratieverslag85

- Interne gedragsregels90

- Interne controle en risicobeheer91

- Vermeldingen in het kader van art. 34 van het KB van 14/11/2007 - beschermingsconstructies93

- Externe audit.93

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE95

FINANCIËLE GEGEVENS.99

Geconsolideerde financiële gegevens.101

Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries . .104

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN:
“CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW” . . .107



Dee's favoriet ... Kiddylicious Mini Coconut rolls!

"De Mini Coconut rolls van Kiddylicious zijn mijn favoriet, eenvoudigweg omdat ze zó lekker smaken dat zowel baby's als ouders ervan houden! Dit was het eerste kokos-product op het baby schap, en is gluten-, lactose- en notenvrij, ideaal voor de allerkleinsten die nieuwe smaken en texturen ontdekken."

— Dee Bulsara, Marketing Director Kiddylicious

HOOFDSTUK 1

PROFIEL LOTUS BAKERIES

1. MISSION STATEMENT EN STRATEGIE

Lotus Bakeries is wereldwijd actief in het segment van tussendoortjes met de merken Lotus, Biscoff, Dinosaurus, Peijnenburg, Annas, Nâkd, TREK, BEAR en Kiddylicious. Door een gezond evenwicht te bewaren tussen traditie en innovatie verwent Lotus Bakeries de consument met een uniek gamma van kwaliteitsvolle en lekkere producten. Lotus Bakeries streeft ernaar om iedere consument voor elk gebruiksmoment te bedienen met een veelzijdig aanbod aan verantwoorde en lekkere tussendoortjes. De koekjes, de wafels, het gebak, de ontbijtkoek en de natuurlijke tussendoortjes die ons bedrijf aanbiedt, hoeven geen beslissend moment in het leven van een consument te zijn, maar bezorgen wel een moment van voldoening, opgewektheid en blijheid. Met de unieke smaakervaring van haar producten, wil Lotus Bakeries ingeburgerd zijn in het dagelijks leven van de consument, en dat in zoveel mogelijk landen.

Om deze ambitie waar te maken en duurzame groei te realiseren, heeft Lotus Bakeries een heldere strategie voor ogen, waarbij het bouwen van merken centraal staat. Deze strategie is gefundeerd op drie pijlers.



Lotus Biscoff

Mondialisering van de Lotus Biscoff producten



Heerlijke, kwaliteitsvolle producten



Sterke focus op de best presterende producten



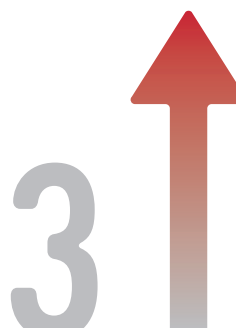
Natural Foods

Investeren in een sterke "healthy snacking" activiteit waarmee we vanuit het Verenigd Koninkrijk stap voor stap andere markten betreden



Local Heroes

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



7 BOUWSTENEN



Communicatie met de consument



Blijvende investering in medewerkers, marketing en R&D



Gerichte productinnovaties



Constante verbetering van productie efficiëntie



Blijvend engagement voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen



Pijler 1: Lotus Biscoff

De eerste pijler is gericht op de mondialisering van Lotus speculoos en Lotus speculoospasta, internationaal gecommmercialiseerd onder Lotus Biscoff. Lotus speculoos heeft een zeer unieke doch toegankelijke smaak, met een licht gekaramelliseerde toets. Lotus Bakeries gelooft in het universele karakter van haar speculooskoekje, en in navolging daarvan haar speculoospasta. Over landsgrenzen en culturele verschillen heen boeken deze producten succes, hetgeen een zeer uitzonderlijk gegeven is in de voedingssector. Lotus Biscoff wordt inmiddels in een zestigtal landen gesmaakt. Dit succes bevestigt de ambitie tot mondialisering.

Om de verdere internationalisering van Lotus Biscoff te ondersteunen, werkt Lotus Bakeries in veertien landen met eigen verkoopkantoren en met eigen commerciële teams. Daarnaast wordt in meer dan vijftig landen ingezet op de samenwerking met lokale commerciële partners. Via hun kanalen introduceren we onze producten in nieuwe markten. We veroveren de markten met onze merken door de consument eerst in hotels en restaurants te benaderen en hen op die manier met de smaak van onze producten te verleiden. Daarna volgt de stap naar het winkelrek om zo geleidelijk aan met displays en promoties een meer vooraanstaande plaats in de rekken te verwerven. 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 consumeert, kunnen we beginnen met tv-reclames om zo gestaag door te groeien.

Pijler 2: Natural Foods

Met de tweede pijler mikken we op een tweede internationale groeipoot, de natuurlijke en gezonde tussendoortjes. Na de overnames van Natural Balance Foods en Urban Fresh Foods in 2015, heeft Lotus Bakeries voor de merken BEAR, Nākd en TREK allereerst gefocust op hun thuismarkt, het Verenigd Koninkrijk. Onze bestaande verkooporganisaties hebben de eerste internationale successen voor deze merken gerealiseerd in onze home markets Nederland, België en Frankrijk. BEAR is er bovendien in geslaagd de erg competitieve retailmarkt in de Verenigde Staten binnen te dringen.

In 2018 heeft Lotus Bakeries verder geïnvesteerd in de natuurlijke en gezonde tussendoortjes met de acquisitie van Kiddylicious, het snelst groeiende merk in de categorie van de babytussendoortjes in het Verenigd Koninkrijk. Internationaal heeft het merk zijn eerste succesvolle stappen gezet in Australië, China en Noorwegen. Ook dit merk zal verder geïnternationaliseerd worden.

Elk sterk merk heeft zijn eigen persoonlijkheid, specifiek DNA en eigen consumenten, daarom wordt het brand ownership voor elk merk afzonderlijk gehouden. Anderzijds zetten we wel volop in op ons unieke vermogen om groei te stimuleren via het uitgebreide internationale netwerk van eigen verkoopkantoren en commerciële partners, en dit over alle merken heen.





Pijler 3: Local Heroes

Tot slot onze lokale kernmerken, de 'hero'-producten. In België, Nederland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk zijn we aanwezig met een ruim assortiment aan lokale 'hero'-producten: koekjes, wafels, gebak, ontbijtkoek en natuurlijke tussendoortjes. 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, deze producten van 'hero' naar 'superhero' kunnen tillen.

De strategie van Lotus Bakeries wordt ondersteund door de volgende bouwstenen:

1. Een aanbod van kwalitatieve en lekkere producten voor alle consumenten. Alle producten in elk van onze categorieën moeten uitblinken in een superieure smaakbeleving.
2. Een sterke focus op de best presterende producten.
3. Duidelijke en consistente communicatie met de consument staat centraal en hiervoor worden voldoende middelen vrijgemaakt.
4. Blijvende investering in medewerkers, marketing en R&D.
5. Gerichte productinnovaties die vooral gebaseerd zijn op format innovations, om voor onze best presterende producten steeds nieuwe consumentengroepen en nieuwe consumptiemomenten te bereiken.
6. Een doorgedreven focus op het continue verbeteren van de productie-efficiëntie. Het doel hiervan is de beste kwaliteitsproducten te blijven produceren aan de meest competitieve kostprijs.
7. Voortdurend inzetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het thema Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is binnen de organisatie geïmplementeerd als 'Care for Today - Respect for Tomorrow'.

MISSION STATEMENT LOTUS BAKERIES

Lotus Bakeries wenst duurzame groei en rentabiliteit te realiseren door voor elk gebruiksmoment een veelzijdig aanbod aan verantwoorde en lekkere tussendoortjes aan te bieden aan de huidige generaties, zonder de mogelijkheden teniet te doen van de komende generaties.



2. MERKEN EN PRODUCTEN

Sinds Jan Boone senior in 1932 Lotus Bakeries oprichtte, is het merk Lotus onlosmakelijk verbonden met speculoos: een op en top Belgisch product dat zijn typische smaak dankt aan de karamellisatie tijdens het bakproces. Dankzij overnames van sterke merken is de Lotus Bakeries Groep inmiddels actief in een breed segment van traditionele tussendoortjes alsook binnen het segment van natuurlijke tussendoortjes.

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





Lotus Biscoff koekje

Onze speculoosjes bevatten alleen zorgvuldig geselecteerde ingrediënten en zijn vrij van kleur- en smaakstoffen. De superieure kwaliteit wordt weerspiegeld in de merknaam. Die verwijst immers naar de lotusbloem, het symbool bij uitstek voor zuiverheid. Met zijn iconische vorm en gekartelde rand verovert onze speculoos stilaan de wereld.

Buiten de thuismarkten België, Nederland en Frankrijk wordt Lotus speculoos op de markt gebracht onder de merknaam “Lotus Biscoff”, de samentrekking van ‘Biscuit with coffee’ en een verwijzing naar de complementariteit van beide smaakervaringen. Want wanneer koffie en speculoos samen worden geconsumeerd, tillen beide smaken elkaar naar een hoger niveau, zo blijkt uit onderzoek. Onze internationale strategie bestaat er dan ook in om nieuwe consumenten kennis te laten maken met Lotus Biscoff tijdens hun vertrouwde koffiemoment.



Lotus Biscoff pasta

Onze Lotus speculoospasta is een zachte smeerbare pasta met de vertrouwde en unieke smaak van Lotus speculoos. Er zijn twee varianten: met en zonder krokante speculoosstukjes. Beide varianten bieden een verrassend en lekker alternatief voor het traditionele broodbeleg. Deze perfect smeerbare pasta is echter niet alleen een lekkernij op brood, maar ook een favoriet ingrediënt voor desserts.

In 2018 werd een nieuwe productvariant van de spread in de VS gelanceerd, Lotus 'Biscoff & Go'. Dit tussendoortje combineert heerlijke Lotus Biscoff pasta met kleine broodsticks in een handig meeneemformaat.



Lotus Biscoff ijs

Lotus speculoos roomijs is zacht schepijs dat krokante stukjes speculoos en speculoospasta bevat. Het Lotus Biscoff ijs is verkrijgbaar in een familieverpakking alsook in individuele porties met de speculoos roomijs cup. Aan het ijsassortiment is vervolgens de Lotus speculoos ijsstick, mini ijsstick en ijshoortje toegevoegd. De ijsstick bestaat uit een hart van Lotus speculoos roomijs omhuld door een laag crunchy speculoospasta en afgewerkt met een laag krakende, echte Belgische chocolade. Het hoortje is gevuld met Lotus speculoos roomijs en is afgewerkt met een topping van speculoosstukjes en speculoospasta.



Lotus gebak

Lotus Bakeries biedt de consument in België een brede waaier aan gebakspecialiteiten aan, waaronder frangipane, madeleine en zebra. In 2017 werd ingezet op de vernieuwing van het volledige Lotus Zebra assortiment met een nieuwe, individuele verpakking, verbeterd recept en een extra variant, Zebra Double Chocolate, een luchtig chocoladegebakje met confituur en een chocolade-laagje. In navolging van het redesign van het Lotus Biscoff assortiment werd het verpakkingsdesign van andere gebaksspecialiteiten zoals frangipane, madeleine en carré confiture aangepast. Het assortiment zag afgelopen jaar ook de herintroductie van Lotus Tartélice appel en de introductie van twee extra varianten, Lotus Tartélice framboos en chocolade, smeugige ronde cakejes met respectievelijk een laagje confituur en chocolade.



Dinosaurus

Deze krokante koekjes zijn evenwichtig samengesteld op basis van kwalitatieve ingrediënten. In 2017 kreeg Lotus Dinosaurus een gloednieuwe look aangemeten inclusief nieuwe verpakking en verpakkingsformaten. Het merk inspireert en motiveert kinderen en jongeren om de wereld te ontdekken, uitdagingen aan te gaan en hun verbeelding de vrije loop te laten. Voor de nodige energie kunnen ze rekenen op Lotus Dinosaurus.

Naast de drie basisvarianten—met melkchocolade, met pure chocolade en een granenversie—bestaat het gamma uit 'Lotus Dinosaurus gevuld', een ronde koek met een luchtige vulling van Belgische melk- of pure chocolade. In 2017 werd het productassortiment uitgebreid met Lotus Dinosaurus Minis, handige meeneemzakjes gevuld met de gekende basisvariant—met melkchocolade of in granenversie—in miniformaat.



Suzy

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

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



Peijnenburg

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

Peijnenburg staat voor malse ontbijtkoek op basis van speciaal geselecteerde rogge en specerijen, bereid volgens een traditioneel bereidings- en bakproces.

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



Snelle Jelle

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

Snelle Jelle is een schot in de roos en telt vandaag al acht verschillende smaakvarianten. Ook zijn er handige meeneemformaten, waaronder 'Snelle Jelle Tussendoor': kleine reepjes kruidkoek met dezelfde vertrouwde smaak. Gelet op het succes van Peijnenburg Zero, werd het Snelle Jelle gamma uitgebreid met enkele smaakvarianten van Snelle Jelle Zero, krachtige kruidkoek zonder toegevoegde suiker.



Annas

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

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

Vandaag zijn er vier smaakvarianties alsook een Annas variant met biologische ingrediënten dat het EU Biolabel draagt. Annas pepparkakor is het hele jaar door verkrijgbaar, maar is in Scandinavië vooral tijdens de kerstperiode erg in trek. Dan worden er ook speciale Annas pepparkakor-huisjes verkocht.

Voor het pepparkakor seizoen 2018 bracht Lotus Bakeries in Zweden een limited editie van Annas op de markt, namelijk Annas Knäck. Annas Knäck heeft een heerlijk zachte toon van karamel die, samen met het klassieke karakter van de gemberkoekjes, een perfect zoete en enigszins kruidige smaak creëert.



Nākd

Met ongecompliceerde snacks en repen gaat Nākd voluit voor een natuurlijke aanpak.

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

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



TREK

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

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



BEAR

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

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

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



Kiddylicious

Met als doel heerlijke en voedzame tussendoortjes voor de allerkleinsten op de markt te brengen, richtte Sally Preston in 2009 Kiddylicious op.

Onder het merk gaat een uitgebreid gamma aan verantwoorde tussendoortjes schuil die bovendien een gezond alternatief bieden voor de bestaande babytussendoortjes. Zo wordt in de meeste producten geen suiker of zout toegevoegd en is het merendeel van het gamma melk-, lactose-, gluten- en allergenvrij. Het Kiddylicious gamma—met als belangrijkste producten de Wafers, Veggie Straws en Melts—wil zo een antwoord bieden aan drukbezette ouders die op zoek gaan naar tussendoortjes in aangepaste porties, die bovendien bijdragen tot de ontwikkeling van de motoriek.

Dankzij een gevarieerd en innovatief gamma, is Kiddylicious het snelst groeiende merk in de categorie van de babytussendoortjes in het Verenigd Koninkrijk en beschikbaar bij alle grote supermarkten. Ook internationaal heeft het merk zijn eerste succesvolle stappen gezet. Wereldwijd worden vier Kiddylicious tussendoortjes per seconde geconsumeerd.



3. LOTUS BAKERIES 2018

01. STEUN VOOR TWEE EDUCATIEVE PROJECTEN IN ZUID-AFRIKA

“Onze financiële steun kan voor heel wat kinderen en hun omgeving het verschil maken.”

‘Care for today, respect for tomorrow’: dat is de leuze van het duurzaamheidsprogramma van Lotus Bakeries. Geen holle slogan, wél een voornemen dat het bedrijf concreet maakt door onder meer twee educatieve projecten in Zuid-Afrika financieel te ondersteunen. “We kozen bewust voor onderwijsprojecten”, zo vertelt Corporate Director Quality, Procurement & R&D William Du Pré. “Want onderwijs is een middel om kinderen uit de vicieuze cirkel van armoede te halen.”

Het duurzaamheidsprogramma van Lotus Bakeries bestaat uit de pijlers mens, maatschappij, milieu en medewerker. De steun aan de Zuid-Afrikaanse educatieve projecten hoort bij de pijler maatschappij, zo zegt William. “Onderwijs is een belangrijk middel om kinderen uit de armoede te halen. Want wie toegang heeft tot onderwijs, heeft ook de mogelijkheid om een beroep aan te leren. En een beroep aanleren, betekent dat je de kans hebt om later een vak uit te oefenen en voor een inkomen te zorgen.”

Lotus Bakeries had een voorkeur voor projecten die onderwijs in de ruime zin van het woord bekijken, en de kwaliteit ervan naar een hoger niveau willen tillen. Bijvoorbeeld door fondsen vrij te maken voor goede leerkrachten die niet alleen geloven in wat ze doen, maar ook de juiste competenties hebben om breed onderwijs aan te bieden. “Uiteindelijk

Onderwijs is een middel om kinderen uit de vicieuze cirkel van armoede te halen. Zo maken we hen strijdvaardig en assertief, en ontplooiën we hun talenten.

kozen we voor twee projecten in Zuid-Afrika. We zijn ervan overtuigd dat onze steun aan deze projecten het verschil kan maken en dat we een fundamentele bijdrage leveren. We weten dat we er de kinderen zelf mee helpen in hun persoonlijke ontwikkeling, maar ook een impact hebben op hun ruimere omgeving.”

Meer dan onderwijs alleen

In eerste instantie is er het waardevolle Kusasa-project van Doug Gurr, dat opgestart werd in 2006 en ervoor zorgt dat zo'n 150 kinderen naar school kunnen gaan. De organisatie bedeeft bovendien dagelijks een 1.000-tal maaltijden aan crèches en scholen in de buurt. “Het gaat dus om meer dan onderwijs alleen: het project focust op gezonde voeding voor de kinderen, die vaak niets te eten hebben, maar maakt hen ook bewust van hun talenten, zorgt ervoor dat ze die talenten kunnen ontplooiën én geeft hun assertiviteit een boost”, vertelt William enthousiast.

Nog in Zuid-Afrika engageerde Lotus Bakeries zich op de lange termijn door een tweede educatief project financieel te steunen én door het peetouderschap op zich te nemen van zo'n 100 kinderen. “De financiële steun komt van het bedrijf, terwijl het de medewerkers van de corporate afdeling zijn die peetouder worden en zo een een-op-eenrelatie opbouwen met hun petekindje”, zegt William. “Onze medewerkers kennen hun petekindje, en er worden brieven en rapportjes uitgewisseld. Ze begeleiden een kind vanaf het eerste leerjaar tot het laatste middelbaar, wat betekent dat we ons engageren voor zo'n 12 jaar. Onze medewerkers reageerden laaiend enthousiast toen we dit initiatief opstartten, en zeiden spontaan fier te zijn om voor een bedrijf te werken dat dit organiseert.”

Bijzonder veel armoede

Dat de steun aan deze projecten voor William een persoonlijke passie is, is duidelijk. In februari heeft hij het Kusasa-project zelfs ter plaatse bezocht. “Beide projecten bevinden zich in een regio waar er bijzonder veel armoede is. Daarom kozen we er ook voor om deze streek te steunen”, zo zegt hij. Ook het feit dat Lotus Bakeries in de regio een nieuwe productiesite voor het BEAR-assortiment aan het bouwen is, speelde een rol. “We gaan er binnenkort meer dan 300 mensen tewerk stellen. Misschien zullen de kinderen die we nu steunen ooit zelf voor ons bedrijf werken. Maar voorlopig is dat toekomstmuziek. Vandaag is het zaak om hen strijdvaardig en assertief te maken en hun talenten te ontplooiën. We zijn ervan overtuigd dat dit een erg zinvol thema is. We zijn vast van plan hier ook in de toekomst verder op in te zetten.”



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

02.

NIEUWE SPECULOOSFABRIEK IN VS OPSTARTKLAAR

“Het succes van dit project begint bij de mensen die we aanwerven in de VS.”

Midden 2019 rolt in Mebane, de Verenigde Staten, het eerste in het buitenland geproduceerde speculoosje van de band. De aanloop daarnaartoe gaat gepaard met heel wat uitdagingen, maar het coreteam voor de nieuwe fabriek is vastberaden. Door de juiste mensen aan te werven in de VS, maar ook—en vooral—nauw samen te werken met de experts in Lembeke, zullen ze erin slagen om niet alleen de kennis, maar ook de spirit van Lotus Bakeries voor het eerst in de geschiedenis van Lotus over te brengen naar een ander continent.

Lotus Bakeries begint haar productieactiviteiten in de VS vanaf nul, en bouwt stap voor stap aan een nieuwe fabriek. “Dat betekent dat er nieuwe mensen aangeworven moeten worden, en het succes van dit project begint daar”, zo zegt Johan Wilms, Sourcing & Finance Director. “Voor ons is het cruciaal dat zij dezelfde waarden uitdragen als de mensen in Lembeke. Dat ze teamspirit, open dialoog en passie hoog in het vaandel houden. In België zijn we allemaal ambassadeurs van de Lotus-familie. We zijn gepassioneerd, leggen de lat hoog en willen resultaat. En dat ambassadeurschap kan je niet leren. Het komt vanuit het hart. We zijn er alvast in geslaagd om een gepassioneerd en ambitieus plantmanagementteam te rekruteren, dat de nieuwe fabriek gaat leiden. Zij vormen de kern van onze toekomst, dus investeren we sterk in hun opleiding.”

Kennis, ervaring én cultuur overbrengen

Er moet namelijk heel wat kennis, ervaring en technische expertise uitgewisseld worden vooraleer de nieuwe fabriek startklaar is. R&D-experts, ingenieurs, operatoren, bakkers, deegmakers, technische experts en verpakkingsdeskundigen: maar liefst 30 mensen maken in Lembeke deel uit van het supportteam dat de kennisoverdracht tussen Lembeke en Mebane in goede banen leidt. “We willen niet alleen kennis en ervaring uitwisselen, maar ook de Lotus-spirit”, gaat Els Van Parys, Program Director, verder. “Samen werken voor hetzelfde doel en continue verbetering staan daarbij centraal.” Leden van het Amerikaanse team zullen dan ook naar Lembeke reizen om van hun collega's te leren, en medewerkers uit België trekken omgekeerd ook naar de VS. Bovendien is er voor elk lid van het plantteam ook een tegenhanger aangewezen in Lembeke, die zijn Amerikaanse collega gedurende de opstartfase ondersteuning en opleiding geeft.

Een gepassioneerd en ambitieus plantmanagementteam gaat de fabriek in Mebane leiden. Zij vormen de kern van onze toekomst. Dus investeren we sterk in hun opleiding.

Johan Wilms, Sourcing & Finance Director

Veronique Onselare en Ruth Lopez—de eerste is productieverantwoordelijke in Lembeke, Ruth is haar tegenhanger in Mebane—sluiten zich hierbij aan. “Het is cruciaal dat Lotus Bakeries medewerkers uit de VS naar België komen en ervaren waar Lotus voor staat”, zo meent Ruth. “Zo beseffen ze dat ze niet gewoon een product gaan maken, maar wel een merk gaan opbouwen. Zelf voel ik me altijd erg trots als ik zie hoe groot Lotus in België is, en bedenk dat ik hier deel van mag uitmaken. Gelukkig is iedereen in de VS minstens even enthousiast als ik.”



Bart Vanterwyngen, Operations Director, Els Van Parys, Program Director en Johan Wilms, Sourcing & Finance Director

Trots op de Lotus-passie

“Voor de nieuwe mensen die we aanwerven in de VS is het inderdaad een ongelooflijke opportuniteit om te kunnen behoren tot dat allereerste team”, gaat Els verder. “Maar het is ook opvallend hoeveel mensen in Lembeke bereid zijn om ondersteuning te bieden en hun ervaringen te delen met de fabriek in de VS. Dat heeft ons verrast, en tegelijk ook weer niet. Het doet ons erg veel plezier om te zien hoe fier de mensen zijn op hun product. En hoe graag ze dit willen delen met de nieuwe fabriek. Daarin voelen we de Lotus-passie. Onze collega's voelen dat dit een belangrijke mijlpaal is, en willen er met veel plezier deel van uitmaken.”

Veronique deelt in dat gevoel. “Ik ben bijzonder trots dat ik deel mag uitmaken van het supportteam en dat ik mijn 20 jaar ervaring als productieverantwoordelijke mag delen met de nieuwe collega's in Mebane”, zegt ze. “Binnenkort breng ik zelf ook langere tijd door in de VS. Omdat

Het is opvallend hoeveel mensen in Lembeke bereid zijn om hun ervaringen te delen met de nieuwe collega's. Daarin voelen we de Lotus-passie.

Els Van Parys, Program Director



Links: Veronique Onseleere, productieverantwoordelijke Lembeke
Rechts: Ruth Lopez, productieverantwoordelijke Mebane

de productie in België in tussentijd natuurlijk ook moet blijven draaien, nemen mijn teamleaders mijn taken dan tijdelijk van me over. Daar zijn ze voor opgeleid, en ze worden ondersteund door mijn leidinggevende. Zo kunnen we dit jaar overbruggen.”

Eerste speculoosje met Amerikaanse grondstoffen

Ook voor Bart Vanterwyngen, Operations Director van de nieuwe fabriek, verloopt de voorbereiding van de nieuwe productiesite over het algemeen vrij vlot. “De uitdagingen zitten hem in het feit dat alles toch net een tikkeltje anders blijkt te zijn in de Verenigde Staten. Grondstoffen, verpakkingsmaterialen, bouwtechnieken: niets konden we zomaar overnemen, altijd moest er een vertaalslag gebeuren.” Gelukkig blijkt er voor elke uitdaging een oplossing te zijn. Op het vlak van de aankoop van ingrediënten en verpakkingsmaterialen werd er nauw samengewerkt tussen aankoop en R&D en werden er in België heel wat testen uitgevoerd.

In de VS zal de speculoos namelijk gemaakt worden met lokale grondstoffen. Dat proces werd stap voor stap aangepakt. “We lieten de Amerikaanse grondstoffen naar België komen, en testten ze eerst elk apart, en daarna in combinatie”, licht Veronique toe. “Vandaag hebben we een koekje dat geproduceerd werd in België met grondstoffen uit de VS én goedgekeurd werd door de directie. Nu is het zaak om datzelfde koekje te maken op de nieuwe installatie in de VS. Er is nog een weg te gaan, maar we zijn erg vastberaden en vol vertrouwen dat we zullen slagen. We hebben de kennis, het team en de ervaring om er een succes van te maken.”

Voor de technische uitwerking werden ideeën uitgewisseld met het Belgische engineeringteam, zodat de jarenlange kennis die in België opgebouwd werd mee opgenomen kon worden in het Amerikaanse design. “Tegelijk hebben we samengewerkt met sterke lokale partners die de wetgeving in de VS goed kennen. Zo is de fabriek in Mebane toch echt een Amerikaanse fabriek geworden, waarin de Lotus-kennis wordt binnengebracht”, vervolgt Bart.

Stroomversnelling

Na het afwerken van de voorzieningen en de opbouw kunnen de eerste testen op de nieuwe site doorgevoerd worden. “Hier ter plaatse voel je de drive, en merken we dat alles in aanloop naar de opstart in een stroomversnelling komt”, zegt Bart. “Maar we hebben er alle vertrouwen in dat we de timing gaan halen. Eind 2019 hopen we een opstart achter de rug te hebben zonder incidenten. De bezetting in de Amerikaanse fabriek willen we nog verder verhogen naar een 50-tal medewerkers, en er komt tegen dan ook een volledige drieploegendienst. Als we op dat moment aan een behoorlijk rendement dezelfde Lotus-kwaliteit kunnen leveren als in Lembeke, dan zullen we ons erg trots voelen.”

De uitdagingen zitten hem in het feit dat alles toch net een tikkeltje anders blijkt te zijn in de Verenigde Staten. Grondstoffen, verpakkingsmateriaal, bouwtechnieken: niets konden we zomaar overnemen, altijd moest er een vertaalslag gebeuren.

Bart Vanterwyngen, Operations Director

03.

GLOEDNIEUWE PRODUCTIESITE BEAR IN OPBOUW IN ZUID-AFRIKA

**“We zijn bijzonder trots om een
topwerkgever te worden in de streek.”**

Bij het ter perse gaan van dit jaarrapport wordt er 19.000 km ten zuiden van België, in Zuid-Afrika, druk gewerkt aan een nieuwe productiefaciliteit voor BEAR. De nieuwe fabriek is een belangrijke stap naar de verdere commercialisering en internationalisering van het 100% natuurlijke fruitsnack dat Lotus Bakeries in 2015 overnam.

“Toen we BEAR aankochten, hadden we meteen de wens om eigenaar te worden van de hele supplychain”, begint Isabelle Maes, CEO Natural Foods. “Zo hebben we controle over de hele keten: van het aankopen van de grondstoffen, tot het commercialiseren van het eindproduct. Meteen na de acquisitie begonnen de gesprekken met de co-manufacturer in Zuid-Afrika. Onze co-manufacturer bouwt nu op onze vraag een nieuwe fabriek die alleen BEAR zal produceren. Zodra ze operationeel is, nemen wij de productie over en worden we er eigenaar van.”

De nieuwe fabriek ligt in een van de grootste fruitvalleien ter wereld: de vruchtbare Ceres-vallei, waar de grondstof voor BEAR vers geplukt wordt. “Het houdt dus steek om hier te blijven”, zegt Donald Matheson, Operations Director Urban Fresh Foods. “Bovendien is de productie van BEAR arbeidsintensief. Het wordt gemaakt met appel- en perenpuree, die zachtjes gebakken, en daarna versneden en opgerold wordt. Van de 350 medewerkers die dit vandaag doen, gaat zo goed als iedereen mee naar onze nieuwe productiesite. We nemen dus ook alle skills en expertise mee.”

Topwerkgever in de streek

Lotus Bakeries wordt in de regio een van de belangrijkste werkgevers, en daar zijn we trots op. “De werkloosheid is er erg hoog”, zegt Isabelle.

“Als een van de topwerkgevers in de streek kunnen we het verschil maken voor de lokale community. De nieuwe fabriek aan de rand van de stad zal nog meer deel zijn van de gemeenschap dan de huidige site, die in afgelegen gebied ligt. Daarom zijn we nu al bruggen aan het bouwen met de mensen ter plaatse.”

“Het merk doet het goed in thuismarkt Verenigd Koninkrijk, en sinds 2016 bouwen we het ook internationaal uit”, licht Donald toe. “De Verenigde Staten worden wellicht de tweede grote markt, en ook in

Toen we BEAR aankochten, hadden we meteen de wens om eigenaar te worden van de hele supplychain. Zo hebben we controle over de hele keten: van het aankopen van de grondstoffen, tot het commercialiseren van het eindproduct.

Isabelle Maes, CEO Natural Foods



Isabelle Maes, CEO Natural Foods & Donald Matheson, Operations Director Urban Fresh Foods

Europa—in landen als België en Nederland—zetten we stappen. De fabriek wordt zo gebouwd dat we de capaciteit kunnen verdrievoudigen. Bovendien is er voldoende plaats om de oppervlakte van de fabriek te vergroten. De overheid verwelkomt ons alvast enthousiast als internationale investeerder en ziet ons als een voorbeeld voor andere bedrijven. Omdat we een gezond product vermarkten, heel wat mensen tewerkstellen en investeren in de regio.”

Sterk partnership

Midden 2019 zal de site af zijn, en dat terwijl het project pas van start gegaan is in de lente van 2018. “Vanuit het noordelijk halfrond een project managen dat zo’n 19.000 km verder ligt, is natuurlijk niet evident”, aldus Donald. “We krijgen te maken met een ander juridisch systeem, andere bouwvoorschriften... Maar alle moeilijkheden worden overwonnen door heel nauw samen te werken met onze partner, die ervaring en kennis meebrengt en tegelijk oor heeft voor onze inbreng.”

Isabelle treedt hem bij. “Wij komen met onze Europese achtergrond, maar de dingen zijn er zo anders. Nutsvoorzieningen zijn voor ons bijvoorbeeld vanzelfsprekend, maar in Zuid-Afrika is er niet altijd water of elektriciteit. Onze co-manufacturer heeft hier ervaring mee én heeft goede relaties met de lokale gemeenschap. Zonder hen hadden we dit niet gekund. Ook als de fabriek af is, zal de huidige producent nog een tijd nauw met ons samenwerken. Zo blijven we dezelfde kwaliteit garanderen als voorheen.”

Geloof in het potentieel

Dat Lotus Bakeries gelooft in de nieuwe fabriek en als één bedrijf achter het potentieel van BEAR staat, mag duidelijk zijn. “De divisie Natural Foods wordt een steeds belangrijker onderdeel van ons bedrijf. De grootte van de investering en de toekomstige schaal van de fabriek bevestigen dat we geloven in de groei van BEAR”, besluit Donald.

04. LOTUS BISCOFF MAAKT STERKE OPMARS IN HET VK

“Dit mooie resultaat is te danken aan de inzet van ons hele team.”

Een van de ambities van Lotus Bakeries is om speculoos ook buiten België groot te maken. En in het Verenigd Koninkrijk zijn we alvast goed op weg om hierin te slagen. In 2018 steeg de verkoop in retail en out-of-home (OOH) met een kwart en zo’n 864.000 nieuwe huishoudens maakten voor het eerst kennis met het koekje. “Een fantastisch resultaat dat we te danken hebben aan onze eerste tv-spot in het VK, en aan het harde werk van het hele team”, zegt Country Manager Mark Staniforth.

De mooie groeicijfers van Lotus Biscoff in het VK komen niet uit het niets. Het merk is er al ruim 15 jaar op de markt, en de voorbije jaren werd er hard aan de weg getimmerd. De sterke verkoopprestaties in het VK in 2018 vloeien voort uit een sterk 2017, waar de totale verkoop ook al steeg met 17%. “Daar doen we in 2018 nog eens een kwart bovenop”, zegt Mark. “En daar zijn we bijzonder trots op.”

Bijna 20 miljoen huishoudens bereikt met tv-campagne

De mooie cijfers voor 2018 heeft Lotus Biscoff onder meer te danken aan het feit dat er in het VK voor het eerst geïnvesteerd werd in nationale tv-reclame. “De commercial—met voetballer Eden Hazard als merkambassadeur—had een enorme impact op onze verkopen na afloop van de eerste wave in februari vorig jaar”, licht Mark toe. “Onze marktpenetratie steeg hierdoor met 864.000 nieuwe huishoudens. We bereikten tot 20 miljoen huishoudens die de tv-spot minstens tweemaal bekeken tijdens de campagne.” Investeren in tv was dan ook duidelijk een goede keuze.

Toenemende in-store aanwezigheid

De promotionele planning—die afgestemd werd op de tv-campagne—zorgden voor een recordaantal second placements. “Waar het voordien nooit makkelijk was om second placements te krijgen bij bepaalde supermarkten, wisten we er dit jaar een recordaantal neer te zetten”, gaat Mark verder. “Ook zagen we een uitbreiding van het Lotus Biscoff aanbod bij de traditionele retailer, de value discounters en het convenience kanaal. Bij zowat alle kanalen in retail zetten we dus groeicijfers neer. Zo komt de consument overal in de winkel met ons merk in contact.”

Bij zowat alle kanalen in retail zetten we groeicijfers neer. Zo komt de consument overal in de winkel met ons merk in contact.



Mark Staniforth , Country Manager VK

We creëren steeds meer 'memory structures' in OOH

Naast het succes in retail, creëren we ook steeds meer 'memory structures' binnen OOH in het VK. "Ons OOH team zet een sterke groei neer voor de 1p, wat fantastisch is gezien het bereik van ons out-of-homekanaal in het VK", verduidelijkt Mark. Ook zien we dat de speculoospasta door meer en meer bedrijven gebruikt wordt als ingrediënt, wat ervoor zorgt dat steeds meer consumenten kennis maken met de unieke smaak van Lotus Biscoff. "We kunnen niet exact meten hoeveel impact dat heeft, maar voelen wel dat het onze huishoudpenetratie en merkbekendheid ondersteunt."

Teamwork

Dat Mark met deze resultaten trots is op de prestatie van Lotus Biscoff in het VK, spreekt voor zich. "Dit is het resultaat van de inzet van ons hele team in het VK en van de mensen in het hoofdkantoor in België die ons ontzettend goed ondersteunen. In 2019 gaan we verder op de ingeslagen weg. We hopen nog meer huishoudens te overtuigen om van ons merk te genieten, en hun meer Lotus Biscoff-producten te laten ontdekken. Het belooft opnieuw een spannend jaar te worden!"

Dit mooie resultaat hebben we te danken aan het hele team in het VK en aan de mensen in het hoofdkantoor in België die ons ontzettend goed ondersteunen.

05.

NU OOK GEZONDE TUSSENDOORTJES VOOR BABY'S, PEUTERS EN KLEUTERS

“Verantwoord én lekker smullen, leek ons een winnende combinatie.”

In 2018 nam Lotus Bakeries het Britse Kiddylicious over, een innovatief bedrijf dat lekkere, voedzame tussendoortjes op de markt brengt voor de allerkleinsten. In het Verenigd Koninkrijk heeft het op tien jaar tijd een enorme naamsbekendheid en marktpositie uitgebouwd. En ondertussen wordt er ook internationaal aan de weg getimmerd.

Het begon allemaal zo'n tien jaar geleden, toen voormalig food scientist en moeder van twee Sally Preston verantwoorde tussendoortjes zocht voor haar opgroeiende kinderen. “Ik zocht iets dat gezond én lekker was. Zo konden wij ons als ouders goed voelen bij de keuze die we maakten voor onze kinderen, én aten zij de snack met plezier op”, begint ze. Omdat zo'n product niet bleek te bestaan, heeft ze het dan maar zelf ontwikkeld. Vandaag biedt Kiddylicious een brede waaier van snacks aan voor kinderen vanaf zes maanden tot vier jaar oud, passend bij de verschillende leerfasen die een kind doormaakt tijdens zijn evolutie van pasgeborene naar peuter en kleuter.

“Maar net zo belangrijk vinden we portiecontrole, zodat kinderen niet té veel eten”, gaat Sally verder. Bovendien heeft elk van onze producten een uitgebalanceerde voedingswaarde. Kinderen doen smullen terwijl ze eigenlijk iets verantwoord eten: het leek ons een winnende combinatie.”

Marktleider in het VK

Dat het idee een schot in de roos was, bewijst de prestatie van Kiddylicious in thuismarkt het Verenigd Koninkrijk. Vandaag is het de tweede grootste speler op de markt, en in 2019 wil het bedrijf marktleider worden. Dat succes wijt Sally onder meer aan de trouwe groep ouders die Kiddylicious aanbevelen aan andere ouders. “Mond-tot-mondreclame

Kiddylicious is de groeimotor in de categorie van de baby- en kindersnacks in het VK.

Sally Preston, Oprichtster Kiddylicious



Neil Mather, Commercial Director Kiddylicious



Twan Thorn, Managing Director Kiddylicious en Sally Preston, oprichtster Kiddylicious

heeft ons groot gemaakt. Verder is er ons ruime assortiment, waardoor we jonge ouders mee op reis nemen van eenvoudige wafers voor baby's van zes maanden, tot meer complexe en interessante producten voor als ze ouder zijn."

Ook de supermarkten zagen Kiddylicious graag komen, dankzij de sterke focus op productinnovatie. "Doordat we échte innovatie brengen, zijn we de groeimotor geworden in de categorie van baby- en kindersnacks in het VK. Daardoor krijgen we van de supermarkten meer ruimte in het schap, en zien we onze omzet stijgen", aldus Sally.

Uitbreiding van Natural Foods

Voor Lotus Bakeries vervolledigt de overname het assortiment van de Natural Foods-divisie. "Kiddylicious was voor ons een logisch vervolg op de overname van Nākd, TREK en BEAR", gaat Managing Director Twan Thorn verder. "Hierdoor kunnen we nu ook gezonde en natuurlijke tussendoortjes aanbieden aan baby's en peuters. Bovendien stappen we niet alleen in een nieuw segment, maar maken we ook kennis met een

nieuwe manier van werken. Het ervaren en enthousiaste team achter Kiddylicious is erg wendbaar en innovatief, en dat is cruciaal voor het succes. Het is even cruciaal dat we dat zo houden en daar dag na dag op verder bouwen. In 2019 verhuizen we naar gloednieuwe kantoren, en we werven verschillende nieuwe medewerkers aan zodat we ons op alle vlakken sterk kunnen maken voor de toekomstige groei."

Tot slot is er voor Lotus Bakeries nog het internationale groeipotentieel van het merk. "We verkopen Kiddylicious ook in het buitenland", gaat Neil Mather, Commercial Director, verder. "Van de wafers gingen er in 2018 over heel de wereld maar liefst 100 miljoen over de toonbank. De sterkte van Lotus Bakeries in Europa en Zuidoost-Azië zal onze groei een extra boost geven. Een uitdaging is wel het feit dat de voedingsregulering verschilt van land tot land. Maar we zijn een wendbare onderneming en kunnen snel en flexibel omgaan met de vereisten van de verschillende landen. Dat geeft ons een competitief voordeel."

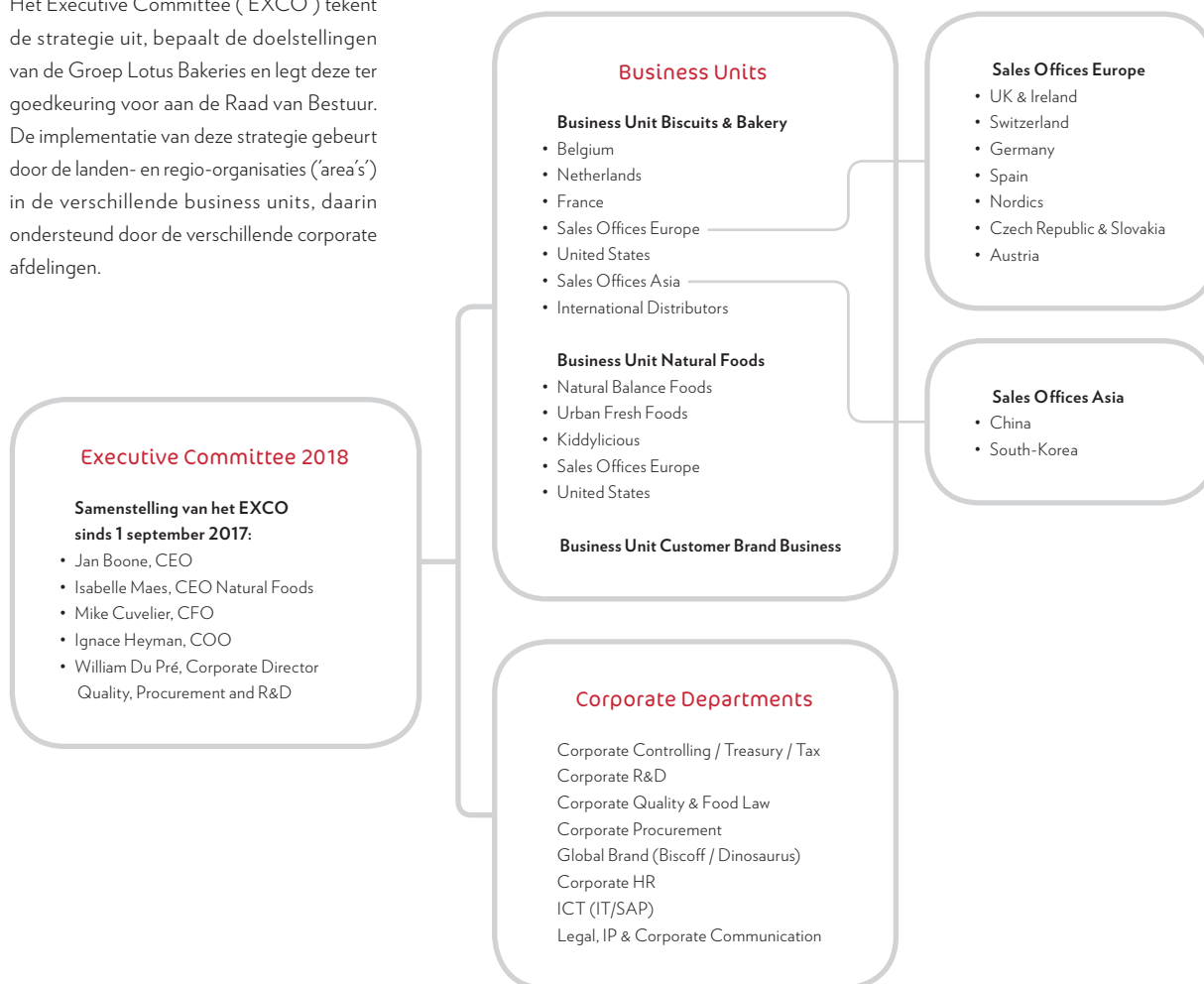


Van links naar rechts: Bart Bauwens, Ignace Heyman, Els De Smet, Michelle Singer, Mike Cuvelier, Twan Thorn, Ronald Drieduite, William Du Pré, Isabelle Maes, Paul Hunter, Jan Boone, Leon Broer, Jean-Philippe Kloutz, John Van de Par, Han van Welie

4. ORGANISATIE

1. Groepsstructuur en dagelijkse leiding

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





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

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

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

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

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.

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.

<

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

Ignace Heyman - COO

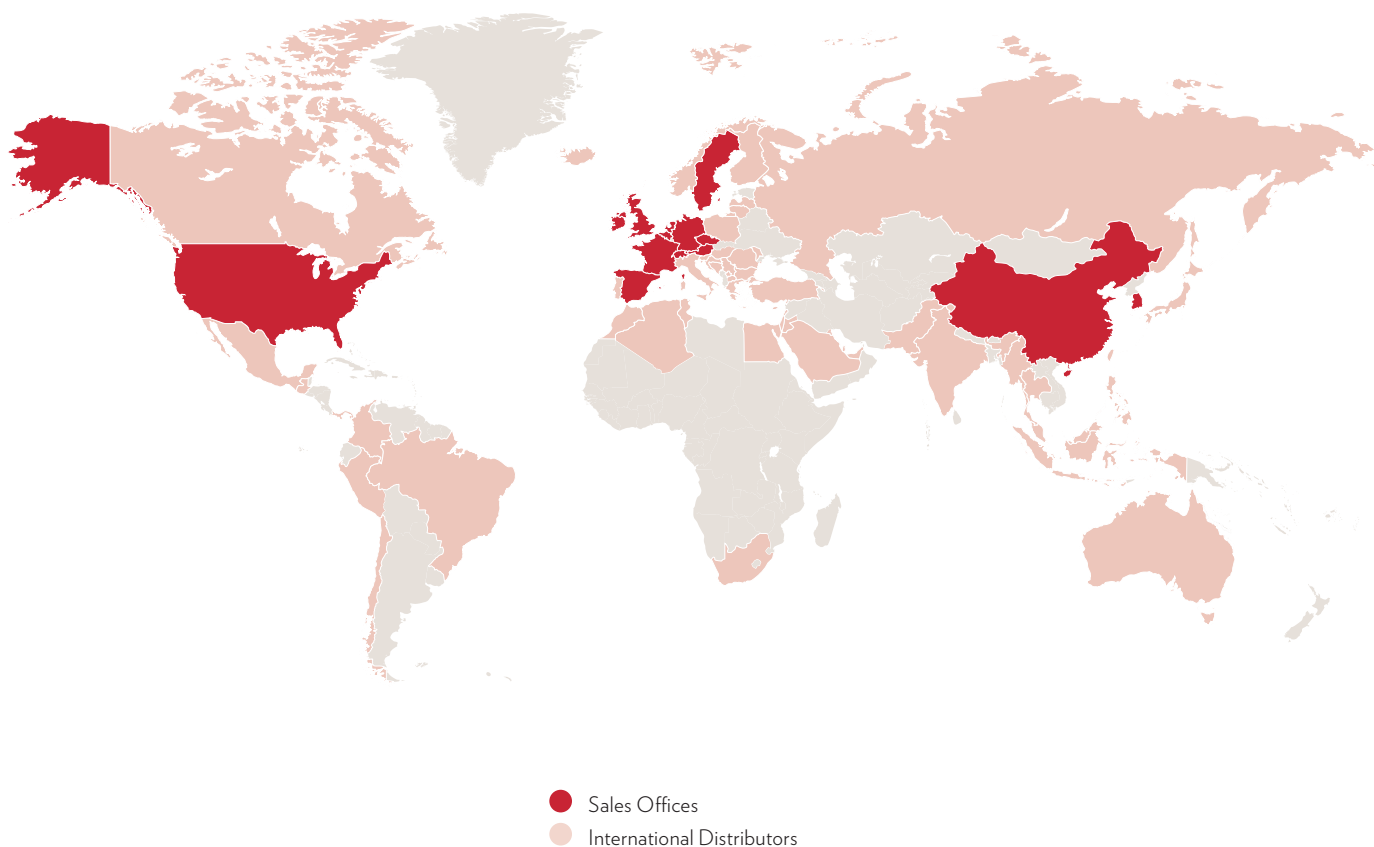
Jan Boone - CEO

Isabelle Maes - CEO Natural Foods

Mike Cuvelier - CFO

2. Verkoopstructuur

Lotus Bakeries heeft in totaal twintig verkoopkantoren ('Sales Offices') verspreid over België (3), Frankrijk, Nederland, het Verenigd Koninkrijk (4), Spanje, Duitsland, Zweden, Zwitserland, Tsjechië, Oostenrijk, Verenigde Staten (2), Hong Kong, China en Zuid-Korea.



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

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

3. Productievestigingen

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

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

België

Lembeke	Lotus speculoos, Lotus speculoospasta en Lotus Dinosaurus
Courcelles	Lotus wafelfabriek
Oostakker	Lotus gebakspecialiteiten
Eeklo	Speculoos, speculoospasta

Frankrijk

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

Nederland

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

Zweden

Tyresö	Annas pepparkakor
--------	-------------------

In de derde productiehal in de fabriek in Lembeke (België) werd in juni 2018 een bijkomende productielijn in gebruik genomen die verschillende portieverpakkingen Lotus speculoos kan produceren.

In 2016 maakte Lotus Bakeries de locatie bekend waar de eerste Lotus speculoosfabriek buiten België zal worden gebouwd, namelijk in Mebane, North-Carolina (Verenigde Staten). In 2018 werd gestart met de funderingswerken en het optrekken van de gebouwen. De projectplanning voorziet dat de eerste Lotus speculoosjes er van de band zouden moeten rollen in 2019.

In maart 2018 is de Lotus Bakeries Groep een overeenkomst aangegaan met de huidige co-manufacturer van BEAR om het productieproces van deze natuurlijke tussendoortjes in eigen handen te krijgen. De overname omvat de opbouw van een nieuwe fabriek in Wolseley, Zuid-Afrika. De bouwwerkzaamheden gingen in september 2018 van start met een voorziene eerste productie van de fruitsnacks tegen de zomer van 2019.

4. Personeel

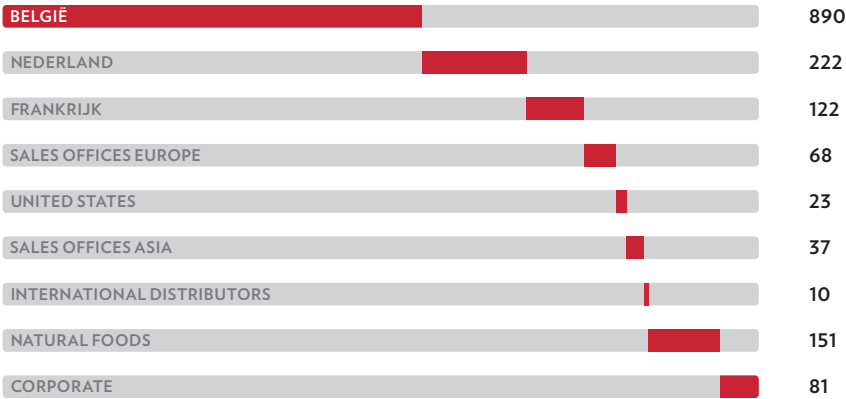
Evolutie



Aantal medewerkers volgens geslacht



Aantal medewerkers per area





Michiels favoriet ... Biscoff & Go!

"In 2018 lanceerden we Biscoff & Go in de VS, waarbij ik samen met mijn team vooral focuste op onze verkoopprognose en alineëring met leveranciers. Het geeft veel voldoening om te zien dat het product nu echt in de winkel ligt en het ook goed doet. Biscoff & Go werd al snel een van mijn favoriete snacks op onze familie-uitjes: handig, lekker voor het hele gezin en gemakkelijk om te delen!"

— Michiel Bloemen, Director Finance and Supply Chain VS

HOOFDSTUK 2

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

1. ACTIVITEITEN IN 2018

1.1 Marktsituatie en verkoopresultaten in 2018

Algemene verkoopevolutive

In 2018 steeg de geconsolideerde omzet van de Groep Lotus Bakeries met 32,4 miljoen EUR tot 556,4 miljoen EUR, een groei van 6,2%. Aan constante wisselkoersen realiseerde de Groep zelfs een groei van 7%. Deze stijging komt er door een interne groei van ruim 5% en de acquisitie van Kiddylicious, die mee geconsolideerd wordt vanaf augustus 2018.

De belangrijkste interne groei in absolute waarde kwam dit jaar van Lotus Biscoff. De internationalisatie van Lotus Biscoff en Lotus Biscoff Spread blijft een robuuste groeipijler. Met sterke groei in de Verenigde Staten (VS), het Verenigd Koninkrijk (VK), China, Spanje, Nederland en Tsjechië bouwt de Groep in 2018 verder aan zijn penetratie in deze landen en blijft er nog veel ruimte om ook in de toekomst te blijven groeien. Positief daarbij is dat we met Lotus Biscoff erin slagen om geleidelijk grotere markten te veroveren zoals de VS en het VK.

Het nieuwe verpakkingsdesign voor alle Biscoff-producten werd erg goed onthaald en is ondertussen wereldwijd beschikbaar in de winkelpunten. De Groep blijft ook innoveren binnen het Biscoff-concept. Zo werd de innovatie Biscoff & Go, een Biscoff-pastadip, dit jaar met succes gelanceerd in de testmarkt VS.

Ook de natuurlijke tussendoortjes groeiden dit jaar opnieuw 'double digit' en bereiken de kaap van 100 miljoen EUR omzet. De groei is een combinatie van de acquisitie van Kiddylicious enerzijds, en interne groei in het VK en in de nieuwe landen anderzijds. TREK groeit opnieuw sterk en heeft zo in de afgelopen jaren zijn plaats verworven als een belangrijk merk binnen de portfolio. Naast hun leidende marktpositie in het VK, werd voor Nākd en BEAR de distributie in supermarkten in Nederland en België verder uitgebreid. Nākd wordt in 2019 verder voor de eerste keer met een tv-commercial ondersteund, zowel in het VK als in België. De introductie van BEAR in de VS verloopt succesvol. De distributie in het retailkanaal neemt er gestaag toe.

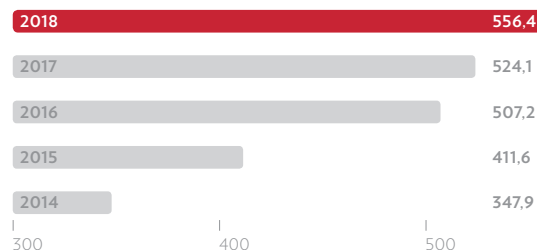
De categorie van de ontbijtkoek in Nederland heeft de laatste jaren een transitie doorgemaakt, onder andere met de introductie van Peijnenburg Zero, de variant zonder toegevoegde suiker. De nieuwe producten hebben echter niet kunnen voorkomen dat de penetratie van de ontbijtkoekcategorie in de Nederlandse markt gedaald is. Het marktaandeel van Koninklijke Peijnenburg is daarbij wel stabiel gebleven. Als 'category captain' heeft Lotus Bakeries de ambitie om de negatieve trend te keren en de categorie opnieuw te doen groeien. Het management van Koninklijke Peijnenburg voert een geïntegreerd plan uit om dit te realiseren.

In België blijft Lotus Bakeries marktaandeel winnen. Dit is onder meer te danken aan onze focus op de 'lokale hero'-producten. Er kwam onder andere een nieuwe en moderne verpakking voor het volledige gebak-assortiment, en er waren diverse productvernieuwingen. Zo werden Tartélice en Mini Dinosaurius met succes gelanceerd. Ook de wafels groeien verder.

Frankrijk tekent een mooie groei op voor wafels en Dinosaurius. De mediaondersteuning voor wafels en de gerichte activatie in het winkelpunt voor Dinosaurius leveren goede resultaten op. De inspanningen om de winstgevendheid meer in lijn te brengen met de groep worden beloond, en vormen een sterke basis voor toekomstige, rendabele groei.

Omzetevolutive

(in miljoen EUR)



1.2 Belangrijke projecten en investeringen

In 2018 heeft Lotus Bakeries ruim 100 miljoen EUR geïnvesteerd in de overname van Kiddylicious en verschillende CAPEX-projecten.

Hierbij een overzicht van de belangrijkste projecten:

1.2.1 Investering Biscoff-fabriek in de VS op kruissnelheid

De investering in de nieuwe fabriek in de Verenigde Staten is in 2018 op kruissnelheid gekomen. In de loop van de tweede jaarhelft werd de bouw van de fabriekshal afgerond. Vervolgens worden de nutsvoorzieningen geïnstalleerd om de fabriek klaar te maken voor de installatie van de productielijnen. Het lokale managementteam is ondertussen ook voltallig en er wordt volop gewerkt aan de integratie en training van de nieuw aangeworven teamleden.

De fabriek wordt operationeel in de tweede helft van 2019. Dan wordt er voor het eerst Lotus-speculoos geproduceerd buiten Lembeke en zelfs op een ander continent.

1.2.2 Gloednieuwe BEAR-fabriek in Zuid-Afrika binnenkort operationeel

Op 28 maart 2018 werd aangekondigd dat de Groep Lotus Bakeries de productieactiviteiten van BEAR in Zuid-Afrika overneemt van de co-manufacturer Grassroots. De overeenkomst voorziet dat Grassroots een gloednieuwe en ‘turnkey’ productiefaciliteit oplevert tegen midden 2019. Het projectteam—met medewerkers van zowel Lotus Bakeries als Grassroots—heeft de afgelopen maanden hard gewerkt. De bouwwerken zitten op schema.

1.2.3 Lotus-speculoosfabriek in Lembeke verder uitgebreid

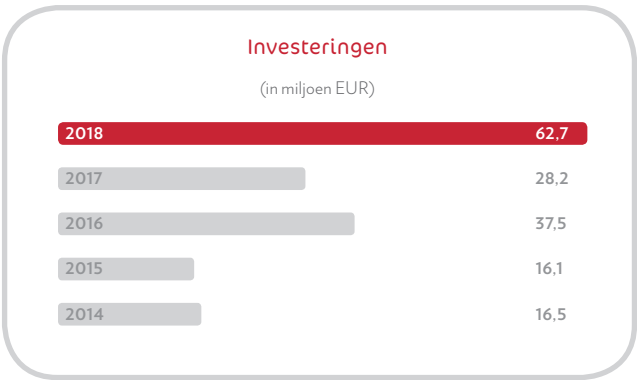
In 2016 werd een derde productiehal in gebruik genomen in Lembeke. In 2018 werd in die hal een tweede productielijn opgestart. De Lembeekse fabriek vestigde opnieuw een record: voor het eerst werd de kaap van 50 miljoen kilogram productie overschreden. De capaciteitsinvesteringen in Lembeke en Mebane (VS) zijn noodzakelijk om in de toekomst te blijven voldoen aan de vraag naar Lotus Biscoff.

1.2.4 Renovatie van de gebakfabriek in Enkhuizen (Nederland) voltooid

In 2017 werd de eerste fase van de renovatie van de gebakfabriek in Enkhuizen afgewerkt. Daarbij werden er twee nieuwe magazijnen in gebruik genomen. In 2018 voltooiden we met nieuwe, moderne kantoren ook de tweede fase van de renovatie.

1.2.5 Opening nieuw kantoorgebouw in Lembeke voorzien in 2019

De bouw van de nieuwe kantoren in Lembeke zit op schema. De faciliteiten zullen in de tweede helft van 2019 in gebruik genomen worden.



1.3 Succesvolle overname en integratie van Kiddylicious binnen groeiende Natural Foods-businessunit

Op 26 juli 2018 verwierf Lotus Bakeries 100% van de aandelen van Kiddylicious. Dit innovatief Brits bedrijf brengt heerlijke en voedzame tussendoortjes op de markt voor baby's, peuters en kleuters, in aangepaste porties.

De acquisitie past volledig binnen de strategische visie van Lotus Bakeries, waarbij wordt gestreefd naar een balans tussen voeding en gezondheid en daardoor een veelzijdig assortiment aan tussendoortjes aangeboden kan worden. Voor elk consumptiemoment, en over alle doelgroepen heen. Kiddylicious sluit strategisch perfect aan bij de Natural Foods-businessunit, en werd daar dan ook organisatorisch in geïntegreerd.

Kiddylicious werd opgericht door Sally Preston en wordt tot op vandaag ook operationeel door haar geleid, samen met haar echtgenoot Neil Mather als Commercial Director. Beiden bleven hun rol ook na de acquisitie verder opnemen met even veel drive en passie voor het merk en het bedrijf. Met hun team hebben ze de fundamenten gelegd voor de integratie binnen Lotus Bakeries.

Inmiddels hebben Sally Preston en Neil Mather beslist dat ze hun operationele verantwoordelijkheden willen overdragen. Daarom wordt Twan Thorn, huidig Global Brand Director bij Lotus Bakeries, aangesteld als nieuwe Managing Director van Kiddylicious, en dat vanaf april 2019. Sally Preston en Neil Mather zullen verder nauw betrokken blijven als non-executive directors binnen de board van Kiddylicious.

In de tweede jaarhelft groeide Kiddylicious in lijn met de hoge verwachtingen. Hiermee bevestigt het merk zijn positie en potentieel om marktleider te worden binnen de categorie van de babytussendoortjes in het VK. Maar ook internationaal evolueert Kiddylicious positief. De eerste stappen naar verdere groei zijn alvast gezet.

Met de acquisitie van Kiddylicious heeft Lotus Bakeries opnieuw zijn slagkracht en snelheid van executie bewezen in een competitieve acquisitiemarkt voor dergelijke mooie groeibedrijven. Ik wil Sally Preston en Neil Mather bedanken voor de fijne samenwerking en de passie en toewijding waarmee zij hun bedrijf hebben overgedragen. Ik kijk uit naar hun verdere bijdrage als non-executives binnen de board van Kiddylicious.

Jan Boone, CEO

2. FINANCIËLE INFORMATIE

2.1 Rentabiliteit en evolutie van de kosten

Het recurrente bedrijfsresultaat (95,0 miljoen EUR) en de recurrente bedrijfscashflow (110,3 miljoen EUR) stegen met respectievelijk 5,7 en 6,0 miljoen EUR ten opzichte van vorig jaar.

Met percentages van respectievelijk 17,1% (REBIT) en 19,8% (REBITDA) ten opzichte van de omzet bevestigt de Groep Lotus Bakeries opnieuw dat solide groei gepaard gaat met stabiele en hoge winstgevendheid.

De verkoopteams werden verder versterkt en uitgebreid om de internationale groei van Lotus Biscoff te ondersteunen. We investeerden sterk in mediaondersteuning en de uitbouw van internationale verkoopteams voor de categorie van de natuurlijke tussendoortjes.

Het niet-recurrente bedrijfsresultaat omvat voornamelijk advies en due diligence kosten voor de Kiddylicious-acquisitie, en aanloopkosten gerelateerd aan grote investeringsprojecten zoals de fabriek in de VS. Daardoor is het niet-recurrente bedrijfsresultaat dit jaar -3,0 miljoen EUR terwijl het vorig jaar nog beperkt was.

Het financiële resultaat van -3,3 miljoen EUR bestaat voornamelijk uit interestlasten. Het verschil met vorig jaar zit hoofdzakelijk in negatieve wisselkoersresultaten op balansposities in vreemde munten (-0,8 miljoen EUR).

De belastinglast daalt verder naar 20,8 miljoen EUR of 23,5% van de winst voor belastingen. De belastinglast is gedaald ten opzichte van eind 2017 door de tariefverlagingen die nu van kracht zijn in België en de VS.

De nettowinst is met 5% gestegen tot 67,9 miljoen EUR en bedraagt 12,2% ten opzichte van de omzet. Het recurrente nettoresultaat, dat bestaat uit het gerapporteerde nettoresultaat zonder de niet-recurrente kosten, stijgt zelfs met 8,5% en bedraagt 70,2 miljoen EUR.

2.2 Voornaamste risico's en onzekerheden

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

2.2.1 Grondstof- en verpakkingsprijzen

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

2.2.2 Wisselkoersrisico

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

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

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 2.066 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 nettore-sultaat van ongeveer 2.196 kEUR in totaliteit.

WISSELKOERSRISICO

	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN LAGERE GEMIDDELTE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN HOGERE GEMIDDELTE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)
USD	(443)	400
GBP	(1.229)	1.358
CZK	(136)	151
Andere	(258)	287
Totaal	(2.066)	2.196

2.2.3 Renterisico

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

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

In het kader van het beheer van haar renterisico's sluit de Groep indien nodig renteovereenkomsten af die een variabele rentevoet omzetten in een vaste rentevoet. Op 31 december 2018 zijn de financiële rentedragende verplichtingen (115.000 kEUR) met variabele interestvoet ingedekt met dergelijke renteovereenkomsten.

Een wijziging in Euribor rente in 2018 van tien basispunten zou een effect hebben gehad op de interestlasten van ongeveer 91 kEUR.

2.2.4 Kredietrisico

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

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

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

2.2.5 Liquiditeitsrisico

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

In het kader van de overname van Natural Balance Foods Ltd in 2015, werden putopties toegekend aan derden betreffende de resterende minderheidsbelangen, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. In de geconsolideerde balans werd hiervoor een financiële verplichting opgenomen, welke potentieel tot een grotere cash uitgave kan leiden indien de overgenomen entiteit beter presteert dan voorzien in het lange termijn business plan. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 21 van de financiële bijlage bij het jaaroverzicht 2018.

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

2.2.6 Vermogensstructuur

Lotus Bakeries streeft naar een vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) die haar de gewenste financiële flexibi- teit geeft om haar groeistrategie uit te voeren. Men streeft ernaar om de verhouding tussen de netto financiële schulden (gedefinieerd als rentedragende financiële schulden – geldbeleggingen - kasequivalen- ten - eigen aandelen) en de recurrente bedrijfskasstroom (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

FINANCIËLE RATIO'S	2018	2017	2016	2015	2014
Dagen klantenkrediet	45	42	37	45	41
Solvabiliteit (%)	48,8	49,1	45,3	38,1	59,5
Netto financiële schuld / REBITDA*	0,87	0,55	0,93	1,98	0,30
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	19,6	22,0	25,1	21,0	18,3

(*) REBITDA genormaliseerd voor de impact van de overnames

2.2.7 Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

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

Lotus Bakeries stelt aan het productieproces en de distributie van haar producten de hoogste eisen op het vlak van productveiligheid, gaande van de aankoop van grondstoffen tot de distributie van het eindpro- duct. Dit alles wordt ondersteund en gewaarborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen vinden externe audits plaats. Voor de productaansprakelijk- heid zijn de nodige verzekeringen afgesloten binnen redelijke grenzen.

2.2.8 Pensioenplan risico's

De vorm en de voordelen van de pensioenplannen die bestaan bin- nen 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 bijdrage- gelingen. 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 resultaten- rekening 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 gega- randeerde 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 werknemersbij- dragen 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 brugpensioen (België) en pensioenverplichtingen door legale vereisten (Frankrijk). Deze worden ook behandeld als toegezegde pensioenregelingen. Voor deze toegezegde pensioenregelingen zijn de nodige voorzieningen aangelegd op basis van de actuariële huidige waarde van de toekomstige verplichtingen aan de betrokken werknemers.

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

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

2.3 Financiële instrumenten

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

2.4 Research en development, innovatie en duurzaamheid

2.4.1 Innovatie en productontwikkeling

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

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

2.4.2 Duurzaamheid

Het 'Care for Today - Respect for Tomorrow' programma belichaamt op een heldere manier hoe Lotus Bakeries met duurzaamheid wil omgaan. Dit programma is breed uitgedragen naar alle medewerkers alsook naar de Raad van Bestuur. Lotus Bakeries kiest ervoor om te rapporteren over haar duurzaamheidsprogramma volgens de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG-rapportering) zoals vooropgesteld door de Verenigde Naties. Het resultaat op de dag van vandaag kan u lezen in het hoofdstuk 'Care for Today - Respect for Tomorrow'.

2.5 Belangrijke feiten na 31 december 2018

Na 31 december 2018 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2018.

3. VOORUITZICHTEN 2019

Lotus Bakeries blijft met succes inzetten op zijn 3 strategische pijlers:

In eerste instantie is er de verdere internationalisatie van Biscoff, onze belangrijkste interne groeimotor. In 2018 noteren we een 'double digit' groei in grote consumentenmarkten zoals de VS, het VK en China. De bouw van de nieuwe fabriek in Mebane (VS) kadert binnen deze zelfde strategische pijler van internationalisatie.

Daarnaast is er de investering in en verdere groei van een sterke 'healthy snacking' business. De acquisitie van Kiddylicious past hierin, net als de interne groei van BEAR, Nākd en TREK in het VK en de nieuwe landen. Verder is er ook de bouw van de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika, en maakten we de eerste commercial voor Nākd, die in 2019 wordt ingezet.

Voor onze 'local heroes' bouwen we tot slot aan een sterke marktpositie in de thuismarkten. We kijken tevreden terug op de mooie groei van wafels in België en Frankrijk, en op de succesvolle introductie van nieuwe producten zoals Tartélice en Mini Dinosaurus. Het geïntegreerde plan om ontbijtkoek in Nederland opnieuw te doen groeien, kadert ook binnen deze pijler.

Het management en de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries zijn ervan overtuigd dat de huidige strategie de juiste is om op lange termijn duurzaam en rendabel te blijven groeien.

We blijven erg gefocust op onze 3 strategische pijlers en dat brengt resultaten. Naast de interne groei blijft de Groep op langere termijn openstaan voor gerichte en selectieve overnames. We slagen erin om succesvolle merken en groeibedrijven zoals Kiddylicious over te nemen, te integreren en—met behoud van hun eigenheid—nog sterker te maken binnen de Groep. In 2019 zal Lotus Bakeries opnieuw belangrijke stappen zetten. Onder meer door twee nieuwe fabrieken in twee nieuwe continenten op te starten: de speculoosfabriek in de VS, en de BEAR-fabriek in Zuid-Afrika. Tegen eind 2019 zal de Groep hierdoor over de hele wereld meer dan 2.000 werknemers tellen. Stuk voor stuk ambassadeurs die samen met ons Lotus Bakeries verder uitbouwen.

Jan Boone, CEO

4. RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

Geconsolideerd

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2018 bedroeg 67,9 miljoen EUR tegenover 64,6 miljoen EUR in 2017.

Statutair

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2018 als volgt:

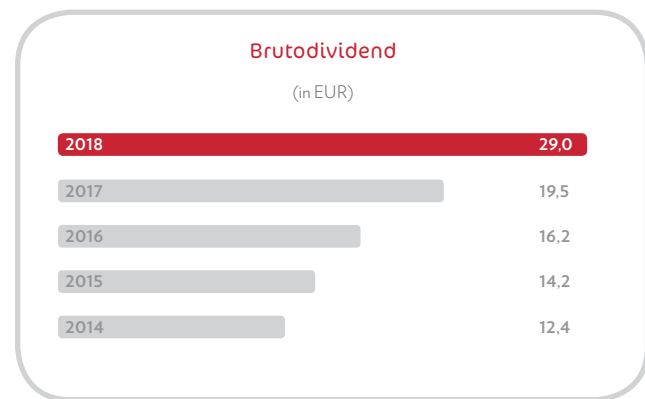
INEUR	
Winst van het boekjaar	11.454.054,17
Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
Overboeking naar de belastingvrije reserves	-
Te bestemmen winst van het boekjaar	11.454.054,17

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

INEUR	
Toevoeging aan de wettelijke reserves	572
Toevoeging/(Onttrekking) aan de overige reserves	(12.460.894,83)
Uitkering van een brutodividend ⁽¹⁾	23.644.377,00
Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	11.454.054,17

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

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 mei 2019 voorstellen om over 2018 een brutodividend uit te keren van 29,0 EUR per aandeel tegenover 19,5 EUR per aandeel in 2017.



Wij stellen voor om over 2018 een brutodividend van 29 EUR per aandeel uit te keren. Dit komt overeen met één derde van de recurrente nettowinst, en levert ons een juiste balans op tussen een degelijke vergoeding voor de aandeelhouders en het herinvesteren van de winst in de onderneming. We vinden het immers belangrijk om de Lotus Bakeries Groep in de toekomst alle ontplooiingskansen te blijven geven om zijn strategische ambities volop te kunnen waarmaken.

Jan Boone, CEO

5. CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

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

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

5.1 Kapitaal en aandelen

5.1.1 Kapitaal

Ingevolge de uitoefening van warrants werd het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV op 4 april 2018 verhoogd met 1.320,00 EUR, van 3.584.231,65 EUR naar 3.585.551,65 EUR. Op 3 oktober 2018 volgde er nogmaals een verhoging met 4.400,00 EUR. Zo kwam het maatschappelijk kapitaal op 3.589.951,65 EUR te liggen.

5.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven: 300 op 4 april 2018 en 1.000 op 3 oktober 2018. Hierdoor steeg het totaal aantal aandelen van Lotus Bakeries van 814.433 naar 814.733 en vervolgens naar 815.733.

Op 31 december 2018 waren er 815.733 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

5.1.3 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 1.179 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2018. Op 31 december 2018 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 9.718.

JAAR VAN UITGIFTE VAN DE OPTIES	AANTAL TOEGEKENDE OPTIES ⁽¹⁾	AANTAL UITGEOEFENDE OPTIES ⁽²⁾	BESCHIKBAAR SALDO OPTIES
2013	3.998	(3.998)	-
2014	5.358	(4.239)	1.119
2015	3.367	-	3.367
2016	2.367	-	2.367
2017	1.726	-	1.726
2018	1.139	-	1.139

(1) Aantal toegekend - aantal cumulatief vervallen

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend

5.1.4 Warrants

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

5.1.5 Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 15 mei 2018 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV een machtiging voor 5 jaar (i) tot het verwerven van de aandelen of winstbewijzen van de vennootschap voor maximum 20 procent van het geplaatste kapitaal onder de voorwaarden zoals voorzien door het Wetboek van vennootschappen. Als vergoeding geldt de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de inkoopdatum. Dat bedrag minus 20 procent vormt de minimumvergoeding, de maximumvergoeding is dat bedrag plus 10 procent. Deze machtiging geldt ook voor de verwerving van aandelen en winstbewijzen van de vennootschap door een van haar rechtstreeks gecontroleerde dochtervennootschappen overeenkomstig artikel 627 van het Wetboek van vennootschappen; en (ii) tot het vervreemden van alle aandelen of winstbewijzen van de vennootschap ongeacht het tijdstip en de grondslag waarop zij werden verworven, indien deze vervreemding ofwel kadert in een aandelenoptieplan dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de vennootschap, mits betaling van de overeengekomen optieprijs, dan wel geschiedt middels een vergoeding die hoger is dan de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de verkoopdatum verminderd met 20 procent en lager dan dit gemiddelde verhoogd met 20 procent.

In de loop van 2018 werden 80 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 9.740. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 42.856,00 EUR of 1,19% van het geplaatste kapitaal.

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

5.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2018:

	AANTAL STEMRECHTEN	% STEMRECHTEN
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.417	55,83%
Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	9.740	1,19%
Publiek ⁽³⁾	350.576	42,98%
Totaal	815.733	100,00%

(1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededelingen aan Lotus Bakeries NV van certificeringen van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014 en in april 2018.

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

(3) Onder publiek gehouden aandelen worden 27.000 aandelen (3,31%) gehouden door Holding Biloba BVBA en 20.298 aandelen (2,49%) door Christavest Comm.VA (gecontroleerd door Holding Biloba BVBA). Het belang van Holding Biloba BVBA en van Christavest Comm.VA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 3 juli 2014*.

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

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

Lotus Bakeries NV heeft geen kennis van enige actualisaties van een mededeling in de zin van artikel 74 van de Wet van 1 april 2007.

5.3 Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur

5.3.1 Raad van Bestuur

5.3.1.1 Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur vanaf 15 mei 2018:

Voorzitter:

Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

Gedelegeerd bestuurder:

Mercur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

Niet-uitvoerende bestuurders:

- Beneconsult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2020

- PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2020

- Anton Stevens

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

Onafhankelijke bestuurders:

- Peter Bossaert

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021

- Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2022

- Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert

Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2019

Secretaris:

- Brechtje Haan

Benedikte Boone Niet-uitvoerend bestuurder

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

Jan Boone CEO / Gedelegeerd bestuurder

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

Johan Boone Niet-uitvoerend bestuurder

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

Sofie Boone Niet-uitvoerend bestuurder

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

Peter Bossaert Onafhankelijk bestuurder

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

Benoit Graulich Onafhankelijk bestuurder

- 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. Van de Velde
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009

Michel Moortgat Onafhankelijk bestuurder

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

Sabine Sagaert Onafhankelijk bestuurder

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

Anton Stevens Niet-uitvoerend bestuurder

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

Jan Vander Stichele Voorzitter van de Raad van Bestuur

- Burgerlijk Ingenieur (KU Leuven) en Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Was technisch directeur van de Groep Verlipack
- Sinds eind 1996 actief voor de Groep Lotus Bakeries als algemeen directeur Lotus Bakeries France, vervolgens als General Manager Operations en in de periode 2011 - 2016 als Executive Director
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Fevia

Sinds mei van het boekjaar 2018 bestond de Raad van Bestuur uit voornoemde bestuurders. Voor de samenstelling van de Raad van Bestuur in de eerste vier maanden van 2018 wordt verwezen naar het jaaroverzicht over het boekjaar 2017.

Bij de selectie van kandidaat-leden voor de Raad van Bestuur door de huidige leden van de Raad van Bestuur voorafgaand aan de voordracht van een nieuwe bestuurder aan de Algemene Vergadering, staan vaardigheden, competenties en diversiteit voorop. Lotus Bakeries is zich ervan bewust dat zij moet waken over een kritische Raad van Bestuur, 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, waaronder het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat zij met voornoemde samenstelling 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 art. 518bis, §1 van het Wetboek van vennootschappen. Ook wijst zij er in dit verband op dat de voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van art. 526ter van het Wetboek van vennootschappen. 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. 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.

5.3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2018 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Alle bestuurders waren op alle vergaderingen aanwezig.

De behandelde onderwerpen waren:

- financiële resultaten
- verkoopresultaten
- resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- investeringsbudget en globaal budget
- media investeringen
- toelichting jaaractieplannen van de verschillende landen
- prijsevoluties in de verschillende landen
- status updates nieuwe fabriek in de Verenigde Staten
- integratie productieactiviteiten BEAR en statusupdates nieuwe fabriek in Zuid-Afrika
- acquisitie Kiddylicious
- evolutie grondstofprijzen en verpakkingen
- productontwikkelingen en productinnovaties
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- agenda Algemene Vergadering
- initiatieven op het vlak van MVO

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

In de loop van 2018 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in art. 523 van het Wetboek van vennootschappen.

5.3.2 Auditcomité

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

In 2018 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:

- non-audit diensten en onafhankelijkvereisten van de Commissaris
- risicomanagement
- bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- bespreking jaar- en halfjaarresultaten

5.3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert (Voorzitter) en Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie. Het Comité vergaderde tweemaal in 2018 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- remuneratie Executive Committee
- remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- wijziging in de samenstelling en voordracht van nieuw lid van de Raad van Bestuur

5.3.4 Evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités

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

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

5.4 Executive Committee

Samenstelling van het Executive Committee sinds 1 september 2017:

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

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

Het Executive Committee vergaderde 25 keer in 2018. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

5.5 Remuneratieverslag

5.5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2018 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert. Het onderliggende remuneratieverslag zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 10 mei 2019 en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is ook afgetoetst bij de Commissaris.

5.5.2 Procedure van remuneratiebeleidsbepaling en remuneratie

5.5.2.1 Bestuurders

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

Het huidige remuneratiebeleid van de bestuurders is goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 13 mei 2011 op voorstel van de Raad van Bestuur na advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De vergoeding van de bestuurders wordt elke twee jaar geëvalueerd via een relevante steekproef van andere beursgenoteerde bedrijven. Zo kan Lotus Bakeries bestuurders aantrekken met de geschikte competenties om haar ambities te realiseren.

5.5.2.2 Uitvoerende managers

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

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

5.5.2.3 Kaderleden

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

5.5.3 Verklaring over gehanteerde remuneratiebeleid in 2018

5.5.3.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Beleidscriteria

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

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

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

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

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

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

Remuneratie

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

Aan de niet-uitvoerende bestuurders worden geen andere vergoedingen in de vorm van prestatiepremies in geld, aandelen of opties voorzien. In de tabel op de pagina hiernaast worden de toegekende vergoedingen voor het jaar 2018 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.

NAAM	RAAD VAN BESTUUR	AUDITCOMITÉ	REMUNERATIE- EN BENOEMINGS- COMITÉ	TOTALE VERGOEDING 2018
Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Anton Stevens	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Beneconsult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone	Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	20.000 EUR
Peter Bossaert	Onafhankelijk bestuurder	-	-	20.000 EUR
Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich	Onafhankelijk bestuurder	Lid	Lid	30.000 EUR
Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat	Onafhankelijk bestuurder	Voorzitter	-	25.000 EUR
Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert	Onafhankelijk bestuurder	-	Voorzitter	25.000 EUR

De Voorzitter van de Raad van Bestuur krijgt de noodzakelijke werkmiddelen ter beschikking om zijn taak goed uit te oefenen. De Voorzitter ontvangt een aanvullende vergoeding van 100.000 EUR voor vertegenwoordiging van de vennootschap bij belangenorganisaties.

5.5.3.2 Uitvoerende managers

Beleidscriteria

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

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het Executive Committee moeten zodanig zijn dat gekwalificeerde en deskundige professionals kunnen worden aangetrokken, behouden en gemotiveerd, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden. Daarom wordt er elke twee jaar een onderzoek uitgevoerd naar de remuneraties van leidinggevenden in België om een externe vergelijking van de belangrijkste functies mogelijk te maken. Om een interne logica tussen de remuneratieniveaus te bekomen, wordt er bij de bepaling van de vergoeding voor uitvoerende managers per functie rekening gehouden met de concrete invulling van deze functie binnen Lotus Bakeries.

Naast de vaste vergoeding bestaat er een variabele verloning. Voor uitvoerende managers is deze afhankelijk van de resultaten van Lotus Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar en een evaluatieperiode van twee en drie jaar. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de bepaling van de variabele vergoeding in 2018 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2018. De evaluatieperiode hiervoor is één jaar.

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

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

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

In principe worden toegekende aandelen of andere vormen van uitgestelde vergoeding niet als verworven beschouwd en mogen opties niet worden uitgeoefend tijdens de eerstvolgende 3,5 jaar na hun toekenning. De Raad van Bestuur voorziet geen wijzigingen in het gevoerde remuneratiebeleid voor de komende jaren.

Terugvorderingsbepalingen

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

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

De doelstellingen voor 2018 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2018 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2018. De evaluatieperiode bedraagt één jaar. In het bonusplan van de uitvoerende managers is bepaald dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Ter bepaling van de langetermijnbeloning werden ook de doelstellingen voor de periode 2017-2019 vastgelegd en voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries.

5.5.5 Remuneratie van de CEO in 2018

De CEO wordt betaald op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten. De vermelde vergoedingen zijn uitgedrukt in de kost voor de onderneming.

De kost van het vaste basissalaris in 2018 bedraagt 775.862 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen voor 2018 en de langetermijndoelstellingen bedraagt 514.823 EUR en wordt uitbetaald in 2018. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 123.760 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 43.064 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

5.5.6 Remuneratie van de uitvoerende managers in 2018 (exclusief CEO)

In 2018 werden drie leden van het EXCO vergoed op zelfstandige basis en middels bestuursmandaten en één lid via een arbeidsovereenkomst. Bij vergoeding via arbeidsovereenkomst worden bedragen opgenomen zonder sociale lasten, bij vergoeding op zelfstandige basis wordt de integrale kost opgenomen.

Voor 2018 zijn de gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar als volgt.

Het vaste basissalaris in 2018 bedraagt 1.354.297 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2018 en de langetermijndoelstellingen bedraagt 680.345 EUR en wordt uitbetaald in 2018. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 211.444 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 111.433 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

5.5.7 Modaliteiten voor het volledige Executive Committee

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

5.5.8 Aandelengerelateerde beloning

5.5.8.1 Toekenningen in 2018

In 2018 werden aandelenopties over het boekjaar 2017 toegekend aan de leden van het toenmalige Executive Committee.

NAAM	JAAR TOEKENNING	AANTAL OPTIES	UITOEFENPRIJS
Jan Boone	2018	255	2.373 EUR
William Du Pré	2018	128	2.373 EUR
Ignace Heyman	2018	128	2.373 EUR
Isabelle Maes	2018	128	2.373 EUR
Mike Cuvelier	2018	128	2.373 EUR

5.5.8.2 Uitoefening aandelenopties en/of warrants in 2018

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2018:

DATUM	NAAM	TRANSACTIE	AANTAL	PRIJS	TOT. WAARDE
10/04/2018	William Du Pré	Uitoef. opties	112	650,31 EUR	72.834,72 EUR
10/04/2018	William Du Pré	Uitoef. opties	196	802,55 EUR	157.299,80 EUR
18/04/2018	Jan Boone	Uitoef. opties	500	650,31 EUR	325.155,00 EUR
20/08/2018	Ignace Heyman	Uitoef. opties	135	802,55 EUR	108.405,00 EUR

In 2018 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

5.5.9 Vertrekvergoeding

Er zijn geen bijzondere vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het Executive Committee. De leden van het Executive Committee die op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten worden vergoed, hebben een vertrekvergoeding van 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. Het andere lid van het Executive Committee is gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers. In 2018 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

5.6 Interne gedragsregels

Het respect en de promotie van de mensenrechten alsook de strijd tegen corruptie en omkoping zijn zaken die binnen Lotus Bakeries een vanzelfsprekendheid zijn. De bedrijfscultuur van Lotus Bakeries vertaalt zich niet voor niets in de TOP-waarden 'teamspirit', 'open dialoog' en 'passie'. Het management van Lotus Bakeries hamert op deze waarden gericht op respect voor de medemens, transparantie, samenhang en de puurheid van het plezier in ons werk. De focus ligt op het verzekeren van deze waarden binnen onze eigen organisatie. Daarnaast gaat onze aandacht ook uit naar de activiteiten van onze leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal en co-manufacturers. Sinds 2012 heeft Lotus Bakeries haar interne gedragsregels kort neergelegd in de 'Code of Conduct', welk document geregeld wordt herzien in het licht van gewijzigde omstandigheden. Hierin wordt de werknemers in herinnering gebracht dat omkoping onaanvaardbaar is binnen ons bedrijf, dat werknemers geen persoonlijke geschenken of gunsten middels gelijk welke materiële of commerciële waarde mogen aanvaarden anders dan kleine geschenken in lijn met algemeen aanvaarde commerciële praktijken en dat elke vorm van ongepast, niet ethisch of niet wettelijk gedrag uit den boze is. Gewapend met deze gedragsregels beoogt Lotus Bakeries het uniforme respect voor bovengenoemde beginselen te verzekeren. Gezien het verhoogde risico op omkoping in zowel China als Zuid-Korea, is het verbod op omkoping en een strikt 'gift & entertainment' beleid in beide landen in het arbeidscontract en/of werknemershandboek opgenomen.

Het resultaat van dit alles: het naleven van wetgeving en ethische standaarden, respect voor elkaar, open dialoog, samenwerking, aandacht voor opleiding en ontwikkeling zijn geen dode letter in ons bedrijf. De leden van het Executive Committee en het senior management die deze waarden bepaald hebben, dragen deze bedrijfscultuur uit. Deze bedrijfscultuur wordt door onze medewerkers dagelijks toegepast. Er is ons dan ook geen enkel geval van fraude, omkoping of onethisch gedrag bekend in 2018. De nood aan essentiële prestatie-indicatoren op dit vlak is op dit moment dan ook niet aanwezig.

5.7 Interne controle en risicobeheer

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

5.7.1 Controleomgeving

De organisatie van de financiële functie gebeurt op basis van drie pijlers. Allereerst zijn de verantwoordelijkheden van de verschillende financiële afdelingen in de Groep Lotus Bakeries vastgelegd in algemene corporate richtlijnen ('General Directives') op groepsniveau. Zo kent elke medewerker duidelijk zijn rol en verantwoordelijkheid. Deze zijn uiteengezet voor alle operationele domeinen verbonden met Finance: boekhouding en consolidatie, managementrapportering, kostprijsberekening, planning, budgetterings- en forecastingprocessen, centraal beheer van masterdata, treasury, goedkeuring van investeringen, verzekeringen en interne controleomgeving. Ten tweede bestaat er een Lotus Bakeries Boekhouding Handboek ('Accounting Manual') waarin de boekhoudprincipes en procedures vastgelegd staan. Ook zijn er standaarden voor de managementrapportering, zodat de financiële informatie in de volledige organisatie eenduidig wordt geïnterpreteerd. Ten derde werd geopteerd om de financiële functie in hetzelfde ERP-pakket (SAP) te implementeren. Dit biedt uitgebreide mogelijkheden op het vlak van interne controle en beheersing en faciliteert de interne audits door de afdeling Corporate Finance.

5.7.2 Risicobeheerproces

Lotus Bakeries implementeerde een permanent risicobeheerproces met als doel de organisatie ervan te verzekeren dat risico's worden geïdentificeerd, geëvalueerd, beheerst en opgevolgd, zodat ze op een aanvaardbaar niveau kunnen worden gehouden. Het risicobeheerproces sluit zeer nauw aan bij de uitvoering van de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de onderneming. Het geheel van het risicobeheerproces is gebaseerd op het COSO Internal Control Framework. Het Executive Committee heeft de volledige verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries. De Corporate Director Quality, Procurement and R&D is verantwoordelijk voor de coördinatie. Er werden door het EXCO specifieke risico's gedefinieerd die op groepsniveau als de meest belangrijke worden beschouwd. Deze risico's, die heel concreet zijn omschreven, worden met de grootste prioriteit aangepakt. Voor elk van deze risico's is een process owner aangeduid die zorgt voor een concreet actieplan om de risico's te vermijden, te beperken of zo goed mogelijk voorbereid te zijn. De process owner is ook verantwoordelijk voor de opvolging van de gedefinieerde acties. Deze top-down aanpak werd voorgesteld en goedgekeurd in het Auditcomité van 2 december 2016. De resultaten zullen jaarlijks aan het Auditcomité worden gerapporteerd.

5.7.3 Controleactiviteiten

Maandelijks worden de resultaten van elke area binnen de business units besproken en toegelicht door de areamanager. Het Executive Committee bespreekt de resultaten op maandbasis in haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het hele proces aan. Lotus Bakeries ontwikkelde daartoe verschillende KPI's rond de verkoopactiviteiten, de financiële rapportering van elke area en de geconsolideerde resultaten. Ook zijn er KPI's met betrekking tot personeel en de operaties in de fabrieken, aankoop en logistiek. Deze KPI's en rapportering bestaan voor elke area afzonderlijk en geaggregeerd voor de Groep Lotus Bakeries. De afdeling Corporate Treasury volgt dagelijks nauwgezet de kaspositie op.

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

5.7.4 Informatie en communicatie

Lotus Bakeries koos ervoor om alle belangrijke businessprocessen te beheren via één ERP-pakket (SAP). Dit biedt niet alleen uitgebreide functionaliteiten op het vlak van interne rapportering en communicatie, maar ook de mogelijkheid om toegangsrechten en autorisatiebeheer centraal aan te sturen en te auditen. Zoals hoger vermeld, worden de resultaten van elke area binnen de business units maandelijks schriftelijk gerapporteerd en mondeling besproken en toegelicht door de areamanager. Ook het Executive Committee bespreekt de resultaten maandelijks tijdens haar vergadering. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces aan. Zowel voor de interne en externe informatierapportering als voor communicatie bestaat een financiële jaarkalender waarin alle rapporteringsdata zijn vastgelegd en die aan alle betrokken partijen is gecommuniceerd.

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

5.7.5 Sturing

Lotus Bakeries evalueert elke interne audit en neemt gepaste maatregelen om aan de hand van concrete actiepunten eventuele tekortkomingen in de toekomst te vermijden. Aan medewerkers wordt gevraagd om vanuit de Lotus-competenties bestaande procedures en methoden continu in vraag te stellen en te verbeteren.

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

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

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

- 1. De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 mei 2018 om in geval van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap, bij toepassing van het toegestane kapitaal, het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen onder de voorwaarden van artikel 607 van het Wetboek van vennootschappen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 15 mei 2018.
- 2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 mei 2018 is de Raad van Bestuur gemachtigd om in overeenstemming met de bepalingen van artikel 620 van het Wetboek van vennootschappen aandelen van de vennootschap te verkrijgen voor rekening van deze laatste, wanneer dat noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 15 mei 2018 en kan worden vernieuwd.

5.9 Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren CVBA, vertegenwoordigd door de heer Peter Opsomer, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar herbenoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 13 mei 2016. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2019. De vergoedingen die in 2018 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 2018	IN DUIZENDEN EUR
Lotus Bakeries NV	80
Groep Lotus Bakeries	322
Totaal	402



Claes' favoriet ... Annas!

"Als ik mijn favoriete Lotus product moet noemen, dan kies ik zonder twijfel voor Annas. Ik blijf trouw aan tradities en hou van de smaakervaring bij het eten van zo'n heerlijk krokant koekje: een combinatie van kaneel, kruidnagel en gember, fantastisch! Het grote voordeel van werken in de fabriek, is dat ik dagelijks moet proeven om de kwaliteit te controleren."

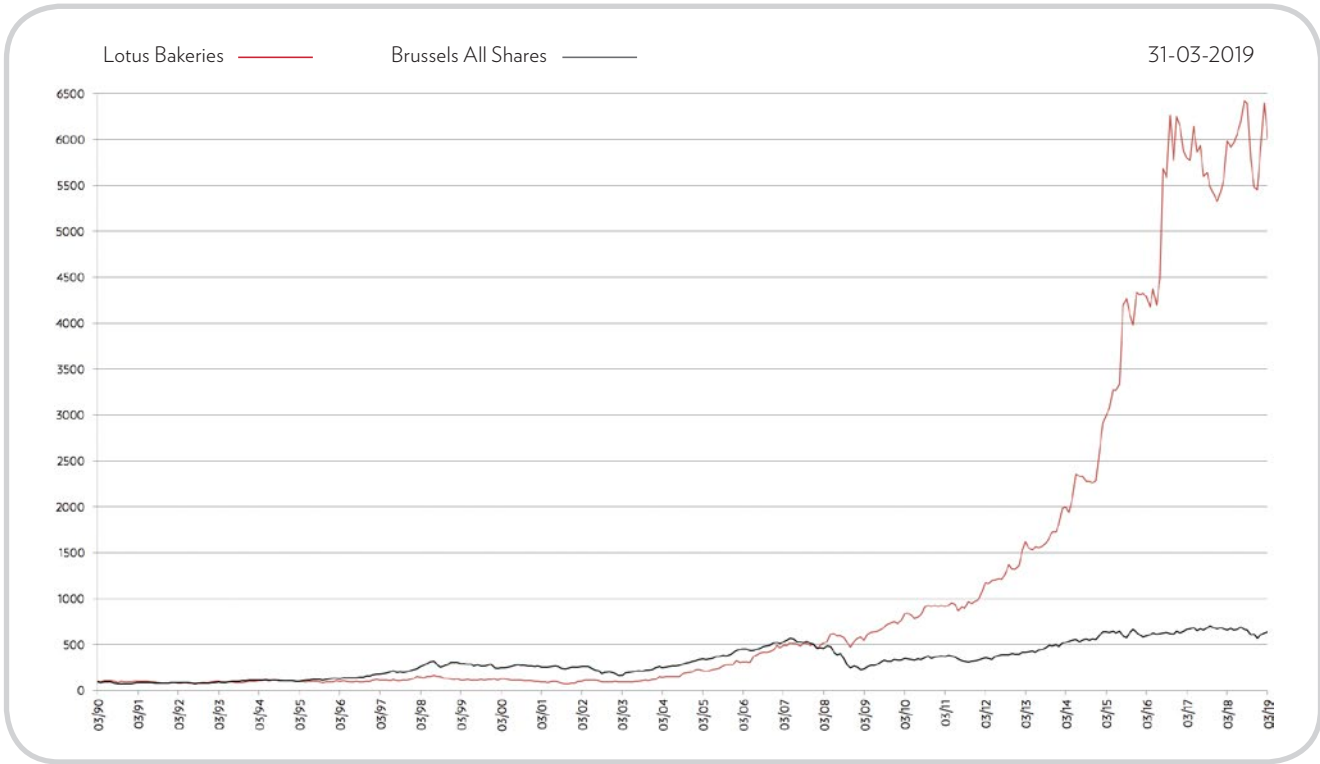
— Claes Bergsten, Plant Manager Zweden



HOOFDSTUK 3

BEURS- EN AANDEELHOUDERS- INFORMATIE

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



Beide koersevoluties zijn met wederbelegd nettodividend.

GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES IN EUR	31-03-2019	2018	2017	2016	2015	2014
Hoogste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2019)	2.640,00	2.690,00	2.529,00	2.617,95	1.845,00	989,95
Laagste koers t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2019)	2.080,00	2.010,00	2.025,00	1.550,00	926,10	711,00
Koers per 31/12 (per 31/03 in 2019)	2.370,00	2.150,00	2.116,95	2.500,00	1.750,00	933,00
Beurskapitalisatie per 31/12 in miljoen EUR (per 31/03 in 2019 in miljoen EUR)	1.933,29	1.753,83	1.724,11	2.031,28	1.420,76	749,21
Aantal aandelen per 31/12 (per 31/03 in 2019)	815.733	815.733	814.433	812.513	811.863	803.013
Verhouding koers/winst (PER) ⁽¹⁾ t.e.m. 31/12 (t.e.m. 31/03 in 2019)	28,89	26,21	27,13	33,17	31,29	20,37

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2019) gedeeld door het nettoresultaat per aandeel op het einde van het jaar.

1. Beursnotering

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

2. Financiële dienstverlening

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

3. Liquiditeit en visibiliteit van het aandeel

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

4. Beurskapitalisatie

Per 31 december 2018 bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries 1.753,83 miljoen EUR.

5. Evolutie van het aandeel Lotus Bakeries

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

6. Beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries

De tabellen met de geconsolideerde kerncijfers per aandeel respectievelijk de beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries worden vermeld op pagina's 16-19 en 96 van dit jaaroverzicht.

7. Corporate website

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

8. Financiële kalender

Woensdag 10 april 2019

Jaaroverzicht 2018 beschikbaar op www.lotusbakeries.com

Vrijdag 10 mei 2019

Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur

Vrijdag 25 mei 2019

Betalbaarstelling van het dividend over het boekjaar 2018

Maandag 19 augustus 2019

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2019

Maandag 10 februari 2020

Bekendmaking van de jaarresultaten 2019

9. Jaaroverzicht

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

Het eerste deel van het jaaroverzicht is ook verkrijgbaar in het Frans en Engels. De financiële bijlage (het tweede gedeelte) van het jaaroverzicht is beschikbaar in het Nederlands en Engels.



Caroliens favoriet ... Bear Yoyos!

"Bear Yoyos is een fantastisch product: lekker, gezond én het scoort een 10 op 10 qua fun factor. Mijn kinderen zijn alvast fan! Ondertussen zijn ze dan ook echte ambassadeurs geworden. Met de postkaarten nemen ze hun vriendjes mee in de wereld van BEAR en laten ze hen de heerlijke fruitrolletjes ontdekken! Ik ben echt trots om een merk als BEAR te kunnen uitbouwen in België."

— Carolien De Vriese, Sales Director België

HOOFDSTUK 4

FINANCIËLE GEGEVENS

In dit gedeelte van het jaaroverzicht 2018 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het verkort financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaaroverzicht bevat de volledige geconsolideerde jaarrekening, inclusief het geconsolideerde verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven financiële gegevens voor 2018 zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening van 2018 die is opgesteld volgens IFRS zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie met een vergelijking voor 2017 eveneens volgens IFRS.

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

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

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

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

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

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

Inhoud

Geconsolideerde financiële gegevens	101
- Geconsolideerde balans.....	101
- Geconsolideerde resultatenrekening.....	102
Verkort financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries.....	104

GECONSOLIDEERDE
BALANS

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2018	31-12-2017
ACTIVA		
VASTE ACTIVA	545.647	447.693
Materiële vaste activa	219.897	174.426
Goodwill	177.639	141.001
Immateriële vaste activa	138.887	123.924
Deelnemingen	2.448	-
Investerings in andere vennootschappen	12	12
Uitgestelde belastingvorderingen	3.936	4.310
Andere vorderingen op lange termijn	2.828	4.020
VLOTTENDE ACTIVA	165.925	149.801
Voorraden	39.066	33.653
Handelsvorderingen	71.097	60.104
Terugvorderbare BTW	4.503	4.789
Terugvorderbare belastingen	523	484
Overige vorderingen	2.993	1.487
Geldmiddelen en kasequivalenten	45.597	48.129
Overlopende rekeningen	2.146	1.155
TOTAAL DER ACTIVA	711.572	597.494

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2018	31-12-2017
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN	346.927	293.213
Kapitaal	16.319	15.999
Geconsolideerde reserves	369.114	316.954
Eigen aandelen	(11.406)	(13.919)
Overige reserves	(27.156)	(25.877)
Minderheidsbelangen	56	56
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN	198.042	193.923
Rentedragende verplichtingen	116.500	117.500
Uitgestelde belastingsschulden	52.725	49.206
Pensioenverplichtingen	3.519	3.846
Voorzieningen	377	414
Afgeleide financiële instrumenten	2.319	1.970
Overige langlopende verplichtingen	22.602	20.987
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN	166.603	110.358
Rentedragende verplichtingen	36.655	1.750
Pensioenverplichtingen	234	152
Voorzieningen	21	21
Handelsschulden	86.794	68.542
Personeelsgerelateerde schulden	21.330	18.383
BTW schulden	300	119
Belastingsschulden	14.761	16.464
Afgeleide financiële instrumenten	-	1
Overige verplichtingen	3.102	1.662
Overlopende rekeningen	3.406	3.264
TOTAAL DER PASSIVA	711.572	597.494

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EUR	2018	2017
OMZET	556.435	524.055
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(184.804)	(171.494)
Diensten en diverse goederen	(150.732)	(145.568)
Personeelskosten	(111.977)	(105.580)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	(12.942)	(12.105)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	(1.706)	(2.198)
Andere bedrijfskosten	(2.123)	(3.168)
Andere bedrijfsopbrengsten	2.879	5.407
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT) ⁽¹⁾	95.030	89.349
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(3.005)	(91)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT) ⁽²⁾	92.025	89.258
Financieel resultaat	(3.324)	(2.228)
Interest opbrengsten (kosten)	(2.435)	(2.096)
Wisselkoers winsten (verliezen)	(596)	175
Overige financiële opbrengsten (kosten)	(293)	(307)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	88.701	87.030
Belastingen	(20.829)	(22.397)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	67.872	64.633
NETTORESULTAAT	67.872	64.633
Toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	964	1.094
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	66.908	63.539

(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.

IN DUIZENDEN EUR	2018	2017
OVERIG RESULTAAT		
Die later zouden kunnen opgenomen worden in het nettoresultaat	(1.726)	(2.727)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen	(587)	(5.989)
Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen	(1.139)	3.262
Die nooit zullen opgenomen worden in het nettoresultaat	276	(757)
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen	276	(757)
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen	(1.450)	(3.484)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	66.422	61.149
Toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	793	449
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	65.629	60.700
WINST PER AANDEEL (EUR)		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	803.878	799.423
Gewone winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,20	1,37
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	83,23	79,48
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	808.813	808.735
Verwaterde winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,19	1,35
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	82,72	78,57
Totaal aantal aandelen ⁽¹⁾	815.733	814.433
Winst per aandeel (EUR) - toe te rekenen aan:		
Minderheidsbelangen	1,18	1,34
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	82,02	78,02

(1) Totaal aantal aandelen per 31 december, inclusief eigen aandelen.

VERKORT FINANCIËEL VIJFJARENOVERZICHT

Geconsolideerde balans

IN DUIZENDEN EUR	31-12-2018	31-12-2017	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2014
VASTE ACTIVA	545.647	447.693	437.310	442.884	263.881
Materiële vaste activa	219.897	174.426	161.590	139.377	137.569
Goodwill	177.639	141.001	144.368	93.229	46.135
Immateriële vaste activa	138.887	123.924	126.006	107.901	74.674
Deelnemingen	2.488	-	-	-	-
Investerings in andere vennootschappen	12	12	37	96.244	22
Uitgestelde belastingvorderingen	3.936	4.310	4.854	5.889	5.275
Andere vorderingen op lange termijn	2.828	4.020	455	244	206
VLOTTENDE ACTIVA	165.925	149.801	110.692	128.337	73.108
Voorraden	39.066	33.653	32.175	35.659	17.898
Handelsvorderingen	71.097	60.104	50.922	56.143	38.804
Geldmiddelen en kasequivalenten	45.597	48.129	19.932	18.547	11.855
TOTAAL DER ACTIVA	711.572	597.494	548.002	571.221	336.989
EIGEN VERMOGEN	346.927	293.213	248.464	217.525	200.629
Langlopende verplichtingen	198.042	193.923	197.245	169.242	39.506
Rentedragende verplichtingen	116.500	117.500	118.500	97.000	325
Uitgestelde belastingsschulden	52.725	49.206	50.666	44.607	34.905
Overige langlopende verplichtingen	22.602	20.987	19.560	22.815	57
Kortlopende verplichtingen	166.603	110.358	102.293	184.454	96.854
Rentedragende verplichtingen	36.655	1.750	7.533	99.086	41.144
Handelsschulden	86.794	68.542	54.742	42.498	33.309
Personeelsgerelateerde schulden	21.330	18.383	18.418	18.336	12.357
TOTAAL DER PASSIVA	711.572	597.494	548.002	571.221	336.989

Geconsolideerde resultatenrekening

IN DUIZENDEN EUR	2018	2017	2016	2015	2014
OMZET	556.435	524.055	507.208	411.576	347.890
RECURRENT BEDRIJFSRESULTAAT (REBIT)	95.030	89.349	83.945	64.764	49.433
Niet-recurrent bedrijfsresultaat	(3.005)	(91)	4.507	(1.748)	(261)
BEDRIJFSRESULTAAT (EBIT)	92.025	89.258	88.452	63.016	49.172
Financieel resultaat	(3.324)	(2.228)	(2.675)	(778)	16
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	88.701	87.030	85.777	62.238	49.188
Belastingen	(20.829)	(22.397)	(23.322)	(16.623)	(12.415)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	67.872	64.633	62.455	45.615	36.773
NETTORESULTAAT - toe te rekenen aan:	67.872	64.633	62.455	45.615	36.773
Minderheidsbelangen	964	1.094	1.210	202	(2)
Houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	66.908	63.539	61.245	45.413	36.775



Larysa's favoriet ... Lotus Biscoff!



"Ik ben nu bijna twee jaar actief in deze functie en het is geweldig om te zien hoe gedurende deze periode de huishoudpenetratie van mijn favoriete koekje, Lotus Biscoff, gegroeid is dankzij above the line investeringen, sterke merkbekendheid en activatie doorheen de markt."

— Larysa Dushko, Key Account Manager Retail VK

HOOFDSTUK 5

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Stichter Jan Boone doopte zijn bedrijf in 1932 niet toevallig Lotus. Het was een verwijzing naar de puurheid van de lotusbloem. Vanaf het prille begin bestond het recept van Lotus speculoos enkel (en alleen) uit natuurlijke grondstoffen. Ook vandaag blijven we zijn keuze respecteren.

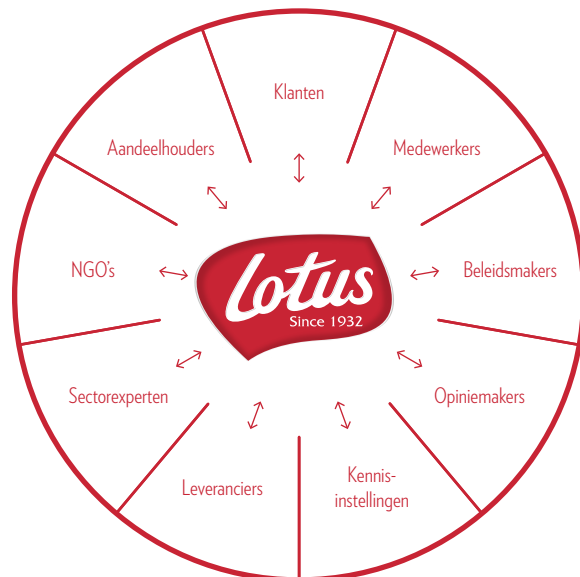
Onze producten steeds duurzamer maken is het streefdoel van Lotus Bakeries. Deze ambitie reikt veel verder dan het productieproces. Mensen, milieu en maatschappij behandelen we met zorg en respect. Zo blijven we als bedrijf succesvol, vandaag en morgen. En kunnen consumenten blijven genieten van onze producten.

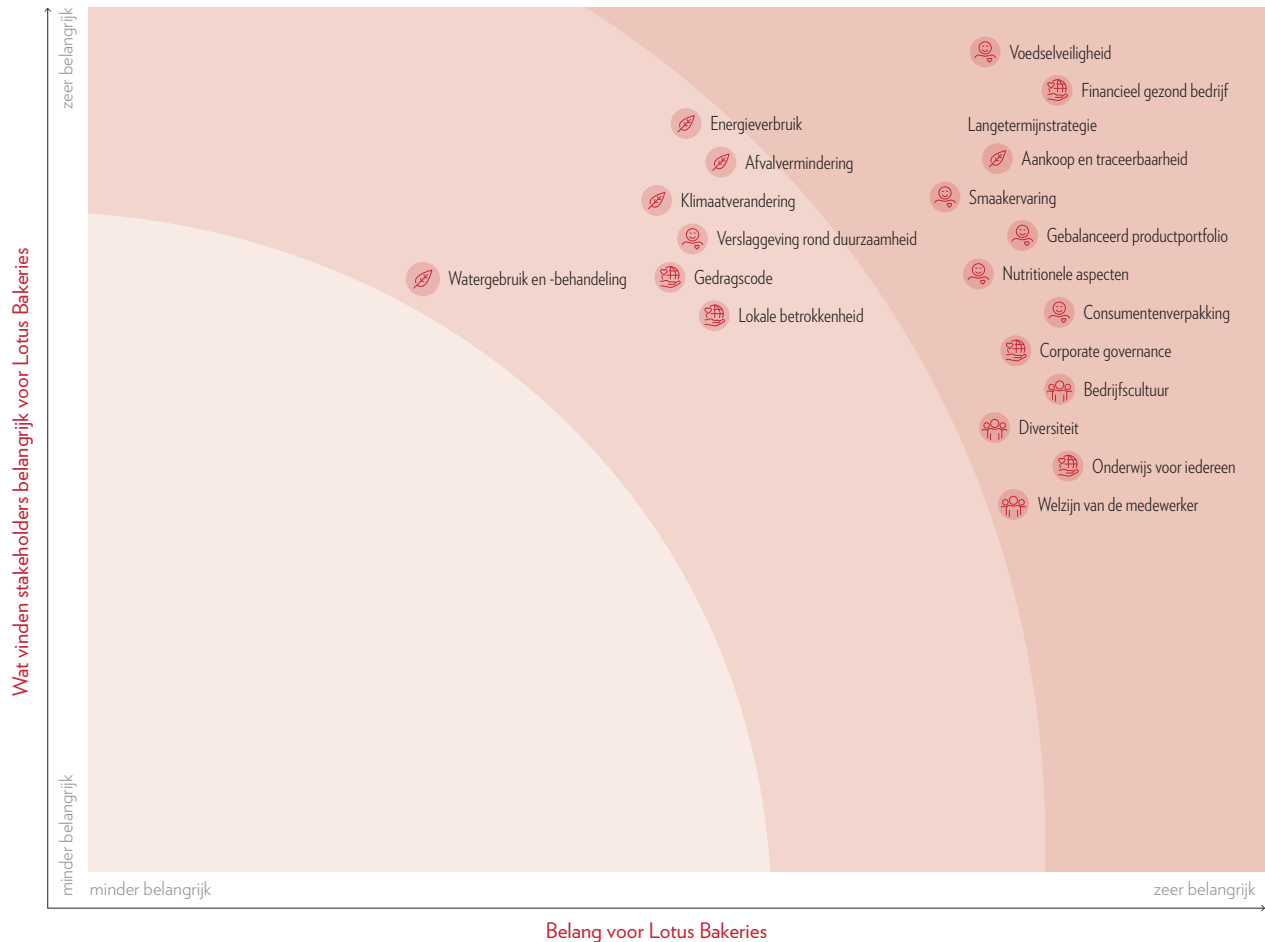
HET STARTPUNT: DE MATERIALITEITSMATRIX

De aanpak van Lotus Bakeries op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) wordt weerspiegeld in ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today- Respect for Tomorrow'.

Om de buitenwereld voldoende te vertegenwoordigen binnen ons MVO-beleid, voerden we in 2014 een materialiteitsanalyse uit. Hiervoor identificeerden we een aantal onderwerpen die zowel voor onze stakeholders als voor het bedrijf belangrijk zijn.

Via een vragenlijst, onder meer gebaseerd op de thema's van ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today - Respect for Tomorrow' en geïnspireerd op de meest recente trendanalyses binnen MVO, polsten we naar de relevantie en het belang van deze onderwerpen. Behalve aan de stakeholders legden we de vragenlijst ook voor aan het Executive Committee.





De antwoorden van de stakeholders zetten we thema per thema uit op de Y-as, de antwoorden van het Executive Committee op de X-as. Het resultaat van de oefening is de zogeheten ‘materialiteitsmatrix’.

Deze materialiteitsmatrix werd zowel door externe stakeholders als door het Exco recent geactualiseerd. Het resultaat van deze actualisatie ziet u in de aangepaste materialiteitsmatrix.

Rechtsboven in de materialiteitsmatrix zijn de onderwerpen weergegeven die zowel door Lotus Bakeries als door haar stakeholders als het meest belangrijk gezien worden. Deze onderbouwen de vier duurzaamheidspijlers die de basis vormen voor het ‘Care for Today - Respect for Tomorrow’ programma: maatschappij, medewerker, mens en milieu.

Lotus Bakeries kiest ervoor om te rapporteren over haar duurzaamheidsprogramma volgens de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG-rapportering) zoals vooropgesteld door de Verenigde Naties.

Hieronder volgt een overzicht waarin de vier duurzaamheidspijlers van Lotus Bakeries' MVO-beleid volgens de SDG-rapportering in kaart worden gebracht.

Lotus Bakeries' duurzaamheidspijlers	SDG's	Lotus Bakeries' rapportering
MAATSCHAPPIJ	 2 GEEN HONGER Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw	• Partner van 'Ondernemers voor Ondernemers' • Peterschappen Lotus Bakeries • Ondersteuning Project Kusasa
	 4 KWALITEITS-ONDERWIJS Verzekert gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevordert levenslang leren voor iedereen	• Ondersteuning Project Kusasa • Peterschappen Lotus Bakeries
	 12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE Verzekert duurzame consumptie- en productiepatronen (afvalbeheer, duurzame productie- en consumptiepatronen, duurzame toeleveringsketen enz.)	• Voorbereiding tewerkstelling van medewerkers in Wolseley S.A. • Partner van 'Ondernemers voor Ondernemers' • Opleiding van boeren in Benin
	 16 VREDE, JUSTITIE EN STERKE PUBLIEKE DIENSTEN Bevordert vreedzame en inclusieve samenlevingen met het oog op duurzame ontwikkeling, verzekert toegang tot justitie voor iedereen en bouw op alle niveaus doeltreffende, verantwoordelijke en toegankelijke instellingen uit	• Lotus Bakeries Code of Conduct
MEDEWERKERS	 5 GENDER-GELIJKHEID Bereik gendergelijkheid en empowerment voor alle vrouwen en meisjes	• Lotus Bakeries voldoet aan de vereiste dat ten minste een derde van de bestuurders een ander geslacht heeft dan dat van de andere • Lotus Bakeries kent een mooie genderdiversiteit met 52,4 % vrouwelijke en 47,6 % mannelijke medewerkers
	 8 EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI Bevordert aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen	• TOP-waarden • 'Safety First' strategie • Het Abrovignet (Nederland)

Lotus Bakeries' duurzaamheidspijlers	SDG's	Lotus Bakeries' rapportering
MENS	 2 GEEN HONGER Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw	• Interne en externe audit voor kwalitatief hoogwaardige producten en processen (IFS, BRC, ACG)
	 3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN Verzeker een goede gezondheid en promoot welzijn voor alle leeftijden	• Heldere communicatie naar consumenten • Reductie van suiker, zoutgehalte en verzadigd vet in onze producten • Het aanbieden van zowel grote als kleine verpakkingen om de consumenten de kans te geven om minder calorieën te consumeren • Toetreding segment natuurlijke tussendoortjes
MILIEU	 6 SCHOON WATER EN SANITAIR Verzeker toegang en duurzaam beheer van water en sanitair voor iedereen	• Efficiënt gebruik van ingrediënten om afval te verminderen
	 12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen (afvalbeheer, duurzame productie- en consumptiepatronen, duurzame toeleveringsketen enz.)	• Efficiënt gebruik van ingrediënten om afval te verminderen • Verwerking van voedselafval (van productie) tot veevoeder • Gebruik van kunststof verpakkingen om producten vers te houden • Verschillende verpakkingsformaten
	 13 KLIMAATACTIE Neem dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden	• Energieverbruik en emissiereductie + offset via WWF Gold Standard • Verkleining ecologische voetafdruk door het creëren van Lotus Biscoff productievestiging buiten België (in North Carolina, VS)
	 15 LEVEN OP HET LAND Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, beheer bossen en wouden duurzaam, bestrijd woestijnvorming, stop landdegradatie en draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe	• Controle traceerbaarheid • RSPO gecertificeerd



Onze 4 duurzaamheidspijlers



Maatschappij

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



Medewerker

Elke werknemer verdient ons respect. Dat we het verschil kunnen maken, hebben we immers te danken aan de motivatie en het engagement van onze medewerkers.



Mens

Onze ambitie is om consumenten op een verantwoorde manier te laten genieten van ons duurzaam geproduceerde aanbod.



Milieu

Omdat al onze ingrediënten uit de natuur komen, geven we graag op onze beurt iets terug.

ONS DUURZAAMHEIDSPROGRAMMA IN DE PRAKTIJK



01.

WE NEMEN ONZE MAATSCHAPPELIJKE ROL OP

Lotus Bakeries staat middenin de maatschappij en we zijn ons ten volle bewust van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. In het kader van de eerste MVO-pijler nemen we die rol met veel enthousiasme op.

Lokaal, uiteraard, waar we met onze fabrieken en verkooporganisaties aanwezig zijn en waar de uitdaging voornamelijk gericht is op heldere en juiste communicatie naar de consument en op de kwaliteitsgarantie van onze producten, welke risico's afdoende worden afgedekt door Lotus' professionele kwaliteitsdepartement en aandacht voor topkwaliteit zoals hierna wordt besproken.

Respect voor mensenrechten zit in het DNA van ons bedrijf. Lokaal en internationaal, binnen de Lotus Bakeries familie, bij haar leveranciers en bij haar overige handelspartners. Het is onze taak om maatregelen te nemen die het risico op schendingen van mensenrechten—in welke vorm dan ook—beperken. Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid gaat echter verder: Lotus Bakeries ondersteunt ook actief lokale en internationale sociale initiatieven.

Binnen haar maatschappelijke rol waakt Lotus Bakeries voorts over fraude en corruptie en de maatschappelijke schade die daarvan het gevolg kan zijn.

Deze punten verdienen des te meer aandacht gezien wij, net als vergelijkbare bedrijven, geconfronteerd worden met de risico's van de markt: de geografische reikwijdte van onze inkoop- en verkoopactiviteiten, de culturele en regelgevende verschillen in al deze landen en de veelheid aan spelers vanaf aankoop tot verkoop. Het risico op omkopingspraktijken is voor ons bedrijf relatief beperkt doordat we geen eigen productiefaciliteiten noch eigen verkoopkantoren hebben in landen met een Corruption Perception Index onder de 57, behoudens Zuid-Korea (CPI-score 57) en China (CPI-score 39). Dit ten opzichte van een gemiddelde wereldwijde CPI-score van 43 en een versterkt risico vanaf een CPI-score onder de 50 (bron: "Transparency International 2018").

We focussen op ondersteuning van onderwijs

Bij Lotus Bakeries vinden we het belangrijk om ondersteuning te bieden aan onderwijs omdat onderwijs de sleutel is tot het doorbreken van de vicieuze cirkel van armoede. Wie toegang heeft tot onderwijs kan een vak aanleren en zo ook toegang vinden tot de arbeidsmarkt, een inkomen verdienen en een gezin onderhouden. Ook de kwaliteit van het onderwijs is hierbij van cruciaal belang. Om dit engagement concreet in te vullen, heeft Lotus Bakeries ervoor gekozen om twee onderwijsprojecten te ondersteunen.

Kusasa project

Sinds 2018 steunt Lotus Bakeries het Kusasa project, een bijzonder goed doel aan de Westkaap in Zuid-Afrika. De mensen achter Kusasa hebben een nieuwe basisschool gebouwd en zeer competente leerkrachten aangetrokken om kinderen uit de sloppenwijken degelijk onderwijs aan te bieden. Jaarlijks kunnen meer dan 150 kinderen goed basisonderwijs krijgen. Hierdoor hebben ze een betere toekomst in het vooruitzicht.

Door het aanbieden van uitmuntend “Whole Child Education” in onze onafhankelijke lagere school, probeert het Kusasa Project kinderen uit de Kaap in Zuid-Afrika te helpen om hun volle potentieel te bereiken, te houden van leren en vaardigheden te ontwikkelen om hun dromen te bereiken.

Doug Gurr, oprichter The Kusasa Project





Het is als medewerker van Lotus fijn dat we ons steentje kunnen bijdragen aan het 'Care for Today - Respect for Tomorrow' programma. Wij vinden het een voorrecht dat we dit als gezin kunnen doen door kinderen die minder kansen krijgen dan onze eigen kinderen, en hen te steunen in hun scholing zodat ook zij hun talenten kunnen benutten en uiteindelijk zelf weer hun steentje kunnen bijdragen aan een betere toekomst.

Roel de Jong, Corporate Procurement Director

Het geeft een fantastisch gevoel om een petekindje toegewezen te krijgen waar je niet alleen een band mee opbouwt, maar dat je ook tastbaar ondersteunt door kwaliteitsvol onderwijs mogelijk te maken.

Annelies Santens, Finance Director Business Unit Natural Foods

Peterschappen Lotus Bakeries

Dit project is samen met Cunina opgezet in de school van Reichenau, Underberg in Zuid-Afrika. Het was onze wens om extra ondersteuning te bieden in ontwikkelingsgebieden en meer bepaald in onderwijs. Daarbij wilden wij de betrokkenheid van onze medewerkers verhogen. In 2017 is aan de medewerkers van Lotus Bakeries Corporate de mogelijkheid geboden peetouder te worden. Alle peetkinderen krijgen onderwijs aangeboden van hun eerste jaar lager onderwijs tot en met hun laatste jaar middelbaar. Dit betekent dus een lange termijn engagement van 12 jaar. De betrokken Lotus medewerkers zullen meermaals per jaar met hun petekind communiceren, hun foto en schoolrapport ontvangen en hun ontwikkeling opvolgen. Hierdoor kan een persoonlijke band opgebouwd worden. Wij hebben gekozen voor een school in Zuid-Afrika, gezien de link met de productie van onze BEAR producten aldaar.

Wij zijn bijzonder fier dat onze medewerkers massaal en positief gereageerd hebben bij de voorstelling van dit project. Zij geven aan dat ze trots zijn te mogen werken voor een bedrijf waarin een dergelijk initiatief wordt voorgesteld en uitgevoerd. Eén peetouder kan niet alle kinderen ter wereld redden, maar kan wel de wereld van één kind redden. Wij zijn dan ook blij met onze keuze om samen met onze medewerkers van de corporate afdelingen een hondertal kinderen toegang te kunnen geven tot degelijk onderwijs en zo hun toekomstkansen te vergroten.



Creëren van tewerkstelling

Door het opstarten van productiefaciliteiten voor BEAR in Wolseley, Zuid-Afrika zal Lotus Bakeries zorgen voor extra tewerkstelling in deze regio. We voorzien dat er bij het opstarten van de fabriek in Wolseley, meer dan 300 medewerkers aan de slag kunnen gaan. Dit betekent dat wij in die regio een belangrijke werkgever zullen zijn, en op deze wijze een belangrijke bijdrage zullen leveren tot het verbeteren van de lokale maatschappij.

De werkloosheid in de regio is er erg hoog. Als een van de topwerkgevers in de streek kunnen we het verschil maken voor de lokale community. De nieuwe fabriek aan de rand van de stad zal nog meer deel zijn van de gemeenschap dan de huidige site, die in landelijk gebied ligt. Daarom zijn we nu al bruggen aan het bouwen met de mensen ter plaatse.

Isabelle Maes, CEO Natural Foods

We stimuleren ondernemerschap

Partner van Ondernemers voor Ondernemers

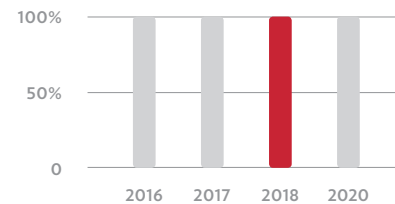
Toen Ondernemers voor Ondernemers bijna twee decennia geleden werd opgericht, was Lotus Bakeries een van de partners van het eerste uur. De missie om ondernemers in het Zuiden te steunen paste immers perfect bij onze familiewaarden. Vandaag zijn we nog altijd actief als kernlid van de vzw.

Stimuleren van het ondernemerschap in Benin

In het noorden van Benin is fonio een van de belangrijkste voedingsgewassen die in veel bereidingen kan worden gebruikt. De teelt kent echter sinds jaren een achteruitgang. Via Ondernemers voor Ondernemers en Louvain Coopération steunt Lotus Bakeries een project met als doel het hele jaar door continue toegang tot gezonde en voedzame voedingsproducten te garanderen voor 8.000 gezinnen. Hiervoor worden 850 microprojecten opgezet en worden 3.300 gezinnen geholpen bij de productie van fonio.



% Lotus Bakeries productiesites dat zich engageert in lokale gemeenschaps- en ontwikkelingsprogramma's





02. DANKZIJ ONZE MEDEWERKERS MAKEN WE HET VERSCHIL

Aangenaam werk bieden in een uitdagende omgeving is ons motto. Het welzijn van onze medewerkers en een inspirerende bedrijfscultuur vormen de speerpunten binnen onze tweede duurzaamheidspijler. Lotus Bakeries zet in op duurzame groei om op die manier werkgelegenheid op lange termijn aan te bieden.



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 veilige en 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 bijvoorbeeld. Investeren in onze medewerkers komt het volledige bedrijf ten goede.

Bedrijfswaarden en competenties voorop bij rekrutering

Een belangrijke uitdaging voor Lotus Bakeries is om competente medewerkers aan te trekken die de TOP-waarden uitstralen. Lotus Bakeries wil kwalitatief hoogstaande producten aan haar consumenten aanbieden en hiervoor moet zij een beroep kunnen doen op bekwame medewerkers die met kennis van zaken te werk gaan. 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, waar relevant, onderworpen aan een extern assessment aangepast aan de functie waarvoor de kandidaat solliciteert. Het doel is tweërlei: een breed draagvlak creëren om de kandidaten met het beste pakket aan vaardigheden en competenties voor de functie in kwestie te selecteren alsook de kandidaten een beter beeld te geven over de bedrijfswaarden en -cultuur. Op deze manier geloven wij dat we een gediversifieerde groep aan medewerkers kunnen tewerkstellen die allemaal de TOP-waarden gemeen hebben.

Lotus Bakeries handhaaft geen quota op grond van geslacht, leeftijd, nationaliteit, taal of anderszins. We rekruteren elke kandidaat via dezelfde hiervoor omschreven procedure, onderworpen aan interne en externe evaluaties op competenties, vaardigheden en waarden, ongeacht afkomst, leeftijd, geslacht en nationaliteit. Voor elke functie binnen Lotus Bakeries werd een functieweging verricht aan de hand waarvan per functie een loonpakket is gedefinieerd, zodat er voor elke kandidaat een objectief vastgesteld loonpakket beschikbaar is.

We constateren dat het objectieve rekruteringsbeleid van Lotus Bakeries een mooie genderdiversiteit tot gevolg heeft, met 52,4% vrouwelijke en 47,6% mannelijke medewerkers.

Onboarding

Eens aan boord, streeft Lotus Bakeries naar een gedegen onboarding, waarin nieuwe Lotus leden 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 een goed beeld krijgen van de werking van de Lotus Bakeries groep.

Helder over onze doelstellingen

Pas wanneer alle neuzen in dezelfde richting staan, kunnen we samen en met nog meer plezier op het werk onze langetermijndoelen realiseren. Daarom communiceren we via diverse interne kanalen over deze langetermijndoelstellingen. Op basis van die algemene koers bepalen de verschillende afdelingen vervolgens hun eigen prioriteiten en stippelen ze een bijbehorend actieplan uit.

Bruggen bouwen

Lotus Bakeries wil bruggen bouwen tussen al haar medewerkers. Dit gebeurt in de eerste plaats door respectvol en zorgzaam met elkaar om te gaan. Teamspirit is niet voor niets één van de TOP-waarden. Om de samenwerking tussen de medewerkers te verbeteren, stimuleert Lotus Bakeries heldere communicatie over de hele Groep heen, lokaal en internationaal, onder meer via ons informatie-uitwisselingssysteem LotusLink SharePoint. Verder worden teambuilding activiteiten georganiseerd zodat medewerkers elkaar buiten hun dagdagelijkse context leren kennen. Tenslotte heeft Lotus Bakeries enkele goed opgeleide vertrouwenspersonen aangeduid bij wie medewerkers terecht kunnen.

Volop groeien binnen de organisatie

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 medewerkers kansen geven om zich te ontplooiën, voldoende opleidingsmogelijkheden aanbieden, maar evengoed erover waken dat er binnen de Groep voldoende uitdagingen bestaan voor medewerkers die honger hebben naar meer.

Onze overtuiging is dat interne mobiliteit een van de sleutels is tot meer betrokkenheid en een hogere inzetbaarheid van onze medewerkers. Bij Lotus Nederland, bijvoorbeeld, slaagden we er vorig jaar in om meer dan 75% van onze vacatures intern in te vullen. Medewerkers krijgen een nieuw takenpakket of andere verantwoordelijkheden, waardoor ze zich ten volle kunnen ontwikkelen binnen de organisatie. In 2018 hebben we opnieuw aan enkele Lotus medewerkers de kans kunnen geven om als expat een ervaring in het buitenland op te doen. Daarnaast worden geregeld opleidingsmogelijkheden aangeboden en zijn we ook gestart met een 'Young graduates programme'. Dit draagt bij aan de voortdu-

rende ontwikkeling van vaardigheden en kwalitatieve competenties van het Lotus team.

Veiligheid op de werkvloer staat centraal

Een tweede uitdaging binnen met name de productieomgeving van Lotus Bakeries is de veiligheid en het welzijn van de medewerkers. 'Safety first' staat stevast bovenaan de agenda.

'Safety first' boven op de agenda

Het welzijn van onze medewerkers draait in de eerste plaats om een veilige werkomgeving. Een ongeluk zit in een klein hoekje en een seconde van onoplettendheid kan ernstige gevolgen hebben op een productievloer. Daarom staat 'safety first' telkens bovenaan de agenda tijdens werkvergaderingen. Dagelijks overleggen onze medewerkers en leidinggevendenden over veiligheidssituaties en zetten we in op structurele verbeteringen.



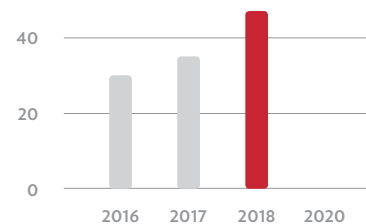
Arbovignet voor Lotus Nederland

De Nederlandse Arbeidsomstandighedenwet, kortweg Arbowet, bevat regels om de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers te bevorderen en arbeidsongevallen te vermijden. De Nederlandse Vereniging voor de Bakkerij- en Zoetwarenindustrie (VBZ) ontwikkelde een Arbovignet voor de sector. Zowel de fabriek in Enkhuizen als de fabriek in Geldrop hebben bewezen te kunnen voldoen aan de hoge kwaliteitsstandaarden en hebben het vignet behaald.

KPI's



Aantal arbeidsongevallen met afwezigheid in onze huidige productiesites



In 2018 gebeurden er in alle vestigingen van de Groep Lotus Bakeries samen 47 arbeidsongevallen met afwezigheid tot gevolg en—hoewel geen van allen het etiket zwaar arbeidsongeval verdient—zijn dat er 47 te veel.

Het merendeel van de arbeidsongevallen situeert zich in twee plants waar de volumes enorm zijn toegenomen en waar ook vele nieuwe medewerkers zijn gestart. Deze omstandigheden mogen op zich geen reden zijn om meer arbeidsongevallen te verantwoorden. Wij zullen dan ook extra inspanningen moeten leveren om de resultaten in de toekomst drastisch te verbeteren.

Het feit dat sommige afdelingen, zelfs sommige fabrieken, de teller al verschillende jaren op nul hebben staan, sterkt ons in het vertrouwen dat we onze inspanningen moeten blijven verstevigen om ons ultieme doel te bereiken: 'zero' arbeidsongevallen over alle vestigingen van de Groep heen.

Werk aangenaam maken voor onze medewerkers

Aangename werkomgeving

Lotus Bakeries streeft ernaar om een aangename werkomgeving aan te bieden, met verschillende faciliteiten zoals statafels 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.

Na de ingebruikname van nieuwe kantoren in de VS, Duitsland, Zwitserland, China, Zuid-Korea, Oostenrijk en de renovatie van de kantoren in Comines, werd in 2018 gestart met de renovatie van het kantorencomplex in Lembeke. Hierbij wordt getracht de werkplek zo aangenaam mogelijk te maken.



Ook in Enkhuizen (NL) werden de fabriek en de kantoren volledig gerenoveerd.



Gezond en fit voor de dag

Lotus Bakeries gelooft dat aandacht voor gezondheid en fitheid zowel de medewerker als het bedrijf ten goede komt. In 2018 werd de mogelijkheid gegeven aan alle medewerkers in België om in te stappen in een fietslease programma. Ondertussen hebben meer dan 150 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.





03.

VERANTWOORD GENIETEN VAN ONS DUURZAME AANBOD

Mensen volop maar verantwoord laten genieten, vandaag en in de toekomst. Daar zetten we elke dag opnieuw op in het kader van onze derde duurzaamheidspijler.

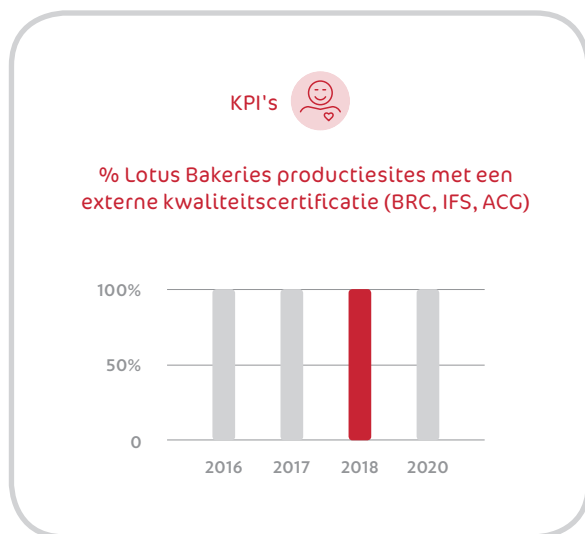
Lotus Bakeries wil haar consumenten lekkere en kwaliteitsvolle tussendoortjes kunnen aanbieden voor elk moment van de dag, zowel in de categorie van koekjes en gebak als in de categorie van natuurlijke tussendoortjes. In het gamma van koekjes en gebak blijft de nadruk liggen op het genieten, maar met de voortdurende aandacht voor een gezonde balans tussen genieten en gezondheid. In het gamma van natuurlijke tussendoortjes ligt de primaire focus op gezondheid, maar met de ambitie om gezonde en natuurlijke producten aan te bieden die tevens heel lekker zijn. Lotus Bakeries wil 'lekker' zo gezond mogelijk maken en 'gezond' zo lekker mogelijk maken. Zorg dragen voor de kwaliteit, herkomst, samenstelling en veiligheid van onze producten is hierbij cruciaal.

Dit beleid gaat gepaard met een heel aantal uitdagingen. Om kwalitatief hoogstaande producten op de markt te kunnen brengen doen we een beroep op een bekwame, interne R&D-afdeling. De almaar groeiende maatschappelijke bewustwording van gezonde voeding noopt ons ertoe om in te zetten op een gediversifieerd aanbod aan producten alsook de productsamenstelling te gaan analyseren en waar mogelijk verder bij te sturen.

Topkwaliteit over de hele lijn

Ons streven naar kwalitatief hoogstaande producten en processen is een werk van elke dag en gaat gepaard met forse investeringen in research. Zo verfijnt onze R&D-afdeling de productsamenstelling. Naast hun eigen expertise doen ze hiervoor een beroep op nieuwe inzichten in verschillende grondstoffen van gerenommeerde kennisinstellingen en innovatieplatformen binnen de voedingsindustrie. Ook leren we veel van elkaar. Om best practices zo snel mogelijk in andere fabrieken toe te passen, werken we met een systeem van georganiseerd overleg. Het voortdurende streven naar hoogkwalitatieve producten en processen wordt zowel intern als extern geaudit (IFS, BRC, ACG) en al onze medewerkers zijn er nauw bij betrokken.





Als Lotus Bakeries vinden wij het belangrijk om op verschillende manieren een antwoord te kunnen bieden aan de consument met betrekking tot een verantwoorde levenswijze. Deze verantwoorde levenswijze kan worden voorgesteld als een balans tussen beweging en voeding.

Om de consumenten te ondersteunen bij hun voedingskeuze vinden we het in eerste instantie van belang dat zij van elk artikel over de correcte informatie beschikken met betrekking tot de nutritionele waarden. Deze informatie is niet alleen terug te vinden op de verpakking maar ook op onze website. Daarnaast spelen wij in op het groeiende bewustzijn rond gezonde voeding door een aantal topproducten in zowel grote als kleine verpakkingen aan te bieden.

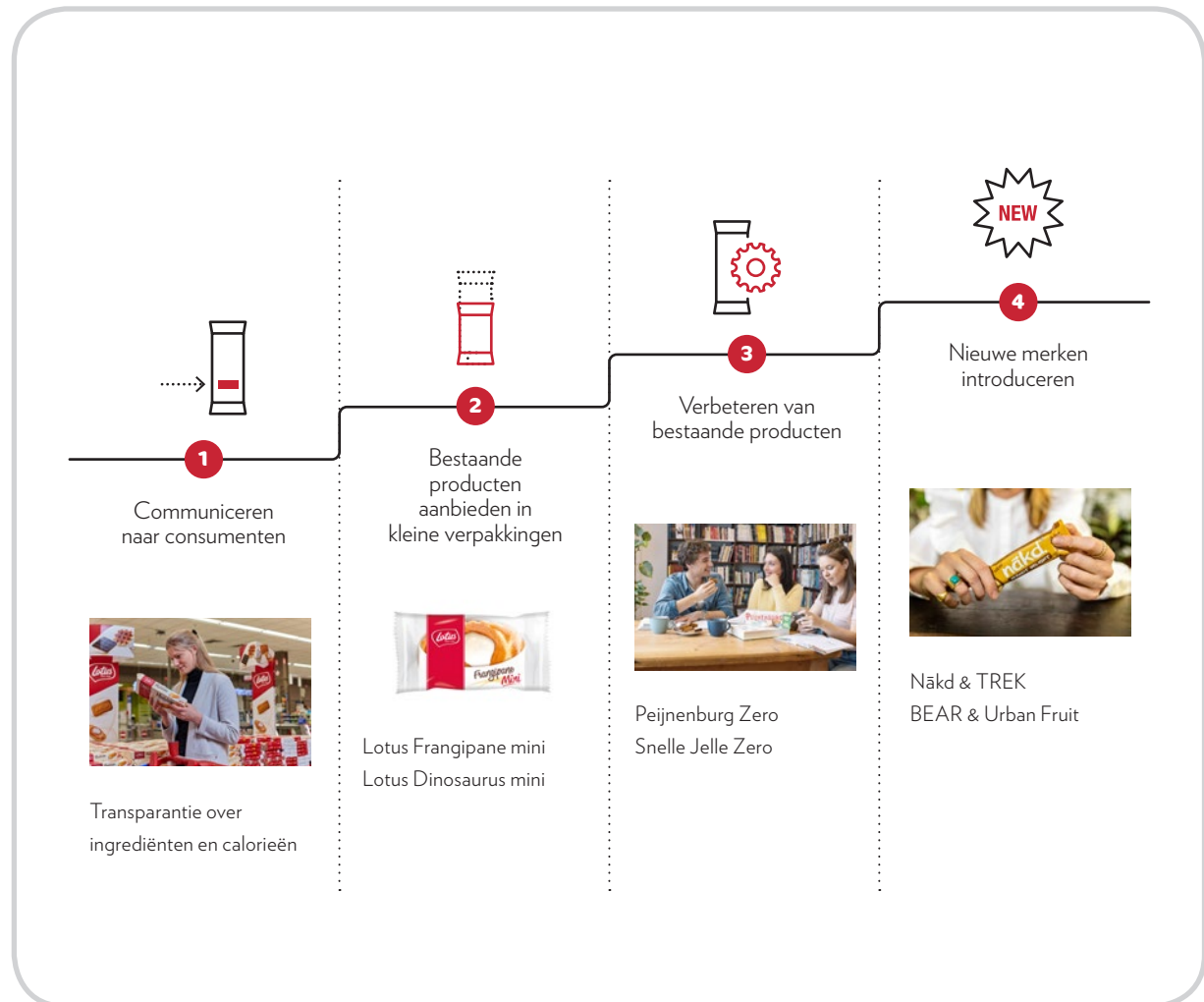
Onze R&D afdeling heeft hierbij als taak om producten te ontwikkelen waarbij de voedingscomponenten op een positieve wijze worden aangepast, steeds met respect voor het behoud van de kwaliteit en smaak van het product. Zo werden belangrijke stappen gezet in het reduceren van transvetten, verzadigde vetten en suiker.

Ten slotte werd sedert de acquisitie Nākd, TREK, BEAR, Urban Fruit en Kiddylicious, ons gamma uitgebreid met gezonde tussendoortjes.



Gezonde levensstijl: jong geleerd is oud gedaan

Wie als kind gezonde voedings- en leefgewoontes aangeleerd krijgt, plukt daar op latere leeftijd de vruchten van. Vanuit die redenering is onze vestiging in het Nederlandse Geldrop partner van de organisatie JOGG, kort voor Jongeren op Gezond Gewicht. Bovendien zijn we ondertekenaar op nationaal vlak van 'de gezonde schoolkantine' en bieden we samen met JOGG onder meer gezonde alternatieven aan voor het tienuurtje door Nākd, BEAR, Snelle Jelle en Peijnenburg Zero te introduceren.





04. ONZE IMPACT OP HET MILIEU STELSELMATIG VERMINDEREN

Als het op respect voor het milieu aankomt, laten we niets aan het toeval over. Van inkoop over productie tot verpakking: zorg voor onze leefomgeving is het sleutelwoord. In het kader van de vierde duurzaamheidspijler monitoren en verbeteren we onafgebroken de impact van al onze processen op de natuur.

Lotus Bakeries wenst duurzame groei te realiseren. Voldoen aan de relevante milieuwetgeving is een evident streven. Onze doelstelling gaat verder. Lotus Bakeries volgt de impact van haar activiteiten op het milieu nauwkeurig op en beoogt steeds haar ecologische voetafdruk te verkleinen.

Op basis van de materialiteitsmatrix hebben we enkele belangrijkste risico's op het vlak van milieu geïdentificeerd. In de eerste plaats verkoopt Lotus Bakeries inmiddels producten in een zestigtal landen en produceert zij in vier—binnenkort zes—landen, waarbij we rekening houden met de steeds veranderende wetgeving, ook op het vlak van milieu. Voorts is het verminderen van afval, maar ook het verlagen van energie, CO₂ en watergebruik een belangrijk aandachtspunt in de voedingssector. Tot slot biedt de inkoopzijde diverse uitdagingen, naar traceerbaarheid en compliance van onze leveranciers met principes die overeenkomen met de beginselen die Lotus Bakeries hoog in het vaandel draagt op het vlak van milieu en maatschappij.

Professioneel kwaliteitsdepartement

Onze afdeling Corporate Quality Assurance staat in voor het permanent opvolgen van de veranderende wetgeving en vertaalt deze in ons Quality Management System (QMS). De afdeling draagt onder meer zorg

voor duidelijke informatie op de verpakkingen conform de wetgeving, zodat de consument goed geïnformeerd wordt over onze producten en hun ingrediënten. Ook de leveranciers en hun producten worden getoetst aan de voorschriften die Lotus Bakeries hen oplegt, zodat wij kwaliteitsvolle en voedselveilige producten aan de consument kunnen aanbieden. De kwaliteitswaarborgen worden stevast opgevolgd door laboratoriumanalyses en leveranciersevaluaties.

Afval verminderen en voorkomen

Door het productieproces stelselmatig te optimaliseren, houden we ons productieafval zo veel mogelijk binnen de perken. Wat na productie overblijft, wordt verwerkt tot veevoeder, maar de bedoeling is om die reststromen nog te minimaliseren door efficiënter gebruik van ingrediënten.

Ook helpen we de consument om minder voedsel te verspillen door keuze te bieden uit verschillende verpakkingsformaten. Verder maken we steeds meer gebruik van portieverpakkingen. Het idee hierachter: voedsel weggooien belast het milieu een stuk meer dan een kleine hoeveelheid kunststof voor het apart verpakken van porties. De ecologische voetafdruk van het productieproces in de brede zin van het woord (kweek, teelt, assemblage...) is doorgaans beduidend groter dan die van de verpakking.

Als Lotus kiezen we voor flexibiliteit in onze verpakkingsformaten en een oplossing voor verschillende huishoudgroottes en consumptiemomenten, afhankelijk van hoe vaak men van ons koekje wil genieten.

Verstandig omgaan met verpakkingen

Doel van de verpakking

Zonder de inhoud wordt een verpakking vaak gepercipieerd als zijnde afval, deze heeft immers geen betekenis voor de consument wanneer er geen koekje of product in zit. De verpakking vervult echter een aantal belangrijke functies die onder andere cruciaal zijn voor het bewaren en beschermen van het product tijdens het vervoer en de tussentijdse opslag vanuit de Lotus Bakeries fabriek richting consument. Bovendien is een goede verpakking een garantie voor de gezondheid en de veiligheid van de consument. Verder vervult de verpakking ook andere functies zoals het ter beschikking stellen van informatie (allergenen), marketing, diversificatie en presentatie van de producten in aangepaste porties.

Verpakkingsmaterialen

Lotus Bakeries gebruikt drie types verpakkingsmateriaal om onze producten veilig en smaakvol tot bij de consument te brengen: karton, glas en kunststof.

Voor het transporteren is het belangrijkste verpakkingsmateriaal, in gewicht, het karton. Dit biedt een ideale bescherming. Onze transportverpakkingen bestaan voor meer dan 90% uit gerecycleerd materiaal. Karton wordt al op grote schaal ingezameld en gerecycleerd en helpt mee bij het creëren van een circulaire economie.

Onze speculoospasta wordt grotendeels in glas afgevuld omdat dit een optimale bewaring en smaakervaring biedt. Het gebruikte glas kan vervolgens worden ingezameld en gerecycleerd.

Wanneer Lotus Bakeries kunststof gebruikt, dan is dit om het product langer te bewaren en vers te houden. Bij het gebruik van kunststof kiezen we bewust voor mono materiaal, teneinde de recyclagemogelijkheden zoveel mogelijk te faciliteren.

Recyclage

Als we in de toekomst willen blijven beroep doen op de voordelen van kunststof zonder het milieu te belasten, moeten we er slim gebruik van maken. We ontwerpen een verpakking die enerzijds het product zo goed mogelijk beschermt, maar die anderzijds ook een minimale milieu-impact van product en verpakking heeft. Verder stellen wij vast dat het gewicht van alle verpakkingsmateriaal per consumenteneenheid (of kg product) van Lotus Bakeries bijzonder laag is.

We analyseren actief de recycleerbaarheid van onze verpakkingen, maar de recycleerbaarheid alleen is niet voldoende. Biscoff komt wereldwijd op de markt terecht. Ophalen en sorteren worden echter lokaal georganiseerd. Bij "moeilijker" te recyclen materialen, zoeken we samen met onze leveranciers en wetenschappelijke instellingen naar alternatieven. Deze worden uitgebreid getest, waarbij we de kwaliteit en smaakbeleving van ons product niet uit het oog verliezen.

Voedselverspilling versus voorverpakt

Het is een misvatting dat grote voordeelverpakkingen beter zijn voor het milieu dan portieverpakkingen. Het klopt dat de hoeveelheid verpakking hier kleiner is dan bij portieverpakkingen. Maar, anderzijds kunnen portieverpakkingen voedselverspilling voorkomen en daardoor juist beter zijn voor het milieu. De impact van voedsel weggooien versus de impact van enkele grammen meer kunststof is immers veel groter.

Innovatie

Wanneer we nieuwe producten en verpakkingsformaten ontwikkelen, bekijken we de totale supply chain. Zo gaan we telkens voor een optimale belading van de paletten en de vrachtwagens om zo de impact van het transport te minimaliseren. Uiteraard zien we het als onze taak om de trends en ontwikkelingen in materialen, duurzaamheid en recyclage nauw op te volgen en waar mogelijk toe te passen.

Aandacht voor ecologische voetafdruk

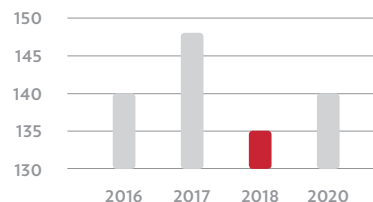
Energieverbruik en uitstoot beperken

De Carbon Footprint (kg CO₂) Scope 1 & 2 per geproduceerde ton is in 2018 met 8% gedaald ten opzichte van 2017. In niet minder dan 10 van de 11 productievestigingen werd een daling gerealiseerd, de andere vestiging bleef nagenoeg stabiel.

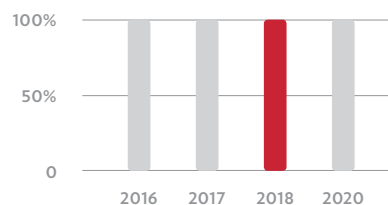
KPI's



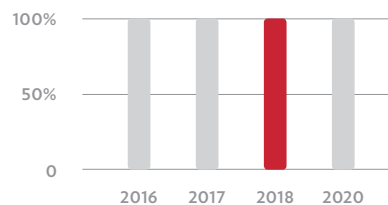
Uitstoot van CO₂ equivalente emissies per geproduceerde ton (in kgCO₂e/ton)* in onze huidige productiesites



% van onze huidige productiesites dat het CO₂-neutraal label heeft behaald*



% van onze huidige productiesites dat het RSPO-certificaat heeft behaald



* Deze KPI's zijn geldig voor scope 1 & 2 emissies en zijn berekend aan de hand van Bilan Carbone.



Bovendien wordt ons gasverbruik gecompenseerd via het WWF Gold Standard-programma en is onze elektriciteit groen. Het resultaat van al deze inspanningen: sinds 2015 produceert Lotus Bakeries CO₂ neutraal.

Medewerkers sensibiliseren inzake afval en uitstoot

Ook onze medewerkers worden betrokken in het verminderen van afval en uitstoot. Zo heeft Lotus onder meer een LotusLink SharePoint platform geïnstalleerd waarbij informatie grondig werd gedigitaliseerd en de toegang ertoe werd gefaciliteerd. Dit is een belangrijke stap in de richting van een paperless werkomgeving. Bovendien wordt het gebruik van moderne communicatiemiddelen gestimuleerd om reizen te beperken. Daarnaast is er aandacht voor een groener wagenpark en werd er een fietsleaseplan geïntroduceerd voor onze medewerkers in België.



Lokaal produceren in grootste exportmarkt

Bij de ontwikkeling van een nieuw product of ander verpakkingsformaat nemen we altijd de volledige logistieke ketting in rekening. Denk aan de optimale belading van paletten en vrachtwagens. Zo beperken we de impact van transport tot een minimum.

Voor de bevoorrading van onze grootste exportmarkt voor speculoos gaan we nog een stap verder. In Noord-Carolina in de Verenigde Staten zal de eerste Lotus speculoosfabriek buiten België worden gebouwd. Net zoals voor onze Europese fabrieken zullen wij in de Verenigde Staten onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen zoveel mogelijk lokaal inkoop en zullen de productielijnen uitgerust zijn met moderne technieken van energierecuperatie. De ambitie is om de volledige productie voor de Amerikaanse markt ter plaatse te organiseren. Dat zal niet alleen aanzienlijk merkbaar zijn in onze ecologische voetafdruk, ook zullen we nieuwe jobs creëren in die regio. De eerste Lotus Biscoff koekjes zullen er in 2019 van de band rollen.

NOTA'S

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

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

Rechtspersonenregister van Gent,
Ondernemingsnummer 0401.030.860

CONTACT

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

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

Concept en realisatie

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

Illustratie cover

Flore Deman
www.floredeman.com





Max' favoriet ... Lotus Biscoff 1p!



"Mijn favoriete Lotus product is zonder twijfel de Lotus Biscoff 1p: het ligt niet alleen aan de basis van alles wat we doen in de 'out-of-home' afdeling, het is ook een belangrijke groeipoot én het maakt elk koffiemoment uniek."

— Max Kenyon, Key Account Manager OOH VK



www.lotusbakeries.com