

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 algemene vergadering van aandeelhouders, te houden op 12 mei 2017 om 16.30 uur in Hostellerie Ter Heide, Tragelstraat 2 te 9971 Lembeke.

Geachte Heren,

Overeenkomstig onze wettelijke en statutaire verplichtingen, brengen wij u hiermede verslag uit over de uitoefening van ons mandaat over het boekjaar 2016.

1. Wij hebben de eer de enkelvoudige jaarrekening betreffende het boekjaar 2016 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 zijn gestegen met 0,3 miljoen euro, gerelateerd aan de kapitaalsverhogingen in de dochteronderneming Lotus Bakeries Chili.

De vlottende activa bedragen 24,8 miljoen euro en bestaan vooral uit geldbeleggingen vnl. onder de vorm van eigen aandelen (12 miljoen euro) en handelsvorderingen (11,8 miljoen euro).

Passiva

Door de goede resultaten van 2016 verhoogden de beschikbare reserves met 6,9 miljoen euro.

De schulden op meer dan één jaar zijn gestegen met 0,1 miljoen euro naar 107,3 miljoen in totaal.

De schulden op ten hoogste één jaar zijn gedaald naar 217,9 miljoen euro in 2016 t.o.v. 223,8 miljoen in 2015.

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 6,85 miljoen euro.

De financiële opbrengsten zijn gestegen met 4,5 miljoen euro. Dit is voornamelijk gerelateerd aan de uitkering van dividenden van dochterondernemingen en meerwaarde op realisatie eigen aandelen.

De financiële kosten zijn gestegen met 0,3 miljoen euro naar een totaal van 3,6 miljoen euro. De grootste kost (3,2 miljoen euro) heeft betrekking op een lening bij een dochtervennootschap.

Globaal resulteerde dit alles in een netto winst van 18,7 miljoen euro in 2016 t.o.v. 11,7 miljoen euro in 2015.

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

	<u>in EUR</u>
• Winst van het boekjaar	18.689.724,41
• Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-
• Overboeking naar de belastingvrije reserves	-
Te bestemmen winst van het boekjaar	18.689.724,41

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

▪ Toevoeging aan de wettelijke reserves	286,00
• Toevoeging aan de overige reserves	5.248.053,81
• Uitkering van brutodividenden	13.191.384,60
• Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000,00
TOTAAL	18.689.724,41

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

4. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum.

Er hebben, in de periode na afsluiting van het boekjaar op 31 december 2016 geen belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden.

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 continu streven naar hoog kwalitatieve producten en processen, welke zowel intern als extern geaudit worden.

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

De continue instroom van ideeën in de innovatiefunnel wordt efficiënt beheerd door R&D.

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. Belangrijkste 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.

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 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 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. De Groep probeert deze blootstelling echter te beperken door indien mogelijk de activiteiten van de ondernemingen van Lotus Bakeries te financieren in hun functionele munteenheid.

Een lagere gemiddelde koers van de voor Lotus Bakeries belangrijkste vreemde munten met 5% zou een negatief effect hebben gehad op het nettoresultaat van ongeveer 1.546 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 1.709 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	(597)	660
GBP	(520)	575
CNY	(192)	212
Andere	(257)	262
Totaal	(1546)	1.709

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 2016 is het merendeel van de financiële rentedragende verplichtingen (115.000 kEUR) met variabele interestvoet ingedekt met dergelijke renteovereenkomsten.

Een wijziging in Euribor rente in 2016 van tien basispunten zou een effect hebben gehad op de interestlasten van ongeveer 91 kEUR.

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. Het gemiddelde aantal

dagen klantenkrediet is relatief beperkt. Binnen de Groep Lotus Bakeries bestaan er strikte procedures en regels om de klanten accuraat op te volgen en eventuele potentiële risico's zo snel en doeltreffend als mogelijk te beperken en beheersen.

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

5 Liquiditeitsrisico

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

In het kader van de overname van Natural Balance Foods Ltd in 2015, werden putopties toegekend aan derden betreffende de resterende minderheidsbelangen, waarbij deze putopties de houders het recht verlenen om een gedeelte van of hun volledige investering in deze dochteronderneming te verkopen. In de geconsolideerde balans werd hiervoor een financiële verplichting opgenomen, welke potentieel tot een grotere cash uitgave kan leiden indien de overgenomen entiteit beter presteert dan voorzien in het lange termijn business plan. Verdere details zijn opgenomen in toelichting 21 van deel 2 van het jaaroverzicht 2016.

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.

6 Vermogensstructuur

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

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

7 Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

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

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

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

8 Pensioenplan risico's

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

Een belangrijk deel van de pensioenplannen zijn toegezegde-bijdrageregelingen. Dit is onder andere het geval voor België, Frankrijk, Zweden 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 Vandebroucke'), 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 Vandebroucke' 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-pensioenregeling afgesloten met BPF. Aangezien de werkgevers een vaste bijdrage betalen, wordt het stelsel verwerkt onder de toegezegde-bijdrageregeling.

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

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

- Wijzigingen in obligatierendementen: een afname van de rendementen op bedrijfsobligaties leidt tot een toename van de verplichtingen, hoewel dit gedeeltelijk zal worden gecompenseerd door een waardeinstijging 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 art. 624 van het Wetboek van vennootschappen.

In de loop van 2016 werden er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 17.630. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 77.572 EUR of 2,17% 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 2016 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.

11. Bijkantoren.

In de loop van 2016 deden zich geen wijzigingen voor.

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).

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.

1) Kapitaal en aandelen

1.1 Kapitaal

Ingevolge de uitoefening van warrants werd het maatschappelijk kapitaal van Lotus Bakeries NV op 4 april 2016 verhoogd met 1.980 EUR, van 3.572.923,65 EUR naar 3.574.903,65 EUR. Op 5 oktober 2016 volgde er nogmaals een verhoging: met 880,00 EUR. Zo kwam het maatschappelijk kapitaal op 3.575.783,65 EUR te liggen.

1.2 Aandelen

Door de uitoefening van warrants en daaropvolgende kapitaalverhogingen werden nieuwe aandelen van Lotus Bakeries NV uitgegeven:

450 op 4 april 2016 en 200 op 5 oktober 2016. Hierdoor steeg het totaal aantal aandelen van Lotus Bakeries van 811.863 naar 812.313 en vervolgens naar 812.513.

Op 31 december 2016 waren er 812.513 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

1.3 Aandelenopties

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries werden 2.751 nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2016. Op 31 december 2016 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 17.187.

Jaar van uitgifte van de opties	Aantal toegekende opties ⁽¹⁾	Aantal uitgeoefende opties ⁽²⁾	Beschikbaar saldo opties
2007	11.950	11.350	600
2010	2.400	2.400	-
2011	1.300	1.300	-
2012	5.109	4.325	784
2013	4.058	-	4.058
2014	5.561	-	5.561
2015	3.473	-	3.473
2016	2.711	-	2.711

(1) Aantal cumulatief toegekend - aantal cumulatief vervallen

(2) Aantal cumulatief uitgeoefend

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.

1.5 Inkoop van eigen aandelen

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

In de loop van 2016 werden er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 17.630. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 77.572 EUR of 2,17% 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.

2) Aandeelhouders en aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2016:

	Aantal stemrechten	% stemrechten
• Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries ⁽¹⁾	455.323	56,04%
• Lotus Bakeries NV ⁽²⁾	17.630	2,17%
Totaal van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV	472.953	58,21%
• Holding Biloba BVBA ⁽³⁾	27.000	3,32%
• Christavest Comm.VA ⁽⁴⁾	20.298	2,50%
• Publiek	292.262	35,97%
Totaal	812.513	100,00%

- (1) Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Administratiekantoor van Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 5 april 2013* en uit de mededeling aan Lotus Bakeries NV van een certificering van aandelen Lotus Bakeries in juli 2014.
- (2) De stemrechten verbonden aan de aandelen in handen van Lotus Bakeries NV zijn geschorst. De dividenden zijn niet geschorst en worden uitgekeerd aan Lotus Bakeries NV.
- (3) Holding Biloba BVBA wordt niet gecontroleerd. Het belang van Holding Biloba BVBA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 3 juli 2014*.
- (4) Christavest Comm.VA wordt gecontroleerd door Holding Biloba BVBA die zelf geen controlerende aandeelhouder heeft. De heer Stanislas Boone en mevrouw Christiane De Nie zijn de statutaire zaakvoerders van Christavest Comm.VA. Het belang van Christavest Comm.VA in Lotus Bakeries NV blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 3 juli 2014*.
- (* In toepassing van artikel 6 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen.

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

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

3) Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur

3.1 Raad van Bestuur

3.1.1 Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur vanaf 13 mei 2016:

- Voorzitter:
Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele
- Gedelegeerd bestuurder:
Mercur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone
- Niet-uitvoerende bestuurders:
 - o PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone
 - o Anton Stevens
 - o Beneconsult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone
 - o Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone
- Onafhankelijke bestuurders:
 - o Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde
 - o Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich
 - o Dominique Leroy
 - o Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert

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 en tussen mei 2011 en mei 2016 gedelegeerd bestuurder
- Voorzitter van de Raad van Bestuur bij Team Industries en Fevia Vlaanderen/Flanders' Food
- Lid van het bestuurscomité Voka

Jan Boone

CEO

Gedelegeerd bestuurder

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

Johan Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

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

Anton Stevens

Niet-uitvoerend bestuurder

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

Benedikte Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

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

Sofie Boone

Niet-uitvoerend bestuurder

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

Herman Van de Velde

Onafhankelijk bestuurder

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

Benoit Graulich

Onafhankelijk bestuurder

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

Dominique Leroy

Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (Solvay Business School)
- Loopbaan van 24 jaar bij Unilever. Ze oefende diverse functies uit in finance, sales en marketing. In 2007 werd zij Managing Director van Unilever BeLux en lid van het directiecomité van Unilever Benelux
- Sinds 2011 werkzaam bij Proximus (vroeger Belgacom) als Vice President Sales voor de consumentendivisie. Vanaf 2012 Executive Vice President van de Consumer Business Unit en sinds januari 2014 gedelegeerd bestuurder van Proximus Group en voorzitter van het Executive Committee
- Voorzitter van de Raad van Bestuur van BICS, Be-Mobile en de International Advisory Board van Solvay Brussels School of Economics & Management
- Lid van de Supervisory Board van Koninklijke Ahold Delhaize N.V.
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2009

Sabine Sagaert

Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (KU Leuven), Master in Economic Legislation (UCL) en MBA (KU Leuven), Graduaat in Fiscaliteit (Fiscale Hogeschool Brussel)
- Verschillende functies uitgeoefend bij CBR cementbedrijven in logistiek en commercieel Benelux. Vervolgens heeft zij verschillende functies uitgeoefend bij AB Inbev, waarbij de laatste deze van Business Unit President Belux. Daarna leidde ze de Dental Division bij Arseus
- Sinds 2 jaar President, Global Managing Director Malt Business bij Cargill
- Bestuurder bij Miko en zvw Spullenhulp
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2011

Sinds mei van het boekjaar 2016 bestond de Raad van Bestuur uit voornoemde bestuurders. Voor de samenstelling van de Raad van Bestuur in de eerste vier maanden van 2016 wordt verwezen naar het jaaroverzicht over het boekjaar 2015. Met deze samenstelling voldoet Lotus Bakeries aan de vereiste dat ten minste een derde bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in art. 518bis, §1 van het Wetboek van vennootschappen.

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

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

3.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

In 2016 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Alle bestuurders waren op alle vergaderingen aanwezig, behalve Dominique Leroy en Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert, die beiden één keer niet aanwezig waren op een vergadering

van de Raad van Bestuur. Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde, was tweemaal afwezig op een vergadering van de Raad van Bestuur.

De behandelde onderwerpen waren:

- verkoop- en financiële resultaten
- resultaten op 30/06 en 31/12 en voorstel persbericht
- resultaten op 29/02 en 30/09
- investeringsbudget en globaal budget
- toelichting jaargetiesplannen van de verschillende landen
- benoeming voorzitter Raad van Bestuur
- dossier verzekeringen brand Meise
- blueprint marketing strategie en implementatie
- Natural Foods verkoopkantoor in de Benelux
- uitbreiding fabriek Lembeke
- evaluatie grondstofprijzen en verpakkingen
- presentatie Lotus Bakeries Duitsland
- productontwikkelingen en productinnovaties
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- evaluatie Raad van Bestuur
- agenda Algemene Vergadering

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

In de loop van 2016 deden zich binnen de Raad van Bestuur geen situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflictprocedure zoals voorzien in art. 523 van het Wetboek van vennootschappen.

De in 2016 uitgevoerde transacties in effecten van Lotus Bakeries NV door personen die beschouwd worden als insider en door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid verliepen volgens de interne regels van Lotus Bakeries ter voorkoming van marktmisbruik.

3.2 Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder. De twee onafhankelijke bestuurders zijn Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich (Voorzitter) en Dominique Leroy. De niet-uitvoerende bestuurder was tot mei 2016 Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone en sinds mei 2016 Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele. Alle leden hebben ervaring op het gebied van boekhouding en audit.

In 2016 vergaderde het Auditcomité drie keer. Op elke vergadering waren alle bestuurders aanwezig, behalve Dominique Leroy, die op één vergadering niet aanwezig was. 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
- herbenoeming Commissaris
- bespreking jaar- en halfjaarresultaten

3.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde (Voorzitter), en Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich. De niet-uitvoerende bestuurder was tot mei 2016 Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Matthieu Boone en sinds mei 2016 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 2016 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen waren:

- remuneratie Executive Committee
- remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- resultaten externe meting salarissen
- wijziging in de samenstelling en benoeming van nieuwe leden van het Executive Committee

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.

4) Executive Committee

Samenstelling van het Executive Committee gedurende het boekjaar 2016:

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

In september 2017 zal Mike Cuvelier als nieuwe CFO aantreden en wordt het Executive Committee versterkt met de functie van CEO Natural Foods. Deze nieuwe functie zal worden waargenomen door Isabelle Maes.

Het Executive Committee vergaderde 27 keer in 2016. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

5) Remuneratieverslag

5.1 Introductie

Het remuneratieverslag 2016 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 12 mei 2017 en de ondernemingsraad wordt geïnformeerd conform de bepalingen van de wet. Het remuneratieverslag is ook afgetoetst bij de Commissaris.

5.2 Procedure van remuneratiebeleidsbepaling en remuneratie

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.

5.2.2 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.

5.2.3 Kaderleden

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

5.3 Verklaring over gehanteerde remuneratiebeleid in 2016

5.3.1 Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

Beleidscriteria

Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen een vergoeding zoals aangegeven in onderstaande tabel, 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 onderstaande tabel worden de toegekende vergoedingen voor het jaar 2016 voor elk lid van de Raad van Bestuur weergegeven.

Naam	Reed van Bestuur	Auditcomité	Remuneratie- en Benoemingscomité	Totale vergoeding 2016
Vasticom BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele	Voorzitter	Lid	Lid	50.000 EUR
Mercuur Consult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone	Gedelegeerd bestuurder	-	-	20.000 EUR
PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Johan Boone	Niet-uitvoerende bestuurder	-	-	20.000 EUR
Anton Stevens	Niet-uitvoerende bestuurder	-	-	20.000 EUR
Beneconsult BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone	Niet-uitvoerende bestuurder	-	-	20.000 EUR
Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone	Niet-uitvoerende	-	-	20.000 EUR

Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Herman Van de Velde	bestuurder Onafhankelijk bestuurder	•	Voorzitter	25.000 EUR
Benoit Graulich BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich	Onafhankelijk bestuurder		Voorzitter Lid	30.000 EUR
Dominique Leroy	Onafhankelijk bestuurder		Lid -	25.000 EUR
Sabine Sagaert BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sabine Sagaert	Onafhankelijk bestuurder	•	•	20.000 EUR

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

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 2016 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen van het jaar 2016. 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.

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

De doelstellingen voor 2016 werden voorgelegd aan het Remuneratie- en Benoemingscomité. De gehanteerde evaluatiecriteria voor de variabele vergoeding in 2016 zijn de belangrijkste performance indicatoren gebaseerd op de doelstellingen voor het jaar 2016. De evaluatieperiode bedraagt één jaar. In het bonusplan van de uitvoerende managers is bepaald dat de bonus pas verworven is na goedkeuring van de geconsolideerde cijfers door de Commissaris en vervolgens door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

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

5.5 Remuneratie van de CEO in 2016

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 2016 bedraagt 739.994 EUR. Het variabele gedeelte op basis van de doelstellingen voor 2016 bedraagt 414.092 EUR en wordt uitbetaald in 2017. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 114.547 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 32.268 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

5.6 Remuneratie van de uitvoerende managers in 2016 (exclusief CEO)

In 2016 werden twee 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 2016 zijn de gezamenlijke vergoedingen op basis van een volledig jaar als volgt.

Het vaste basissalaris in 2016 bedraagt 1.073.859 EUR. Het variabel gedeelte op basis van doelstellingen 2016 bedraagt 485.877 EUR en wordt uitbetaald in 2017. De bijdrage voor de pensioenregeling bedraagt 163.342 EUR. De andere bestanddelen van de vergoeding bedragen 37.015 EUR. Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

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.

5.8 Aandelengerelateerde beloning

5.8.1 Toekenningen in 2016

In 2016 werden aandelenopties over het boekjaar 2015 toegekend aan de leden van het Executive Committee.

Naam	Jaar toekenning	Aantal opties	Uitoefenprijs
Jan Boone	2016	366	1.702,49 EUR
Jan Vander Stichele	2016	366	1.702,49 EUR
Isabelle Maes	2016	183	1.702,49 EUR
John Van de Par	2016	183	1.702,49 EUR

5.8.2 Uitoefening aandelenopties en/of warrants in 2016

De leden van het Executive Committee hebben volgende aandelenopties of warrants uitgeoefend in 2016:

Datum	Naam	Transactie	Aantal	Prijs	Tot. waarde
02/06/2016	William Du Pré	Uitoef. opties	156	496,77 EUR	77.496 EUR
29/04/2016	Jan Vander Stichele	Uitoef. opties	500	496,77 EUR	248.385 EUR
08/04/2016	Jan Boone	Uitoef. opties	500	496,77 EUR	248.385 EUR

In 2016 zijn er geen vervallen niet-uitgeoefende opties die betrekking hebben op de leden van het Executive Committee.

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 2016 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

6) Interne controle en risicobeheer

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

6.1 Controleomgeving

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

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

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

6.2 Risicobeheerproces

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

6.3 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.

6.4 Informatie en communicatie

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

Zoals hoger vermeld, worden de resultaten van elke area 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.

6.5 Sturing

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

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

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

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

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

1. De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2015 om in geval van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap, bij toepassing van het toegestane kapitaal, het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen onder de voorwaarden van artikel 607 van het Wetboek van vennootschappen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 8 mei 2015.
2. Door een beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 mei 2015 is de Raad van Bestuur gemachtigd om in overeenstemming met de bepalingen van artikel 620 van het Wetboek van vennootschappen aandelen van de vennootschap te verkrijgen voor rekening van deze laatste, wanneer dat noodzakelijk is om te voorkomen dat de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is geldig voor drie jaar vanaf 27 mei 2015 en kan worden vernieuwd.

8) Externe audit

PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA, vertegenwoordigd door de heer Peter Opsomer, bedrijfsrevisor, is door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een termijn van drie jaar 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 2016 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 2016

Lotus Bakeries NV

Groep Lotus Bakeries

Totaal

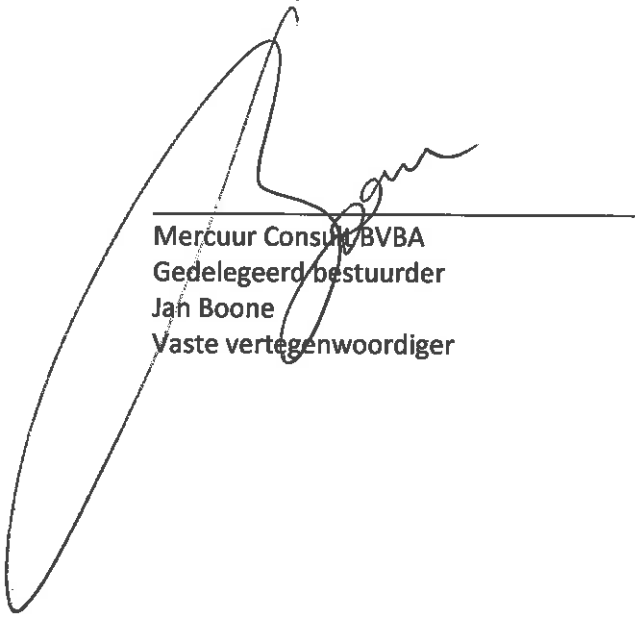
in duizenden EUR

75

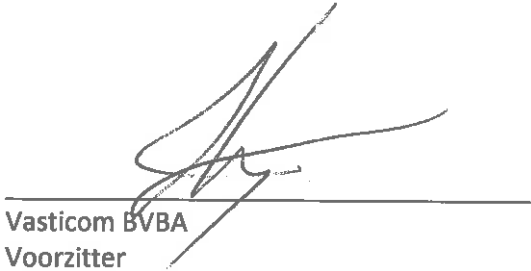
339

414

Lembeke, 7 april 2017



Mercur Consult BVBA
Gedelegeerd bestuurder
Jan Boone
Vaste vertegenwoordiger



Vasticom BVBA
Voorzitter
Jan Vander Stichele
Vaste vertegenwoordiger