

**LOTUS BAKERIES NV**  
**Gentstraat 1**  
**9971 Lembeke**

**Rechtspersonenregister Gent**  
**Ondernemingsnummer 0401.030.860**

**Verslag van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV aan de gewone en buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders, te houden op 8 mei 2020 om 16.30u te Gentstraat 1, 9971 Lembeke.**

---

Geachte aandeelhouders,

Overeenkomstig onze wettelijke en statutaire verplichtingen, brengen wij u hiermede verslag uit over de uitoefening van ons mandaat over het boekjaar 2019

1. Wij hebben de eer de enkelvoudige jaarrekening betreffende het boekjaar 2019 aan uw goedkeuring voor te leggen.
2. Getrouw overzicht van de ontwikkeling, de resultaten en de positie van de vennootschap.

**Activa**

De netto-boekwaarde van de immateriële vaste activa daalde met 1,5 miljoen euro. Dit vertegenwoordigt de afschrijvingskost van de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurusmerk.

De financiële vaste activa bedragen 428 miljoen euro. In 2019 is er een kapitaalstorting gebeurd in de dochterondernemingen Lotus Bakeries North America Inc. en Lotus Bakeries España S.L., alsook in de nieuwe dochternemingen Lotus Bakeries Italy S.r.l. en FF2032 NV.

De vlottende activa bedragen 30,8 miljoen euro en bestaan vooral uit geldbeleggingen vnl. onder de vorm van eigen aandelen (15,9 miljoen euro) en vorderingen op korte termijn (14,5 miljoen euro).

**Passiva**

De beschikbare reserves zijn gestegen met 4 miljoen euro, voornamelijk door de toevoeging aan de reserves bij de winstverdeling.

De schulden op meer dan één jaar zijn gestegen met 0,14 miljoen euro naar 107,7 miljoen in totaal.

De schulden op ten hoogste één jaar zijn gestegen met 27,8 miljoen euro naar 290,8 miljoen euro, voornamelijk door de stijging van de overige leningen.

De overige schulden bevatten in hoofdzaak de uit te betalen dividenden op het boekjaar.

## Resultatenrekening

De post andere bedrijfsopbrengsten bevat voornamelijk de royalties van het Lotus-merk die aangerekend worden aan de dochtervennootschappen die producten onder het Lotus-merk produceren.

De post diensten en diverse goederen hebben vnl. betrekking op de corporate diensten aangerekend door Lotus Bakeries Corporate NV.

De afschrijvingskosten hebben betrekking op de afschrijving van de intellectuele eigendomsrechten op het Dinosaurusmerk.

Dit alles resulteert in een bedrijfswinst van 8,56 miljoen euro.

De financiële opbrengsten bedragen 31,4 miljoen euro. Deze bestaan uit de uitkering van dividenden van dochterondernemingen (30 miljoen euro) en meerwaarde op realisatie eigen aandelen (1,4 miljoen euro).

De financiële kosten zijn met een bedrag van 3,6 miljoen euro nagenoeg gelijk gebleven en hebben vooral betrekking op een lening bij een dochtervennootschap.

Globaal resulteerde dit alles in een netto winst van 34,9 miljoen euro in 2019 t.o.v. 11,5 miljoen euro in 2018.

### 3. Resultaat van Lotus Bakeries NV en bestemming van het resultaat.

	<u>in EUR</u>
• Winst van het boekjaar	34.880.393,09
• Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
• Overboeking naar de belastingvrije reserves	-
<u>Te bestemmen winst van het boekjaar</u>	<u>34.880.393,09</u>

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

• Toevoeging aan de wettelijke reserves	123,20
• Toevoeging aan de overige reserves	8.517.853,89
• Uitkering van bruto dividenden <sup>1</sup>	26.112.416,00
• Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
<u>TOTAAL</u>	<u>34.880.393,09</u>

---

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

#### 4. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken. Lotus Bakeries is van oordeel dat er geen materiële impact is op de jaarrekening per 31 december 2019 van de gevolgen van de wereldwijde verspreiding van het COVID-19 virus. Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden. De eventuele financiële impact van COVID-19 kan op dit moment nog niet bepaald worden. Dit wordt versterkt door de onzekerheid omtrent de duur van de crisis en de daarmee gepaard gaande maatregelen.

Na 31 december 2019 hebben er zich voor het overige geen belangrijke feiten voorgedaan die een materiële impact hebben op de jaarrekening 2019.

#### 5. Omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden

Er zijn geen omstandigheden bekend die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden.

#### 6. Onderzoek en ontwikkeling

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.

#### 7. Gebruik van 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.

#### 8. Voornaamste risico's en onzekerheden

De onderstaande tekst geeft de bedrijfsrisico's weer zoals die worden geëvalueerd door het Executive Committee van Lotus Bakeries.

Het voornaamste en meest urgente risico is de uitbraak van het coronavirus (COVID-19). Het Executive Committee van Lotus Bakeries volgt de ontwikkelingen rondom de crisis en de eventuele impact op het bedrijf zeer nauw op en heeft sinds de uitbraak van het virus snel de noodzakelijke maatregelen genomen om de Lotus Bakeries medewerkers te beschermen. Zij stelt bovendien alles in het werk om de impact op haar operationele activiteiten te beperken. Lotus Bakeries voorziet dat de maatregelen die wereldwijd van overheidswege opgelegd worden om de verspreiding van het

coronavirus tegen te gaan, de verkoop aan het out of home-kanaal (o.a. hotels, cafés en restaurants) en de vliegtuigmaatschappijen negatief zal beïnvloeden.

Voor het overige blijven de belangrijkste marktrisico's voor de Groep Lotus Bakeries de fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen en de wisselkoersen.

### 8.1 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.

### 8.2 Wisselkoersrisico

De aankopen gebeuren in overwegende mate in euro. Ook langs verkoopzijde wordt een zeer belangrijk deel van de omzet in euro afgerekend. De voornaamste vreemdemuntransacties met betrekking tot aan- en verkoop gebeuren in USD, GBP, CHF, SEK, CNY, ZAR en KRW. De Groep Lotus Bakeries streeft ernaar zoveel mogelijk aan- en verkopen in vreemde munten 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 2.781 kEUR in totaliteit. Een hogere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een positief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 3.074 kEUR in totaliteit.

#### WISSELKOERSRISICO

	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN LAGERE GEMIDDELDE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)	EFFECT OP HET NETTORESULTAAT VAN EEN HOGERE GEMIDDELDE KOERS VAN 5% (BEDRAG IN KEUR)
USD	(426)	471
GBP	(1.700)	1.879
CNY	(169)	187
CZK	(146)	161
Andere	(340)	376
Totaal	(2.781)	3.074

### 8.3 Renterisico

Het renterisico is het risico verbonden aan rentedragende financiële instrumenten en verwijst naar het risico dat de reële waarde of verwante rentekasstromen 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 2019 zijn de financiële rentedragende verplichtingen (61.500 kEUR) met variabele interestvoet ingedekt met dergelijke renteovereenkomsten.

Een wijziging in Euribor rente in 2019 van tien basispunten zou een effect hebben gehad op de interestlasten van ongeveer 86 kEUR.

#### **8.4 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.

#### **8.5 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 langetermijn-businessplan. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 21 van de financiële bijlage bij het jaarverslag 2019.

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.

#### **8.6 Vermogensstructuur**

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

Men streeft ernaar om de verhouding tussen de netto financiële schulden (gedefinieerd als rentedragende financiële schulden – geldbeleggingen - kasequivalenten - eigen aandelen) en de

recurrente bedrijfskasstroom (REBITDA), te behouden op een niveau dat in de financiële markt als een normaal gezond niveau wordt beschouwd.

### **8.7 Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid**

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

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

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

### **8.8 Pensioenplanrisico's**

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

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

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

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

Bij de dochterondernemingen in Nederland en Duitsland bestaan er toegezegde pensioenregelingen. Daarnaast bestaan er in bepaalde ondernemingen voorzieningen voor 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.

#### 9. Inkoop van eigen aandelen - vermeldingen in het kader van 7:220 §1 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen

In de loop van 2019 werden 2.250 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 9.681. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 42.596,4 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.

#### 10. Strijdigheid van belangen

In de loop van 2019 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 7:96 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

#### 11. Bijkantoren

In 2019 vonden volgende wijzigingen in de groepsstructuur plaats:

- **Lotus Bakeries Italia S.r.l**  
In april 2019 heeft Lotus Bakeries samen met haar Italiaanse distributeurspartner Lona, Lotus Bakeries Italia S.r.l. opgericht. Lotus Bakeries heeft de meerderheid van de aandelen (55%) met een optie om de resterende aandelen te kopen.
- **Lotus South Africa Manufacturing Ltd.**  
In mei 2019 verwierf Lotus Bakeries UK Ltd. 100% van de aandelen van Lotus South Africa Manufacturing Ltd.
- **FF2032 NV**  
In juli 2019 werd FF2032 NV opgericht, deze vennootschap investeert in beloftevolle jonge ondernemingen. Een eerste participatie werd afgerond in juli 2019: 20% van de aandelen van Peter's Yard werden gekocht. Het akkoord voorziet om in fases alle aandelen te verwerven.
- **Lotus Bakeries España S.L.**  
Lotus Bakeries NV heeft in 2019 de resterende 5% van de aandelen in Lotus Bakeries España S.L. verworven, deze vennootschap is nu voor 100% eigendom van Lotus Bakeries NV.

- **Kids Food Global Ltd.**

De ontbinding van de Kids Food Global Ltd. is aangevraagd op 5 september 2019, deze entiteit houdt automatisch op te bestaan op 5 september 2021.

12. Verantwoording van de onafhankelijkheid en deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van tenminste één lid van het auditcomité

Alle leden van het auditcomité beschikken over de nodige expertise op het vlak van boekhouding en audit. Twee van de drie leden van het auditcomité zijn onafhankelijke bestuurders.

13. Corporate governance

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](http://www.lotusbakeries.com)).

Het charter wordt momenteel herzien in het licht van het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. Gezien de overeenstemming tussen bepaalde onderwerpen die in het Charter behandeld worden en de agendapunten die de Raad van Bestuur zal voorleggen aan de Algemene Vergadering van 2020 zal de Raad van Bestuur het nieuwe charter finaliseren na de Algemene Vergadering van 2020. Het aangepaste charter zal vervolgens gepubliceerd worden op de website.

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.

**13.1 Kapitaal en aandelen**

13.1.1 Kapitaal

Ingevolge de uitoefening van warrants werd het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV op 3 april 2019 verhoogd met 1.232,0 EUR, van 3.589.951,65 EUR naar 3.591.183,65 EUR.

13.1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven: 280 op 3 april 2019. Hierdoor steeg het totaal aantal aandelen van Lotus Bakeries van 815.733 naar 816.013.

Op 31 december 2019 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

13.1.3 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 1.199 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2019. Op 31 december 2019 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 8.568.



JAAR VAN UITGIFTE VAN DE OPTIES	AANTAL TOEGEKENDE OPTIES <sup>(1)</sup>	AANTAL UITGEOEFENDE OPTIES <sup>(2)</sup>	BESCHIKBAAR SALDO OPTIES
2014	5.333	(5.333)	-
2015	3.337	(1.155)	2.182
2016	2.351	-	2.351
2017	1.697	-	1.697
2018	1.139	-	1.139
2019	1.199	-	1.199

(1) Aantal toegekend - aantal cumulatief vervallen

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend

#### 13.1.4 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.

#### 13.1.5 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 en Verenigingen. 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 7:221 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen; 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 2019 werden 2.250 eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 9.681. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 42.596,4 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.

### 13.2 Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2019:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries (1)	455.417	55,81%
Lotus Bakeries NV(2)	9.681	1,19%
Publiek	350.915	43,00%
Totaal	816.013	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.*

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

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

Lotus Bakeries NV heeft een op 16 augustus 2019 gedateerde transparantiekennisgeving ontvangen, waaruit blijkt dat Holding Biloba bv ingevolge de overdracht van aandelen op 13 augustus 2019 (direct dan wel via de door haar gecontroleerde vennootschap Christavest bv), nu minder dan 5% van de stemrechten van de vennootschap bezit. Zij heeft aldus de deelnemingsdrempel van 5% onderschreden.

#### **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.

### 13.3 Raad van Bestuur en Comit es van de Raad van Bestuur

#### 13.3.1 Raad van Bestuur

##### 13.3.1.1 Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur:

- **Voorzitter:**  
Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele  
*Einde huidig mandaat: Algemene Vergadering van 2021*
- **Gedelegeerd bestuurder:**  
Mercur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone  
*Einde huidig mandaat: Algemene Vergadering van 2021*

- **Niet-uitvoerende bestuurders:**
  - Beneconsult BV, 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 2020*
  - Anton Stevens  
*Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021*
  
- **Onafhankelijke bestuurders:**
  - Peter Bossaert  
*Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2021*
  - Benoit Graulich BV, 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 BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert  
*Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2023*
  
- **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 BV, 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 Révisorat (UMH)
- Startte zijn loopbaan bij PwC als auditor
- Tussen 2000 en 2005 Head of Corporate Controlling, lid van het Executive Committee en Raad van Bestuur bij Omega Pharma
- Sinds 2005 actief bij Lotus Bakeries, als managing director en sinds 2011 als CEO
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005 en gedelegeerd bestuurder sinds 2011
- Lid van de Raad van Bestuur bij Omega Pharma, bestuurder bij Club Brugge en FF2032
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Animal Care, een beursgenoteerd 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), Post-graduaat 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
- Sinds 2018 CEO bij de KBVB
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2017

### **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, Cofinimmo en FF2032
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009

### **Michel Moortgat**

*Onafhankelijk bestuurder*

- Licentiaat in de Handels- en Financiële wetenschappen (Ichec 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
- Lid van de Raad van Bestuur van TVH Parts Holding, BIG en het OLV Ziekenhuis te Aalst
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries, FEVIA en Flanders'FOOD

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 vevat in artikel 7:86 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Ook wijst zij er in dit verband op dat de voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. 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.

#### 13.3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2019 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Enkel Lema NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat en Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert waren eenmaal afwezig op de Raad van Bestuur.

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
- opstart nieuwe fabriek in de Verenigde Staten
- opstart nieuwe fabriek in Zuid-Afrika
- evolutie grondstofprijzen en verpakkingen
- productontwikkelingen en productinnovaties
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- remuneratiebeleid EXCO
- Oprichting incubatorfonds FF2032
- Brexit voorbereidingen

- M&A beleid
- Corporate Governance
- agenda Algemene Vergadering
- initiatieven op het vlak van MVO

In de loop van 2019 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in artikel 7:96 Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

### 13.3.2 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 BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van boekhouding en audit.

In 2019 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 Audit-comité.

De behandelde onderwerpen waren:

- risicomanagement
- bespreking rapportage en interne controle / aanbevelingen van de Commissaris
- bespreking jaar- en halfjaarresultaten
- toekomstige toepassing IFRS 16

### 13.3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Sabine Sagaert BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert (Voorzitter) en Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder is Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van personeelszaken en remuneratie. Het Comité vergaderde tweemaal in 2019 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- remuneratie Executive Committee
- remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- impact nieuw Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020

### 13.3.4 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.

#### **13.4 Executive Committee**

Samenstelling van het Executive Committee:

- Jan Boone, vast vertegenwoordiger van Mercur Consult BV, CEO
- Isabelle Maes, vast vertegenwoordiger van Valseba BV, CEO Natural Foods
- Mike Cuvelier, vast vertegenwoordiger van Cumaco BV, CFO
- Ignace Heyman, 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 35 keer in 2019. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

#### **13.5 Remuneratieverslag**

##### **13.5.1 Introductie**

Het remuneratieverslag 2019 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 8 mei 2020 en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is ook afgetoetst bij de Commissaris.

##### **13.5.2 Procedure van remuneratiebeleidsbepaling en remuneratie**

###### **13.5.2.1 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.

### 13.5.2.2 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.

### 13.5.2.3 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.

## 13.5.3 Verklaring over gehanteerd remuneratiebeleid in 2019

### 13.5.3.1 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 2019 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.



NAAM	RAAD VAN BESTUUR	AUDITCOMITÉ	REMUNERATIE- EN BENOEMINGS- COMITÉ	TOTALE VERGOEDING 2018
Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercur Consult BV, 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 BV, 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 BV, 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 BV, 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.

#### 13.5.3.2 Uitvoerende managers

##### **Beleidscriteria**

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

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

Naast de vaste vergoeding bestaat er een variabele verloning. Voor uitvoerende managers is deze afhankelijk van de resultaten van Lotus Bakeries en dit op basis van welbepaalde criteria met een evaluatieperiode van één jaar en een evaluatieperiode van twee en drie jaar.

De gehanteerde evaluatiecriteria voor de bepaling van de variabele vergoeding in 2019 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2019. 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.

### **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.

#### 13.5.4 Evaluatiecriteria voor de vergoeding van de uitvoerende managers gebaseerd op prestaties

De doelstellingen voor 2019 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2019 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2019. 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 2018-2020 vastgelegd en voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De belangrijkste performance indicatoren komen uit het strategische plan van de Groep Lotus Bakeries.

#### 13.5.5 Remuneratie van de CEO in 2019

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 2019 bedraagt 829.202 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen in 2019 bedraagt 437.142 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De uitgestelde betaling gerelateerd aan de 2017-2019 doelstellingen en de afrekening van de lange termijn variabele vergoeding op basis van de 2017-2019 doelstellingen bedraagt 472.114 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 132.745 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.

#### 13.5.6 Remuneratie van de uitvoerende managers in 2019 (exclusief CEO)

In 2019 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 2019 zijn de gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar als volgt.

Het vaste basissalaris in 2019 bedraagt 1.587.327 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen in 2019 bedraagt 658.115 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De uitgestelde betaling gerelateerd aan de 2017-2019 doelstellingen en de afrekening van de lange termijn variabele vergoeding op basis van de 2017-2019 doelstellingen bedraagt 710.764 EUR en wordt uitbetaald in 2020. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 251.635 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 87.839 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

#### 13.5.7 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.

### 13.5.8 Aandelen gerelateerde beloning

#### 13.5.8.1 Toekenningen in 2019

In 2019 werden aandelenopties over het boekjaar 2018 toegekend aan de leden van het toenmalige Executive Committee.

NAAM	JAAR TOEKENNING	AANTAL OPTIES	UITOEFENPRIJS
Jan Boone	2019	255	2.352 EUR
William Du Pré	2019	128	2.352 EUR
Ignace Heyman	2019	128	2.352 EUR
Isabelle Maes	2019	128	2.352 EUR
Mike Cuvelier	2019	128	2.352 EUR

#### 13.5.8.2 Uitoefening aandelenopties en/of warrants in 2019

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2019:

DATUM	NAAM	TRANSACTIE	AANTAL	PRIJS	TOT. WAARDE
02/09/2019	William Du Pré	Uitoef. opties	2	1.243,57	2.487,14
03/09/2019	William Du Pré	Uitoef. opties	98	1.243,57	121.869,86
03/10/2019	Ignace Heyman	Uitoef. opties	150	1.243,57	186.535,50

In 2019 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

#### 13.5.9 Vertrekvergoeding

De leden van het Executive Committee die op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten worden vergoed, hebben een vertrekvergoeding van maximaal 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. Het andere lid van het Executive Committee is gebonden door een arbeidsovereenkomst voor werknemers. In 2019 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

#### 13.6 Interne gedragsregels

Het respect voor 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. De Gedragscode voor onze medewerkers is in 2019 bijgewerkt en wordt in 2020 uitgerold.

In de Gedragscode zijn zes hoofdprincipes opgenomen die te allen tijde door alle medewerkers van Lotus Bakeries gerespecteerd dienen te worden:

1. **Transparantie:** Lotus Bakeries streeft naar nauwkeurige en duidelijke communicatie met haar klanten, leveranciers, consumenten en zakelijke partners en stimuleert open communicatie met al haar stakeholders om topkwaliteit en voedselveiligheid blijvend te garanderen.
2. **Respect voor de medemens:** Lotus Bakeries draagt zorg voor een veilige werkomgeving en hecht veel belang aan integriteit & respect voor de rechten van de mens op en buiten de werkvloer alsook aan respect voor persoonsgegevens.
3. **Handel eerlijk & compliant:** Lotus Bakeries ziet toe op eerlijke mededinging, respect voor exportregelgeving en het voorkomen van handel met voorkennis.
4. **Corruptie tegengaan:** Lotus Bakeries heeft een zerotolerance beleid aangaande corruptie en omkoping en ziet toe op een duidelijke procedure inzake belangenvermenging en een nauwkeurige administratie, rapportage en boekhouding.
5. **Beveiligen van informatie:** Lotus Bakeries doet er alles aan om haar eigen vertrouwelijke informatie, en de vertrouwelijke informatie van derden, te beschermen.
6. **Respect voor het milieu & verantwoord inkoopbeleid:** Lotus Bakeries volgt nauwgezet de impact van haar activiteiten op het milieu op en streeft er voortdurend naar haar ecologische voetafdruk te verkleinen.

Deze hoofdprincipes borgen dat elk van onze medewerkers juist handelt en dekt de risico's af die een bedrijf als Lotus Bakeries raakt in het licht van alle marktomstandigheden.

De principes uit de Lotus Bakeries Gedragscode worden eveneens opgelegd aan al onze leveranciers van verpakking, grondstoffen, apparatuur en eindproducten. We verwachten van deze leveranciers dat ze de Gedragscode voor Leveranciers implementeren en hun werknemers, agenten en onderaannemers op een zorgvuldige en transparante manier informeren.

### 13.7 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.

#### 13.7.1 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.

### 13.7.2 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.

### 13.7.3 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.

### 13.7.4 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.

### 13.7.5 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).

### 13.8 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 7:202 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. 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 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen 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.

### 13.9 Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door mevrouw Lien Winne, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar herbenoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV op 10 mei 2019. Het mandaat vervalt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. De vergoedingen die in 2019 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.

<b>AUDIT FEE VOOR DE GROEP AUDIT 2019</b>	<b>IN DUIZENDEN EUR</b>
Lotus Bakeries NV	84
Groep Lotus Bakeries	317
Totaal	401

Lembeke, 2 april 2020

---

Mercuur Consult BV  
Gedelegeerd bestuurder  
Jan Boone  
Vaste vertegenwoordiger