VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN LOTUS BAKERIES NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2024

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen "de Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Het vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 13 mei 2022, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 18 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerd balans op 31 december 2024 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening en overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balanstotaal van EUR'000 1.392.183 en de geconsolideerde resultatenrekening sluit af met een nettoresultaat van het boekjaar, toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries, van EUR'000 152.577.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2024, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards, zoals goedgekeurd door de Europese Unie (EU) en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door de IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "*Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening*" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van de raad van bestuur en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste opheldering en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Kernpunten van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor goodwill en merken – Toelichtingen 13 en 14

Beschrijving van het kernpunt van de controle

De boekwaarde van de goodwill en merken van de Groep bedraagt per 31 december 2024 respectievelijk EUR'000 230.070 en EUR'000 148.059.

Deze activa worden jaarlijks, of frequenter in geval van specifieke aanwijzingen, getoetst op bijzondere waardevermindering.

We beschouwen dit als dermate significant voor onze controle omdat bij het bepalen of al dan niet een bijzondere waardevermindering ten laste moet worden genomen, men genoodzaakt is om zich in belangrijke mate te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten.

Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de door het management gemaakte jaarlijkse waarderingstest en de inschatting van de indicatoren van bijzondere waardeverminderingen geëvalueerd en de bijzondere waardeverminderingsberekeningen aan een kritisch onderzoek onderworpen door de in de berekeningsmodellen gebruikte prognoses voor toekomstige kasstromen te evalueren, waarbij we ze onder meer vergeleken hebben met het meest recente door de raad van bestuur goedgekeurde budget en met de interne prognoses.

We hebben inzichten verworven omtrent de volgende zaken en hebben deze aan een kritisch onderzoek onderworpen:

- veronderstellingen gebruikt bij het opstellen van het budget van de Groep en de interne prognoses, alsook de gehanteerde lange termijn groeivoeten, die we vergeleken hebben met economische verwachtingen;
- de disconteringsvoet - hiervoor hebben we de kapitaalkost en andere inschattingen beoordeeld, onder andere door vergelijking met gelijkaardige organisaties;
- de historische nauwkeurigheid van budgetten - deze hebben we vergeleken met de gerealiseerde resultaten om te bepalen of de gebudgetteerde kasstroomprognoses betrouwbaar zijn;
- de wijze waarop de onderliggende berekeningen verricht zijn.

In de uitvoering van de hierboven vermelde werkzaamheden hebben we een beroep gedaan op onze interne waarderingsexperten om in een kritische toetsing alsook externe marktgegevens te voorzien, teneinde de redelijkheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen te beoordelen.

We hebben sensitiviteitsanalyses uitgevoerd op de belangrijkste factoren met betrekking tot de kasstroomprognoses om te bepalen in welke mate wijzigingen in die veronderstellingen een impact kunnen hebben. Voorts hebben we nagegaan in hoeverre het waarschijnlijk is dat zulke wijzigingen zich effectief zullen voordoen.

Hoewel we erkennen dat het opstellen van kasstroomprognoses, bijzondere waardeverminderingsmodellen alsook waarderingen op zich inherent een aanzienlijke mate van inschattingen bevatten, hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde inschattingen binnen een aanvaardbare vork van redelijke inschattingen liggen.

Omzeterkenning met betrekking tot commerciële afspraken – Toelichting 4

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Zoals in toelichting 4. Omzet sectie 4.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving beschreven is, gaat de Groep met zijn klanten commerciële overeenkomsten aan waarbij volumegerelateerde, promotie- en marketinggerelateerde kortingen alsook verscheidene andere vergoedingen en kortingen contractueel worden overeengekomen. De Groep bepaalt de omzet, de kostprijs van diensten en diverse goederen rekening houdend met het geschatte bedrag op basis van deze contractuele overeenkomsten en de specifieke classificatiecriteria in overeenstemming met IFRS.

Wegens de aard van bepaalde contractuele afspraken bestaat het risico dat deze afspraken niet op accurate wijze verwerkt zijn en dat de omzet dus niet accuraat zou worden voorgesteld.

We beschouwen dit aspect als dermate significant voor onze controle omdat de bepaling van de aan klanten toegestane reducties in aanzienlijke mate gebaseerd is op door het management gemaakte inschattingen inzake:

- de aard van de verplichtingen die de vennootschap ingevolge de contractuele afspraken aangaat en het stadium waarin deze verplichtingen zich bevinden;
- bepalingen met betrekking tot verkoopvolumes ter onderbouwing van de voorziening die nodig is om in de huidige verplichting ten aanzien van klanten te kunnen voorzien.

Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving op het vlak van verwerking van opbrengsten, in het bijzonder degene die betrekking hebben op volumekortingen, promotie- en marketinggerelateerde reducties in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de doeltreffendheid van de interne beheersing, die de Groep inzake de boekhoudkundige verwerking van commerciële regelingen ingesteld heeft, getest en hebben de accuraatheid van deze contractuele afspraken in het boekhoudsysteem gecontroleerd.

Voorts hebben we de door management gemaakte veronderstellingen bij het bepalen van de voorzieningen met betrekking tot commerciële kortingen, geëvalueerd door bespreking met het management en door deze te onderwerpen aan specifieke substantieve controles, waaronder:

- een steekproef waarbij we de bedragen uit de boekhouding vergeleken hebben met contractuele onderbouw;
- een nazicht van de onderliggende documentatie voor een steekproef van boekingen in omzetgerelateerde rekeningen;
- nazicht van creditnota's die na jaareinde werden uitgegeven zodoende de volledigheid van de geboekte voorzieningen te bepalen;
- afloopcontrole van de voorzieningen uit voorgaande boekjaren om de betrouwbaarheid van de door het management gehanteerde schattingen te beoordelen.

Op basis van onze controlewerkzaamheden hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde veronderstellingen en inschattingen met betrekking tot commerciële afspraken redelijk zijn in alle van materieel belang zijnde opzichten.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards, zoals goedgekeurd door de Europese Unie (EU) en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na, dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle.

We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het omzeilen van de interne beheersing;
- het plannen en uitvoeren van de groepsaudit om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfseenheden binnen de Groep als basis voor het vormen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de sturing, supervisie en beoordeling van de uitgevoerde controlewerkzaamheden met het oog op de groepsaudit. Wij blijven als enige verantwoordelijk voor ons oordeel.
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep zijn continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening met inbegrip van de duurzaamheidsinformatie en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening

Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die het voorwerp uitmaakt van ons afzonderlijk verslag, dewelke een 'Conclusie zonder voorbehoud', betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot deze duurzaamheidsinformatie inhoudt. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen tijdens de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening, zijnde:

- Executive summary;
- Lotus Bakeries, prettige kennismaking;
- Onze merkenstrategie

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Wij hebben ook, overeenkomstig de ontwerpnorm inzake de controle van de overeenstemming van het jaarrapport met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna “ESEF”), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: “Gedelegeerde Verordening”) en met het koninklijk besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van financiële instrumenten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereglementeerde markt.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een jaarrapport, in overeenstemming met de ESEF vereisten, met inbegrip van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna “digitale geconsolideerde jaarrekening ”).

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde jaarrekening in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

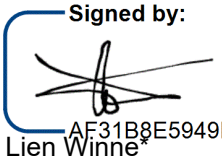
Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat van het jaarrapport en de markering van informatie in de digitale geconsolideerde jaarrekening opgenomen in het jaarrapport van Lotus Bakeries NV per 31 december 2024, en die beschikbaar zullen zijn in het Belgische officiële mechanisme voor de opslag van gereglementeerde informatie (STORI) van de FSMA, in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening en het koninklijk besluit van 14 november 2007.

Andere vermeldingen

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 27 maart 2025

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door

Signed by:

AF31B8E5949E461...
Lien Winne*
Bedrijfsrevisor

*Handelend in naam van Lien Winne BV

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Lotus Since 1932

JAARVERSLAG 2024

EEN PERFECTE SNACK VOOR ELKE GELEGENHEID

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

01

EXECUTIVE SUMMARY

Brief van onze CEO
Kerncijfers
Jaaroverzicht

02

LOTUS BAKERIES, PRETTIGE KENNISMAKING

Waarom we doen wat we doen
Wat we willen bereiken en hoe
Wie staat aan het roer
Waar zijn we actief

03

ONZE MERKENSTRATEGIE

Lotus® Biscoff
Lotus™ Natural Foods
Lotus® Local Heroes

04

CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW

Introductie
Duurzaamheidsverslag
Andere duurzaamheids-informatie

05

CORPORATE GOVERNANCE & RISICOBEHEER

06

JAARREKENING

Appendix, bestaande uit het Commissaris verslag over de geconsolideerde jaarrekening en het duurzaamheidsverslag, aandeelhoudersinformatie, beknopte geconsolideerde financiële staten over vijf jaar en de CSRD-reconciliatietabellen kunnen worden geraadpleegd vanaf pagina 309. Alle cursieve termen worden beschouwd als gedefinieerde termen die verder worden uitgelegd in de woordenlijst.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

01

EXECUTIVE SUMMARY

› Brief van onze CEO

› Kerncijfers

› Jaaroverzicht

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BRIEF VAN ONZE CEO

Al bijna 100 jaar maakt Lotus Bakeries **branded snacks** met een unieke smaak voor een steeds groter aantal consumptiemomenten. Met die sterke merken zijn we stap voor stap een **plek aan het veroveren in het hart en het hoofd van consumenten** van alle leeftijden en over de hele wereld. Het resultaat: een opmerkelijke groei.

Ter illustratie: onze samengetelde jaarlijkse groeivoet van de voorbije 15 jaar bedraagt 11,6%. In 2024 vestigden we met **Lotus Bakeries een nieuw record**, met een omzetgroei van 16% tot 1.232 miljoen euro. Daarnaast hebben we ook **onze ESG-prestaties aanzienlijk verbeterd**.

Die knappe prestatie neem ik niet vanzelfsprekend. Ik ben me terdege bewust van het **harde werk en de inzet** die er nodig waren om te raken waar we vandaag staan. En de spil daarvan zijn onze meer dan 3.300 werknemers. Zij zijn het die onze **langetermijnvisie** in de praktijk brengen, of ze nu werken in België, de VS, het VK, China, Zuid-Afrika, of waar dan ook.

BISCOFF® GROEIT SNEL UIT TOT EEN ‘LOVE BRAND’

‘Love brands’ zijn merken die een sterke emotionele band hebben met de consument – een band die gebaseerd is op gevoelens zoals **vertrouwen, affectie en trouw**. Dat is ook waar Biscoff® wereldwijd naar streeft. En in 2024 hebben we grote stappen in de juiste richting gezet met onze hero-producten: **de Biscoff koekjes en pasta**.

> “NA EEN TRACKRECORD VAN BIJNA EEN EEUW ZIJN WE **TROTS OP HET EVENWICHTIG PORTFOLIO VAN HEERLIJKE SNACKS** DAT WE VANDAAG KUNNEN AANBIEDEN.”

Van Australië tot de VS neemt de vraag toe. Om de groei van Biscoff te kunnen bijhouden, investeren we in **een capaciteitsuitbreiding op 3 continenten**. We ontwikkelen een greenfieldproject in Thailand om aan de vraag in Azië-Pacific te voldoen. Dat wordt onze derde Biscoff-productiesite, naast de sites in België en de VS. Ze zal volledig operationeel zijn in 2026. En er is nog ruimte voor verdere expansie op de drie sites.

Dankzij ons **strategische partnerschap met Mondelēz International** zullen we ook onze aanwezigheid kunnen uitbreiden in India, het dichtstbevolkte land ter wereld. Naar ons gevoel is het nu het juiste moment om te versnellen op deze markt met groot groeipotentieel. Maar dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Vooral omdat India miljoenen onafhankelijke winkels telt. Dat vergt een uitgebreid lokaal

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Jan Boone, CEO

netwerk, lokale marktexpertise, lokale productie, enz. Door het partnerschap met Mondelēz International zullen we aan die vereisten kunnen voldoen en onze kansen kunnen vergroten om in te spelen op het grote potentieel van de Indiase koekjesmarkt.

Belangrijk is ook dat we met Mondelēz International **co-branded chocolade-innovaties** gaan ontwikkelen in Europa (bv. Cadbury tablet met onze unieke en crunchy Biscoff koekjes). Dat zal zeker beweging veroorzaken op de grote concurrentiële chocolademarkt en de merkbekendheid van Biscoff een boost geven.

Kortom, we zijn op verschillende fronten onze posities aan het innemen om van Biscoff het **3e koekje van de wereld te maken**.

DE INTERNATIONALISERING VAN ONZE LOTUS™ NATURAL FOODS-MERKEN

Onze merken BEAR®, TREK®, nākd®, Kiddylicious® en Peter's Yard® realiseerden **sterke groei** en kregen ook meer internationale aantrekkingskracht. Ter illustratie: activiteiten buiten het Verenigd Koninkrijk, de historische thuismarkt van Natural Foods, groeiden in 2024 met meer dan 20% en zijn goed voor 35% van de totale omzet van Lotus™ Natural Foods.

We zijn klaar om de volgende stap te zetten in onze ambitie om **een internationale referentie te worden voor superieure kwaliteit en smaak in het 'better-for-you' snackingsegment**. In die optiek scherpten we in 2024 onze strategie aan.

Om onze groei te ondersteunen zetten we ook in op snelle **capaciteitsuitbreiding** in Wolseley, Zuid-Afrika. Daar zijn we begin 2024 begonnen met de eerste, volledig in-house productie van nākd En begin 2025 verdubbelden we de productie van BEAR-fruitsnacks. Omdat we een heel belangrijke werkgever zijn in Wolseley en in de regio blijven investeren in de productie van kwaliteitsvolle producten, verwelkomden we in mei 2024 de Zuid-Afrikaanse president Ramaphosa op onze site. Dat **presidentiële bezoek** was een eer voor mij persoonlijk en voor de Groep als geheel.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® LOCAL HEROES VERSTERKEN SOLIDE MARKTPOSITIES

Net zoals Biscoff® en Natural Foods, hebben onze Local Heroes een geweldig jaar achter de rug. We sloten 2024 af met een **mid-single-digit volumegroei.** België en Frankrijk leverden de grootste bijdrage, vooral dankzij de succesvolle lancering van onze Lotus® Cake Donut en de aanhoudende groei van onze Suzy®-wafels.

We zullen **gericht blijven investeren in onze lokale sterkhouders,** ook als het moeilijk wordt. Zo had onze Peijnenburg®-ontbijtkoek het moeilijk om groei te realiseren. Maar we zien groot potentieel in het natuurlijke product zonder toegevoegde suikers en dus steken we een tandje bij om een plek te winnen in het dagelijkse leven van de consument.

LOTUS BAKERIES NADERT DE 100 JAAR (EN IS KLAAR VOOR MEER)

We zijn een trots familiebedrijf dat veeleer denkt in generaties dan in kwartalen. Maar we hebben ook de wendbaarheid die hoort bij een beursgenoteerd bedrijf. Die combinatie van het beste van twee werelden, samen met een **cultuur van teamspirit, open dialoog en passie**, vormen het **DNA** van Lotus Bakeries.

Na een trackrecord van bijna een eeuw zijn we **trots op het evenwichtig portfolio van heerlijke snacks** dat we vandaag kunnen aanbieden. Deze branded snacks zijn het resultaat van duurzame productiepraktijken, het vertrouwen in zorgvuldig geselecteerde natuurlijke ingrediënten en de liefde voor unieke smaken.

Omdat we zo sterk geloven in onze merken, **investeerden** we de voorbije jaren **zwaar** om ze te ondersteunen, gaande van een verhoogde capaciteit en lokale productie tot talentontwikkeling en digitale marketing. Interessant om te weten: ondanks die investeringen **blijft onze netto financiële schuld ruim binnen gezonde marges**.

We kijken uit naar de toekomst en zijn beter uitgerust dan ooit om onze **grote ambities** waar te maken.

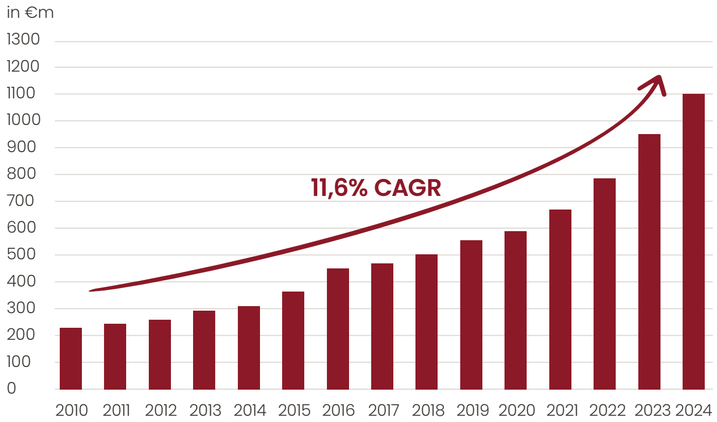
Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

KERNCIJFERS

FINANCIËLE RESULTATEN

Omzet: 1.232 €M (2023: 1.063 €M) +16%
EBITDA(u): 243 €M (2023: 208 €M) +17%
Nettoresultaat: 152 €M (2023: 129 €M) +18%
Netto Financiële Schuld* (NFS): -8,8%
109.9 €M (2023: 120.5 €M)
NFS ratio*: gedaald met 0,5 keer EBITDA(u) 0,5
Dividend per aandeel: 76 € (2023: 58 €) +18€

15 jaar van sterke groei



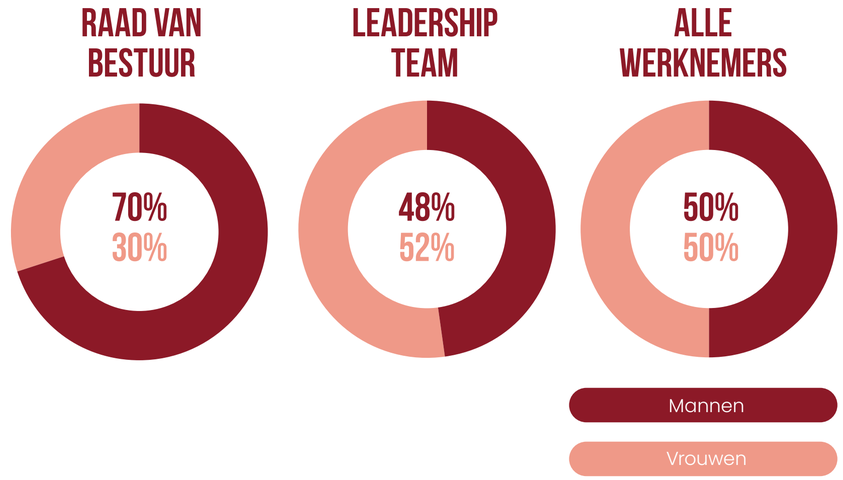
*Exclusief IFRS 16

ESG

- Emissie-reductiedoelstellingen zijn gevalideerd door het Science Based Targets initiative
- De koolstofuitstoot van alle eigen sites van Lotus Bakeries worden gecompenseerd
- Meer dan 98% van alle verpakking van Lotus Bakeries is technisch recyclebaar

3.364 medewerkers (2023: 2.984)
Mentaal welzijn op de agenda op alle sites

Genderdiversiteit



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

MANAGEMENT REVIEW

DE OMZET VAN LOTUS BAKERIES STEEG MET 15,9% OF 169 MILJOEN EURO NAAR 1.232 MILJOEN EURO

In 2024 realiseerde Lotus Bakeries een significante double-digit groei van bijna 16%. De omzet van de Groep steeg met 169 miljoen euro tot 1.232 miljoen euro. De kwalitatieve organische groei in 2024 wordt bijna uitsluitend gedreven door een record volumegroei. De prijsverhogingen hebben in combinatie met het effect van wisselkoers-resultaten, een beperkte bijdrage van 2% in de totale omzetgroei van 15,9%.

De significante volumegroei van 2024 toont aan dat het momentum en de robuuste vraag voor het hele productassortiment en voor de verschillende geografische regio's aanhouden. Alle drie de pijlers Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes hebben bijgedragen tot deze groei.

Lotus® Biscoff® is een 'Love Brand' geworden

Lotus® Biscoff®, goed voor 56% van de omzet uit merkproducten van de Groep, groeide in 2024 met meer dan 20% en voegde daar 100 miljoen euro aan toe om de kaap van 600 miljoen euro omzet te overschrijden. Deze groei overtreft de prestaties van de categorie 'Sweet Biscuits' en verstevigt de top 5-positie in de wereldwijde 'Cookie Ranking[1]'. Het ondersteunt de ambitie van de Groep om op langere termijn het nummer drie koekje ter wereld te worden met Lotus Biscoff.

Biscoff® is een 'love brand' geworden en is populairder dan ooit onder jongeren, zoals blijkt uit de virale berichten op sociale media.

De groeistrategie van Biscoff is er duidelijk op gericht om eerst een penetratie te creëren voor de hero-producten, Biscoff koekjes en Biscoff pasta, concepten die duidelijk een wereldwijde aantrekkingskracht en dynamiek hebben. Het is ook weer een jaar van geografisch brede groei in veel landen en op alle continenten. Dit is het geval in Noord-Amerika, waar zowel in de VS als Canada de huishoudpenetratie voor Lotus Biscoff koekjes verder bleef groeien. In Europa werden aanzienlijke omzetstijgingen gerealiseerd in een aantal grotere consumentenmarkten zoals Duitsland, Spanje en Italië. Een bijzondere vermelding ook voor Australië dat een sterke groei realiseert en de huishoudpenetratie blijft verhogen.

In 2024 draaiden de Biscoff-lijnen op maximale productiecapaciteit. Hierdoor kon Lotus Biscoff een volumegroei van 20% realiseren en was de delivery reliability en service naar klanten toe grotendeels gegarandeerd.

Lotus Bakeries investeert momenteel in Thailand (Chonburi) in een nieuwe greenfield productiefaciliteit voor Lotus Biscoff om haar groeiambitie in de regio Azië-Pacific verder te ondersteunen. Het greenfieldproject zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 worden voltooid en de investeringsuitgaven voor het project worden geschat op 160 miljoen euro. Naast de retailverpakking voor de original koekjes, zal de fabriek andere, kleinere verpakkingsformaten kunnen leveren die specifiek zijn afgestemd op de markten in de regio Azië-Pacific.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Lotus™ Natural Foods: strategische focus loont

Zoals in 2024 blijft Lotus™ Natural Foods met haar merken BEAR®, TREK®, nākd®, Kiddylicious® en Peter's Yard® beter presteren dan de markt dankzij een double-digit groei over alle merken heen. Met een omzet van ongeveer 250 miljoen euro vertegenwoordigt deze pijler 24% van de omzet uit merkproducten van de Groep.

Lotus Natural Foods is sinds de lancering in 2015 uitgegroeid tot een sterke merkpijler, met een samengestelde jaarlijkse groei van 17% in de afgelopen 9 jaar en een verviervoudiging van de like-for-like verkoop in die periode. Om dit momentum te grijpen en te behouden, heeft ook Lotus Natural Foods onlangs haar strategie aangescherpt om haar merken verder te internationaliseren en haar positie te versterken. Het doel is helder: leider worden in het segment van de better-for-you-snacks.

In 2024 breidde het bedrijf zijn internationale aanwezigheid uit, met een aanzienlijke groei buiten het Verenigd Koninkrijk, vooral in de VS met het merk BEAR en in verschillende Europese markten zoals Frankrijk, Spanje, Nederland en België met de merken nākd, TREK en Kiddylicious. Activiteiten van Lotus Natural Foods buiten het Verenigd Koninkrijk - de internationale activiteiten - groeiden met meer dan 20% in 2024 en zijn goed voor 35% van de totale omzet van Lotus Natural Foods.

Ook in het Verenigd Koninkrijk realiseert Lotus Natural Foods een duurzame groei in alle hero-concepten, die verder wordt ondersteund door de innovaties van het afgelopen jaar. De nākd® Protein Bar en de BEAR Fruit Splits zijn met succes gelanceerd in de afgelopen twee jaar en hebben inmiddels bewezen bij te dragen aan de groei van de Natural Foods-activiteiten in het Verenigd Koninkrijk.

Om de toekomstige groei van de hero-concepten BEAR en nākd te ondersteunen, heeft Lotus Bakeries verder geïnvesteerd in de capaciteit, de mogelijkheden en de duurzaamheid van haar fabriek in Zuid-Afrika (Wolseley). Begin 2024 vond de eerste commerciële productie van nākd raw bars plaats in een nieuwe productiefaciliteit. Deze investering wordt gedaan om te voldoen aan de internationale vraag naar nākd bars buiten het Verenigd Koninkrijk. Begin 2025 werd een nieuwe uitbreiding voor de productie van BEAR fruitrolletjes in gebruik genomen. De afgelopen jaren investeerde de fabriek ook in duurzame productie met de installatie van een zonnepanelenpark, batterijen voor de opslag van zonne-energie en een milieuvriendelijk ovenverwarmingssysteem.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Cake Donut, Luikse wafels en Annas® nemen de leiding voor Lotus® Local Heroes

De derde pijler van de Lotus Bakeries strategie is de focus op 'local heroes' in de thuismarkten België, Nederland, Frankrijk en Zweden. De pijler is van strategisch belang, biedt marktleiderschapsposities met een gediversifieerd assortiment producten en genereert sterke kasstromen.

In 2024 liet de portfolio van de local heroes een mid-single-digit groei zien, eveneens voornamelijk gedreven door volume. België en Frankrijk leverden de grootste bijdragen met stijgingen voor zowel gebak met de succesvolle lancering van de Cake Donut en voor wafels met de aanhoudende groei van de Luikse wafels. Ook Annas® toonde groei in 2024 en bevestigde daarmee zijn marktleidende positie in Zweden in de categorie 'Sweet Biscuits'. De ontbijtkoekcategorie in Nederland blijft uitdagend, terwijl de toegenomen aandacht voor de variant zonder toegevoegde suikers met verbeterde recepten en vernieuwde ontwerpen de aandacht van de consument trekt.

EBIT(u) EN EBITDA(u) OVERTREFFEN DE 'TOPLINE' GROEI MET STIJGINGEN VAN RESPECTIEVELIJK 19% EN 17%

De EBIT(u) (207 miljoen euro of 16,8% van de omzet) en de EBITDA(u) (243 miljoen euro of 19,7% van de omzet) stegen met respectievelijk 34 en 36 miljoen euro.

De stijging van EBIT(u) en EBITDA(u) van respectievelijk 19% en 17% bevestigt de robuustheid van de groeistrategie. De strategische focus op Lotus® Biscoff® en Lotus™ Natural Foods maakt het mogelijk om duurzame organische groei te vertalen in overeenstemmende sterke winst en kasstroom.

In 2024 zijn de fabrieken van Biscoff® en BEAR® in staat geweest om de extra output te leveren die nodig was om aan de marktvraag te voldoen en bij te dragen aan een positief operationeel hefboomeffect. Dit maakt het mogelijk om te blijven investeren in het verder versterken van de organisatie en het opschalen van de media-investeringen, beide essentieel voor aanhoudende groei.

De niet-onderliggende elementen van -5,2 miljoen euro hebben betrekking op de opstartkost van de Lotus Biscoff greenfield site in Thailand (Chonburi).

Het financieel resultaat van -2,2 miljoen euro bestaat voornamelijk uit interestkosten, na aftrek van opbrengsten uit kasdeposito's, en bankkosten.

De belastingkost bedraagt 46,8 miljoen euro of 23,5% van de winst voorafgaand vóór belastingen. Het effectieve belastingtarief is gestegen ten opzichte van de voorgaande jaren. Dit heeft deels te maken met de verhoging van de vennootschapsbelasting in het Verenigd Koninkrijk van 19% naar 25%.

De nettowinst stijgt met 23 miljoen euro in vergelijking met 2023 en bedraagt 152 miljoen euro of 12,4% van de omzet. De winst per aandeel (EPS) steeg met 18% naar 188 euro per aandeel. Het Net Result (u) bedraagt 156 miljoen euro of 12,7% van de omzet. Het Net Result (u) is het gerapporteerde nettoresultaat voor de periode, exclusief de niet-onderliggende elementen.

NETTO FINANCIËLE SCHULD VERDER VERLAAGD NAAR 0,5 KEER EBITDA(u)

Lotus Bakeries heeft in de afgelopen 12 maanden een nieuwe record onderliggende operationele kasstroom (EBITDA(u)) van 243 miljoen euro gegenereerd. De investeringen in de afgelopen 12 en 24 maanden bedroegen respectievelijk meer dan 120 miljoen euro en 200 miljoen euro. Door de aanhoudende sterke kasstroomontwikkeling, in combinatie met gedisciplineerde vervangingsinvesteringen en controle op het werkkapitaal, verlaagde de netto financiële schuld/ EBITDA(u) ratio verder naar 0,5 eind 2024. De gerapporteerde netto financiële schuld van Lotus Bakeries bedraagt 130,2 miljoen euro en omvat 20 miljoen euro aan schuld die moet worden uitgedrukt door toepassing van de IFRS 16 leaseovereenkomsten.

De kapitaalinvesteringen voor 2025 liggen rond de 155 miljoen euro, in lijn met het eerder aangekondigde investeringsprogramma van 275 miljoen euro voor 2024 en 2025 samen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS™ NATURAL FOODS HEEFT DE AMBITIE OM EEN LEIDER TE WORDEN IN HET SEGMENT VAN DE BETTER-FOR-YOU-SNACKS

Lotus™ Natural Foods is een sterke merkpijler geworden sinds de lancering in 2015. De pijler bestaat vandaag uit een ruime portfolio van better-for-you snacks met de merken: BEAR®, nākd®, TREK®, Kiddylicious® en Peter's Yard®. De merken werden overgenomen met een voornamelijk Britse verkoopbasis en werden met succes uitgebouwd, zowel op de Britse thuismarkt als internationaal. De merken hebben beter gepresteerd in de snelgroeiende categorieën van fruit snacks, energierepen en fruit- en notenrepen. De merken hebben ook baat bij de consumententrends: een toenemend belang van gebruiksgemak & on-the-go en gezondheids- en welzijns-overwegingen. De vertrouwde merken bereiken een brede groep consumenten, van peuters tot senioren, en bieden gezonde, handige snacks voor elke gelegenheid.

Het pad en de ambitie voor de toekomst zijn duidelijk: voortbouwen op de huidige fundering en merkenportfolio om een leider te worden in het segment van de better-for-you snacks. Om dit momentum te behouden werd een evaluatie uitgevoerd voor de verschillende merken om de strategische inzichten aan te scherpen en in te zetten en om voor elk individueel merk te bepalen waar te spelen en hoe te winnen.

Inzichten en volgende stappen werden geconcentreerd rond een gerichte aanpak voor verschillende strategische hefbomen van de merken:

#1 ONS DNA: DOEL EN BRAND GUARDRAILS

Voor elk merk van Lotus™ Natural Foods gingen we terug naar de essentie: we bevestigden hun doel en de bijbehorende brand guardrails die de drijfveren zijn voor alle marketinghefbomen, of het nu gaat om innovatie, mediastrategie of merkactiva & communicatie. Deze twee hefbomen vormen de kern van alles wat we doen.

#2 WAAR TE SPELEN

Lotus™ Natural Foods is geworteld in het Verenigd Koninkrijk. Het is waar al onze merken vandaan komen, maar toch blijft het een markt met veel potentieel. Tegelijkertijd zetten we ons in om onze merken te globaliseren. En met succes: onze activiteiten buiten het Verenigd Koninkrijk zijn de afgelopen 9 jaar exponentieel gegroeid en zijn nu goed voor meer dan 35% van de totale omzet. Voor BEAR® werd de VS zelfs de grootste markt.

Het doel is om gericht internationaal te blijven uitbreiden. Niet eender waar, maar in goed gedefinieerde markten voor elk merk. Deze markten worden geselecteerd op basis van twee criteria: (i) het marktpotentieel en (ii) de sterkte van Lotus Bakeries in die markt.

#3 ROTATION-LED GROWTH

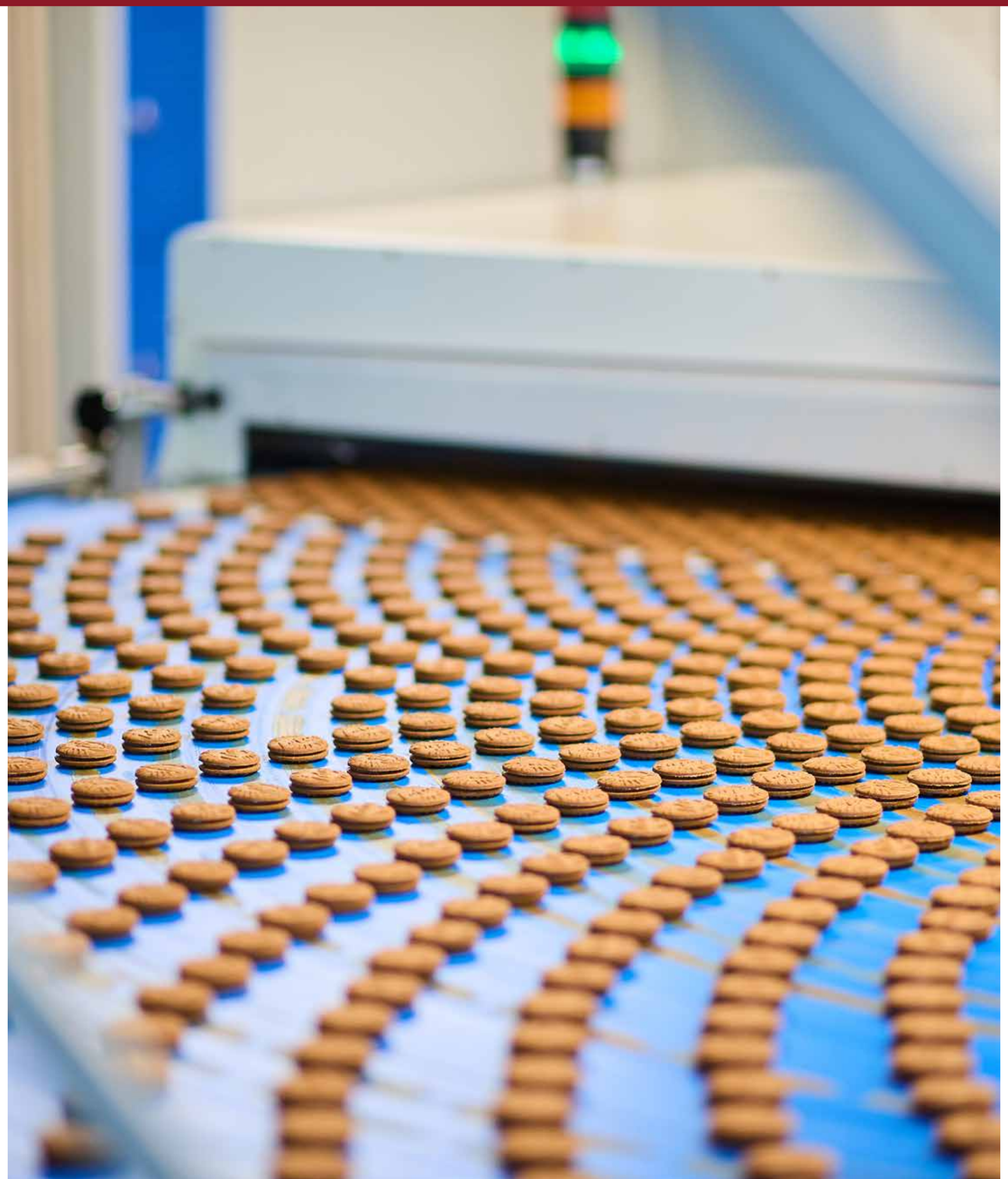
De markten waarop Lotus™ Natural Foods zich richt, hebben verschillende maturiteitsniveaus als het gaat om natuurlijke snacks, dus passen we onze groeistrategie aan. Meestal begint het met het bouwen van een gemeenschap van loyale consumenten die vervolgens echte ambassadeurs worden voor de merken. Bij de distributie richten we ons eerst op een beperkt aantal belangrijke retailers, waar de primaire doelgroepen (bv. gezondheidsbewuste shoppers) winkelen en bieden we een beperkte reeks hero-producten aan. Wanneer de productrotatie toeneemt, vergroten we de cumulatieve distributie en nemen we meer retailers op.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Gaandeweg versterken we ook de aantrekkingskracht van onze merken met innovaties: nieuwe smaken, nieuwe productvormen, nieuwe verpakkingsformaten, enz. Belangrijk is dat deze innovaties altijd in lijn blijven met onze brand guardrails.

#4 ENABLERS

We vertrouwen op een aantal factoren om onze Lotus™ Natural Foods strategie met succes te implementeren, zoals media resources en data & revenue growth management die worden gedeeld met het Lotus® Biscoff® brand team.



PARTNERSHIP VAN MONDELĒZ INTERNATIONAL EN LOTUS BAKERIES: EERSTE CO-BRANDED CHOCOLADEPRODUCTEN BINNENKORT IN DE REKKEN

Een van de belangrijkste mijlpalen van 2024 is de strategische samenwerking met Mondelēz International, dat werd aangekondigd in juni.

Mondelēz International en Lotus Bakeries kondigden een strategische samenwerking aan om het Biscoff® merk in India uit te breiden en te laten groeien, en om nieuwe chocoladeproducten te ontwikkelen die de unieke, knapperige Biscoff-smaak en textuur combineren met Mondelēz' iconische Cadbury, Milka en andere belangrijke chocolademerken in Europa, met mogelijke opties om uit te breiden naar aanvullende markten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Sinds de aankondiging van de deal zijn verschillende cross-company projectteams gaan samenwerken.

Voor de licentie van Biscoff koekjes in India werken teams hard aan het definiëren van een perfecte productportfolio en productprijsarchitectuur, terwijl andere teams zich richten op het garanderen dat precies dezelfde kwaliteit Biscoff koekjes op de markt komt in India. Om een succesvolle introductie van Biscoff in India te ondersteunen en te stimuleren, zijn beide partners ook overeengekomen om gezamenlijk bij te dragen aan de marketinginspanningen die achter de lancering van het merk zullen zitten.
Voor de wereldwijde chocolade-licentie zijn de teams hard aan het werk om verbazingwekkende co-branded chocoladeproducten op de markt te brengen die de iconische en toonaangevende wereldwijde chocolademerken van Mondelēz zoals Cadbury, Milka & Cote d'Or combineren met onze unieke & crunchy Biscoff koekjes. De eerste co-branded chocoladetabletten zullen eind maart 2025 in de winkels liggen voor Cadbury in het Verenigd Koninkrijk. De eerste co-branded Milka tablets zullen binnenkort in verschillende Europese markten verschijnen.

LOTUS BAKERIES HERFINANCIERT LANGETERMIJNSCHULD

In de tweede helft van 2024 anticipeerde Lotus Bakeries op de herfinanciering van een belangrijk bedrag aan bankschulden met vervaldatum in 2025 en 2026. Daartoe werden nieuwe bilaterale financierings-overeenkomsten gesloten met de drie huisbanken KBC, BNP Paribas Fortis en Belfius voor een totaalbedrag van 225 miljoen euro, waarvan het grootste deel bestaat uit bulletleningen met vaste rente. De looptijden zijn lange termijn en lopen maximaal 7 jaar tot 2033. De fondsen zullen in de komende 12 maanden worden opgenomen. Naast de herfinanciering van de schuld ondersteunt de nieuwe financiering ook het lopende investeringsprogramma in bijkomende capaciteit.

KLAAR VOOR DE RICHTLIJN MET BETREKKING TOT DUURZAAMHEID RAPPORTERING

In 2023 is de ESG-gerelateerde corporate governance-structuur versterkt door de verantwoordelijkheden van het Audit Committee uit te breiden naar een Audit- en Sustainability Committee. Het Committee zal ook de Raad van Bestuur adviseren over duurzaamheidsbeleid en -rapportering.

Lotus Bakeries heeft de afgelopen 18 maanden grote inspanningen gedaan op de implementatie van de Europese Richtlijn met betrekking tot Duurzaamheidsrapportering (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD). Het startpunt voor de CSRD-implementatie is de dubbele materialiteitsbeoordeling die eind 2023 is afgerond. Vervolgens werden de materiële onderwerpen volgens de dubbele materialiteitsbeoordeling vertaald en gedefinieerd in de relevante Europese standaarden voor duurzaamheidsrapportering (ESRS). Lotus Bakeries heeft vijf toepasselijke ESRS standaarden onderschreven en zal hierover alle relevante niet-financiële KPI's rapporteren. Om een efficiënte en effectieve rapportering te garanderen, werden nieuwe tools en processen ontwikkeld om de relevante datapunten te verzamelen, te auditeren en te rapporteren.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

HIGHLIGHTS

FEBRUARI

Inhuldiging van nākd® -fabriek in Zuid-Afrika

Onze eerste eigen productiefaciliteit voor nākd®-repen, naast de bestaande BEAR®-fabriek in Wolseley, is operationeel.

MAART

Nieuwe fruit- & vezelrepen

nākd® breidt zijn portfolio uit met Fruit & Fibre bars.

MEI

Presidentieel bezoek aan de fabriek in Zuid-Afrika

De Zuid-Afrikaanse president Ramaphosa bezoekt onze site. Het bezoek symboliseert een diepe erkenning voor ons engagement om werkgelegenheid en duurzaamheid te stimuleren en welvaart te creëren voor de gemeenschap.

JUNI

100% van de BEAR-verpakking nu recyclebaar in het Verenigd Koninkrijk

Met deze doorbraak zetten we een volgende stap om het doel van onze Groep te bereiken: het beperken van de impact van onze verpakkingen.

MAART

Dubbele materialiteit goedgekeurd

Het resultaat van onze dubbele materialiteitsanalyse, een CSRD-vereiste, is goedgekeurd door onze Raad van Bestuur.

MAART

Lotus Bakeries in de BEL 20-index

Lotus Bakeries maakt trots zijn intrede in de BEL 20, de referentie-index van de Brusselse beurs, die bestaat uit 20 toonaangevende bedrijven.

APRIL

Lotus® Biscoff® wordt opgeschaald in Mebane, VS

Met bijkomende productiecapaciteit in Mebane in de VS voldoen we aan de groeiende vraag naar Biscoff® in Noord-, Centraal- en Zuid-Amerika.

MEI

Welzijn in de kijker op alle sites

Op onze wereldwijde Well-being Day organiseren alle sites activiteiten die mentaal welzijn als thema hebben: van mindfulness-workshops en gezonde lunches tot boeiende buitenactiviteiten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

JUNI

Strategisch partnerschap met Mondelēz International

Mondelēz International en Lotus Bakeries bundelen de krachten om het merk Biscoff® in India te doen groeien en ontwikkelen co-branded chocolade-innovaties.

JUNI

Global Brand Days: gefocust op groei, groeien met focus

Tijdens dat event zoomen onze Global Brandteams in op onze groeimodellen voor Lotus® Biscoff® en Lotus™ Natural Foods, terwijl lokale teams de nodige tools aangereikt krijgen om onze strategie te vertalen naar hun respectieve regio's en aan de slag te gaan.

SEPTEMBER

Brand redesign voor TREK®

De verpakking van TREK® krijgt in september een eigentijdse look. Die legt de nadruk op de belofte dat het merk staat voor plantaardige proteïnen, natuurlijke ingrediënten en een superieure smaak.

SEPTEMBER

De banden versterken met commerciële partners

In Zwitserland nodigen we partners van Lotus® Biscoff® uit 16 landen uit op onze International Biscoff Growth Meeting.

NOVEMBER

Einde van eerste opleidingsprogramma voor Biscoff-operatoren uit Thailand

Gedurende twee maanden leidden we medewerkers uit Thailand op in België.

JUNI

Eerste minister bezoekt Lembeke

De eerste minister bezoekt ons hoofdkwartier en de Biscoff®-fabriek.

AUGUSTUS

Lotus Bakeries legt veelbelovende halfjaarresultaten voor

In de eerste zes maanden van 2024 bedraagt de omzetstijging bijna 20%. Die stijging wordt vooral aangedreven door een robuuste volumegroei over de geografische segmenten heen en de merkpijlers.

OKTOBER

EXCO verwelkomt John Van de Par als nieuwe CPO en Saskia De Paepe wordt de nieuwe General Manager voor België

John Van de Par is benoemd als Chief Procurement Officer, verantwoordelijk voor Corporate Procurement, Corporate Quality en Corporate R&D. Saskia De Paepe volgt John op als General Manager België.

DECEMBER

Raad van Bestuur bezoekt de productiesite in Wolseley, Zuid-Afrika

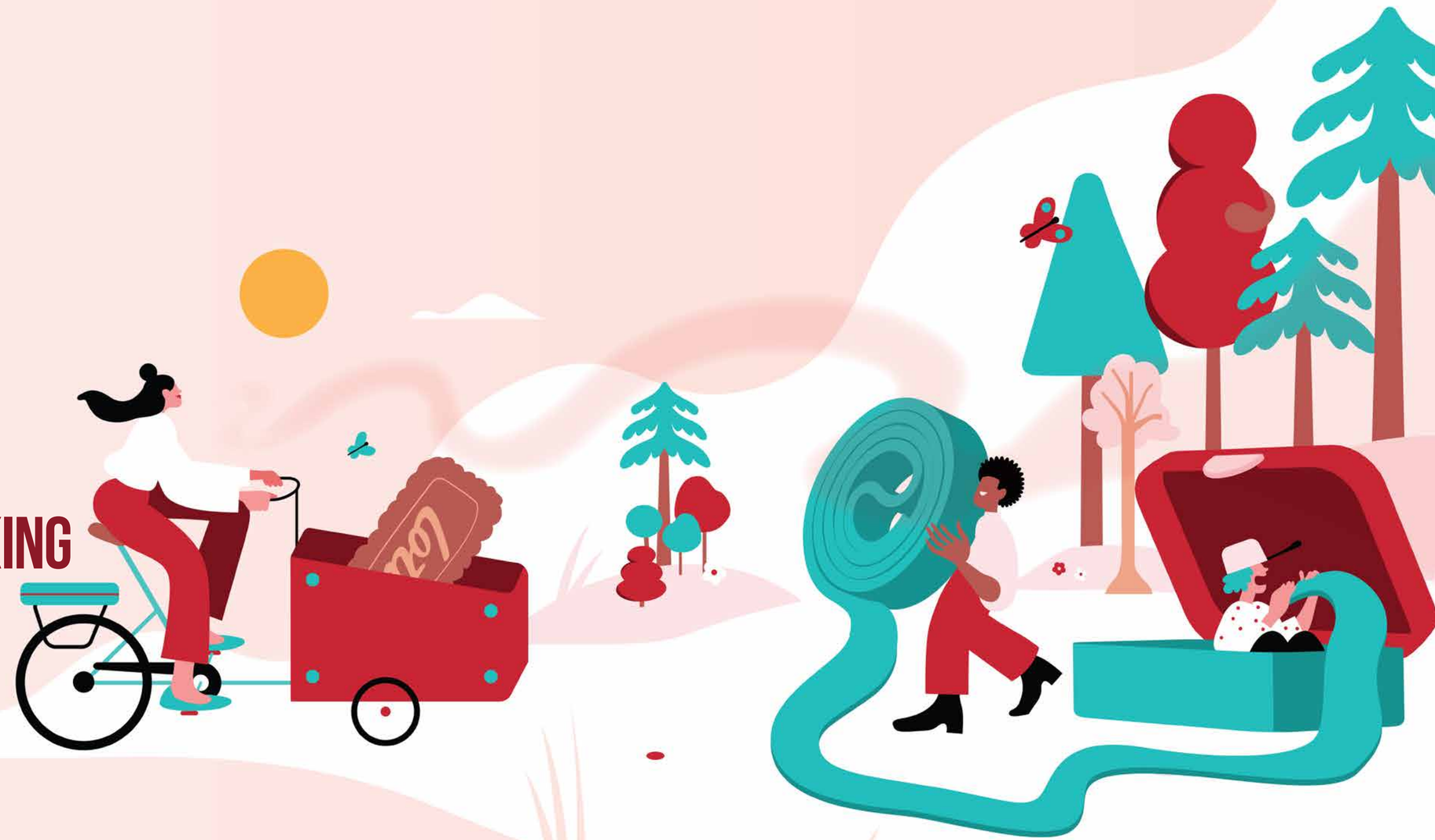
Het Zuid-Afrikaanse team verwelkomt de bestuursleden hartelijk met uitgebreide presentaties en een rondleiding op de productiefaciliteiten van BEAR® en nākd®. De bestuursleden erkennen het strategische belang van de fabriek voor de Natural Foods-activiteiten van de Groep.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

02

LOTUS BAKERIES, PRETTIGE KENNISMAKING

- Waarom we doen wat we doen
- Wat we willen bereiken en hoe
- Wie staat aan het roer
- Waar zijn we actief



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WAAROM WE DOEN WAT WE DOEN

Sinds 1932 maken we 'branded snacks' die een superieure smaakervaring bieden. Voor iedereen, voor elk moment, waar dan ook. En altijd met diezelfde ambitie: zorgen voor geluksmomenten in het dagelijkse leven van mensen. Het begon allemaal met een gekarameliseerd koekje in 1932.

In de loop der jaren hebben **we ons aanbod van producten in het verwen- en het better-for-you snackingsegment uitgebreid**.

Intussen bieden we veel meer fijne geluksmomenten aan. Creamy Biscoff® pasta bij het ontbijt, een lekkere BEAR® fruitsnack na school, een Biscoff sandwichkoekje tijdens een knusse filmavond... Lotus Bakeries is er **om elk moment van je dag op te fleuren**.

We willen graag met je delen hoeveel mensen we vandaag bereiken – van jong tot oud, waar ook ter wereld, wat hun voorkeuren ook zijn.

LOTUS BAKERIES IS ER OM HET DAGELIJKSE LEVEN VAN MENSEN OP TE FLEUREN – VAN JONG TOT OUD, WAAR OOK TER WERELD EN WAT HUN VOORKEUREN OOK ZIJN.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

KOFFIE EN BISCOFF®, DE PERFECTE COMBO

AUSTRALIË

De Biscoff®-business verdubbelde in Australië in 2024, dankzij de hero-concepten en een sterke aanwezigheid in het 'Away from Home'-kanaal.

MIJLPAAL IN 2024

In 2024 is de huishoudpenetratie van Biscoff® aanzienlijk toegenomen met 2 miljoen huishoudens, ofwel meer dan 5 miljoen Australiërs.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WAT WE WILLEN BEREIKEN EN HOE

We willen het dagelijkse leven van mensen opfleuren met heerlijke 'branded snacks'. Dat lukt alleen als we **alle Lotus Bakeries-merken de kans geven om hun potentieel volledig te benutten – vandaag en morgen**.

Enerzijds betekent dit het combineren van een duidelijke langetermijnvisie met snelle kortetermijnbesluitvorming, wat eigen is aan een beursgenoteerd familiebedrijf. Anderzijds vraagt het een strategie die inspeelt op de eigen identiteit, de context en het doelpubliek van elk merk. Daarom zijn onze 'branded snacks' gegroepeerd in 3 strategische pijlers, namelijk Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes. Samen zorgen ze voor unieke smaakervaringen voor elke gelegenheid.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ONZE 3 STRATEGISCHE MERKPIJLERS

LOTUS® BISCOFF®

De globalisering van Lotus® Biscoff® is de eerste pijler van onze strategie. Biscoff koekjes en pasta bieden een universeel geliefde smaak- en textuur ervaring, wat vrij uniek is in de voedingsindustrie.

LOTUS™ NATURAL FOODS

Sinds 2015 hebben we geïnvesteerd in 'better-for-you' snacks van sterke merken, zoals nākd®, BEAR®, TREK®, Kiddylicious® en Peter's Yard®. De internationalisering van die merken vormt de tweede pijler van onze strategie.

LOTUS® LOCAL HEROES

Onze derde strategische pijler bestaat uit een ruim gamma van lokale merken en producten – wafels, gebak, peperkoek en koekjes – die een belangrijke rol spelen in hun thuismarkt in België, Frankrijk, Nederland of Zweden.

	LOTUS® BISCOFF®	LOTUS™ NATURAL FOODS	LOTUS® LOCAL HEROES
SHARE OF REVENUE [1]	56%	24%	20%
2024 GROWTH	21%	16%	5%
HISTORIC CAGR	17% (2014-2024)	17%[2] (2015-2024)	3% (2014-2024)
STRATEGIC AMBITION	Build Lotus Biscoff to a top 3 global cookie brand	Become a leader in Better-For-You snacking segment	Secure market leadership and strong cash flow

[1] FY 2024 branded revenue
[2] Acquisition adjusted organic growth

We gaan dieper in op de strategie achter onze pijlers en de hoogtepunten van 2024 in Hoofdstuk 3 van dit rapport.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

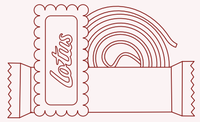
ONZE 5 LEIDENDE KERNPRINCIPES VOOR EEN DUURZAME TOEKOMST

Lotus Bakeries wil niet alleen snacks creëren met een unieke smaak voor deze generatie, maar ook voor de volgende. En de generaties daarna.

Daarom volgen alle strategische pijlers 5 leidende kernprincipes voor een duurzame toekomst – onze eigen toekomst en die van onze planeet. Die zijn bovendien een perfecte weerspiegeling van de uitkomst van onze dubbele materialiteitsbeoordeling, die we in 2023 hebben uitgevoerd met verschillende stakeholders (meer op pagina 104).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

A BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE



Lotus Bakeries streeft ernaar alle consumenten te verwennen met betrouwbare merken die inspelen op de veranderende verwachtingen van mensen.

Voedselveiligheid en -kwaliteit

Een leider zijn in voedselveiligheid en hoge voedingskwaliteitsnormen

Een evenwichtig portfolio

Consumenten een breed aanbod aan snackopties bieden die voldoen aan hun veranderende verwachtingen

ROAD TO NET ZERO

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe om te strijden tegen de klimaatverandering en te streven naar een zo klein mogelijke impact op het milieu in alle aspecten van haar activiteiten, haar verpakkingen én haar waardeketen.

Koolstofvoetafdruk

Bereiken van net zero broeikasgasemissies in onze waardeketen tegen 2050, in lijn met onze SBTI-verbintenis

Energiegebruik

Verhogen van het gebruik van hernieuwbare elektriciteit en energie-efficiëntie

Duurzame verpakkingen

Impact van verpakking beperken

ONE LOTUS FAMILY

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe om te zorgen voor een gezonde, veilige, inspirerende en stimulerende werkomgeving, op basis van onze TOP-waarden (Teamspirit, Open Dialoog, Passie).

Welzijn, diversiteit, gelijkheid en inclusie

Langdurige werkgelegenheid bieden in een inclusieve werkomgeving waar elke werknemer zich betrokken voelt

Gezondheid en veiligheid

Streven naar nul ongevallen

ETHICAL BUSINESS CONDUCT

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe om zich juridisch correct, ethisch en integer op te stellen tegenover alle stakeholders en om de mensenrechten na te leven in zijn waardeketen.

Ethische bedrijfsvoering en bedrijfscultuur

Bevorderen van een cultuur van ethisch gedrag

Partnerschap voor de VN-doelen voor duurzame ontwikkeling (SDG's)

Vooruitgang boeken met het VN Global Compact

SUSTAINABLE SOURCING

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe om de waardeketen veerkrachtiger te maken door het milieu te beschermen en toe te zien dat het welzijn van iedereen in de waardeketen wordt gewaarborgd, door hoge ethische bedrijfsnormen te hanteren.

Samenwerking in de waardeketen

De juiste due diligence bij leveranciers uitvoeren

Duurzame inkoopprogramma's

Deelname aan duurzame inkoopprogramma's voor belangrijke grondstoffen

Doelen

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

DE LIEFDE VOOR BISCOFF® DELEN OP DIWALI, HET HINDOEFEEST VAN HET LICHT

INDIA

De onweerstaanbare smaak van Biscoff® heeft consumenten ook buitenshuis betoverd! In India biedt Tim Hortons nu een heerlijk assortiment aan koffies, shakes, donuts en cheesecake aan, verrijkt met de heerlijke Biscoff-koekjes en -pasta.

MIJLPAAL IN 2024

We sloten een strategisch partnerschap met snackreus Mondelēz International om Lotus® Biscoff® als koekjesmerk in India te doen groeien en uit te breiden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WIE STAAT AAN HET ROER

Een perfecte snack voor elke gelegenheid aanbieden, dat doe je niet zomaar. Dat is in grote mate te danken aan een **effectief en efficiënt dagelijks management**.
Een heldere besluitvorming, strategische afstemming, continue focus, een cultuur van verantwoordelijkheid… Ze zijn allemaal essentieel voor het succes van onze Groep en onze organisatiestructuur sluit daar perfect bij aan.

In een notendop: het Executive Committee (ook wel EXCO genoemd) zet de strategie van de Lotus Bakeries Groep uit, bepaalt de doelstellingen en legt die ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur voor. Die strategie wordt dan uitgevoerd door de landen en regio organisaties (ook areas genoemd), ondersteund door de verschillende bedrijfsafdelingen.

Jan Boone, CEO
Isabelle Maes, CMO Lotus Bakeries & CEO Lotus Natural Foods
Mike Cuvelier, CFO
Ignace Heyman, COO
John Van de Par, CPO (sinds 1 oktober 2024)

Ga naar Hoofdstuk 5 (pagina 228) voor de biografie van onze EXCO-leden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

JOHN VAN DE PAR, ONZE PAS BENOEMDE CPO, OVER DE 3 WOORDEN DIE 2024 VOOR HEM BEPAALDEN...

TROTS

"Ten eerste is het een eer om de fakkel over te nemen van William Du Pré, die met pensioen ging na een buitengewone carrière van 42 jaar bij Lotus Bakeries. Ten tweede ben ik trots op wat mijn teams verwezenlijkt hebben in mijn 9 jaar als General Manager voor België. Samen hebben we de positie van Lotus Bakeries in een mature markt aanzienlijk versterkt dankzij een duidelijke focus op innovatie en duurzame groei."

GROEI

"Het woord is bijna synoniem met Lotus Bakeries. Elk jaar leggen we de lat hoger voor onszelf en doen we wat we beloven. Maar er is geen tijd voor zelfgenoegzaamheid, want we koesteren hoge ambities: zo willen we van Biscoff® het nummer drie koekje ter wereld maken. Ik kijk ernaar uit om bij te dragen tot de toekomst van het bedrijf vanuit het EXCO – een team dat we bewust klein houden en dat bekendstaat voor zijn langetermijnvisie en wendbare besluitvorming."

DUURZAAMHEID

"We hebben onze leidende kernprincipes voor een duurzame toekomst jaren geleden vastgelegd. Maar vandaag zijn ze relevanter dan ooit. We hebben in 2024 weer flink wat vooruitgang geboekt en ik besef dat het mijn rol is om dat proces te blijven versnellen. De afdelingen Procurement, Quality en R&D kunnen een positieve invloed hebben op de vijf leidende kernprincipes."

John Van de Par, CPO

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ONZE GENERAL MANAGERS

Bart Bauwens
General Manager International Distributors Biscoff®

Leon Broer
General Manager International Distributors Natural Foods

Saskia De Paepe
General Manager Belgium

Els De Smet
General Manager SOF Europe

Ronald Drieduite
General Manager SOF Asia

Jeroen Harks
General Manager Netherlands

Margo Joris
General Manager US

Jean-Philippe Kloutz
General Manager France

Twan Thorn
General Manager SOF Lotus™ Natural Foods UK

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

OUR CORPORATE DIRECTORS

Elena Bayod
R&D Director

Kathleen Buyst
Global Brand Director Lotus® Biscoff®

Wouter Verstringe
FF2032 Investment Fund Director

Katja Maerschalck
Corporate Controlling & Auditing Director

Fouad Elouch
Corporate Reporting & Consolidation Director

Lisa-Marie Janssens
Corporate Director Finance & Supply Chain Lotus™ Natural Foods

Eugenie De Roover
Group Tax Director

Brechtje Haan
Corporate Legal, IP & Communication Director

Els Van Parys
Program Manager Strategic Projects

Hendrik Van Steendam
Global Brand Director Lotus™ Natural Foods

Annelies Santens
Director Treasury & Risk Management

Jean-Paul Van Hoydonck
Global Director Lotus® Biscoff® Engineering, Planning & Capacity

Wannes Schalembier
Corporate Director Finance Biscuits & Bakery

Stéphanie De Lange
Group HR Director

Sabien Dejonckheere
ESG Director

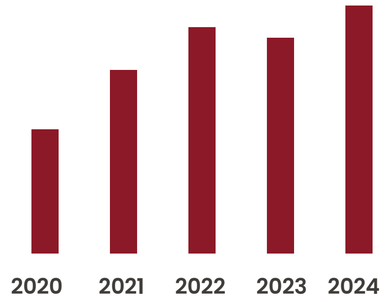
Els Rutsaert
Corporate QA Director

Sofie De Letter
ICT Director

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

DE ECHTE SMAAKMAKERS: ONZE STERKE LOTUS FAMILIE MET 3.364 MEDEWERKERS

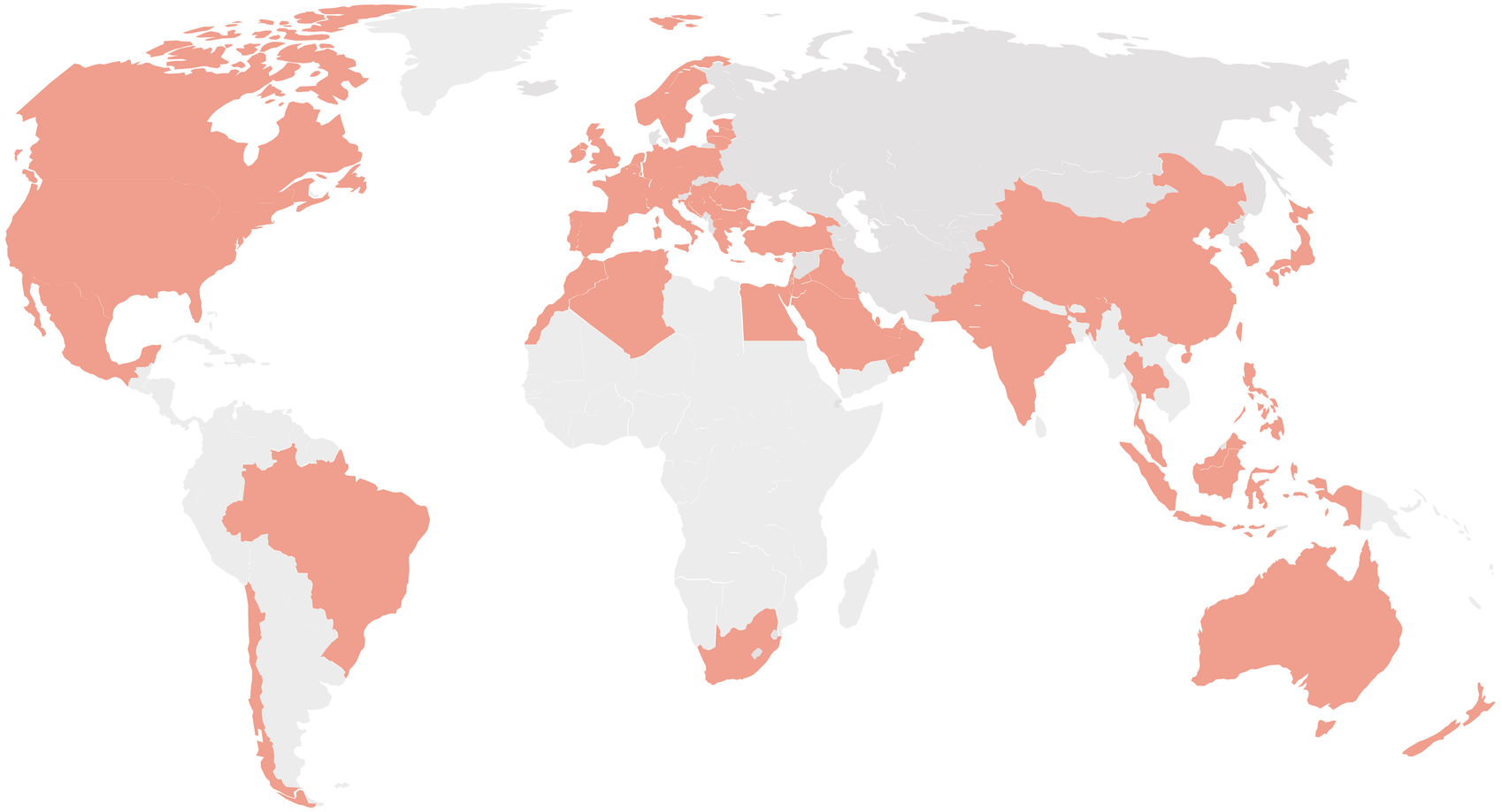
EVOLUTIE OVER 5 JAAR VAN HET # MEDEWERKERS



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WAAR ZIJN WE ACTIEF

Lotus Bakeries is **actief in zo'n 70 landen**.



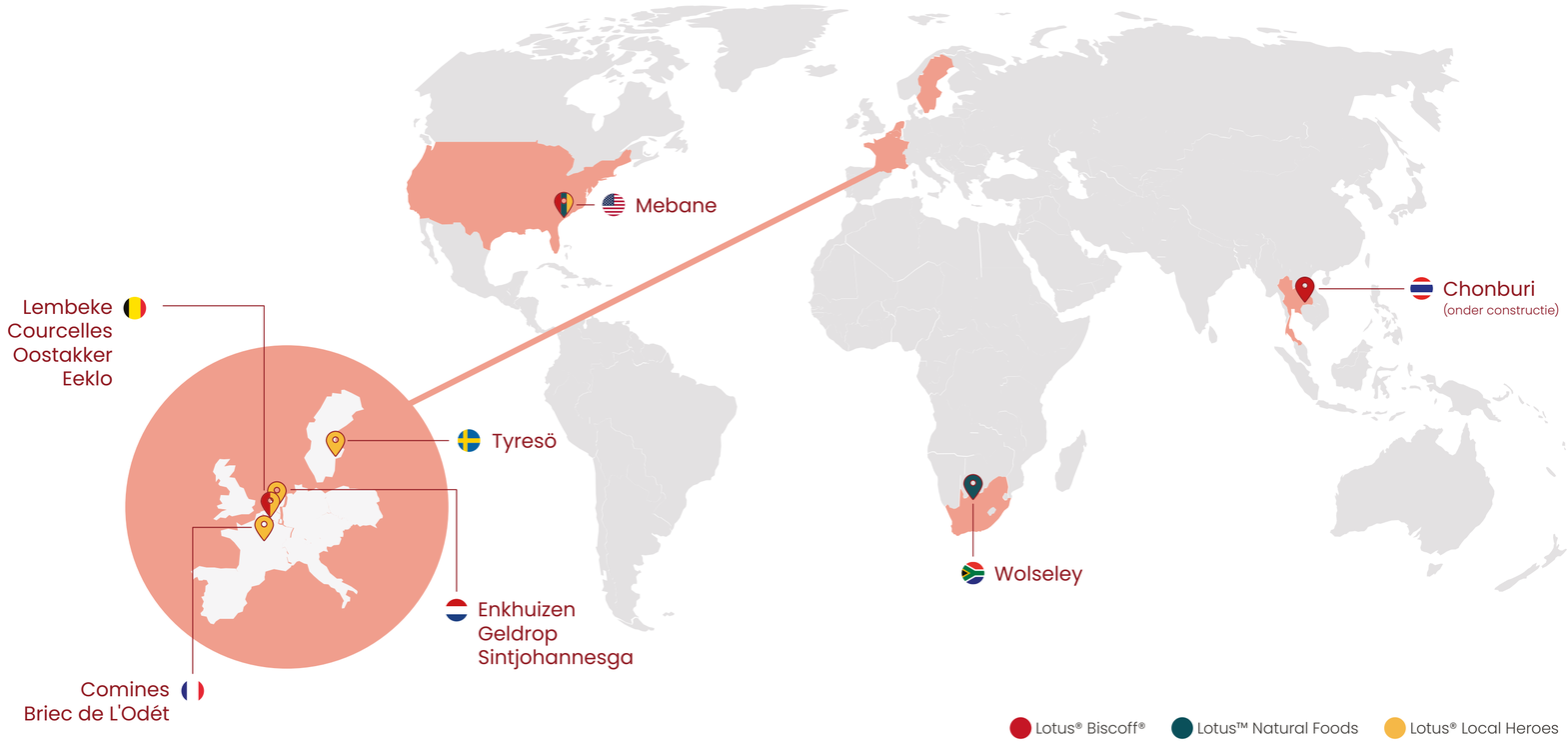
Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

PRODUCTIE

Lotus Bakeries telt in totaal **12 productiesites**. Ze zijn verspreid over België, Frankrijk, Nederland, Zweden, de Verenigde Staten en Zuid-Afrika.

NIEUW IN 2024

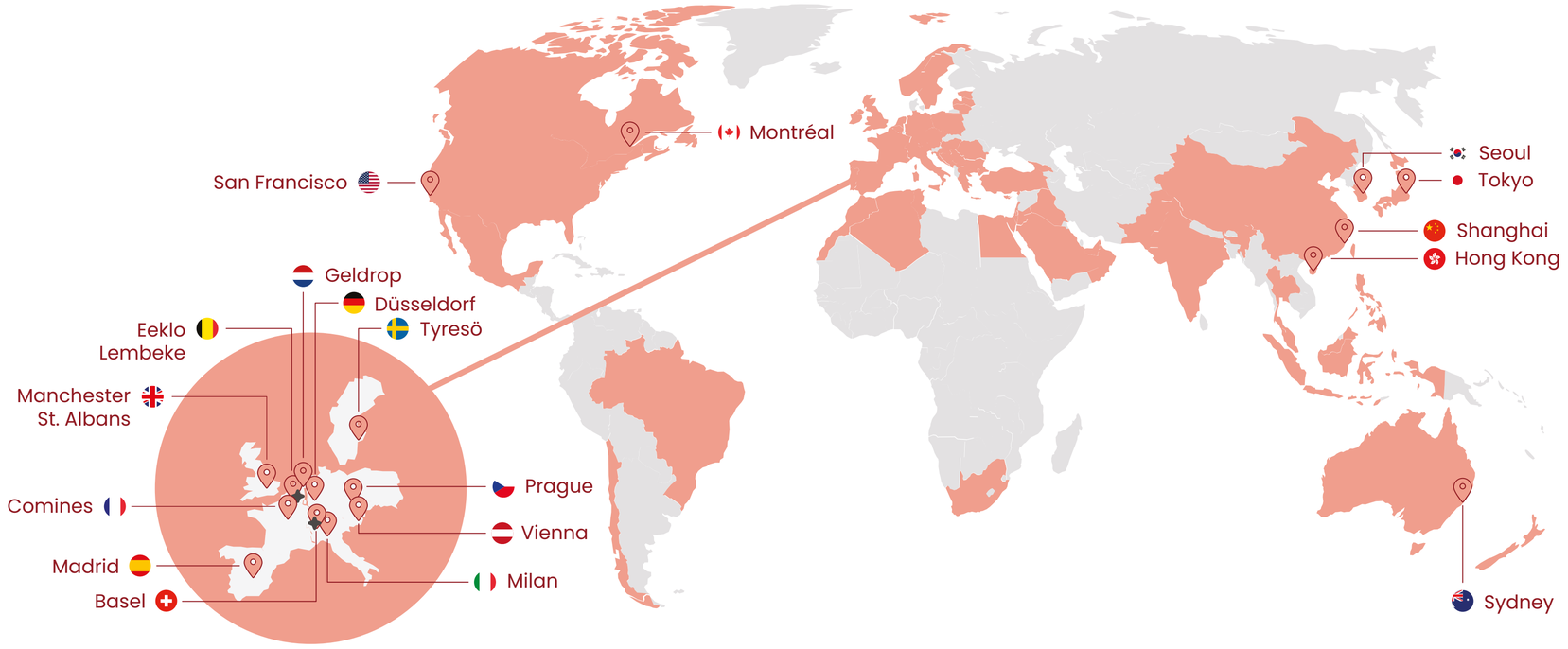
- In Thailand vlotten de werkzaamheden aan de 13e productiesite van Lotus Bakeries – de derde voor Lotus® Biscoff®. Alle geplande lijnen zullen tegen 2026 operationeel zijn (meer op pagina 48).
- In Zuid-Afrika zijn we begin 2024 gestart met onze eerste in-house productie van nākd® (meer op pagina 64)
- We hebben bovendien onze productiecapaciteit uitgebreid voor BEAR® (Zuid-Afrika) en Biscoff® (VS)



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

VERKOOP & DISTRIBUTIE

Enerzijds heeft Lotus Bakeries **eigen verkoopteams in 18 landen**. Anderzijds werken we nauw samen met **commerciële partners in ongeveer 50 landen**. Die samenwerkingsverbanden worden samengevoegd in de area's International Distributors Lotus® Biscoff® en de International Distributors Lotus™ Natural Foods.



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

03

ONZE MERKENSTRATEGIE

- Lotus® Biscoff®
- Lotus™ Natural Foods
- Lotus® Local Heroes

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® BISCOFF®

Het is onze missie om aanwezig te zijn in de favoriete verwenmomenten van consumenten over de hele wereld met de unieke Biscoff®-smaakervaring.

Die **universele aantrekkingskracht** is ook de reden waarom we zo hoog mikken: we willen het **nummer drie koekje ter wereld** worden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® BISCOFF® IN HET KORT

Gelanceerd: **1932**
Aandeel van Lotus Bakeries' branded omzet: **56%**
Distributie in: **ongeveer 70 landen**

WAT WE BIEDEN: 3 HERO-PRODUCTEN, 2 AMPLIFIERS

Lotus® Biscoff® koekje
Een koekje met een unieke smaak en textuur, geliefd over de hele wereld.

Lotus® Biscoff® sandwichkoekje
Een Biscoff®-sandwichkoekje met een smeuïge vulling van Biscoff-crème, vanille of chocolade.

Lotus® Biscoff® pasta
Een pasta gemaakt van de originele Biscoff®-koekjes.

Lotus® Biscoff® chocolade

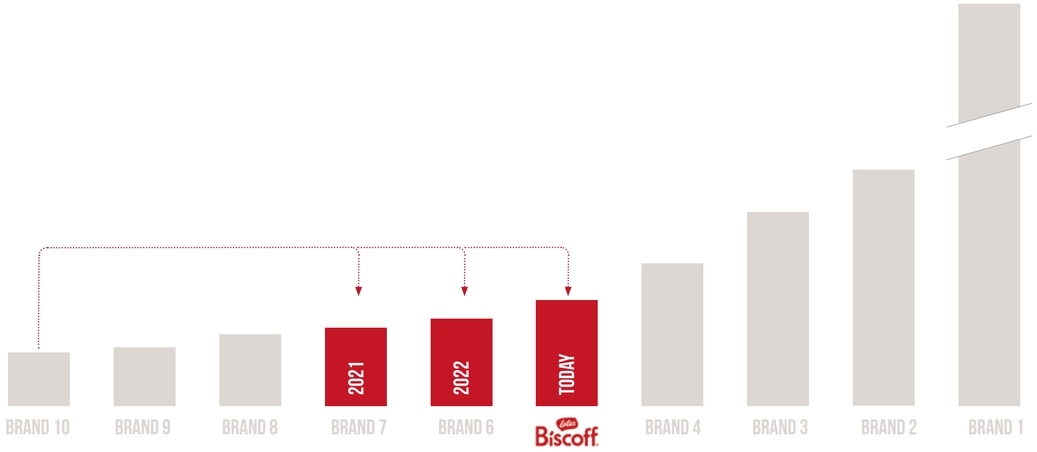
Lotus® Biscoff® ijs

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® BISCOFF® STRATEGIE

BISCOFF® NUMMER 5 IN DE WERELDWIJDE 'COOKIE RANKING'

In 2024 hebben we weer een stap gezet om onze ambitie waar te maken en van Biscoff® het nummer drie koekje ter wereld te maken.



Door onze Biscoff-groeistrategie consistent uit te rollen in alle Biscoff®-landen, hebben we het jaar afgesloten met alweer een schitterend resultaat.

Bron: Externe gegevens (categorie zoete koekjes, mono koekjesconcepten): Biscoff Retail waarde gebaseerd op interne berekeningen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

#1

HUISHOUDPENETRATIE VAN ONZE HERO-PRODUCTEN MAXIMALISEREN

Het originele koekje, het sandwichkoekje en de pasta zijn de hero-producten van Lotus® Biscoff®. Onze topprioriteit is om de huishoudpenetratie van deze hero-producten te vergroten. Dat betekent dat we zo veel mogelijk huishoudens willen overtuigen om ten minste één keer per jaar een van onze hero-producten te kopen. We zullen die drie producten op alle mogelijke manieren blijven activeren, met een groot aanbod van formaten, die aansluiten bij de lokale markten waar we ze aanbieden.

“ONZE HERO-PRODUCTEN HEBBEN STERK GEPRESTEERD IN 2024. BOVENDIEN ZIEN WE DAT ER NOG HEEL VEEL POTENTIEEL VOOR IS IN HUN RESPECTIEVE GROEIMARKTEN. WE BENUTTEN DIT DOOR NIEUWE FORMATEN TE INTRODUCEREN DIE ZIJN AFGESTEMD OP DE BEHOEFTEN VAN DE MARKT, ZOALS GROTERE VERPAKKINGEN VOOR DE VS EN KLEINERE VOOR AZIË EN HET MIDDEN-OOSTEN.”

KATHLEEN BUYST, GLOBAL BRAND DIRECTOR LOTUS® BISCOFF®

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

#2

VERSTERKEN VAN HET HALO-EFFECT VAN HET MERK ROND ONZE UNIEKE SMAAK EN TEXTUUR

Onze Biscoff® - heroes – het originele koekje, het sandwichkoekje en de pasta– versterken elkaar dankzij een halo-effect. Daarom activeren we bijvoorbeeld almaar vaker onze koekjes en pasta samen in winkels en ook in marketingcampagnes zoals You Gotta Love Biscoff (meer op pagina 55).

Dankzij crosscommunicatie – met één creatief idee, één website, één identiteit – zorgen we ervoor dat onze unieke smaakervaring ons nog meer wereldwijde (h)erkenning en bijval oplevert.

4,5 KEER

Wie het Biscoff® -koekje koopt, is 4,5 keer meer geneigd om ook de Biscoff-pasta te kopen dan wie ons koekje niet koopt. En vice versa.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

#3

MEER CONSUMPTIEMOMENTEN ACTIVEREN

Biscoff® blijft het perfecte tussendoortje voor bij een kopje koffie. Maar we activeren ook andere 'demand spaces' of consumptiemomenten, waarop mensen kunnen genieten van onze snacks met unieke smaakervaring:

- Een koekje bij een kopje koffie
- Koekjes als tussendoortje
- De pasta als topping gebruiken
- Biscoff® als ingrediënt
- Biscoff® als lekkernij bij feestelijke gelegenheden

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

#4

ONS MERK VERSTERKEN DANKZIJ WAARDEVOLLE PARTNERSHIPS

Partnerschappen die onze unieke Biscoff® -smaak en textuur centraal stellen, helpen om onze zichtbaarheid te vergroten en top-of-mind te worden. Een eerste focus ligt op waardevolle partnerschappen met internationale merken van Fast Moving Consumer Goods, zoals Mondelēz International (meer op pagina 42).

Maar ook andere soorten partners kunnen de aandacht voor het merk Biscoff vergroten. Een treffend voorbeeld is hoe we samenwerken met bekende Quick Service Restaurants, zoals McDonald's, Burger King, Five Guys, Hungry Jack's en Krispy Kreme. Voor die grote en invloedrijke partners hoorden de Biscoff-producten in 2024 vaak bij de best presterende.

Dat had geregeld een ripple effect, waardoor we op het menu van onze partners kwamen van het VK tot Australië.

"VEEL BEDRIJVEN ACTIEF IN DE SECTOR VAN FAST MOVING CONSUMER GOODS, QUICK SERVICE RESTAURANTS EN ANDERE VOEDINGSEGMENTEN HEBBEN BELANGSTELLING VOOR BISCOFF®, WAARDOOR WE SELECTIEVER PARTNERS KUNNEN KIEZEN. **WE WERKEN ALLEEN SAMEN MET MERKEN DIE** EEN GROTE AANTREKKINGSKRACHT, EEN EIGENTIJDS IMAGO HEBBEN EN DIE **ONZE MERKBEKENDHEID WERELDWIJD KUNNEN VERSTERKEN**. EN UITERAARD MOET DE UNIEKE BISCOFF-SMAAK EN TEXTUUR CENTRAAL STAAN IN ALLE PRODUCTEN DIE WE SAMEN LANCEREN."

LIESBET VANDEPOEL, GLOBAL CUSTOMER DEVELOPMENT MANAGER AFH & BISCOFF INSIDE

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

MEER GELUKSMOMENTEN IN DE OCHTEND

TURKIJE

In landen zoals Turkije zullen we zowel het koekje als de pasta aanbieden omdat we weten dat ze er een sterke aantrekkingskracht hebben.

MIJLPAAL IN 2024

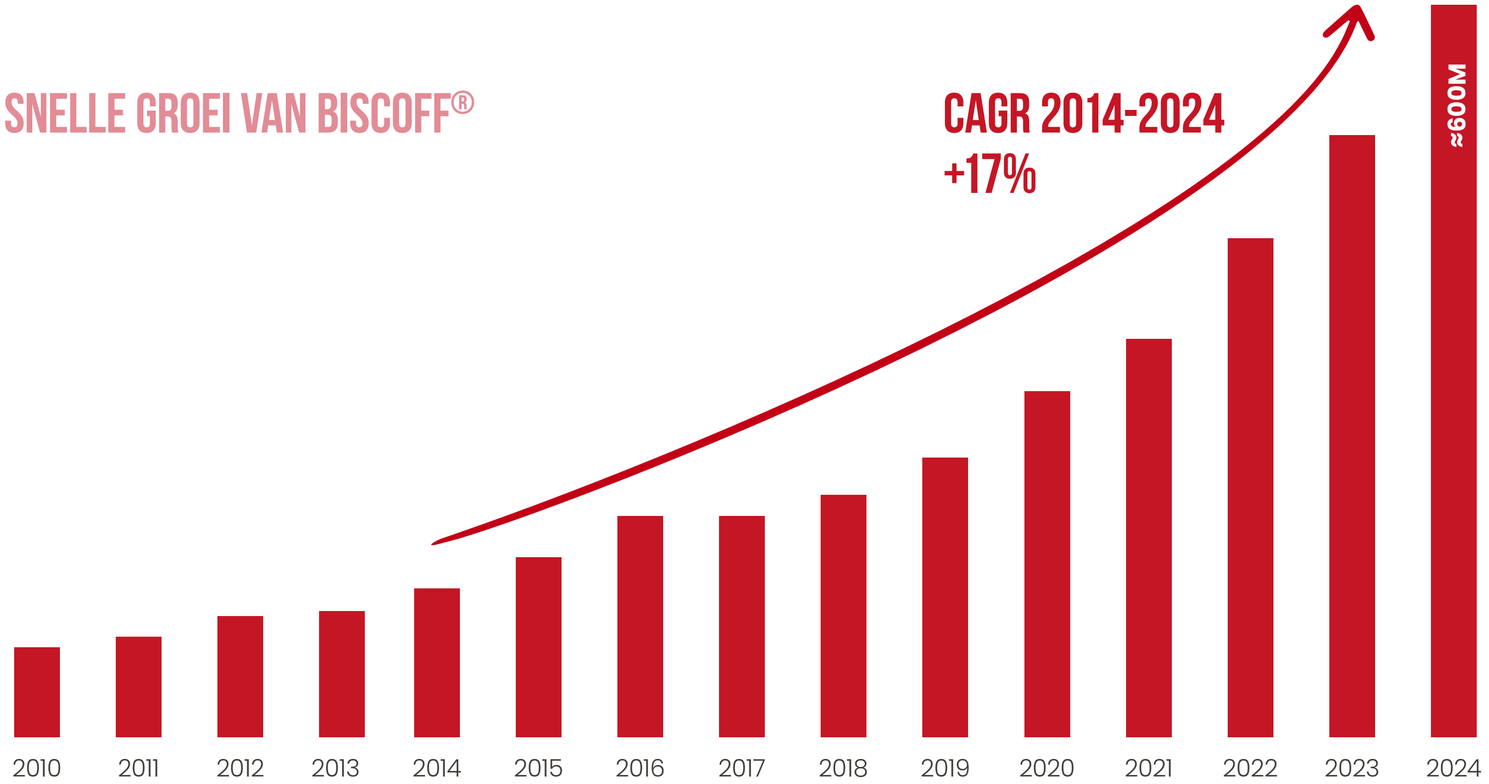
Van de drie Biscoff®-hero-producten laat onze pasta de sterkste groei optekenen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® BISCOFF® PRESTATIE

AANDEEL VAN DE BRANDED OMZET (2024): 56%

SNELLE GROEI VAN BISCOFF®



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® BISCOFF® 2024 MIJLPALEN

STRATEGISCH PARTNERSCHAP VAN LOTUS BAKERIES EN MONDELĒZ INTERNATIONAL

In juni 2024 kondigden Lotus Bakeries en Mondelēz International een strategisch partnerschap aan. Jan Boone, CEO bij Lotus Bakeries, werpt een licht op deze win-windeal.

“WE ZIJN VERHEUGD DAT WE ONZE KRACHTEN KUNNEN BUNDELEN MET ’S WERELDS NUMMER ÉÉN KOEKJES-BEDRIJF. DE STERKE SAMENWERKING IN DE EERSTE PAAR MAANDEN ZIET ER VEELBELOVEND UIT VOOR DE TOEKOMST.”

JAN BOONE, CEO LOTUS BAKERIES

Jan Boone, CEO Lotus Bakeries
Dirk Van de Put, Voorzitter en CEO Mondelēz International

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

KUNT U UITLEGGEN WELK VOORDEEL LOTUS BAKERIES HEEFT BIJ HET NIEUWE PARTNERSCHAP?

“Dankzij dit partnerschap kunnen we Biscoff® met impact lanceren in India, terwijl we ook kunnen samenwerken met de sterke chocolademerken van Mondelēz. Kortom, door de krachten te bundelen, reiken zich nieuwe mogelijkheden aan om onze groeiambities in de aantrekkelijke koekjes- en chocoladecategorieën te versnellen.”

WAAROM IS INDIA EEN AANTREKKELIJKE MARKT VOOR LOTUS® BISCOFF®?

“We willen met Biscoff® het nummer drie koekje worden in de wereldwijde ‘cookie ranking’. Als je die ambitie hebt, kun je eenvoudigweg niet om India heen. Dat is een groeiende markt met bijna 1,5 miljard mensen. Om je een idee te geven: naar schatting zal 50% van de groei van de wereldwijde koekjes- en chocolademarkt in de volgende 10 jaar van 3 landen komen: de VS, China en India.”

“India is natuurlijk al langer aantrekkelijk voor ons. We zijn er al enkele jaren actief. Maar we hebben in die tijd geleerd dat een recept voor succes in India altijd verschillende onmisbare ingrediënten bevat.”

MONDELĒZ INTERNATIONAL IS EVEN ENTHOUSIAST

“WE KIJKEN ERNAAR UIT OM SAMEN MET LOTUS BAKERIES HET MERK BISCOFF® TE DOEN GROEIEN IN INDIA, WAAR HET AL EEN TROUWE AANHANG HEEFT IN BELANGRIJKE CONSUMENTENSEGMENTEN.”

DIRK VAN DE PUT, VOORZITTER EN CEO MONDELĒZ INTERNATIONAL

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WAAROM IS MONDELĒZ INTERNATIONAL DE PERFECTE MATCH VOOR LOTUS® BISCOFF®?

“Mondelēz International heeft verschillende faciliteiten en heeft zo’n 3.800 werknemers in India. We kunnen voortbouwen op hun lokale aanwezigheid, commerciële expertise en marktkennis. Bovendien is Mondelēz International goed vertegenwoordigd in de miljoenen onafhankelijke winkels die de Indiase retailmarkt vormen. Het is een enorme uitdaging om in zo’n versnipperd landschap je plaats in de rekken te veroveren, maar Mondelēz International is daarin geslaagd.”

HET PARTNERSCHAP GAAT OOK CO-BRANDED CHOCOLADE-INNOVATIES ONTWIKKELEN. WAT MOGEN DE CONSUMENTEN VERWACHTEN?

“Het basisidee is simpel: we willen in de chocoladecategorie met innovaties komen die de consumenten zullen verrassen en verbluffen. Mondelēz International zal de unieke Biscoff® -producten combineren met belangrijke chocolademerken zoals Milka, Cadbury en Côte d'Or.”

CO-BRANDED CHOCOLADE-INNOVATIES IN DE KIJKER

In 2024, vierde Cadbury zijn 200ste verjaardag en is het nummer 1 chocolademerk in de wereld. De nieuwe co-branded Cadbury Dairy Milk en Biscoff tablet zal vanaf maart 2025 beschikbaar zijn in het VK en Ierland.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

INTERNATIONAL BISCOFF® GROWTH MEETING: DE KLOKKEN GELIJKZETTEN

2024 was het eerste volledige jaar waarin we het vernieuwde Lotus® Biscoff®-groeimodel uitrolden. Intern stemden we tijdens de Global Brand Days in België af. Voor onze externe partners hielden we onze International Biscoff Growth Meeting in Zwitserland. In zo'n 50 landen werken we samen met gedreven commerciële partners en distributeurs om onze klanten over de hele wereld te bereiken. Het is cruciaal voor ons wereldwijde succes dat we die partners betrekken bij onze strategie en dat we ze de nodige tools aanreiken om in hun landen actief aan de slag te gaan met ons groeimodel.

16 LANDEN

We organiseren de International Biscoff® Growth Meeting al sinds 2004. Dit jaar mochten we 25 commerciële partners verwelkomen die 16 landen van alle continenten vertegenwoordigden, waaronder Australië, Canada, Indonesië, Saudi-Arabië en andere. Dit zijn allemaal landen met veel potentieel. We zijn ervan overtuigd dat die bijeenkomsten hun teams inspireren om het Biscoff-merk en de portfolio verder uit te bouwen.

+1 MILJARD KOEKJES (EN DE TELLER BLIJFT LOPEN)

De commerciële partners die aanwezig waren op onze Biscoff® Growth Meeting verwennen samen elk jaar 176 miljoen huishoudens met meer dan 1 miljard van onze heerlijke Biscoff-koekjes. Het is dan ook van essentieel belang om deze en andere partners mee te nemen in onze strategie. Daarom hebben het Biscoff Global Brand-team en het International Distributors sales- en marketing-team samengewerkt om van het event een succes te maken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

3 DAGEN VAN INSPIRATIE (EN PLEZIER)

Op de agenda:

- Onze strategie toelichten, gevolgd door breakoutsessies
- Tools aanreiken om de Biscoff® -strategie op een consistente manier lokaal te vertalen en uit te voeren
- Best practices delen en kennis en ervaring uitwisselen
- Elkaar leren kennen aan de voet van de Alpen tijdens verschillende activiteiten

1 DOEL

“Het is cruciaal dat we onze internationale commerciële partners op regelmatige basis ontmoeten als we het Biscoff® -merk met succes over de hele wereld willen blijven uitbouwen. Door onze Biscoff-groeistrategie tijdens de internationale Biscoff Growth Meeting open en transparant met hen te delen, willen we hen inspireren en hen deel laten uitmaken van onze strategie. En door sterke content en commerciële boodschappen te combineren met een sfeer van vriendschap en plezier, creëren we bovendien een unieke band tussen die commerciële partners, ons merk, ons management en het International Distributors-team.”

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

EEN SMAKELIJK TUSSENDOORTJE OP HET WERK

SAOEDI-ARABIË

In 2024 lanceerden we de snack pack van ons sandwichkoekje in Saoedi-Arabië. Dit formaat zal ook in andere markten worden gelanceerd in 2025 en de jaren daarna.

MIJLPAAL IN 2024

Het sandwichkoekje werd in april 2020 gelanceerd en is nu verkrijgbaar in 45 landen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

CAPACITEITSUITBREIDING TER ONDERSTEUNING VAN HET WERELDWIJDE SUCCES VAN LOTUS® BISCOFF®:

Een van de belangrijkste trends in 2024 is zonder enige twijfel de **sterke volumegroei** voor Lotus® Biscoff®. Om het momentum vast te houden en de groei te kunnen bijbenen, hebben we geïnvesteerd in **capaciteitsuitbreidingen op 3 continenten**.

#1 GREENFIELD PROJECT IN CHONBURI, THAILAND

Om aan de groeiende vraag in Azië-Pacific te kunnen voldoen, zijn we een derde productiesite aan het bouwen voor Lotus® Biscoff®, naast die in Lembeke in België en die in Mebane in de VS. We zijn verheugd te kunnen melden dat alles volgens plan verloopt en alle geplande productielijnen operationeel zullen zijn in 2026.

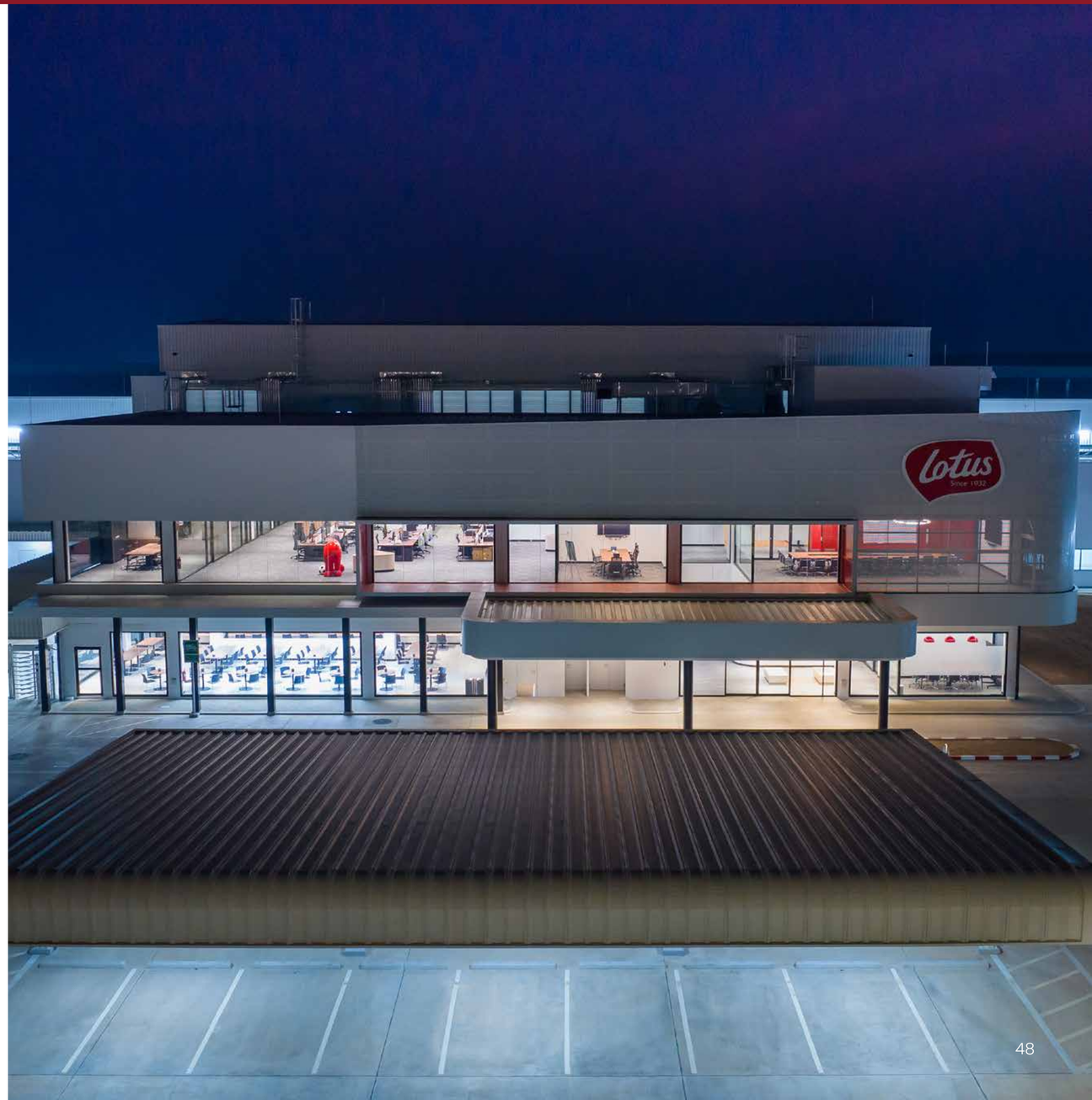
Belangrijkste vooruitgang in 2024

Tegen het eind van het jaar was **de bouw volledig af**. Op piekmomenten waren er tot 1.200 arbeiders van verschillende aannemers op de site aanwezig, maar alles is vlot verlopen.

Intussen zijn de **eerste installaties aangekomen** en zijn we begonnen met het samenstellen van **gedreven teams** – van logistiek tot productie.

“ALS FAMILIEBEDRIJF INVESTEREN WE ALTIJD IN WAT HET BESTE IS OP DE LANGE TERMIJN.”

IGNACE HEYMAN, COO



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Wat is er nodig om onze unieke Biscoff® -smaak te kunnen reproduceren? Daarvoor zijn niet alleen de juiste machines en de juiste grondstoffen essentieel. **Een gedegen opleiding i**s een derde must. We laten niets aan het toeval over.

We hebben **15 Thaise operatoren** opgeleid in onze Biscoff-faciliteit in België. Zo konden ze het vak leren in een ideale setting. Het opleidingsprogramma begon met een onboardingproces in Thailand in oktober 2024. Daarna schakelden we een niveau hoger door **een uitgebreid leertraject** aan te bieden in Lembeke, waarin theorie, shadowing en praktische sessies samenkwamen.

Het programma van acht weken dompelde de Thaise operatoren onder in de werk-zaamheden van onze deegkamer, bakkerij en verpakkingsafdeling – allemaal onder begeleiding van 14 toegewijde Belgische opleidingscoaches. Een belangrijke nadruk lag op **probleemoplossend denken en autonomie**. Het doel: de trainees in staat stellen om productieprocessen volledig zelf in handen te nemen als ze weer in Thailand zijn.

"IK HAD DE EER OM ONZE THAISE COLLEGA'S VIER WEKEN LANG TE TRAINEN OP ONZE VERPAKKINGSAFDELING. WAT ME HET MEEST OPVIEL? **HUN ENTHOUSIASME EN HET VERMOGEN OM SNEL VERSCHILLENDE TAKEN OP TE PAKKEN. INDRUKWEKKEND!"**

SVEN DE MANGELAERE -LINE OPERATOR

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

"WE VINDEN HET CRUCIAAL DAT ONZE MENSEN GOED OPGELEID WORDEN. **HOE BETER JE BENT IN JE WERK, HOE MEER VOLDOENING HET JE GEEFT.** VOOR VEEL DEELNEMERS WAS HET DE EERSTE KEER DAT ZE IN HET BUITENLAND KWAMEN. WE WILDEN HEN DUS EEN FIJNE ERVARING BEZORGEN EN HEN UITGEBREID LATEN KENNISMAKEN MET ONZE LOTUS-FAMILIE EN ONZE TOP-WAARDEN. HET WARME WELKOM EN DE HULPVAARDIGHEID VAN HET HELE LEMBEEKSE TEAM WORDEN ERG GEWAARDEERD! EEN TWEEDE GROEP ZAL IN 2025 OPGELEID WORDEN."

MAARTEN HOPPENBROUWERS, PLANT DIRECTOR THAILAND

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

We verwachten dat we 15.000 km per container zullen besparen door lokaal te produceren voor de regio Azië-Pacific in plaats van alles te verschepen vanuit België. Dat zal onze ecologische voetafdruk aanzienlijk verlagen en ons dichter brengen bij het behalen van onze Science Based Targets (meer op pagina 121).

In 2024 hebben we met succes onze zoektocht afgerond naar kwaliteitsvolle ingrediënten en verpakkingen, die onze typische Biscoff-smaak garanderen en voldoen aan onze hoge voedselveiligheids- en kwaliteitsnormen, alsook aan onze milieucriteria. We gebruiken bijvoorbeeld alleen palmolie met een RSPO-certificaat en FSC-gecertificeerd verpakkingsmateriaal.

Veiligheid is bij Lotus Bakeries niet onderhandelbaar. We passen deze mindset ook toe buiten onze eigen activiteiten. Zo hebben we bijzondere aandacht besteed aan het gezondheids- en veiligheidsbeleid bij de selectie van de aannemers voor dit project. Die zorgvuldige voorbereiding gecombineerd met ons eigen veiligheidsbeleid ter plaatse heeft in 2024 zijn vruchten afgeworpen: we konden meer dan 3 miljoen werkuren optekenen zonder één enkel ongeval tijdens de bouw van de fabriek. Voor veel van onze Thaise aannemers was dat een absoluut record.

Door de productie te verspreiden over 3 sites op 3 continenten maken we onze productieketens korter, vergroten we de flexibiliteit en is er een betere noodplanning mogelijk.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

#2 MEER OUTPUT IN MEBANE, VS

Lotus Bakeries is al 30 jaar actief in de VS, de aantrekkelijkste consumentenmarkt ter wereld door zijn koopkracht en de grote bevolking. En met succes: vandaag is de VS goed voor een kwart van de Biscoff® -verkoop. Dat is meer dan in welk ander land ook. Cruciaal voor dat succes is onze lokale faciliteit in Mebane, North Carolina, die sinds 2019 operationeel is.

Belangrijkste vooruitgang in 2024

Om te kunnen blijven groeien in onze grootste Biscoff® -markt, hebben we in Mebane **de productiecapaciteit** uitgebreid en **extra ploegendiensten** ingevoerd.

"KORT NADAT IK BIJ HET TEAM KWAM, MOCHTEN WE IN SEPTEMBER 2021 EEN PRODUCTIERECORD VIEREN. **TEGEN OKTOBER 2024 HADDEN WE EEN RECORD BEHAALD DAT 4 KEER HOGER LAG DAN HET RECORD VAN 3 JAAR EERDER**. DAT ZEGT EIGENLIJK ALLES OVER ONZE GROEI EN HET COLLECTIEVE SUCCES."

DRIES MERMUYS, OPERATIONS DIRECTOR US

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

#3 EEN HOGERE EFFICIËNTIE IN LEMBEKE, BELGIË

Onze site in Lembeke is de plek waar het voor Lotus Bakeries allemaal begon. Vandaag is het nog altijd onze grootste Biscoff® -productiesite en daarom een hoeksteen voor ons wereldwijde succes. Hier hebben we geen extra lijnen geïnstalleerd om de groeiende vraag en productiecapaciteit op elkaar af te stemmen. In de plaats daarvan hebben we een manier gevonden om met onze bestaande infrastructuur nog meer te produceren, met name dankzij de grondige kennis en het sterke engagement van onze Lotus-familie.

Belangrijkste vooruitgang in 2024

We zijn erin geslaagd om 20% meer volume te produceren dan in 2023 dankzij:

- **Meer productie-uren**
  Ongeveer de helft van de volumegroei werd gerealiseerd dankzij meer productie-uren. Dat betekent dat er in het weekend extra ploegendiensten worden ingeschakeld en dat de meeste lijnen continu op volle capaciteit draaien.

- **Efficiëntiewinst**
  We hebben op verschillende fronten vooruitgang geboekt. We hebben niet alleen de proces- en deeg efficiëntie geoptimaliseerd, maar we hebben ook het percentage reëel productieve productietijd verhoogd door onze planning te optimaliseren en de onderhoudsbeurten te verkorten.

- **Werkethiek en expertise**
  Door onze grote productiefaciliteit op te splitsen in kleinere eenheden, elk met een eigen manager en teamdynamiek, hebben we de focus en verantwoordelijkheidszin van onze collega's kunnen aanscherpen en vergroten. Die reorganisatie werd zorgvuldig voorbereid en uitgerold, en werd positief ontvangen. Onze ervaren teams hebben alles op alles gezet om de stijgende vraag bij te houden en ze hebben bewezen dat ze onze TOP-waarden volledig omarmen – wat erg op prijs wordt gesteld!

We hebben onze nieuwe productierecords gevierd met een traktatie voor het hele team. Zo'n bewijs van waardering voor de medewerkers motiveert, geeft een gevoel van voldoening en zorgt ervoor dat iedereen zich gewaardeerd voelt voor zijn of haar werk.

Vanwege onze verhoogde productie hebben we het energieverbruik per geproduceerde kilo verlaagd. Dat zorgt dan weer voor een lagere broeikasgas-intensiteit. Een ander initiatief om in Lembeke de doelstellingen van onze Road to Net Zero (zie meer op pagina 120) te halen, is een energiemonitoringsysteem om een zo groot mogelijke energie-efficiëntie te bereiken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BRAND AWARENESS: YOU GOTTA LOVE BISCOFF

Vorig jaar hebben we aangekondigd dat we ons volledig willen focussen op digitale media. In 2024 hebben we de daad bij het woord gevoegd met *You Gotta Love Biscoff*.

IN EEN NOTENDOP

Wat?

Een overkoepelende digital first marketing-aanpak voor onze hero-producten

Voor wie?

Vooral gericht op een publiek tussen 18 en 44 jaar oud

Waarom?

Om de brand awareness te verhogen en het Biscoff halo-effect te vergroten

Waar?

De VS, Australië, het VK, Spanje, Frankrijk, Nederland en België

Hoe?

Via digitale kanalen, gaande van Connected TV tot TikTok en YouTube, terwijl we ook onze in-store marketingactiviteiten op elkaar afstemden

"HET IS EEN GEWELDIG CAMPAGNECONCEPT OMDAT HET MAKKELIJK SCHAALBAAR IS EN VEELZIJDIG GENOEG IS OM GEBRUIKT TE KUNNEN WORDEN VOOR UITEENLOPENDE CONTENT EN OP VERSCHILLENDE KANALEN. **HET SPREEKT BOVENDIEN EMOTIONEEL AAN DOOR DE NADRUK TE LEGGEN OP HET VERLANGEN NAAR BISCOFF.** DE EERSTE RESULTATEN STERKEN ONS IN HET GELOOF DAT WE MET **YOU GOTTA LOVE BISCOFF** EEN STAP VERDER MOETEN GAAN."

VICTORINE CLÉMENT, GLOBAL DIGITAL MEDIA MANAGER

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

BEAR® MEENEMEN VOOR EEN GEZONDE SCHOOLDAG

VS & VK

Uit onderzoek in het VK en de VS blijkt dat ouders BEAR® in de eerste plaats kopen omdat hun kinderen er dol op zijn.

MIJLPAAL IN 2024

Om de wereldwijde vraag bij te houden, breidden we onze voetafdruk in Zuid-Afrika uit.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS™ NATURAL FOODS

Bij het creëren van evenwichtig portfolio van snacks voor elke gelegenheid, speelt het natuurlijk snackingsegment een sleutelrol. Het is geen geheim dat de consumenten **vandaag** 'better-for-you' snacks hoog op hun boodschappenlijst hebben staan.

Volledig natuurlijk, zonder toegevoegde suikers, vezelrijk, minder bewerkt, plantaardige proteïnen... Deze eigenschappen worden razendsnel populair. En dat geldt voor alle leeftijdsgroepen, van peuters tot senioren. Ons antwoord: Lotus™ Natural Foods. Zo helpen we consumenten **'better-for-you' snackkeuzes** te maken **zonder in te leveren op de superieure smaak**.

Lancering: **2015**
Aandeel van Lotus Bakeries' branded omzet: **24%**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS™ NATURAL FOODS STRATEGIE

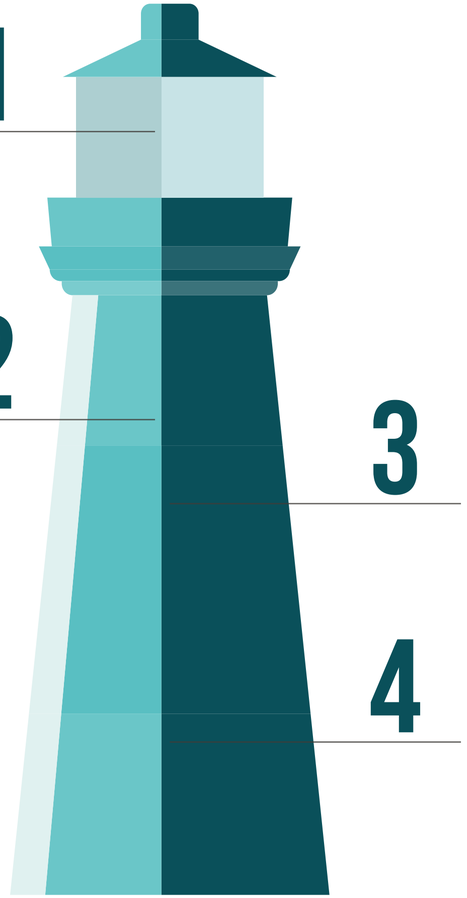
Dankzij een gefocuste strategie hebben we verdere stappen gezet in de internationalisering van onze merken binnen Lotus™ Natural Foods.

#1 DOEL EN BRAND GUARDRAILS

Voor elk Lotus™ Natural Foods-merk hebben we het doel en de bijbehorende guardrails gedefinieerd, die de spil zijn van alles wat we doen.

#2 WAAR TE SPELEN: INTERNATIONALE EXPANSIE

Het doel is om op een verantwoorde en gerichte manier internationaal te blijven uitbreiden. Niet zomaar overal, maar voor elk merk op welbepaalde markten. Die markten worden gekozen op basis van twee criteria: de aanwezigheid van genoeg potentieel voor de natuurlijke snacks categorie en de positie van Lotus Bakeries in die markten.



#3 ROTATION-LED GROWTH

De markten die Lotus™ Natural Foods op het oog heeft, hebben een verschillend maturiteitsniveau, daarom hanteren we een groeistrategie op maat. Doorgaans focussen we eerst op een beperkt aantal belangrijke retailers waar de primaire doelgroepen (bv. mensen die bewust gezond kopen) winkelen en bieden we maar één of twee hero-producten aan.

Als de productrotatie versnelt, verhogen we de distributie en aanbod. Gaandeweg maken we onze merken ook aantrekkelijker door middel van innovaties. Belangrijk is wel dat die innovaties altijd in lijn blijven met de guardrails van onze merken.

#4 ENABLERS

We steunen op een reeks faciliterende middelen om onze Lotus™ Natural Foods-strategie met succes uit te voeren, zoals media resources, data- en revenue growth management.

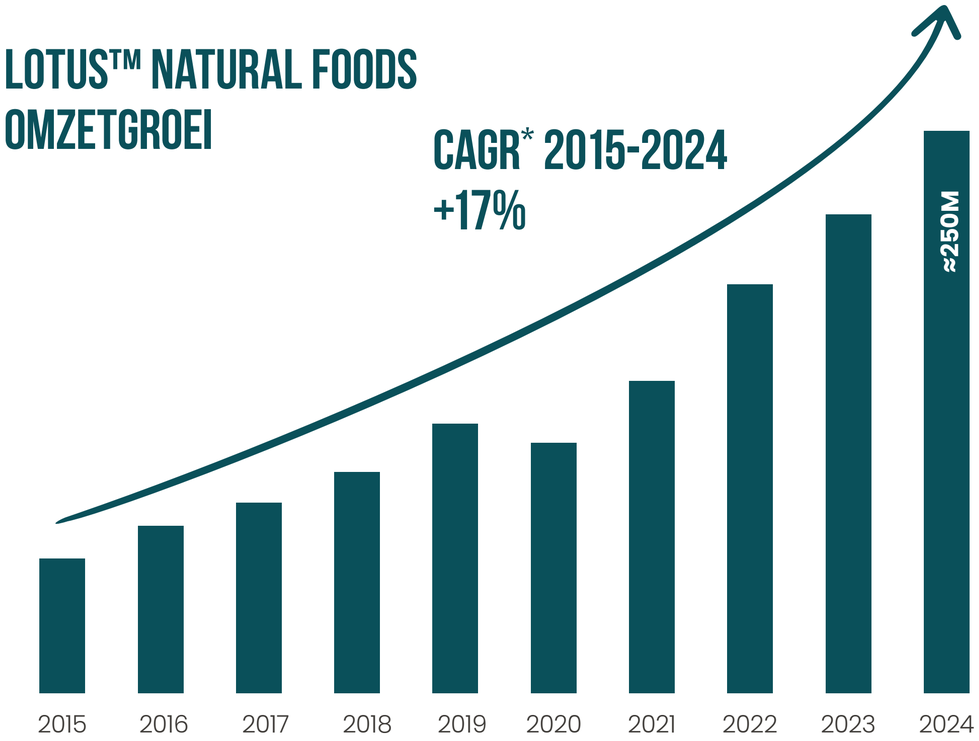
Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS™ NATURAL FOODS PRESTATIE

AANDEEL VAN DE BRANDED OMZET (2024): 24%

LOTUS™ NATURAL FOODS OMZETGROEI

CAGR* 2015-2024
+17%



* based on acquistion adjusted organic growth

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS™ NATURAL FOODS 2024 MIJLPALEN

Isabelle Maes
CMO Lotus Bakeries &
CEO Lotus™ Natural Foods

ONZE AANGESCHERPTE STRATEGIE SCHEPT HET KADER VOOR DE VOLGENDE JAREN

Strategie betekent keuzes maken. Om de paar jaar evalueren we onze strategische keuzes in het licht van recente en toekomstige ontwikkelingen. 2024 was zo'n scharnierjaar. Isabelle Maes, CMO Lotus Bakeries & CEO Lotus™ Natural Foods, legt uit wat we precies bedoelen met meer focus.

WAAROM WAS DIT HET JUISTE MOMENT OM DE LOTUS™ NATURAL FOODS-STRATEGIE AAN TE SCHERPEN?

"We doen die oefening om de paar jaar. Deze keer zijn we uitgegaan van een paar cruciale inzichten. Ten eerste doen onze merken het opvallend goed in hun reeds snelgroeiende categorieën. Ten tweede begrijpen we het consumentengedrag in onze belangrijkste markten veel beter gezien we al 9 jaar actief zijn in het natuurlijke snackingsegment."

WAT IS DE BELANGRIJKSTE CONCLUSIE NA BIJNA 10 JAAR VAN STERKE GROEI?

"Dat we een mooi portfolio hebben met sterke merken. Het geeft een boost om te zien dat we snel een plek aan het veroveren zijn in het hart en het hoofd van consumenten, met producten die gaan van energierepen tot fruitsnacks."

"DE KERN VAN ONZE AANGESCHERPTE STRATEGIE VOOR 2028: STARVE YOUR DISTRACTIONS, FEED YOUR FOCUS."

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

"Making healthy snacking easy for parents & fun for kids."

"Making truly healthy & natural snacking tasty & easy for everyone."

"Natural everyday energy for everyone with a tasty protein bar."

"Yummy finger food developed to support you and your little one's development, without judgement."

DOOR HET DOEL EN DE BASISPRINCIPES VAN DE MERKEN CENTRAAL TE STELLEN...

"Precies. We hebben het doel en de basisprincipes van BEAR®, nākd®, TREK® en Kiddylicious® opnieuw vastgelegd. Die vormen het uitgangspunt en de focus van alles wat we doen. Het zou bijvoorbeeld een goed zakelijk idee kunnen zijn om met BEAR® ook repen te lanceren. Maar een van de basisprincipes van het merk is '100% fruit' en dus doen we dat niet. Focus is de kunst om te weten wat je moet doen, maar ook wat je niet moet doen."

HEEFT LOTUS™ NATURAL FOODS ZIJN FOCUS OOK OP ANDERE VLAKKEN VERSCHERPT?

"We hebben voor elk merk beslist welke landen prioriteit krijgen. Op basis van die geografische uitsplitsing zullen de middelen toegewezen worden, inclusief media-investeringen en de tijd dat ons Global Brand-team besteedt aan elke markt en elk merk."

"Om onze hero-producten te promoten kiezen we voor een digitale mediastrategie die gericht is op onze primaire doelgroepen. Denk aan ouders met baby's in het geval van Kiddylicious® en aan consumenten die met hun gezondheid bezig zijn in het geval van nākd® en TREK®. Ik heb er alle vertrouwen in dat die gerichte aanpak elk Lotus™ Natural Foods-merk de kans zal geven om zijn volledige potentieel te benutten."

WAT ZIJN DE VOLGENDE STAPPEN?

"Begin 2024 hebben we onze strategie en doelstellingen bekendgemaakt. Om die in de verschillende area's te implementeren hebben we in juni de Global Brand Days georganiseerd voor onze sales- en marketingteams. Tijdens dat event hebben we de strategie verder toegelicht en hebben we onze teams praktische tools aangereikt om aan de slag te gaan. De bedoeling was om iedereen op dezelfde golflengte te krijgen en de tools te geven om onze strategie lokaal te vertalen en uit te voeren. Daarna volgde het uitdagendste deel van het traject: de strategie tot leven brengen."

VEEL SUCCES!

"Bedankt. Uiteindelijk komt het volgens mij allemaal neer op de kracht van de Lotus Familie. Mensen zijn trots om voor ons bedrijf te werken en voelen een grote passie voor onze merken. Ze doen dat tikje meer zonder dat het ze gevraagd wordt. Ondanks onze sterke groei is die cultuur van oprecht engagement nog altijd de echte levensader van ons bedrijf. En daar zijn we heel erg dankbaar voor."

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

“DE GLOBAL BRAND DAYS BODEN ONS EEN IDEALE GELEGENHEID OM **DIEPER IN TE GAAN OP HET WAT EN WAAROM VAN ONS GROEIMODEL**, **MAAR OOK OP HET HOE**. WE HEBBEN ALLES VOOR HET EERST HEEL TASTBAAR GEMAAKT. ONDER MEER DOOR TE TONEN WELKE KEY VISUALS WE ZOUDEN GEBRUIKEN IN DE WINKELS, WELKE DIGITALE MEDIATACTIEKEN WE ZOUDEN TOEPASSEN EN VEEL MEER. DIE INKIJK IN DE TOOLS DIE VAN DE STRATEGIE EEN SUCCES MAKEN, GAF HET EVENT EEN ERG INSPIRERENDE EN STERKE VIBE.”

ISABELLE MAES, CMO LOTUS BAKERIES & CEO LOTUS™ NATURAL FOODS

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

EEN LATE-MIDDAGROUTINE AFSLUITEN MET EEN TREK®

VK EN VERDER

De Protein Oat Bars van TREK® groeien buiten het VK.

MIJLPAAL IN 2024

Een gloednieuw ontwerp voor TREK®-verpakkingen werd gelanceerd, met de nadruk op heerlijke repen en sterke claims om de merkherkenning en groei te stimuleren.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ONZE ZUID-AFRIKAANSE VESTIGING ONDERSTEUNT DE GROEI VAN LOTUS™ NATURAL FOODS

De sterke volumegroei vroeg om meer capaciteit. In 2024 zijn we begonnen met onze eerste in-house productie van nākd®-repen. Intussen hebben we onze footprint uitgebreid en de nodige voorbereidingen getroffen om de capaciteit van BEAR® -fruitsnacks vanaf 2025 te vergroten. Hier gebeurt het allemaal.

EERSTE IN-HOUSE NĀKD®-PRODUCTIE

In 2024 zijn we zelf nākd® -repen voor de internationale markten beginnen te produceren. Het is een steile en interessante leercurve geworden, gaande van de zoektocht naar de perfecte onderhoudsstrategie tot de beheersing van alle technische aspecten van een reep.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

1. OPENING BEAR®-FABRIEK
Mei 2019

2. CAPACITEITSUITBREIDING BEAR®
Januari 2021

3. NĀKD®-FABRIEK
Januari 2024

4. CAPACITEITSUITBREIDING VOOR BEAR®
Januari 2025

EEN NIEUW OPLEIDINGSCENTRUM
In ons erkende opleidingscentrum, waar tot 40 mensen terechtkunnen, geven we zelf opleidingen en helpen we medewerkers om erkende kwalificaties te halen.

NATUURLIJKE SNACKS OP ZONNE-ENERGIE
Dankzij zonnepanelen kunnen we een aantal maanden per jaar volledig op groene energie draaien. Bovendien zijn de panelen verbonden met nieuwe batterijen, waardoor we tot 8 uur lang onafhankelijk van het stroomnet kunnen werken.

CERES VALLEY BIEDT APPELS EN PEREN VAN TOPKWALITEIT
Bijna al het fruit dat we gebruiken voor onze BEAR® -fruitsnacks komt uit de nabijgelegen Ceres Valley.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

EEN ENERGIEREEP OP EEN HETE ZOMERDAG

SPANJE

Onder een verscheidenheid aan onweerstaanbare smaken, springt Blueberry Muffin eruit als de favoriete nākd®-reep in Spanje en overtuigt iedereen met zijn zoet- en fruitige heerlijkheid.

MIJLPAAL IN 2024

In het VK breidden we ons gamma uit met twee nieuwe fruit- en vezelrepen. Zo bieden we consumenten een heerlijke, vezelrijke start van de dag en voor tussendoor.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

EÉN GROTE LOTUS FAMILIE CREËREN

Als je weet dat elke medewerker van ons 800-man sterke team, een groot gezin onderhoudt, dan kunnen we met trots zeggen dat we een positieve invloed hebben op het leven van de lokale gemeenschap van Wolseley.

“IN 5 JAAR TIJD ZIJN WE VAN 8 NAAR 100 CONTAINERS PER MAAND GEGAAN EN ZIJN WE VAN 250 MEDEWERKERS TOT EEN TEAM VAN 800 GEPASSIONEERDE COLLEGA’S GEGROEID. DANKZIJ HUN POSITIEVE INSTELLING, HUN WERKETHIEK EN HUN GEVOEL VAN OWNERSHIP IS DEZE SITE EEN HEEL BELANGRIJKE PRODUCTIEFACILITEIT GEWORDEN VOOR LOTUS BAKERIES. WIJ ZORGEN OP ONZE BEURT VOOR DE BEST MOGELIJKE WERKOMGEVING. SAMEN TONEN WE HOE GROOT HET POTENTIEEL VAN ZUID-AFRIKA IS.”

DONALD MATHESON, MANAGING DIRECTOR LOTUS MANUFACTURING SOUTH AFRICA

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

DE ZUID-AFRIKAANSE PRESIDENT RAMAPHOSA BEVESTIGT DAT WE DOEN WAT WE BELOVEN

Op 2 mei 2024 mocht Lotus Bakeries met trots president Ramaphosa verwelkomen op de productiesite in Wolseley. Het bezoek was een belangrijke erkenning van de vastberadenheid van Lotus Bakeries om te investeren in Zuid-Afrika, de lokale tewerkstelling actief te stimuleren en tegelijk de hoogste productiekwaliteits-normen te blijven hanteren.

Zowel de eerste in-house productie van nākd® begin 2024 als de enorme expansie van BEAR® begin 2025 bewijzen dat we vertrouwen hebben in het Zuid-Afrikaanse potentieel om de internationale groei van Lotus™ Natural Foods te ondersteunen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

GAAN MET DIE BANANA WAFERS

FRANKRIJK

Kiddylicious® had een geweldig jaar in Frankrijk in 2024, wat de overtuiging bevestigt dat heerlijke smaak de sleutel is voor het ontwikkelen van een positieve houding ten opzichte van voeding vanaf jonge leeftijd.

MIJLPAAL IN 2024

We bereidden een hele rebranding en redesign voor Kiddylicious® voor – die begin 2025 gelanceerd werd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

NĀKD® INNOVEERT MET NIEUWE PRODUCTCATEGORIEËN

Naast onze nākd® fruit- & notenrepen hebben we onlangs twee nieuwe productlijnen gelanceerd: nākd proteïnerepen en nākd fruit- en vezelrepen.

TREK® VERNIEUWT OM ZIJN WERELDWIJDE AMBITIE WAAR TE MAKEN

TREK® zorgt met een heerlijke proteïnereep voor dagelijkse, natuurlijke energie voor iedereen. Dat duidelijke en heel eigen DNA wordt wereldwijd gepromoot sinds 2024. En om aan te sluiten bij onze globale visie hebben we een aantal veranderingen doorgevoerd...

We hebben een nieuw merkontwerp ontwikkeld, met een eigentijdse look, een groter logo en een grotere merknaam. Zo benadrukken we dat TREK staat voor plantaardige proteïnen, natuurlijke ingrediënten en een superieure smaak.

Die winnende combinatie van de 'better-for-you' eigenschappen en een onovertroffen smaak zijn de rode draad door alle Lotus™ Natural Foods-merken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

HET WEER VANDAAG: BEWOLKT MET KANS OP HAGELSLAG

BELGIË

Camille Dhont, een Belgische zangeres en actrice, schitterde in onze digitale mediaspots om onze overheerlijke nieuwe Lotus® Cake Donuts te promoten. We deelden ook gratis Cake Donuts uit aan duizenden fans op het concert van Camille in Antwerpen.

MIJLPAAL IN 2024

Kort na de lancering van onze Lotus Cake Donuts in België en Frankrijk bereikten we al een aanzienlijke huishoudpenetratie en een grote productbekendheid.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® LOCAL HEROES

Er wordt vaak gezegd dat eten een universele taal is. Maar meestal is het omgekeerde waar: **elk land heeft zijn eigen voorkeuren, trends en gewoonten** als het op voeding aankomt.

In onze strategische pijler **Lotus® Local Heroes groeperen we een reeks merken en producten** die een prominente rol spelen in hun thuismarkt. Enkel door in te spelen op de smaakpapillen van consumenten – die doorgaans erg gesteld zijn op hun eigen nationale snackgewoonten – kunnen we iedereen een evenwichtig portfolio van merken met een unieke smaak aanbieden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® LOCAL HEROES IN HET KORT

Aandeel van Lotus Bakeries' branded omzet: **20%**

Thuismarkten: **België, Frankrijk, Nederland, Zweden**

WAT WE BIEDEN: WAFELS, GEBAK, KOEKJES EN MEER

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® LOCAL HEROES STRATEGIE

HET SUCCES VAN LOKALE STERKHOUDERS VERSTERKEN DOOR FOCUS

Lotus® Local Heroes is goed voor 20% van de branded omzet van Lotus Bakeries in 2024. Dat betekent dat het aandeel van de branded omzet in de respectieve Local Heroes-landen nog hoger is.

Om onze sterke positie in onze thuismarkten te behouden doen we **gerichte investeringen** in verschillende domeinen zoals:

- Innovatie (bv. Lotus® Cake Donut)
- Superieure productkwaliteit en -veiligheid
- Up-to-date positionering
- Duurzame verpakkingen
- Verbeterde recepten

We **focussen expliciet op het versterken van onze local hero-producten in hun thuismarkt**, in tegenstelling tot de global hero proposities van Lotus® Biscoff® en de internationale hero proposities van Lotus™ Natural Foods. Dat doen we om verschillende redenen. Ten eerste slaan bepaalde smaken, zoals gezegd, alleen maar in één bepaald land aan. Ten tweede maakt een beperkte houdbaarheid internationalisering soms moeilijk.

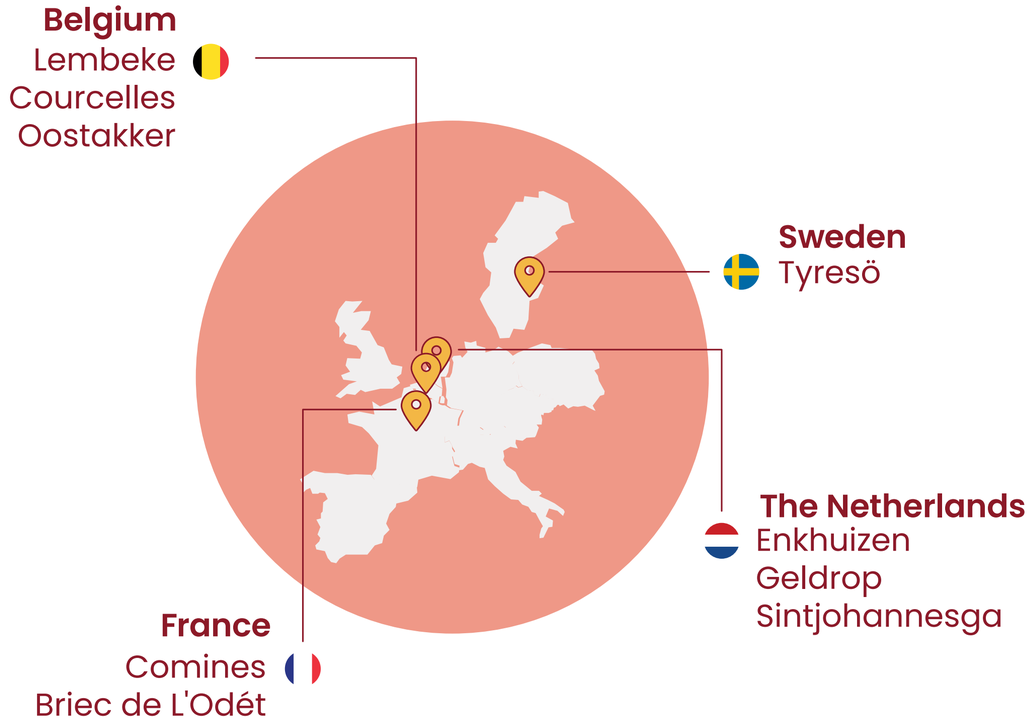
"De allerbeste smaak, daar gaat het bij ons om. Sommige van onze Local Heroes zijn al tientallen jaren een groot succes. Toch voeren we kwaliteitscontroles uit op regelmatige basis om ervoor te zorgen dat consumenten steeds de beste kwaliteit -en smaakervaring krijgen. En als we ruimte zien voor verbetering, maken we daar meteen werk van. Die absolute toewijding zorgt ervoor dat onze Local Heroes-fans steeds terugkomen voor meer."

Els Rutsaert, Corporate QA Director

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® LOCAL HEROES PRESTATIE

AANDEEL VAN DE BRANDED OMZET (2024): 20%



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS® LOCAL HEROES 2024 MIJLPALEN

LOTUS® CAKE DONUT VEROVERT BELGIË EN FRANKRIJK

Een jaar nadat we op de lokale wafel- en gebakmarkt verjonging brachten met onze luchtige, speelse Cake Donuts, evalueerden we het concept. Conclusie: de Lotus® Cake Donut is met vlag en wimpel geslaagd. De Cake Donut heeft een brede distributie bij Belgische en Franse retailers. Daarnaast doet die het erg goed, is een aanjager van incrementele penetratie, scoort hoog als herhalingsaankoop en valt erg in de smaak bij jongeren.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

PEIJNENBURG® VALT IN DE PRIJZEN

De herlancering van Peijnenburg® in 2023 bleek een schot in de roos. In 2024 kreeg Peijnenburg erkenning van zowel de consumenten (Product van het Jaar) als van de retailers (Captain of the Category).

"WE WILDEN EEN NIEUWE STANDAARD VOOR TUSSENDOORTJES ZETTEN MET ONZE NIEUWE GENERATIE ONTBIJTKOEKEN, WAARBIJ WE DE ALOM GELIEFDE SMAAK IN ONZE VERNIEUWDE RECEPTEN ZONDER TOEGEVOEGDE SUIKERS HEBBEN VERWERKT. HET RESULTAAT IS ONS PEIJNENBURG-GAMMA ZONDER TOEGEVOEGDE SUIKERS, DAT DE MARKT ENORM AANSPREEKT."

DAVID JISCOOT, MARKETING DIRECTOR THE NETHERLANDS

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

KOEKHAPPEN OP KONINGSDAG

NEDERLAND

Peijnenburg® is als het ware Nederlands erfgoed. De geschiedenis van Peijnenburg®'s heerlijke ontbijtkoek gaat 140 jaar terug...

MIJLPAAL IN 2024

Peijnenburg® kreeg in Nederland erkenning van de consumenten (Product van het Jaar) en ook van de retailers (Captain of the Category).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ANNAS® = HET BEST VERKOCHTE MERK VAN ZOETE KOEKJES IN ZWEDEN

Is Annas® een eindejaarsnack? Ja, 85% van de verkoop gebeurt in de laatste maanden van het jaar, omdat de koekjes meestal gegeten worden in de aanloop naar Kerstmis. Annas toonde goede groei in 2024 en bevestigde daarmee zijn marktleidende positie in Zweden in de categorie 'Sweet Biscuits'. Voor kerst 2024 lanceerde Annas grote, krokante hartvormige ginger thins – een voltreffer.

"ALS EEN SEIZOENSNACK HET BEST VERKOCHTE MERK IN ZIJN CATEGORIE WORDT, HEB JE ALLE RECHT OM ZO TROTS TE ZIJN ALS WIJ NU ZIJN."

EVA FORSBERG, CATEGORY & MARKETING MANAGER

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS MOMENT

NIETS DAT KERST COMPLETER MAAKT DAN ANNAS®

ZWEDEN

Bijna 100 jaar geleden openden de twee zussen Anna en Emma Karlsson hun bakkerij in Stockholm. Vandaag zijn Annas® de meest geliefde ginger thins van Zweden.

MIJLPAAL IN 2024

Annas® bevestigt zijn nummer één positie als meest geconsumeerde merk van zoete koekjes in Zweden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

04

CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW

› Inleiding

› Duurzaamheidsverslag

› Overige duurzaamheidsinformatie

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

INLEIDING

Lotus Bakeries wil op een duurzame en rendabele manier groeien door consumenten over de hele wereld 'branded snacks' voor elke gelegenheid aan te bieden. Die ambitie houdt in dat we op een duurzame manier waarde willen creëren, niet alleen voor de huidige generaties, maar ook voor die van de toekomst. De thema's die hiervoor belangrijk zijn voor onze onderneming, hebben we vastgelegd in ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today, Respect for Tomorrow'.

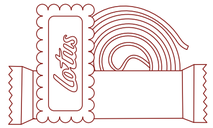
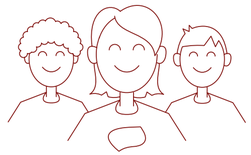
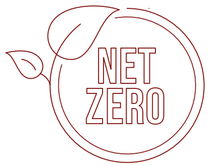
In het programma 'Care for Today, Respect for Tomorrow' zijn de thema's opgenomen die op basis van de dubbele materialiteitsbeoordeling als belangrijk worden beoordeeld. De thema's worden samengebracht in vijf Leidende Kernprincipes, elk met hun eigen onderliggende doelstellingen. Samen zijn die vijf kernprincipes ons antwoord op onze materiële duurzaamheids-impacts, -risico's en opportuniteiten. Ze ondersteunen onze missie: diverse 'branded snacks' aanbieden die voor geluksmomenten zorgen dankzij hun superieure smaak, voor elke consument, voor elke gelegenheid en in elk land.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LOTUS BAKERIES DUURZAAMHEIDSPROGRAMMA

CARE FOR TODAY

RESPECT FOR TOMORROW

European Sustainability Reporting Standards	ESRS S4 Consumenten en eindgebruikers	ESRS S1 Eigen werkkrachten	ESRS G1 Zakelijk gedrag	ESRS E1 Klimaatverandering ESRS E5 Materiaalgebruik en circulaire economie	ESRS E1 Klimaatverandering ESRS G1 Zakelijk gedrag
	↓	↓	↓	↓	↓
	Consumenten geluksmomenten bieden	Gezondheid, veiligheid en welzijn van de medewerkers	Deugdelijk bestuur	Minimaliseren van impact op het milieu	Robuuste toevoerketens waarbij het welzijn van iedereen verzekerd is
ESG LEIDENDE KERNPRINCIPES	**A BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE**	**ONE LOTUS FAMILY**	**ETHICAL BUSINESS CONDUCT**	**ROAD TO NET ZERO**	**SUSTAINABLE SOURCING**
					

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

SOCIAAL

A BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE

ENGAGEMENT

Consumenten verwennen met betrouwbare en heerlijke merken die inspelen op de veranderende verwachtingen van mensen.

3 GOOD HEALTH AND WELL BEING

12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION

WAT KENMERKT LOTUS BAKERIES?

Het uitbouwen van een evenwichtig aanbod van branded snacks met unieke smaak en van topkwaliteit is onze hoofdtaak. Dit doen we al decennia lang en daar zijn we trots op. Samen zorgen we ervoor dat smaak en kwaliteit ‘King and Queen’ zijn bij Lotus Bakeries.

"Onze EXCO-leden testen, bespreken en evalueren elk nieuw product of elke verbetering aan een bestaand product. En ze zijn ronduit kritisch als het gaat om een heerlijke en consistente smaak. Die persoonlijke toewijding op topniveau kenmerkt Lotus Bakeries. Natuurlijk zijn er ook tientallen enthousiaste collega's betrokken via verschillende testpanels. Ook aan hen een dikke shout-out!”

Elena Bayod, R&D Director

FOCUSGEBIEDEN

Voedselveiligheid en -kwaliteit

Meer dan ooit, verwachten mensen snacks van hoge kwaliteit waarin ze blindelings kunnen vertrouwen. Dat maakt kwaliteit en voedselveiligheid door de hele toeleveringsketen onze hoogste prioriteit. Gezien dit van groot belang is voor ons succes, is het op alle niveaus van de onderneming ingebed. Direct of indirect, iedereen bij Lotus Bakeries draagt bij aan superieure voedselveiligheid en -kwaliteit.

Doel: Een leider zijn in voedselveiligheid en hoge voedingskwaliteitsnormen

Evenwichtig portfolio

Door een breed aanbod aan voornamelijk plantaardige snacks te promoten, helpen we consumenten bij het samenstellen van een gebalanceerd dieet en het genieten van alle voordelen die daarmee gepaard gaan, zonder toegeving te doen aan de smaak. Bovendien helpt een shift naar plantaardige eiwitten in het voedingssysteem bij het creëren van een lagere koolstofvoetafdruk.

Doel: Consumenten een breed aanbod aan snackopties bieden die voldoen aan hun veranderende verwachtingen

Lees meer over Balanced Portfolio of Great Taste: pp. 174-182 (ESRS S4).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

SOCIAAL

ONE LOTUS FAMILY

ENGAGEMENT

Zorgen voor een gezonde, veilige, inspirerende en stimulerende werk-omgeving, op basis van onze TOP-cultuur.

WAT KENMERKT LOTUS BAKERIES?

We hebben allemaal hetzelfde doel: branded snacks met unieke smaken toegankelijk maken voor iedereen. Iets wat we met een glimlach doen. En om onze homemade happiness te stimuleren, draait het bij Lotus Bakeries allemaal om het in staat stellen van collega's om de beste versie van zichzelf te worden.

"De gedrevenheid van onze mensen en de gedeelde TOP-waarden stuwen Lotus Bakeries vooruit. Vele collega's geloven echt in de ambitie van het bedrijf en zijn bereid om net dat beetje meer te doen. De groei die dat oplevert, geeft onze teams nog meer energie. Het is dus een opwaartse spiraal."
Stéphanie De Lange, Group HR Director

FOCUSGEBIEDEN

Welzijn, diversiteit, gelijkheid en inclusie

We willen ervoor zorgen dat elke persoon in ons internationale en diverse personeelsbestand gelijk behandeld wordt, zich in staat voelt om zinvolle bijdragen te leveren en de nodige ondersteuning krijgt voor hun fysieke en mentale welzijn. Bovendien willen we dat iedereen in onze groeiende Groep verbonden is door onze TOP-waarden – als het ware de lijm van Lotus Bakeries.

Doel: Langdurige werkgelegenheid bieden in een inclusieve werkomgeving waar elke werknemer zich betrokken voelt

Gezondheid en veiligheid

Een 100% veilige en gezonde werkplek is niet onderhandelbaar. Iedereen moet altijd veilig en gezond naar huis gaan. Daarom nemen we proactief maatregelen om de gezondheid op het werk en de persoonlijke veiligheid te verbeteren, en creëren we een veilige omgeving voor iedereen. Binnen deze maatregelen besteden we speciale aandacht aan training, bewustwording en samenwerking.

Doel: Streven naar nul ongevallen

Lees meer over One Lotus Family:
pp. 157-173 (ESRS S1).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ETHICAL BUSINESS CONDUCT

ENGAGEMENT

Zich juridisch correct, ethisch en integer opstellen tegenover alle stakeholders en om de mensenrechten na te leven in de waardeketen.

WAT KENMERKT LOTUS BAKERIES?

We hebben een impact-gedreven focus. Dat betekent dat we alleen werken aan onderwerpen wanneer we een echte impact kunnen hebben. Ten tweede waarderen we consistentie. Hoewel wetgeving van land tot land verschilt, doen onze ethische principes dat niet. Iedereen verdient hetzelfde respect en dezelfde normen.

"Bij Lotus Bakeries doen we niet aan schone schijn. We herleiden elke ethische kwestie tot de essentie en komen dan met een aanpak die geschikt is voor het doel. Dit bespaart tijd, houdt onze focus op wat belangrijk is en - nog belangrijker - zorgt ervoor dat iedereen meedoet."
Brechtje Haan, Corporate Legal, IP & Communication Director

FOCUSGEBIEDEN

Ethische bedrijfsvoering en bedrijfscultuur

Succes op lange termijn en ethisch zakendoen zijn twee zijden van dezelfde medaille. Consumenten eisen nauwkeurige productlabels, leveranciers willen dat hun gegevens te allen tijde beschermd worden, klanten verwachten principiële relaties, ... Voor ons draait het allemaal om het opbouwen van een cultuur van vertrouwen, integriteit en verantwoordelijkheid, in plaats van alleen maar vakjes af te vinken voor naleving.

Doel: Bevorderen van een cultuur van ethisch gedrag

Partnerschap voor de VN-doelen voor duurzame ontwikkeling (SDG's)

We willen niet alleen voor deze generatie unieke merken met een bijzondere smaak opbouwen, maar ook voor de volgende. En die daarna. Daarom zijn we sinds 2021 ondertekenaar van het UN Global Compact en zetten we ons in om de 10 principes van de Verenigde Naties na te leven. Met deze aanpak hebben we direct invloed op 8 SDG's en dragen we aanzienlijk bij aan de 6 andere SDG's.

Doel: Vooruitgang met het VN Global Compact

Lees meer over Ethical Business Conduct: pp. 184-194 (ESRS G1).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ROAD TO NET ZERO

ENGAGEMENT

Klimaatverandering tegengaan en de impact op het milieu minimaliseren in alle aspecten van onze activiteiten, verpakking en waardeketen.

WAT KENMERKT LOTUS BAKERIES?

Wij houden het niet enkel bij 'ons best doen'. Nee, we willen doen wat wetenschappelijk noodzakelijk is om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 graden Celsius boven het pre-industriële niveau. Daarom hebben we ons aangesloten bij het Science Based Targets initiative (SBTi).

"Ons SBTi-decarbonisatieplan, met doelstellingen en toekomstige acties voor onze belangrijkste actiehefbomen, vormt de basis voor de komende decennia. Gesteund door de klimaatwetenschap zullen we de klimaatopwarming bestrijden met de middelen die ons ter beschikking staan."
Sabien Dejonckheere, ESG Director

FOCUSGEBIEDEN

Koolstofvoetafdruk

Wat we eten en hoe dat voedsel wordt geproduceerd, beïnvloedt zowel onze gezondheid als het milieu. Ter illustratie: ongeveer een derde van alle - door mensen veroorzaakte - broeikasgasemissies is gerelateerd aan voeding. Daarom stellen we zowel korte- als langetermijnreductiedoelstellingen vast in lijn met onze SBTi-verbintenis. Dit geldt zowel voor onze eigen activiteiten als voor onze waardeketen.

Doel: Bereiken van net zero broeikasgasemissies in onze waardeketen tegen 2050 , in lijn met onze SBTi-verbintenis

Energieverbruik

Het opwekken van elektriciteit en warmte uit fossiele brandstoffen levert veruit de grootste bijdrage aan de wereldwijde klimaatverandering. Dat betekent dat energie centraal staat in de klimaatuitdaging. Daarom streven we ernaar ons energieverbruik te verminderen en hernieuwbare bronnen te gebruiken voor de energie die we nodig hebben, om zo onze impact op het milieu te verminderen.

Doel: Verhogen van het gebruik van hernieuwbare elektriciteit en energie-efficiëntie

Duurzame verpakkingen

Adequate verpakking houdt onze snacks vers en veilig. In die zin is het een van de beste manieren om voedselverspilling tegen te gaan. Maar er is ook een keerzijde, aangezien voedselverpakking een aanzienlijke materiële en koolstofvoetafdruk heeft. We hanteren een duurzamere aanpak door onze verpakkingsbehoeften te verminderen en onze verpakkingen technisch recyclebaar te maken.

Doel: Impact van verpakking beperken

Read all about our Road to Net Zero: pp. 120-148 (ESRS E1).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

SUSTAINABLE SOURCING

ENGAGEMENT

Meer veerkracht in toeleveringsketens opbouwen door het milieu te beschermen en tegelijkertijd het welzijn van de hele waardeketen te garanderen door hoge ethische bedrijfsnormen te stellen.

WAT KENMERKT LOTUS BAKERIES?

Hoewel nieuwe wetgeving binnenkort van kracht gaat, hebben we niet gewacht om actie te ondernemen voor onze belangrijkste grondstoffen en verpakkingsmaterialen. Via verschillende duurzame inkoopprogramma's hebben we al lange tijd prioriteit gegeven aan samenwerkingen met leveranciers die onze visie delen.

"Het is geen kwestie van plug and play om bepaalde grondstoffen te vervangen door duurzamere. Als boeren bijvoorbeeld hun gewassen duurzamer bemesten of op een andere bodem werken, kan dat de smaak van de ingrediënten in onze snacks enigszins veranderen. Dat betekent dat R&D manieren moet vinden om terug te keren naar de oorspronkelijke smaak. Quality moet er dan voor zorgen dat het aangepaste product aan alle interne en externe standaarden voldoet. Kortom, mijn 3 afdelingen zullen beter dan ooit moeten samenwerken om strategische sourcing tot een succes te maken - een uitdaging waar ik naar uitkijk."

John Van de Par, Chief Procurement Officer

FOCUSGEBIEDEN

Samenwerking in de waardeketen

Het duurzamer maken van onze waardeketens kunnen we niet alleen. Gelukkig delen veel van onze leveranciers in de frontlinie deze ambitie. Door onze krachten te bundelen en onze ambities op elkaar af te stemmen, zullen we een positieve verandering teweegbrengen – van het waarborgen van mensenrechten voor iedereen tot het keren van het tij tegen ontbossing.

Doel: De juiste due diligence bij leveranciers uitvoeren

Duurzame inkoopprogramma's

Onze programma's helpen ons om alle ingrediënten voor onze snacks op een milieubewuste, sociaal verantwoorde en economisch haalbare manier te verkrijgen. Dit resulteert in veerkrachtige en verantwoorde toeleveringsketens, die nodig zijn om het dierenwelzijn te verbeteren, landdegradatie te voorkomen, sociale uitdagingen aan te pakken, waterbronnen te behouden en meer.

Doel: Deelname aan duurzame inkoopprogramma's voor belangrijke grondstoffen

Lees meer over Sustainable Sourcing: pp. 195-203 (ESRS E1/G1).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Als groot, beursgenoteerd bedrijf behoort Lotus Bakeries bij de eerste groep bedrijven die hun duurzaamheidsprestaties overeenkomstig de CSRD-richtlijn moeten rapporteren. In die zin is dit jaarverslag voor 2024 een nieuwe stap in een lange traditie van duurzaamheidsrapportering. Terwijl 2023 het jaar was van de dubbele materialiteitsbeoordeling (Double Materiality Assessment (DMA)), was 2024 het jaar waarin we ons volledig hebben gefocust op een hoogwaardige en kwalitatieve dataverzameling.

Dit betekent dat we voor al onze materiële ESG-thema's en sub-thema's, gestroomlijnde processen hebben uitgewerkt om precieze, volledige en consistente gegevens voor heel 2024 te verzamelen. Een project dat we met succes konden afronden met de hulp van vele collega's in de organisatie.

"DE OPDRACHT VOOR 2024 WAS DUIDELIJK: **DE KWALITEIT VAN ONZE DUURZAAMHEIDSDATA OP HETZELFDE NIVEAU BRENGEN ALS ONZE FINANCIËLE DATA**. WE HEBBEN EEN JAAR LANG HARD EN MET VEEL TOEWIJDING GEWERKT. OP DIE MANIER ZIJN WE ERIN GESLAAGD OM DE SCHERPE DEADLINE DIE DE CSRD-RICHTLIJN OPLEGT, TE HALEN EN KUNNEN WE EEN CONFORM DUURZAAMHEIDSVERSLAG VOORLEGGEN."

FOUAD ELOUCH,
REPORTING & CONSOLIDATION DIRECTOR

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

In het duurzaamheidsverslag beschrijven we onze ESG-strategie en doelen, stellen we onze toelichtingen overeenkomstig de CSRD-richtlijnen voor, en laten we zien welke vooruitgang we in 2024 m.b.t. onze ESG-doelen hebben bereikt. We geven ook aan waar er ruimte voor verbetering is.

Sinds 2021 is Lotus Bakeries lid van het Global Compact van de Verenigde Naties (VN). Dit is een wereldwijd duurzaamheids-initiatief voor bedrijven dat in het leven is geroepen door de Verenigde Naties. Op deze manier engageert Lotus Bakeries zich ertoe om de Tien Principes van de Verenigde Naties op het vlak van mensenrechten, arbeidsomstandig-heden, milieu en anticorruptie na te leven en te integreren in haar strategie, haar bedrijfscultuur en haar dagelijkse activiteiten, en om het werk van het UN Global Compact te ondersteunen om de duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals – SDG's) van de VN te promoten. Onze deelname aan het Global Compact-programma betekent ook dat we ons engagement jaarlijks hernieuwen en verslag uitbrengen van de vooruitgang die we boeken inzake de Tien Principes.

De ESG-strategie van Lotus Bakeries is erop gericht om actief bij te dragen aan de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties.

Wij zijn bijzonder trots dat onze interne en externe stakeholders ons engagement en onze inspanningen erkennen. Lotus Bakeries wordt door verschillende onafhankelijke organisaties beoordeeld en zo worden onze ambities m.b.t. ons duurzaamheids-programma ook erkend. Op het vlak van duurzaamheid werkt Lotus Bakeries met diverse partners samen (zie hieronder: VI. ESG-erkenning en andere certificaten).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

DUURZAAMHEIDSVERSLAG

INHOUDSTAFEL

I. ALGEMENE TOELICHTINGEN 94

I.1. GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HETDUURZAAMHEIDSVERSLAG 94

I.1.1. GRONDSLAG VOOR DE PRESENTATIE 94

I.1.2. KRITISCHE BEOORDELINGEN EN SCHATTINGEN 95

I.1.3. SCHATTING VAN DE WAARDEKETEN 95

I.1.4. VERANDERINGEN IN DE OPSTELLING EN DE PRESENTATIE TEN OPZICHTE VAN VOORGAANDE PERIODES 95

I.1.5. VERGELIJKENDE INFORMATIE EN AANPASSINGEN M.B.T. VOORGAANDE PERIODES 95

I.1.6. OPNAME DOOR MIDDEL VAN VERWIJZING 96

I.2. GOVERNANCE 96

I.2.1. ROL VAN HET MANAGEMENT EN DE TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN 96

I.2.2. VERKLARING BETREFFENDE DUE DILIGENCE 97

I.2.3. RISICOBEHEER EN INTERNE CONTROLE VAN DE DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE 99

I.3. STRATEGIE 99

I.3.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN 99

I.3.2. WAARDEKETEN 99

I.3.3. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS 101

I.4. BEHEER VAN DE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN 102

I.4.1. INLEIDING 102

I.4.2. BESCHRIJVING VAN DE PROCESSEN OM MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN TE BEPALEN EN TE ANALYSEREN 103

I.4.3. UITKOMST VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSBEOORDELING 105

I.4.4. OMZETTING IN DE ESG-STRATEGIE VAN LOTUS BAKERIES 107

I.4.5. MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN EN HUN INTERACTIE MET STRATEGIE EN BUSINESSMODEL 109

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II. MILIEU-INFORMATIE 119

II.1. ROAD TO NET ZERO 120
II.1.1. ONZE KOOLSTOFVOETAFDRUK VERKLEINEN 121
II.1.1.1. Waarom ligt het ons nauw aan het hart? 121
II.1.1.2. Aanpak en beleid 122
II.1.1.3. Methodologie om onze doelstellingen te bepalen 122
II.1.1.4. Doelen 126
II.1.1.5. Decarbonisatie roadmap 128
II.1.1.6. Prestaties, acties en middelen 132
II.1.1.7. Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie, gefinancierd met carbon credits 135
II.1.1.8. Interne CO_2-beprijzing 136
II.1.2. EEN DUURZAMER ENERGIEGEBRUIK 137
II.1.2.1. Aanpak en beleid 137
II.1.2.2. Doelen 137
II.1.2.3. Prestaties, acties en middelen 137
II.1.3. DUURZAME VERPAKKINGEN 140
II.1.3.1. Waarom ligt het ons nauw aan het hart? 140
II.1.3.2. Aanpak en beleid 141
II.1.3.3. Doelen 143
II.1.3.4. Prestaties, acties en middelen 143
II.1.3.5. In- en outflows van verpakkingen 148

II.2. EU-TAXONOMIE 149
II.2.1. OVERZICHT VAN DE EU-TAXONOMIE 149
II.2.2. TOEPASSING VAN DE EU TAXONOMIEVERORDENING 149
II.2.3. GRONDSLAG VOOR VERSLAGGEVING 150
II.2.4. BEOORDELING VAN NALEVING VAN DE EU TAXONOMIE 151
II.2.5. TAXONOMIE-KPI'S VOOR DE PERIODE EINDIGEND OP 31 DECEMBER 2024 152

III. SOCIALE INFORMATIE 156

III.0. INLEIDING 156

III.1. ONE LOTUS FAMILY 157
III.1.1. WAAROM LIGT HET ONS NAUW AAN HET HART? 157
III.1.2. AANPAK EN BELEID 157
III.1.3. OVERLEG MET DE LOTUS FAMILY 161
III.1.4. DOELEN 163
III.1.5. PRESTATIES, ACTIES EN MIDDELEN 163
III.1.5.1. Diversiteit, gelijkheid en inclusie 163
III.1.5.2. Welzijn van de medewerkers 166
III.1.5.3. Talentontwikkeling 169
III.1.5.4. Gezondheid en veiligheid 172

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.2. BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE 174
III.2.1. WAAROM LIGT HET ONS NAUW AAN HET HART? 174
III.2.2. VOEDSELVEILIGHEID EN -KWALITEIT 175
III.2.2.1. Aanpak een beleid 175
III.2.2.2. Overleg met consumenten en eindgebruikers 177
III.2.2.3. Doelen 177
III.2.2.4. Prestaties, acties en middelen 178

III.2.3. BALANCED PORTFOLIO 179
III.2.3.1. Aanpak en beleid 179
III.2.3.2. Overleg met consumenten en eindgebruikers 180
III.2.3.3. Doelen 181
III.2.3.4. Prestaties, acties en middelen 181

IV. GOVERNANCE-INFORMATIE 183

IV.0. INLEIDING 183

IV.1. ETHICAL BUSINESS CONDUCT 184
IV.1.1. BESTUURSORGANEN 185
IV.1.2. RELEVANTE BELEIDSMAATREGELEN 186
IV.1.3. DOELEN 187
IV.1.4. GEDRAGSCODE 187
IV.1.5. MENSENRECHTENBELEID 189
IV.1.6. BELEID TEGEN INTIMIDATIE EN DISCRIMINATIE 191
IV.1.7. STRIJD TEGEN CORRUPTIE EN OMKOPING 192
IV.1.8. BELEID INZAKE KLOKKENLUIDERS 193

IV.2. SUSTAINABLE SOURCING 195
IV.2.1. WAAROM LIGT HET NAUW AAN ONS HART? 195
IV.2.2. AANPAK EN BELEID 196
IV.2.2.1. Due diligence van onze partners in de waardeketen 197
IV.2.2.2. Gedragscode voor leveranciers 198
IV.2.2.3. Andere beleidslijnen, certificeringen en duurzaamheidsprogramma's 199
IV.2.3. DOELEN 200
IV.2.4. PRESTATIES, ACTIES EN MIDDELEN 201
IV.2.4.1. Due diligence en risicobeoordeling van leveranciers 201
IV.2.4.2. Betalingspraktijken 203

IV.3. OVERIGE FOCUSGEBIEDEN 204
IV.3.1. DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELSTELLINGEN VAN DE VN 204
IV.3.2. CYBERSECURITY 207

V. FOUNDATION FOR EDUCATION 210

VI. ESG-ERKENNING EN ANDERE CERTIFICATE 212

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I. ALGEMENE TOELICHTINGEN

I.1.GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET DUURZAAMHEIDSVERSLAG

I.1.1. GRONDSLAG VOOR DE PRESENTATIE

Het Geconsolideerde Duurzaamheidsverslag van de Lotus Bakeries Groep (de 'Groep') is opgesteld in overeenstemming met de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de bijhorende European Sustainability Reporting Standards (ESRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie (EU).

Dit Geconsolideerde Duurzaamheidsverslag geeft de situatie op 31 december 2024 weer, tenzij anders aangegeven. Door afrondingen is het mogelijk dat de totalen in dit verslag niet exact kloppen en dat de percentages niet exact overeenstemmen met de absolute cijfers.

Het duurzaamheidsverslag van de Groep werd geconsolideerd opgemaakt. Het toepassingsgebied van de consolidatie komt overeen met dat van de Geconsolideerde Jaarrekening (zoals uiteengezet in toelichting 32 van de Geconsolideerde Jaarrekening), tenzij anders vermeld.

Het duurzaamheidsverslag heeft betrekking op de volledige waardeketen van de Groep, zoals beschreven in I.3.2 en geeft, waar relevant, ook informatie over upstream- en downstreamactiviteiten in de waardeketen. Het toepassingsgebied van de beleidslijnen die in het rapport worden vermeld, heeft betrekking op onze eigen activiteiten en, indien van toepassing, de waardeketen. De tijdshorizon van de risicobeoordeling (korte, middellange en lange termijn) is in overeenstemming met de CSRD. De rapporteringsgrondslagen worden consequent toegepast op alle periodes. We hebben er niet voor gekozen om specifieke informatie m.b.t. intellectuele eigendom, knowhow of resultaten van innovatie weg te laten.

De materiële duurzaamheidsimpacts, risico's en -opportuniteiten met betrekking tot onze waardeketen werden geëvalueerd in onze dubbele materialiteitsbeoordeling. Een beschrijving van dat proces vindt u terug in I.4. Beheer van de impacts, risico's en opportuniteiten. Voor meer informatie over de mogelijke impact van duurzaamheidsinitiatieven en –vereisten op onze jaarrekening verwijzen we naar toelichting 1.2 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Het duurzaamheidsverslag voor het jaar eindigend op 31 december 2024 is onderworpen aan een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid (limited assurance) van de commissaris PwC. Deze heeft uitsluitend betrekking op de staten die verband houden met het jaar 2024. Vergelijkende informatie wordt op vrijwillige basis verschaft en valt niet onder de assuranceopdracht. Het verslag van de commissaris vindt u terug op p. 317. Datapunten in het duurzaamheidsverslag worden niet gevalideerd door andere externe instanties, tenzij anders aangegeven.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.1.2. KRITISCHE BEOORDELINGEN EN SCHATTINGEN

Om het duurzaamheidsverslag in overeenstemming met CSRD te kunnen opstellen, moet het management oordelen vellen, en schattingen en veronderstellingen maken die gevolgen hebben op het duurzaamheidsverslag en de toelichtingen.

Schattingen en beoordelingen op de rapporteringsdatum weerspiegelen de bestaande omstandigheden op die datum (bijvoorbeeld emissiefactoren). Schattingen en beoordelingen worden voortdurend geëvalueerd en zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en andere factoren, waaronder verwachtingen van toekomstige gebeurtenissen die onder de gegeven omstandigheden redelijk worden geacht. Hoewel deze schattingen door het management worden gemaakt op basis van maximale kennis van de lopende zaken en van de acties die de Groep kan ondernemen, kunnen de werkelijke resultaten anders uitvallen.

Bij het doornemen van de schattingen en beoordelingen die van invloed kunnen zijn op het duurzaamheidsverslag, worden belangrijke veronderstellingen en schattingen voornamelijk gebruikt bij de berekening van de Scope 3 koolstofvoetafdruk en de emissiefactoren die worden gebruikt voor onze scope-emissies (zie II.1.1.) omdat we afhankelijk zijn van de beschikbaarheid van databanken voor emissiefactoren.

Niettemin verwacht de onderneming echter niet dat de bovengenoemde beoordelingen en schattingen een belangrijk effect zullen hebben op de activiteiten van de Groep.

I.1.3. SCHATTING VAN DE WAARDEKETEN

De kwantitatieve datapunten in ons duurzaamheidsverslag zijn vooral gebaseerd op primaire data (voor 84%), wat bijdraagt tot de robuustheid van de kwaliteit van de data. Voor de berekening van onze Scope 1-, 2- en 3-emissies gebruiken we schattingen conform het GHG-protocol. Bij de berekening van Scope 1 en 2 vermenigvuldigen we primaire gegevens met emissiefactoren uit betrouwbare databanken, die sectorgemiddelden bevatten. Voor Scope 3-emissies gebruiken we primaire gegevens, alsook gegevens op basis van uitgaven, gecombineerd met emissiefactoren uit betrouwbare databanken. De databanken die we hebben gebruikt om sectorgemiddelden terug te vinden, kunnen geraadpleegd worden in II.1.1.3. De gebruikte gegevens voor de berekening van de Scope 1-, 2- en 3-emissies vervangen door specifieke emissiegegevens van onze leveranciers, is ons doel om de datakwaliteit verder te verbeteren. We blijven zoeken naar alternatieven voor de op uitgaven gebaseerde berekeningen, maar zoals reeds aangegeven, is dit sterk afhankelijk van de beschikbare informatie.

I.1.4. VERANDERINGEN IN DE OPSTELLING EN DE PRESENTATIE TEN OPZICHTE VAN VOORGAANDE PERIODES

Omdat het duurzaamheidsverslag voor het jaar eindigend op 31 december 2024 voor het eerst in overeenstemming met CSRD is opgesteld, zijn er significante wijzigingen aangebracht in de grondslagen voor de presentatie van de duurzaamheidsgegevens en de reikwijdte ervan. Als definities en/of waarderingsmethoden zijn aangepast ten opzichte van de elementen die zijn gerapporteerd in het Jaarverslag 2023, zal dit specifiek worden vermeld in de desbetreffende toelichting.

I.1.5. VERGELIJKENDE INFORMATIE EN AANPASSINGEN M.B.T. VOORGAANDE PERIODES

Waar voorheen maatstaven werden gerapporteerd, wordt nu vergelijkende informatie gegeven. Die vergelijkende informatie in het duurzaamheidsverslag en de bijbehorende toelichtingen worden op vrijwillige basis aangeboden en vallen niet onder de werkzaamheden van de commissaris, tenzij anders aangegeven in de betreffende delen van het duurzaamheidsverslag. Voor nieuwe maatstaven maakt de onderneming in het eerste jaar, en overeenkomstig CSRD, gebruik van overgangsbepalingen.

Er werden geen aanpassingen inzake eerdere fouten gemaakt in dit duurzaamheidsverslag.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.1.6. OPNAME DOOR MIDDEL VAN VERWIJZING

De volgende informatie kan in een ander deel van dit Jaarverslag worden teruggevonden en is via verwijzing opgenomen in het Duurzaamheidsverslag:

VEREISTE TOELICHTINGEN		DEEL VAN HET JAARVERSLAG
ESRS2 - GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	Corporate Governance
ESRS2 - GOV-2	Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen van de onderneming	Corporate Governance
ESRS2 - GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	Corporate Governance
ESRS2 - GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportering	Risicobeheer
ESRS2 - SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	Lotus Bakeries, prettige kennismaking - Onze merkenstrategie

Zie de Index betreffende de ESRS rapportage-eisen (in de appendix van dit Jaarverslag) voor de precieze locatie van elke toelichting.

I.2. GOVERNANCE

I.2.1. ROL VAN HET MANAGEMENT EN DE TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN

Het Executive Committee ('EXCO') is verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en -doelen voor Lotus Bakeries. In 2023 heeft het EXCO een ESG Director, corporate director en lid van het Leadership Team aangesteld, die rapporteert aan de CFO. De ESG Director moet de duurzaamheidsstrategie geleidelijk ontwikkelen en toezien op de naleving van de nieuwe duurzaamheidsregelgeving. De integratie van de duurzaamheidsstrategie in de organisatie wordt aangestuurd door de ESG Director en geïmplementeerd door de ESG-werkgroepen, die in handen zijn van de business of relevante bedrijfsafdelingen. De leiders van de werkgroepen zijn verantwoordelijk voor het behalen van de duurzaamheidsdoelen. De Group Sustainability Steerco, die minstens een keer per maand bijeenkomt, houdt toezicht op ESG-projecten en bewaakt de voortgang ervan.

Het EXCO presenteert de duurzaamheidsstrategie van Lotus Bakeries aan het Audit & Sustainability Committee. De Raad van Bestuur heeft het mandaat van het Audit Committee met ESG-aangelegenheden uitgebreid en in 2023 hernoemd tot het Audit & Sustainability Committee. Doelstellingen verbonden aan ESG-onderwerpen zijn momenteel niet opgenomen in de prestatiedoelen van de Raad of het management.

Voor meer details verwijzen we naar "Corporate Governance & Risicobeheer" in dit Jaarverslag.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.2.2. VERKLARING BETREFFENDE DUE DILIGENCE

De OESO-Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen geven multinationals richtsnoeren voor due diligence, m.n. processen om bestaande en potentiële negatieve gevolgen voor mens en milieu te identificeren, te voorkomen en te beperken.

Hieronder vallen ook bestaande en potentieel negatieve gevolgen die te wijten zijn aan de activiteiten van een onderneming of aan de upstream- of downstreamactiviteiten van de waardeketen.

De uitkomst van deze due-diligenceprocessen met betrekking tot duurzaamheidskwesties geeft ons meer informatie over de materiële duurzaamheidsimpacts, -risico's en -opportuniteiten. De identificatie, preventie, beperking en rapportering van bestaande en potentiële gevolgen zijn verankerd in onze manier van zakendoen.

Kernelementen van due diligence	Deel in het duurzaamheidsverslag	Paragraaf in het duurzaamheidsverslag (en pagina)	
a) Due diligence integreren in governance, strategie en businessmodel	I. Algemene toelichtingen	I.2. Governance	96
		I.3. Strategie	99
		I.4. Beheer van de impacts, risico's en opportuniteiten	102
	III. Sociale informatie	III.1.2. Aanpak en beleid	157
	IV. Governance-informatie	IV.1.1. Bestuursorganen	185
		IV.1.8. Beleid inzake klokkenluiders	193
b) Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	I. Algemene toelichtingen	I.3.2. Waardeketen	99
		I.3.3. Belangen en opvattingen van stakeholders	101
	III. Sociale informatie	III.1.3. Overleg met de Lotus Family	161
		III.2.2.2 Overleg met consumenten en eindgebruikers	180
		III.2.3.2 Overleg met consumenten en eindgebruikers	180
	IV. Governance-informatie	IV.1.8. Beleid inzake klokkenluiders	193
		IV.2 Sustainable Sourcing	195
c) Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	I. Algemene toelichtingen	I.4. I.4. Beheer van de impacts, risico's en opportuniteiten	102
	II. Milieu-informatie	II.1.1.5. Decarbonisatie roadmap	128
	III. Sociale informatie	III.1.3. Overleg met de Lotus Family	116
		III.2.2.2 Overleg met consumenten en eindgebruikers	180
	IV. Governance-informatie	III.2.3.2 Overleg met consumenten en eindgebruikers	180
		IV.1. Ethische bedrijfsvoering	184
		IV.2 Sustainable Sourcing	195
		IV.3. Overige focusgebieden	204

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Kernelementen van due diligence	Deel in het duurzaamheidsverslag	Paragraaf in het duurzaamheidsverslag (en pagina)	
d) Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	II. Milieu-informatie	II.1.1.6. Koolstofvoetafdruk – Prestaties, acties en middelen	132
		II.1.2.3. Energiegebruik – Prestaties, acties en middelen	137
		II.1.3.3. Duurzame verpakkingen – Prestaties, acties en middelen	140
	III. Sociale informatie	III.1.5. Sociaal – Prestaties, acties en middelen	163
		III.2.2.4. Voedselveiligheid en –kwaliteit – Prestaties, acties en middele	178
		III.2.3.4.Evenwichtig portfolio – Prestaties, acties en middelen	174
	IV. Governance-informatie	IV.1. Ethische bedrijfsvoering	184
		IV.2 Sustainable Sourcing	195
		IV.3. Overige focusgebieden	204
e) De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	II. Milieu-informatie	II.1.1.6. Koolstofvoetafdruk – Prestaties, acties en middelen	132
		II.1.2.3. Energiegebruik – Prestaties, acties en middelen	137
		II.1.3.3. Duurzame verpakkingen – Prestaties, acties en middelen	143
	III. Sociale informatie	III.1.5. Sociaal – Prestaties, acties en middelen	163
		III.2.2.4. Voedselveiligheid en –kwaliteit – Prestaties, acties en middelen	178
		III.2.3.4. Evenwichtig portfolio – Prestaties, acties en middelen	174
	IV. Governance-informatie	IV.1. Ethische bedrijfsvoering	184
		IV.2 Sustainable Sourcing	195
		IV.3. Overige focusgebieden	204

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.2.3. RISICOBEHEER EN INTERNE CONTROLE VAN DE DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE

Voor een algemene beschrijving van het risico en de interne controleprocessen verwijzen we naar het hoofdstuk “Corporate Governance & Risicobeheer” in dit Jaarverslag.
In 2024 hebben we een roadmap opgesteld voor het traject naar een redelijke mate van zekerheid voor onze duurzaamheidsdatapunten, met o.a. de ontwikkeling van een CSRD-conform controleraamwerk.

Interne controles m.b.t. duurzaamheidsrapportage zijn afhankelijk van het thema gezien verschillende interne functies een bijdrage leveren aan ons duurzaamheidsverslag. De meeste datapunten worden voorbereid door onze afdelingen Operations, Procurement, Quality, R&D en HR. Op groepsniveau zijn er controlemaatregelen voorzien om te zorgen voor een nauwkeurige en volledige rapportering over ESG-gerelateerde maatstaven als onderdeel van ons Jaarverslag.

Het risico- en controleraamwerk van het duurzaamheidsverslag is opgebouwd rond gedetailleerde datapunten en diens onderliggende processen. Definities en waarderingsmethoden worden gealigneerd aan ESRS. Elk datapunt krijgt een “comply or explain”-benadering, gelijkaardig aan de financiële rapportering.

Voor een beschrijving van materiële duurzaamheidsrisico’s verwijzen we naar I.4.5. betreffende impacts, risico’s en opportuniteiten.

I.3. STRATEGIE

I.3.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN

De Groep is wereldwijd actief in de sector van de heerlijke en natuurlijke snacks, met merken zoals Lotus®, Biscoff®, nākd®, TREK®, BEAR®, Kiddylicious®, Peter’s Yard®, Dinosaurus®, Peijnenburg® en Annas®. De activiteiten van de Groep vallen onder NACE-code C10720 – Vervaardiging van beschuit en biscuit en van ander houdbaar banketbakkerswerk. Dit is een subgroep van C10 – Vervaardiging van voedingsmiddelen

De activiteiten van de Groep zijn verdeeld over drie strategische pijlers: Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes. Voor een beschrijving van ons businessmodel, onze strategie en onze belangrijkste afzetmarkten, zie “Onze merkenstrategie” in dit Jaarverslag.
De drie strategische pijlers van ons portfolio kennen eenzelfde soort impacts, risico’s en opportuniteiten (of IRO’s) en worden daarom binnen de ESG-strategie op dezelfde manier behandeld.
Voor een opsplitsing van het personeel per geografisch gebied verwijzen we graag naar III.1.4. hieronder. Omzet per bestemming vindt u terug in de toelichtingen 3 en 4 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

I.3.2. WAARDEKETEN

Wij ontwikkelen, maken en verkopen een gevarieerd aanbod aan snacks die voldoen aan de noden van consumenten op de wereldmarkt. Om dat doel te bereiken streven we naar een optimale samenwerking met onze partners in de hele waardeketen om onze ‘branded snacks’ op een zo duurzaam mogelijke manier te produceren. Om over de hele waardeketen heen te kunnen samenwerken heb je zowel downstream- als upstreampartners nodig. Onze waardeketen begint bij de inkoop van onze grondstoffen en verpakkingsmateriaal en loopt tot het einde van de levenscyclus van onze producten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WAARDE-KETEN

PRODUCTIE

Wij zetten grondstoffen om in unieke en overheerlijke snacks. Dat doen we wereldwijd in onze 12 eigen productievestigingen, en voor sommige van onze merken ook samen met onze co-fabrikanten. We waken erover dat de kostbare, natuurlijke hulpbronnen efficiënt worden ingezet in een veilige werkomgeving met onze meer dan 3.300 medewerkers.

TRANSPORT

Grondstoffen en verpakkingsmaterialen worden naar onze productievestigingen vervoerd. Het merendeel van onze grondstoffen wordt aangekocht op hetzelfde continent waar we actief zijn, omdat we ernaar streven de afstand zo klein mogelijk te houden.

INKOOP

We selecteren hoogwaardige grondstoffen zoals tarwemeel, suiker, palmolie, chocolade en verpakkingsmaterialen van leveranciers uit de verwerkende industrie, die deze inkopen bij handelaren of boeren. Wij gebruiken de geleverde goederen om onze producten te maken en verpakken onze producten om ze te beschermen. We kopen ook aanverwante goederen en diensten in, zoals distributie, logistiek en productieapparatuur. Onze upstream waardeketen omvat zowel directe als indirecte leveranciers.

TRANSPORT

Afgewerkte producten worden vanuit onze fabrieken naar magazijnen vervoerd en vervolgens gedistribueerd naar onze klanten met behulp van verschillende transportmiddelen, geoptimaliseerd voor de afstand.

RETAIL EN AWAY-FROM-HOME

We streven ernaar om ons aanbod van 'branded snacks' voor iedereen toegankelijk te maken. Onze partners verkopen onze producten via retailkanalen (in fysieke winkels en online), away-from-home kanalen (buitenshuis), groothandel en distributeurs.

CONSUMPTIE

We bieden snacks aan voor verschillende consumptiemomenten en –noden. We bedienen meerdere doelgroepen: volwassenen en kinderen, maar ook peuters en baby's. Alles wat we lanceren, moet voldoen aan de strengste kwaliteits- en voedselveiligheidsnormen. We verpakken onze populairste snacks in verschillende formaten die passen bij verschillende huishoudens om voedselverspilling tegen te gaan. Bovendien moet alles heerlijk smaken omdat we weten dat consumenten dan naar onze producten zullen blijven teruggrijpen.

END OF LIFE

Met onze technisch recycleerbare verpakkingen willen we bijdragen tot een circulaire economie en we moedigen consumenten aan om de verpakkingen correct te sorteren door duidelijk sorteeradvies mee te geven.

UPSTREAM | ACTIVITEITEN VAN LOTUS BAKERIES | DOWNSTREAM

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.3.3. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS

Zoals vastgelegd in ons intern beleid, overleggen wij op regelmatige basis met onze belangrijkste stakeholders: onze klanten, consumenten van onze producten, onze werknemers, onze leveranciers, ons management en onze investeerders, overheden en beleidsmakers, sectororganisaties en andere partners, en de bredere samenleving.

Betrokkenheid wordt aangemoedigd door middel van dialoog, interviews, documentenonderzoek of online enquêtes om inzicht te krijgen in de belangrijkste prioriteiten van onze stakeholders. In onze algemene strategische ambitie wordt rekening gehouden met hun standpunten. Als onderdeel van onze dubbele materialiteitsbeoordeling pleegden we ook overleg met vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholdergroepen over de duurzaamheidsimpacts, -risico's en -opportuniteiten om zo de belangrijkste thema's vanuit het perspectief van de financiële en de impactmaterialiteit te bepalen.

Belangrijkste stakeholders	Benaderd via	Doel	Hoe wordt de uitkomst meegenomen?
Werknemers	› Dubbele materialiteitsbeoordeling d.m.v. gesprekken en enquête › Sociale dialoog en collectieve organisatie › Klokkenluiderskanaal	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheids- en HR-thema's	› Informatie voor de ESG-strategie › Informatie voor de HR-strategie › Geëngageerde en geïnformeerde medewerkers
Leveranciers	› Dubbele materialiteitsbeoordeling d.m.v. gesprekken en enquête › SBTi Scope 3-screening › Scorecard leveranciers › Klokkenluiderskanaal	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's › Op de hoogte blijven van nieuwe verpakkingstechnologie › Bepalen van GHG voetafdruk en decarbonisatie-roadmap	› Informatie voor de ESG-strategie › Ontwikkeling van gezamenlijke projecten › Evolutie doelstellingen duurzame verpakkingsmaterialen › Intensifiëring van decarbonisatie-roadmap › Informatie voor aanbestedingen
Klanten	› Dubbele materialiteitsbeoordeling d.m.v. gesprekken en enquête › Vragenlijsten voor zelfevaluatie › Klokkenluiderskanaal	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's › Op de hoogte blijven van veranderende verwachtingen van de klanten	› Informatie voor de ESG-strategie › Inspelen op verwachtingen van klanten › Compliance
Consumenten	› Marktonderzoek › Sociale media › Consumentenhotline › Klokkenluiderskanaal	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's › Op de hoogte blijven van veranderende verwachtingen van de consumenten	› Informatie voor de ESG-strategie › Uitwerken van relevante consumentenvoorstellen
NGO's	› Webinars › Themavergaderingen	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's › Visie op de tier2+-waardeketen begrijpen	› Informatie voor de ESG-strategie › Informatie voor het due-diligenceraamwerk › Informatie voor aanbestedingen
Financiële instellingen	› Dubbele materialiteitsbeoordeling d.m.v. gesprekken en enquête › Contacten met investeerders › Themavergaderingen	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's › Opvolgen van veranderende verwachtingen › Verbeteren van transparantie	› Informatie voor de ESG-strategie
Onderzoeksinstellingen	› Dubbele materialiteitsbeoordeling d.m.v. gesprekken en enquête › Themavergaderingen	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's	› Informatie voor de ESG-strategie › Beste praktijken bij de aanpak van ESG-uitdagingen
Sectororganisaties	› Sectorevenementen › Webinars › Themavergaderingen	› Inzicht verwerven in materiële duurzaamheidsthema's	› Informatie voor de ESG-strategie › Beste praktijken bij de aanpak van ESG-uitdagingen

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Via regelmatige contacten met onze stakeholders (contacten met klanten, overleg met leveranciers, aanwervingen, netwerkevenementen…) krijgen we inzicht in hoe zij de onderneming zien en hoe zij onze strategie en onze inspanningen op het vlak van duurzaamheid beoordelen. Vervolgens wordt dit besproken binnen de Group Sustainability Steerco, waarna dit naar het management gaat, en indien nodig naar het Audit & Sustainability Committee.
Dankzij de contacten met onze belangrijkste stakeholders is onze duurzaamheidsstrategie steeds verder geëvolueerd. We verwijzen naar I.4.3. hieronder voor de uitkomst van de dubbele materialiteitsbeoordeling.

I.4. BEHEER VAN DE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN

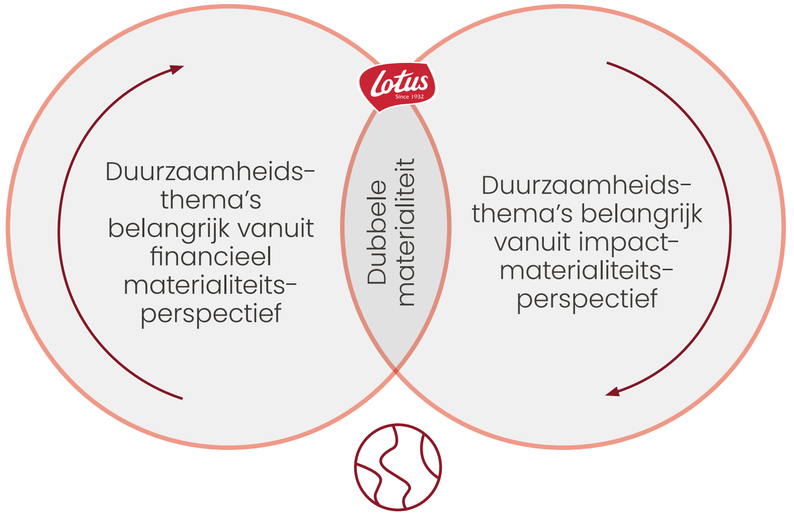
I.4.1. INLEIDING

Lotus Bakeries heeft sinds geruime tijd zijn duurzaamheidsprogramma 'Care for Today, Respect for Tomorrow'. Om onze prioriteiten inzake duurzaamheid te bepalen, hebben we in het verleden op regelmatige basis een enkelvoudige materialiteitsbeoordeling uitgevoerd.
Gezien de snelle verandering van de wereld vandaag, worden we geconfronteerd met een reeks nieuwe uitdagingen in het bedrijf en doorheen de waardeketen. We interageren met veel partijen, dus is het essentieel om de impact van onze activiteiten en snacks op de wereld goed te begrijpen. Om de prioriteiten van ons duurzaamheidsprogramma te bevestigen of te heroverwegen, heeft Lotus Bakeries in 2023 een brede en diepgaande beoordeling uitgevoerd door de lens van de dubbele materialiteitsbeoordeling, waarbij een lijst met onderwerpen is beoordeeld vanuit zowel een financieel- als een impactmaterialiteitsperspectief.
Deze evaluatie heeft onze ESG-strategie opnieuw bevestigd en bepaalt de duurzaamheidsthema's die voor ons belangrijk zijn. We hebben die thema's samengebracht in de vijf Leidende Kernprincipes voor een duurzame toekomst (zie hieronder).

WAT IS DUBBELE MATERIALITEIT?

FINANCIËLE MATERIALITEIT / OUTSIDE-IN

Impact van het milieu of de samenleving op onze organisatie



IMPACTMATERIALITEIT / INSIDE-OUT

Impact van onze organisatie op het milieu of de samenleving

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.4.2. BESCHRIJVING VAN DE PROCESSEN OM MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN TE BEPALEN EN TE ANALYSEREN

De dubbele materialiteitsbeoordeling vormt een cruciaal element om te begrijpen hoe de Groep zijn omgeving en gemeenschap, inclusief zijn waardeketen, beïnvloedt, en ook hoe de wereld rondom de Groep onze activiteiten beïnvloedt. Om de materiele impacts, risico's en opportuniteiten (IRO's) te bepalen, hebben we een gefaseerde aanpak opgezet die resulteert in een dubbele materialiteitsmatrix (DMA).

Het uitgangspunt waren de duurzaamheidsprioriteiten uit de bestaande materialiteitsboordeling van Lotus Bakeries, aangevuld met de vereisten van CSRD, met inbegrip van de ESRS-thema's en subthema's. Zo hebben we een uitgebreide IRO-lijst samengesteld. Op basis van documentenonderzoek en werkgroepen met stakeholders en experts werden 22 thema's (bestaande uit samengevoegde IRO's) bepaald als meest relevant voor Lotus Bakeries om samen met andere actoren in de waardeketen te bespreken. We pleegden overleg door middel van dialoog en interviews om de volledigheid van de geselecteerde thema's te garanderen, gevolgd door een online-enquête. Aldus werden de 22 belangrijkste thema's geprioriteerd vanuit financiële en impactmaterialiteit.

De rangschikking van de thema's werd geanalyseerd op basis van de volledige reeks antwoorden en per cluster van stakeholders, om potentiële thema's te identificeren die van groter belang zijn voor een bepaalde groep stakeholders. De drempel vanaf wanneer een onderwerp als materieel wordt beschouwd, is vastgelegd op 7 of hoger op een schaal van 9 punten.

De geïdentificeerde IRO's (opgesomd in I.4.5.1.) zijn beoordeeld voor onze hele waardeketen en we hebben zowel de indirecte als de directe gevolgen in rekening gebracht. De locaties van vestigingen zijn beoordeeld op hun impact. We hebben de belangrijkste afhankelijkheden van Lotus Bakeries bepaald, waaronder de basisingrediënten, de belangrijkste leveranciers en klanten, alsook onze afhankelijkheid van onze medewerkers. De IRO's met materiële impact werden beoordeeld op hun werkelijke of potentiele impact, de ernst (schaal, omvang en onherstelbaar karakter) en de waarschijnlijkheid dat ze zich voordoen. De thema's met financiële materialiteit werden beoordeeld op risico's en opportuniteiten en werden getoetst aan het risicomanagementproces van Lotus Bakeries dat gericht is op het identificeren, beoordelen en prioriteren van risico's met als doel om een allesomvattende en geïntegreerde aanpak te garanderen.

De uitkomst van de dubbele materialiteitsbeoordeling, zijnde de dubbele materialiteitsmatrix, vormt de basis om onze strategische ESG-platformen binnen het 'Care for Today, Respect for Tomorrow'-programma te selecteren en dient als richtlijn voor de ESRS-standaarden waarover we volgens CSRD moeten rapporteren. Deze beoordeling biedt een strategische leidraad voor duurzaamheidskwesties en hoe dit te integreren met onze ambitie: een breed aanbod van 'branded snacks' voor elke gelegenheid voor consumenten wereldwijd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

DE DUBBELE MATERIALITEITSBEOORDELING ALS INPUT VOOR DE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE

LONGLIST

- Vorige enkelvoudige materialiteitsbeoordeling
- Bijna 100 thema's op basis van verslaggevingsstandaarden (ESRS, GRI)

SHORTLIST

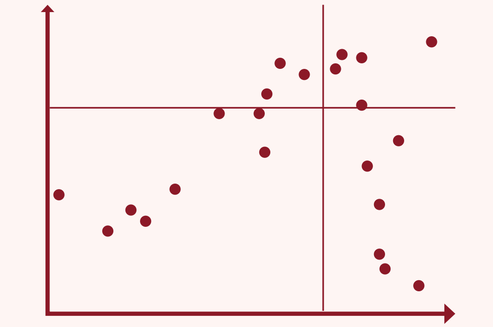
- 22 geïdentificeerde thema's
- Gebaseerd op impacts, risico's en opportuniteiten

OVERLEG MET STAKEHOLDERS

- Overleg via dialoog en gesprekken om na te gaan of de geselecteerde thema's volledig zijn en om zo tot de 22 hoofdthema's te komen vanuit het principe van financiële en impactmaterialiteit.

SCORE

- Beoordelen van de 22 hoofdthema's op een schaal van 9 punten vanuit materieel en financieel perspectief.



Dubbele Materialiteitsbeoordeling

A BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE

ONE LOTUS FAMILY

ETHICAL BUSINESS CONDUCT

ROAD TO NET ZERO

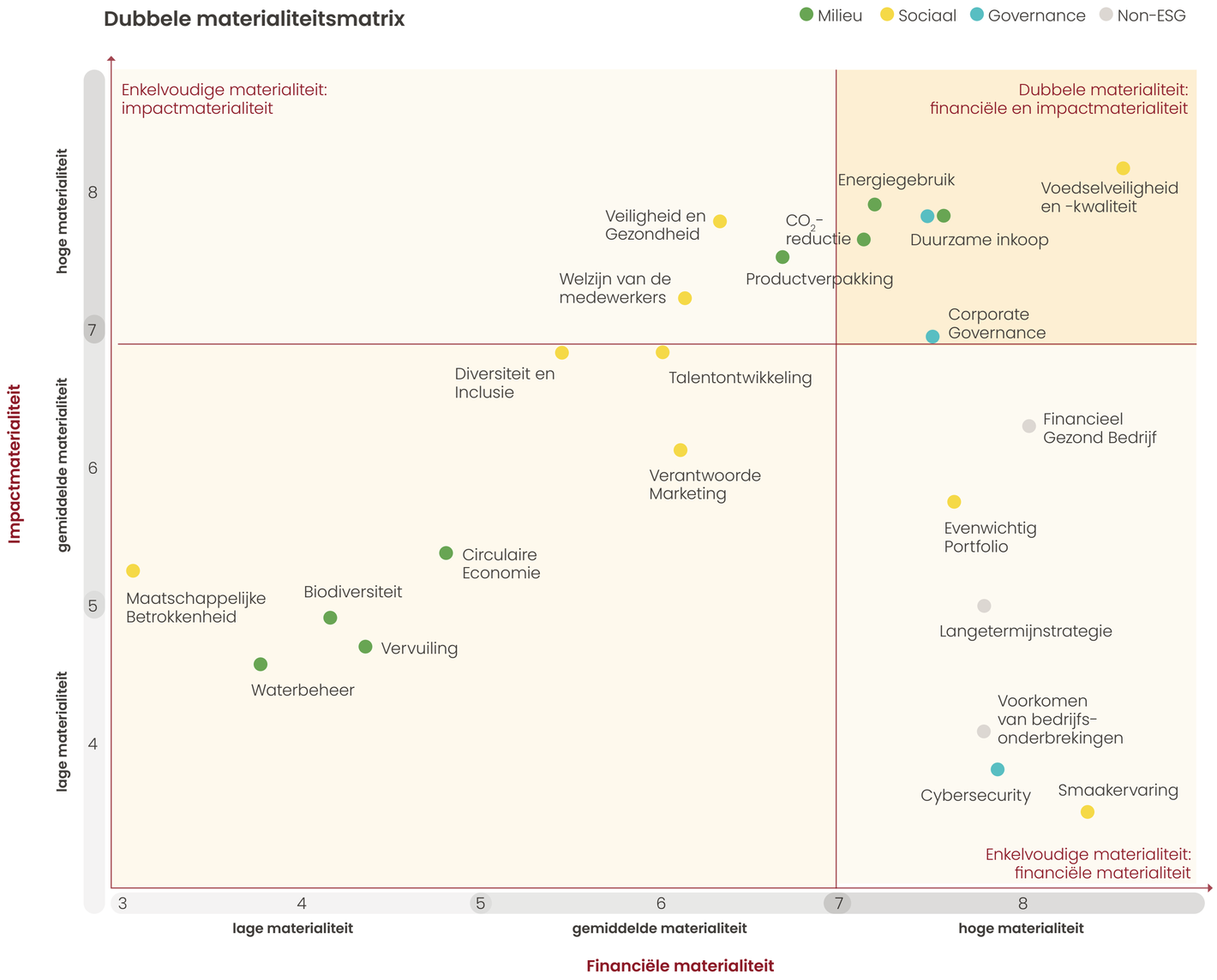
SUSTAINABLE SOURCING

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.4.3. UITKOMST VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSBEOORDELING

Zoals hierboven vermeld, werden de 22 belangrijkste thema's op een schaal van 9 punten gescoord op basis van documentenonderzoek en gesprekken met stakeholders.

De score van de thema's werd geanalyseerd op basis van de volledige reeks antwoorden en per cluster van stakeholders, om potentiële thema's te identificeren die van groter belang zijn voor een bepaalde groep stakeholders. De drempel vanaf wanneer een thema als materieel wordt beschouwd, is vastgelegd op 7 of hoger op een schaal van 9 punten. De IRO's met materiële impact werden beoordeeld op hun werkelijke of potentiële impact, de ernst (schaal, omvang en onherstelbaar karakter) en de waarschijnlijkheid dat ze zich voordoen. De thema's met financiële materialiteit werden beoordeeld op risico's en opportuniteiten en werden getoetst aan het risicomanagementproces van Lotus Bakeries dat gericht is op het identificeren, beoordelen en prioriteren van risico's. Met als doel een allesomvattende en geïntegreerde aanpak te garanderen.



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De volgende thema's werden beoordeeld op hun dubbele of enkelvoudige materialiteit (impact- of financiële materialiteit)

Thema's met dubbele materialiteit

Voedselveiligheid en -kwaliteit	Verzekeren van de veiligheid en kwaliteit van onze producten, inclusief naleving van voedselveiligheidsnormen en certificeringen en traceerbaarheid.
Duurzame inkoop	Verzekeren dat de juiste initiatieven worden genomen om de leveranciers en andere stakeholders binnen de waardeketen te managen en zo de impact op het milieu te beperken. Dit omvat onder andere de duurzame inkoop van basisingrediënten, zoals palmolie, chocolade, suiker, tarwe en andere gevoelige ingrediënten. Het betekent eveneens dat de toevoerketen op een ethische manier wordt benaderd, zodat de sociale impact tot een minimum beperkt blijft, ook op het vlak van arbeidsomstandigheden, eerlijke handel en mensenrechten.
Energiegebruik	Ons energieverbruik verlagen of fossiele brandstoffen vervangen door hernieuwbare energiebronnen in onze productievestigingen en in onze volledige toevoerketen om zo onze indirecte broeikasgasemissies van de energieopwekking te verlagen.
CO_2-reductie	Het terugdringen van de directe broeikasgasemissies in onze productie, ons wagenpark, ons transport en onze volledige toevoerketen om zo sneller een nettonul-uitstoot te halen en er mee voor te zorgen dat de opwarming van de aarde niet meer dan 1,5° C hoger ligt dan in pre-industriële tijden.
Corporate Governance	Bedrijfsactiviteiten uitvoeren overeenkomstig internationaal geaccepteerde principes en praktijken en daarbij zorgen voor een robuust risicobeheersysteem en het integreren van duurzaamheidspraktijken.

Thema's met impactmaterialiteit

Productverpakking	Duurzamere verpakkingen door minder materiaal te gebruiken, de recycleerbaarheid te verhogen en zoveel mogelijk gebruik te maken van gerecycleerd verpakkingsmateriaal voor alles wat niet in contact komt met het voedsel.
Veiligheid en Gezondheid	Een sterke veiligheidscultuur bevorderen en zorgen voor de juiste werkomstandigheden op de werkvloer zodat elke medewerker beschermd wordt tegen werk-gerelateerde gezondheidsklachten.
Welzijn van de medewerkers	Bevorderen van een TOP-cultuur (Teamspirit, Open dialoog, Passie), zodat de medewerkers zich mentaal, fysiek én emotioneel goed voelen. Dit betekent zowel momenten van connectie en engagement op het werk, als momenten van deconnectie.
Talentontwikkeling	De talenten, vaardigheden en competenties van de medewerkers trainen en verbeteren op basis van de strategische noden van de organisatie en de evaluatie van de prestaties en de carrièreontwikkeling van de medewerker. Opleidingen en ontwikkeling zijn er in allerlei vormen en maten: op het werk, online cursussen of persoonlijke training.
Diversiteit en Inclusie	Een diverse en inclusieve werkplek, zodat iedereen zich even sterk betrokken voelt, ongeacht wie ze zijn en wat ze doen voor het bedrijf. Diversiteit heeft onder meer betrekking op ras, gender, seksuele oriëntatie, leeftijd, religie, land van herkomst en beperking.

Milieu Sociaal Governance Non-ESG

Thema's met financiële materialiteit

Financiële Gezondheid	Financiële stabiliteit op de lange termijn en het vermogen om marktgerelateerde of financiële tegenslagen het hoofd te bieden.
Evenwichtig Portfolio	Zorgen voor een evenwichtig portfolio van snacks, gaande van heerlijke Biscoff®-koekjes en gezonde repen tot snacks voor baby's en peuters. Toegankelijk voor iedereen, op elk moment.
Langetermijnstrategie	Het bedrijf moet in staat zijn om duurzame groei te realiseren, de waarde van zijn portfolio te vergroten en dit alles te koppelen aan winst.
Voorkomen van Bedrijfsonderbrekingen	Het ontwikkelen van plannen om grote en langdurige onderbrekingen in onze fabrieken te voorkomen of tot een minimum te beperken als gevolg van uitzonderlijke gebeurtenissen.
Cybersecurity	Alle data- en informatiemiddelen beschermen en veiligheidsmaatregelen implementeren om cyberaanvallen te voorkomen.
Smaakervaring	Het vermogen om snacks te ontwikkelen die een memorabele ervaring bieden voor iedereen, waar ook ter wereld.

Hoewel Talentontwikkeling en Diversiteit en Inclusie de materialiteitsdrempel niet hebben gehaald, hebben we na intern overleg toch besloten dat deze IRO's belangrijk zijn voor Lotus Bakeries en dus ook als zodanig in het duurzaamheidsverslag wordt opgenomen.
De volgende thema's werden bij de laatste dubbele materialiteitsbeoordeling als niet materieel beoordeeld:

Niet-materiële thema's

Maatschappelijke Betrokkenheid	Welvaart voor iedereen door een positieve bijdrage te leveren aan het leven in de regio's waar Lotus Bakeries actief is. Dit engagement omvat initiatieven zoals The Foundation for Education, alsook lokale betrokkenheid bij de gemeenschappen waarin we actief zijn.
Verantwoorde Marketing	Duidelijke informatie verstrekken inzake ingrediënten en voedingswaarde. Inspanningen om consumenten te informeren en gezonde eetpatronen te bevorderen. Zorgen voor verantwoorde en ethische marketing- en reclamepraktijken.
Vervuiling	Vervuiling is het introduceren van schadelijke stoffen in het milieu, vaak veroorzaakt door menselijke activiteiten zoals het weggooien van afval, zoals plasticafval, of de afvloeiing geproduceerd door fabrieken en economische activiteiten, zoals het gebruik van pesticiden in de landbouw. Deze verontreinigende stoffen kunnen de kwaliteit van lucht, water en land schaden.
Waterbeheer	Waterstress aanpakken door manieren te ontwikkelen om ons watergebruik te reduceren, te hergebruiken en te bewaren, dit voor onze eigen activiteiten alsook in samenwerking met onze leveranciers.
Biodiversiteit	Maatregelen ontwikkelen om de biodiversiteit te beschermen en te behouden, i.e. ook inspanningen leveren om de ecosystemen op onze eigen sites te beschermen en manieren om duurzame landbouwvormen bij onze leveranciers te stimuleren. Minder bestuiving kan leiden tot verminderde beschikbaarheid van gewassen.
Circulaire Economie	Bijdragen aan een circulaire economie door onze productie-efficiëntie steeds te verbeteren. Dit door te blijven inzetten op minder afval en nog meer initiatieven te ontplooien op het vlak van watergebruik, bovenop de initiatieven om onze milieu-impact (in de vorm van broeikasgassen) te verkleinen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De dubbele materialiteitsbeoordeling werd gepresenteerd aan het Audit & Sustainability Commitee en de uitkomst ervan, de dubbele materialiteitsmatrix en –strategie, werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur. De Raad heeft zijn vertrouwen bevestigd in de veerkracht van het businessmodel van Lotus Bakeries met betrekking tot de impacts, risico's en opportuniteiten en blijft ons duurzaam-heidsprogramma 'Care for Today, Respect for Tomorrow' en de vijf ESG Leidende Kernprincipes steunen.

De dubbele materialiteitsmatrix wordt intern elk jaar herzien en krijgt om de drie jaar een uitvoerige update.

I.4.4. OMZETTING IN DE ESG-STRATEGIE VAN LOTUS BAKERIES

Zoals hierboven vermeld bevestigde de dubbele materialiteitsbeoordeling de strategie zoals die is vastgelegd in ons programma 'Care for Today, Respect for Tomorrow', en verhelderde ze de thema's die essentieel zijn voor de onderneming en haar stakeholders. Deze thema's worden opgenomen in de vijf Leidende Kernprincipes voor een duurzame toekomst die de ambitie van onze onderneming ondersteunen: zorgen voor kleine geluksmomentjes met een divers aanbod van 'branded snacks' met een superieure smaak, voor elke klant, voor elke gelegenheid en in elk land.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

CARE FOR TODAY

RESPECT FOR TOMORROW

ESG LEIDENDE KERNPRINCIPES

A BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE

Wij streven ernaar om alle consumenten te verrassen met vertrouwde en heerlijke merken die inspelen op de veranderende verwachtingen van mensen.
We bieden zowel verwen- als better-for-you snackopties, waardoor consumenten een gebalanceerde voedingsstijl kunnen hebben.
Een portfolio van verschillende verpakkingsformaten kan leiden tot een grotere toegankelijkheid voor klanten en eindgebruikers.

ONE LOTUS FAMILY

Wij geloven in de kracht van onze mensen om onze prestaties te verbeteren. Wij mikken op een inclusieve werkplek waar medewerkers zich betrokken voelen. Daarbij zijn we toegewijd aan het bieden van langdurige werkgelegenheid binnen het bedrijf. Onze beleidslijnen met betrekking tot, maar niet beperkt tot, mensenrechten, gezondheid en veiligheid, en welzijn zijn al geïmplementeerd en zullen in de toekomst worden voortgezet. Daarnaast besteden we ook aandacht aan zaken zoals training, diversiteit en de onboarding van nieuwe medewerkers.

ETHICAL BUSINESS CONDUCT

Wij zijn toegewijd aan het handelen volgens de wet, ethisch en met integriteit tegenover al onze belanghebbenden. We streven ernaar mensenrechten te bevorderen in onze hele waardeketen als fundament van onze activiteiten, naast andere belangrijke ethische bedrijfsrichtlijnen. We blijven toegewijd aan het ondersteunen van het UN Global Compact door de Tien Principes van de Verenigde Naties te handhaven en ervoor te zorgen dat ze deel uitmaken van onze strategie, cultuur en dagelijkse activiteiten.

ROAD TO NET ZERO

Wij strijden mee tegen de klimaatverandering en het minimaliseren van onze impact op het milieu voor al onze activiteiten, verpakkingen en volledige waardeketen. We voeren onze de-carbonisatie-roadmap uit in lijn met onze SBTi-doelstellingen. Daarnaast omvat het onze verpakkingstrategie, inclusief vermindering, ontwerpen voor recycleerbaarheid en streven naar circulariteit, wat bijdraagt aan het beperken van onze impact op het milieu.

SUSTAINABLE SOURCING

We zetten ons in om onze toeleveringsketens veerkrachtiger te maken door het milieu te beschermen en tegelijkertijd het welzijn in onze hele toeleveringsketen te waarborgen en door hoge ethische bedrijfsnormen te stellen via governance-initiatieven. We richten ons op milieuvriendelijke keuzes binnen onze waardeketen om onze decarbonisatie-traject te ondersteunen. We zijn vastberaden om door te gaan met het ontwikkelen van goede praktijken en het verbeteren van de transparantie in onze toeleveringsketens.

LINK MET MATERIËLE TOPICS

- **Voedselveiligheid en -kwaliteit**
  ESRS S4
- **Evenwichtig Portfolio**
  ESRS S4
- **Smaakervaring**
  ESRS S4
- **Financieel Gezond Bedrijf**
  Non-ESG
- **Langetermijnstrategie**
  Non-ESG
- **Voorkomen van bedrijfsonderbrekingen**
  Non-ESG

- **Diversiteit en Inclusie**
  ESRS S1
- **Veiligheid en Gezondheid**
  ESRS S1
- **Talentontwikkeling**
  ESRS S1
- **Welzijn van medewerkers**
  ESRS S1

- **Corporate Governance**
  ESRS G1
- **Cybersecurity**
  ESRS G1

- **Koolstofreductie**
  ESRS E1
- **Energieverbruik**
  ESRS E1
- **Productverpakkingen**
  ESRS E5

- **Leveranciersbeleid en duurzame inkoop**
  ESRS E1
  ESRS G1

Voor elk van de vijf ESG Leidende Kernprincipes heeft Lotus Bakeries een engagement geformuleerd dat zal worden uitgevoerd via specifieke focusgebieden. Binnen deze focusgebieden zijn dan ook beleidslijnen en acties geformuleerd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.4.5. MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN EN HUN INTERACTIE MET STRATEGIE EN BUSINESSMODEL

We hebben de impacts, risico's en opportuniteiten voor milieu, sociaal en governance geëvalueerd en hoe deze samenhangen met onze strategie en ons bedrijfsmodel. Deze beoordeling levert een overzicht op van de materiële impacts, risico's en opportuniteiten (IRO's) voor onze gehele waardeketen.

I.4.5.1. Impacts, risico's en opportuniteiten

De onderstaande tabel geeft de materiële impacts, risico's en opportuniteiten weer en bevat een verwijzing naar hoe de informatie in het duurzaamheidsverslag is opgenomen. Bovendien geeft de tabel duidelijk aan of deze impacts, risico's en opportuniteiten betrekking hebben op onze eigen activiteiten of zich elders in de waardeketen voordoen, zowel upstream (bv. bij leveranciers) als downstream (bv. bij klanten).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

●○○ Korte termijn ●●○ Middellange termijn ●●● Lange termijn

MATIGING VAN KLIMAATVERANDERING

ESG-Leidende Kernprincipes	Road to Net Zero Sustainable Sourcing	ESRS E1 ESRS E1 / ESRS G1	
Impact-materialiteit	**Positieve impact voor de eigen activiteiten en de waardeketen**		
	Bijdragen tot een beperking van de wereldwijde klimaatopwarming tot 1,5°C t.o.v. de pre-industriële niveaus zoals vastgelegd in het Akkoord van Parijs.	Het decarbonisatiebeleid en de snelle uitrol van acties kunnen leiden tot minder broeikasgassen en uiteindelijk bijdragen tot minder klimaatopwarming. De acties kunnen betrekking hebben op het gebruik van gas of elektriciteit, of emissies betreffende de inkoop van grondstoffen.	●○○ ●●○ ●●●
	Negatieve impact in de upstream van de waardeketen		
	Onstabiele beschikbaarheid van grondstoffen	Als we niet decarboniseren en bijdragen tot het inperken van de wereldwijde klimaatopwarming tot 1,5°C, dan kunnen de weerpatronen veranderen en kunnen er meer extreme weersomstandigheden optreden. Dit kan op de middellange of lange termijn een impact hebben op de beschikbaarheid en de kwaliteit van grondstoffen. Wij reageren hierop met onze strategische decarbonisatiedoelstellingen en onze acties om de waardeketen te decarboniseren.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Marktopportuniteiten in de downstream van de waardeketen**		●○○
	Vlotte toegang tot nieuwe klanten/markten	De roep om decarbonisatie wordt luider bij klanten en consumenten. Dankzij ons SBTi-engagement en ons decarbonisatie-roadmap zal de broeikasgasuitstoot van Lotus Bakeries dalen, wat onze klanten ook helpt met hun decarbonisatieplan.	●●○ ●●●
	Technologische opportuniteiten in onze activiteiten		
	Technologie	Investeringen in nieuwe technologieën zullen ertoe bijdragen dat Lotus Bakeries haar decarbonisatiedoelstellingen binnen de vooropgestelde termijn zal halen. Door activa toekomstbestendig te maken kunnen we die activa langer gebruiken. Dit kan helpen om de verwachte koolstofbelasting te vermijden.	●○○ ●●○ ●●●
	Reguleringsrisico's van onze activiteiten		
	Naleving van nieuwe wetgeving en regulering	Lotus Bakeries is een mondiale onderneming die onderworpen is aan allerlei Europese, Amerikaanse, binnen- en buitenlandse milieuwetten en -regels, die zullen blijven evolueren. Elke overtreding kan Lotus Bakeries kwetsbaar maken voor rechtszaken, administratieve boetes en burgerlijke procedures en kan een materiële negatieve impact hebben.	●●●

ENERGIEGEBRUIK

ESG-Leidende Kernprincipes	Road to Net Zero	ESRS E1	
Impact-materialiteit	**Positieve impact op onze activiteiten**		
	Energieverbruik, alternatieve energiebronnen	Minder energieverbruik en overstappen op alternatieve energiebronnen zijn belangrijke hefbomen in ons decarbonisatieplan. Ze kunnen bijdragen om minder broeikasgassen uit te stoten en zo helpen de klimaatopwarming in te perken.	●○○ ●●○ ●●●
	Negatieve impact in de upstream van de waardeketen		
	Energieverbruik	Als we er niet in slagen om minder energie te verbruiken, kan de vraag naar energie stijgen, wat meer druk op de energiesector zet om alternatieven op te schalen.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Marktopportuniteiten in de downstream van de waardeketen**		
	Energie-onafhankelijkheid	De energietoevoer kan worden beïnvloed door de klimaatverandering of door veranderende regulering. Door de energietoevoer voor onze eigen activiteiten veilig te stellen (bv. zonnepanelen, batterijen) en meer autonomie na te streven en te investeren in schonere technologie en in eigen energieproductie kunnen we onze bedrijfscontinuïteit versterken.	●○○ ●●○ ●●●
	Risico's van onze activiteiten		
	Energieprijzen	Significante prijsstijgingen kunnen een impact hebben op de Groep. Minder energieverbruik door middel van energiebesparende maatregelen kan leiden tot kostenbesparing.	●●●

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

●○○ Korte termijn ●●○ Middellange termijn ●●● Lange termijn

MATERIAALINSTROMEN, MET INBEGRIP VAN MATERIAALGEBRUIK (PRODUCTVERPAKKING)

ESG-Leidende Kernprincipes	Road to Net Zero	ESRS E1 ESRS E5	
Impact-materialiteit	**Positieve impact voor de eigen activiteiten & waardeketen**		
	Minder verpakking, gerecycleerde verpakking	Ons verpakkingsbeleid kan helpen door minder verpakking op de markt te brengen, ze technisch recycleerbaar te maken en minder nieuw materiaal te gebruiken.	●○○ ●●○ ●●●
	Negatieve impact in de upstream van de waardeketen		
	Verpakkingsafval	Als we er niet in slagen om minder verpakking te gebruiken, kan dit negatieve gevolgen voor het milieu hebben.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Opportuniteiten binnen de eigen activiteiten**		
	Kostenbesparing	Door minder verpakkingsmateriaal op de markt te brengen, kunnen we de kosten drukken.	●○○ ●●○ ●●●

MATERIAALUITSTROMEN M.B.T. GOEDEREN EN DIENSTEN (PRODUCTVERPAKKING)

ESG-Leidende Kernprincipes	Road to Net Zero	ESRS E1 ESRS E5	
Impact-materialiteit	**Positieve impact in de downstream van de waardeketen**		
	Voedselverspilling tegengaan	Correcte voorverpakte formaten en porties kunnen zorgen voor een langere houdbaarheid, wat voedselverspilling kan helpen tegengaan.	●○○ ●●○ ●●●
	Positieve impact voor de eigen activiteiten & waardeketen		
	Circulariteit	Het verpakkingsbeleid van Lotus Bakeries kan een positieve impact hebben als we technische gerecycleerde materialen aanbieden en zo voor meer circulariteit zorgen.	●○○ ●●○ ●●●
	Negatieve impact in de downstream van de waardeketen		
	Verpakkingsafval	Het weggooien van verpakkingen door consumenten kan voor meer afval zorgen. Daarom gebruiken we onze verpakkingen om de consumenten te leren wanneer en hoe ze moeten recycleren.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Risico's binnen de eigen activiteiten en in de downstream in de waardeketen**		
	Perceptie van de consument – verpakkingsbelastingen	Consumenten verwachten van bedrijven dat ze de negatieve impact van verpakkingen reduceren. Voorverpakte goederen verkopen kan de uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (extended producer responsibility - EPR) negatief beïnvloeden, als consumenten niet goed begrijpen dat die verpakking zorgt voor meer voedselveiligheid en een langere houdbaarheid. Belastingsystemen zoals extended producer responsibility (EPR), heffingen op plastic en zwerfvuilheffingen worden in steeds meer landen ingevoerd, wat kan leiden tot een hogere belastingdruk.	●○○ ●●○ ●●●

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

●○○ Korte termijn ●●○ Middellange termijn ●●● Lange termijn

LEVERANCIERSBEHEER EN SAMENWERKING BINNEN DE WAARDEKETEN

ESG-Leidende Kernprincipes	Sustainable Sourcing	ESRS E1 ESRS G1	
Impact-materialiteit	**Positieve impact in de downstream van de waardeketen**		
	Gezamenlijk engagement met de leveranciers over sociale en ecologische effecten	Lotus Bakeries neemt tarwebloem, suiker, palmolie, eieren en chocolade af. Het beheren van de relaties met leveranciers, het toepassen van ethische bedrijfsnormen, zoals respect voor de mensenrechten, goede bestuurspraktijken om onze leveranciers te beoordelen, het opzetten van een due-diligencesysteem en deelname aan duurzame sectoroverschrijdende of specifieke programma's , kunnen een positieve impact hebben op de gemeenschappen en het levensonderhoud van de werknemers in de waardeketen, alsook een positieve impact op het milieu hebben.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Opportuniteiten in de downstream van de waardeketen**		
	Marktopportuniteiten	Consumenten en klanten verwachten steeds vaker dat we duurzaam inkopen. Producten onderschrijven via duurzame programma's, waaronder maatschappelijk welzijn en degelijke landbouwpraktijken, kan het aanbod van Lotus Bakeries aantrekkelijker maken voor klanten en consumenten.	●○○ ●●○ ●●●
	Opportuniteiten in de upstream van de waardeketen		
	Technologie	Samenwerken met grondstofleveranciers om koolstofarme varianten of alternatieven voor grondstoffen met een hoog emissieniveau te vinden, kan de decarbonisatie vooruithelpen en een duurzamere inkoop opleveren. Hetzelfde geldt voor natuurvriendelijke varianten die minder vervuilen en de biodiversiteit niet aantasten. Dit kan het wereldwijde voedselsysteem positief beïnvloeden.	●○○ ●●○ ●●●
	Risico's in de upstream van de waardeketen		
	Marktgerelateerde risico's	De klimaatverandering of andere ecologische uitdagingen kunnen de beschikbaarheid en kwaliteit van grondstoffen op de middellange of lange termijn aantasten en de prijzen van de grondstoffen doen fluctueren. Sectorgenoten ontwikkelen programma's die verder gaan dan een gedragscode voor leveranciers. Als we stilstaan, kan dit de relaties met onze leveranciers aantasten of kunnen we leveranciers verliezen. Dit zou onze toeleveringsketens kunnen verzwakken. Een tekort aan grondstoffen kan tot volatielere prijzen leiden.	●●●
	Risico's in de waardeketen		
	Risico's betreffende regelgeving	Lotus Bakeries is een mondiale onderneming die onderworpen is aan allerlei Europese, Amerikaanse, binnen- en buitenlandse milieuwetten en -regels, die ook zullen blijven evolueren. Elke overtreding van die wetten en regels of onvoldoende inzicht in mogelijke overtredingen van arbeidsvoorwaarden, regels m.b.t. gelijke behandeling of andere werkgerelateerde arbeidersrechten binnen de waardeketen kan Lotus Bakeries blootstellen aan reputatieschade, rechtszaken, administratieve boetes en burgerlijke procedures. Dat alles kan een negatieve materiële impact hebben.	●○○ ●●○ ●●●

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

●○○ Korte termijn ●●○ Middellange termijn ●●● Lange termijn

ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

ESG-Leidende Kernprincipes	One Lotus Family	ESRS S1	
Impact-materialiteit	**Negatieve impact voor de eigen activiteiten**		
	Gezondheid, veiligheid, welzijn en een flexibele werkplek	Een sterke veiligheidscultuur en uitgekiende veiligheidssystemen zorgen voor minder arbeidsongevallen en afwezigheden. Een doortastend beleid op het vlak van arbeidsomstandigheden, werktijden en evenwicht tussen werk en privé kan leiden tot minder stress en kan het welbevinden van de medewerkers verbeteren. Dergelijke maatregelen kunnen er mee voor zorgen dat het personeel veilig kan werken, zich verbonden en zelfverzekerd voelt en aan boord blijft. Dat alles kan voor meer welzijn zorgen. Wij verwachten dat onze leveranciers, klanten en andere zakenpartners dezelfde normen respecteren.	●○○ ●●○ ●●●
	Negatieve impact voor de eigen activiteiten		
	Respect voor de mensenrechten	Mensenrechten kunnen een invloed op onze eigen activiteiten hebben. Het beoordelen van respect voor en het bevorderen van mensenrechten, inclusief arbeidsomstandigheden, kan bijdragen aan het verhelpen van leed bij eigen personeel en aan een duurzame en ethische bedrijfscultuur.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Opportuniteiten binnen de eigen activiteiten**		
	Veiligheid & gezondheid van de medewerkers	Een sterke veiligheidscultuur en uitgekiende veiligheidssystemen zorgen voor minder arbeidsongevallen en afwezigheden. Een doortastend beleid op het vlak van arbeidsomstandigheden, werktijden en evenwicht tussen werk en helpt om te concurreren om het beste talent. Deze maatregelen kunnen helpen om de bedrijfscontinuïteit te waarborgen en waarde te creëren met onze activiteiten.	●○○ ●●○ ●●●
	Risico's binnen de eigen activiteiten		
	Strijd om talent	Lotus Bakeries is afhankelijk van zijn mensen en zou misschien geen talent meer kunnen aantrekken of houden. Als de arbeidsomstandigheden, de werktijden of het flexibele arbeidsbeleid niet aan de verwachtingen van de medewerkers voldoen, kunnen zij ervoor kiezen om op te stappen. Dit kan een negatieve impact hebben op de activiteiten die Lotus Bakeries uitoefent om waarde te creëren.	●○○ ●●○ ●●●

GELIJKE BEHANDELING EN KANSEN VOOR IEDEREEN

ESG-Leidende Kernprincipes	One Lotus Family	ESRS S1	
Impact-materialiteit	**Positieve impact voor de eigen activiteiten**		
	Diversiteit, gelijkheid, en inclusie	Diversiteit, gelijkheid en inclusie maken mensen sterker en helpen hen om het beste uit zichzelf te halen. Door meer divers talent aan te trekken, kan de werkomgeving creatiever en rijker worden. Het kan helpen om een sterk gevoel van verbondenheid te creëren en mensen zich verbonden te laten voelen met hun baan. Dit kan bijdragen tot gezondere gemeenschappen in het algemeen.	●○○ ●●○ ●●●
	Positieve impact voor de eigen activiteiten		
	Opleiding	Met opleidingen investeer je als bedrijf in de inzetbaarheid van mensen binnen en buiten je organisatie. Opleidingen maken mensen over het algemeen veerkrachtiger. En ze zorgen voor meer werkzekerheid.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Risico's voor de eigen activiteiten**		
	Strijd om talent	Lotus Bakeries is afhankelijk van zijn mensen en zou misschien geen talent meer kunnen aantrekken of houden. Als medewerkers ongelijkheid of oneerlijke praktijken ervaren die niet in de lijn van hun verwachtingen liggen, dan kunnen zij ervoor kiezen om op te stappen. Dit kan een negatieve impact hebben op de activiteiten die Lotus Bakeries uitoefent om waarde te creëren.	●○○ ●●○ ●●●

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

●○○ Korte termijn ●●○ Middellange termijn ●●● Lange termijn

PERSOONLIJKE VEILIGHEID VAN CONSUMENTEN EN/OF EINDVERBRUIKERS (VOEDSELVEILIGHEID EN KWALITEIT)

ESG-Leidende Kernprincipes	A balanced portfolio of great taste	ESRS S4	
Impact-materialiteit	**Positieve impact in de downstream van de waardeketen**		
	Voedselveiligheid en -kwaliteit	Een sterk beleid verhoogt de veiligheid van de consument en verbetert zijn consumentenervaring als hij of zij een snack verorbert. We laten de consumenten heel even intens genieten.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Risico's voor de eigen activiteiten & in de downstream van de waardeketen**		
	Marktgerelateerd	Als Lotus Bakeries de kwaliteits- en veiligheidsnormen niet haalt, stelt het zich bloot aan bedrijfsonderbrekingen, rechtszaken, productaansprakelijkheidsclaims en dure terugroepacties. Een gewaarborgde voedselveiligheid en –kwaliteit helpen om betrouwbare merken uit te bouwen en duurzame zakenrelaties aan te gaan.	●○○ ●●○ ●●●

SMAAKERVARING

ESG-Leidende Kernprincipes	A balanced portfolio of great taste	ESRS S4	
Impact-materialiteit	**Positieve impact in de downstream van de waardeketen**		
	Bijdragen tot de proteïneshift	Blijven inzetten op plantaardige oplossingen, zoals Biscoff of de Natural Foods-merken kan bijdragen tot de wereldwijde proteïneshift met meer plantaardige voedingsproducten in het dieet van de consument.	●○○ ●●○ ●●●
Financiële materialiteit	**Opportuniteiten in de downstream van de waardeketen**		
	Een evenwichtig portfolio	Met een evenwichtig portfolio van heerlijke, smaakvolle snacks, alsook voedzame snacks die beter zijn voor de gebruiker, én Local Heroes kunnen we beter inspelen op de noden van de consument. Een portfolio van uiteenlopende formaten op een granulair niveau gedistribueerd kan onze snacks toegankelijker maken voor de consument. Hiermee zou Lotus Bakeries waarde kunnen creëren.	●○○ ●●○ ●●●

BEDRIJFSCULTUUR

ESG-Leidende Kernprincipes	Ethical Business Conduct	ESRS G1	
Impact-materialiteit	**Opportuniteiten voor onze eigen activiteiten & waardeketen**		
	TOP-cultuur die het bedrijf naar gemeenschappelijke doelen stuwt	Een ethische bedrijfscultuur die bijdraagt tot een duurzame toekomst, zowel voor de eigen activiteiten als jegens onze leveranciers (duurzame inkoop), onze klanten en onze consumenten, kan helpen om onze gezamenlijke bedrijfsdoelen te halen en kan ook bijdragen tot een fijnere omgeving en een betere samenleving in het algemeen.	●○○ ●●○ ●●●

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

●○○ Korte termijn ●●○ Middellange termijn ●●● Lange termijn

BESCHERMING VAN KLOKKENLUIDERS

ESG-Leidende Kernprincipes	Ethical Business Conduct	ESRS G1	
Impact-materialiteit	**Positieve impact voor onze eigen activiteiten & waardeketen**		
	Transparantie in de waardeketen	Door alle partijen in de waardeketen toe te laten hun stem te laten horen of hun bezorgdheden te uiten, kunnen de gezamenlijke bedrijfsdoelen worden bereikt en kan worden bijgedragen tot een fijnere omgeving en een betere samenleving in het algemeen. Het kan ook leiden tot gepast risicobeheer van de leveranciers van Lotus Bakeries.	●○○ ●●○ ●●●

CORRUPTIE EN OMKOPING

ESG-Leidende Kernprincipes	Ethical Business Conduct	ESRS G1	
Impact-materialiteit	**Positieve impact voor de eigen activiteiten & waardeketen**		
	Gezamenlijk engagement met leveranciers tegen corruptie en omkoping	Een doorgedreven corporate governance waarbij omkoping en corruptie worden voorkomen door preventieve maatregelen te nemen, zoals due-diligenceprocedures in de omgang met derde partijen, kan helpen om de bedrijfsdoelen te halen. Het kan ook bijdragen tot een fijnere omgeving en een betere samenleving in het algemeen.	●○○ ●●○ ●●●

BEDRIJFSONDERBREKINGEN, CYBERSECURITY

ESG-Leidende Kernprincipes	Ethical Business Conduct	ESRS G1	
Impact-materialiteit	**Risico's voor de eigen activiteiten**		
	Bedrijfsonderbrekingen en cybersecurity	Met de altijd maar toenemende digitalisering blijft het risico reëel dat onbevoegden toegang krijgen tot vertrouwelijke gegevens van Lotus Bakeries of tot persoonlijke gegevens die door Lotus Bakeries worden verwerkt. Cybercriminaliteit staat hoog op de agenda. Bedrijfsonderbrekingen veroorzaakt door onverwachte gebeurtenissen kunnen de activiteiten en het bedrijf beïnvloeden. Mogelijke gevolgen van deze risico's zijn onder andere schade aan onze merkreputatie en een mogelijk concurrentienadeel.	●○○ ●●○ ●●●

De bovenstaande IRO's en bijbehorende toelichtingen worden in de volgende hoofdstukken verder besproken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I.4.5.2. Andere non-ESG gerelateerde materiële thema's

Langetermijnstrategie

De dubbele materialiteitsbeoordeling heeft duidelijk gemaakt dat onze stakeholders het belangrijk vinden dat Lotus Bakeries duurzaam groeit, de waarde van haar portfolio vergroot en tegelijk meer rentabiliteit kan genereren.

Het verhaal van Lotus Bakeries begint met een gekarameliseerd koekje met natuurlijke ingrediënten, genoemd naar de bloem die symbool staat voor puurheid, de lotus. Met de slogan "de perfecte snack voor elke gelegenheid" als basis van onze missie richten we ons op unieke, alom geliefde snacks op maat van iedereen. Van de welverdiende traktatie na de middag tot de extra energieboost voor onderweg. Door scherp denkwerk op de lange termijn te koppelen aan snelle besluitvorming op de korte termijn, eigen aan een beursgenoteerd familieonderneming, bouwt Lotus Bakeries aan merken voor toekomstige generaties.

We hebben een duidelijke strategie voor ogen om de wereldtop te bereiken en duurzame groei te genereren. Merken uitbouwen staat centraal in die strategie. Lotus Bakeries is wereldwijd actief in de sector van de snacks met merken zoals Lotus®, Lotus® Biscoff®, nākd®, TREK®, BEAR®, Kiddylicious®, Peter's Yard®, Dinosaurus®, Peijnenburg® en Annas®. Elk van die merken heeft zijn eigen DNA en doelpubliek die om de juiste focus en aandacht vragen. Daarom hebben we onze strategie gebouwd op drie pijlers: Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes.
Voor meer details over onze strategie en onze missie, zie "Onze merkenstrategie" in dit jaarverslag.

Financieel gezond bedrijf

Als commercieel bedrijf met meer dan 3.300 medewerkers moet Lotus Bakeries financiële stabiliteit op lange termijn bieden en in staat zijn om marktgerelateerde of financiële tegenvallers op te vangen.

Aldus toont de onderneming op periodieke basis robuuste financiële prestaties, veerkracht en aanpassingsvermogen in het licht van veranderende economische, ecologische en maatschappelijke uitdagingen.

Met zijn geconsolideerde jaarrekening brengt Lotus Bakeries op een transparante manier verslag uit van diens financiële situatie en prestaties.

Bedrijfsonderbrekingen

Voor een voedingsbedrijf is het cruciaal dat er plannen worden ontwikkeld om grote en lange bedrijfsonderbrekingen als gevolg van ongewone gebeurtenissen te voorkomen en tot een minimum te beperken. Bedrijfsonderbrekingen kunnen ook het gevolg zijn van het feit dat bepaalde kwaliteits- en veiligheidsnormen niet worden gehaald.

Om bedrijfsonderbrekingen te voorkomen verbetert Lotus Bakeries haar continuïteitsprocessen en -plannen voortdurend. Die strategie onderbouwt ze door geïntegreerde maatregelen te treffen en door functie- en bedrijfsoverschrijdend samen te werken.

I.4.5.3. Overige thema's

Naast de bovenstaande materiële thema's zijn er nog andere thema's onderzocht, maar die werden op basis van de dubbele materialiteitsbeoordeling niet als materieel beschouwd. Daarom zijn de ESRS-standaarden en bijhorende toelichtingen niet in dit duurzaamheidsverslag opgenomen. De thema's worden wel aangepakt in diverse bestaande beleidsmaatregelen van de Groep.

- **Verontreiniging (ESRS E2):** Voor de materialiteitsbeoordeling inzake verontreiniging hebben we de kwaliteitsmanagers van verschillende vestigingen van Lotus Bakeries bevraagd. Zij volgen een duidelijk proces om verontreinigingsrisico's te identificeren, waaronder het respecteren van lokale regelgeving, milieuvergunningen en

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

licenties; productieprocessen om snacks te bakken en repen koud te persen, grondstoffen en verpakkingsmaterialen en technische hulpstoffen, reinigings- en smeermiddelen. We hebben ook overleg gepleegd met de lokale gemeenschappen van onze grootste vestiging in België om de impact te kunnen inschatten. Daarbij werden volgende vaststellingen gemaakt: Lotus Bakeries voorkomt of beperkt de negatieve gevolgen tot een minimum omdat Lotus Bakeries alle noodzakelijke regels en bepalingen van overheden respecteert. In het verleden zijn er geen inbreuken vastgesteld. Om de vervuilingsrisico's met betrekking tot onze waardeketen te kunnen evalueren, hebben we de risico-informatie bestudeerd van bedrijven die in maatschappelijk verantwoord ondernemen gespecialiseerd zijn. Die informatie toont aan dat grond- of waterverontreiniging upstream in de landbouw op het niveau van de landbouwers kan worden aangetroffen. Voor Lotus Bakeries werd dit niet als materieel beschouwd. Het huidige beleid (zoals de gedragscode voor leveranciers) behandelt en dekt het potentiële risico op verontreiniging, maar het wordt niet individueel aangepakt.

› **Water (ESRS E3):** De dubbele materialiteitsbeoordeling is gebaseerd op het volgende proces. Lotus Bakeries meet het waterverbruik als een onderdeel van de interne operationele rapportering. We hebben de locatie van elke vestiging gescreend. Gebieden met een hoog risico werden geïdentificeerd met behulp van de Water Risk Filter-tool van het WWF en de Aqueduct Water Risk Atlas. Uit de kwalitatieve gesprekken met externe stakeholders is gebleken dat waterbeheer binnen de brede voedings- en landbouwsector als belangrijk wordt beschouwd. Tegelijk wordt erkend dat het waterverbruik voor onze activiteiten ver onder de industrienorm ligt. Dat verklaart waarom waterbeheer door Lotus Bakeries niet als materieel wordt gezien. Toch vinden we het belangrijk om over ons waterverbruik en ons waterbeheer te blijven rapporteren. (zie p. 215).

› **Biodiversiteit (ESRS E4):** Tijdens onze dubbele materialiteitsbeoordeling hebben we 36 wereldwijd erkende hotspots van biodiversiteit bestudeerd. Die hotspots hebben minstens 1.500 unieke soorten (die nergens anders te vinden zijn) en hebben minstens 70% van hun oorspronkelijke vegetatie verloren. Ons onderzoek bevestigt dat Lotus Bakeries geen vestigingen in de buurt van of in diversiteitsgevoelige gebieden heeft. Onze activiteiten hebben er dan ook geen negatieve impact op. Voor elk belangrijk project, zoals de bouw van een fabriek in onbebouwd gebied, de aanpassing van bestaande verwerkingsinstallaties of van infrastructuur, wordt de potentiële impact op de biodiversiteit door middel van een helder proces geïdentificeerd of geëvalueerd. Lotus Bakeries respecteert de lokale regelgeving, milieuvergunningen en licenties om een negatieve impact op de biodiversiteit te beperken of zelfs te voorkomen. Upstream, in de landbouw, heeft het verlies aan biodiversiteit verschillende oorzaken*, zoals invasieve soorten, klimaatverandering, ontbossing of andere veranderingen in grondgebruik, verontreiniging, minder zuiver water, verzuring van de oceaan of afval. In de dubbele materialiteitsbeoordeling werd biodiversiteit met al haar oorzaken voor Lotus Bakeries als niet materieel ingeschat. Klimaatverandering, veroorzaakt door ontbossing - die tot meer broeikasgasemissies leidt door de daarmee gepaard gaande bosbranden, waardoor koolstofreservoirs permanent verdwijnen – wordt op zich wel als materieel beschouwd en wordt behandeld onder ESRS E1 Klimaatverandering (zie II.1.1.). Ontbossing wordt behandeld onder Sustainable Sourcing (zie IV.2.). De impact op de biodiversiteit van plasticafval uit verpakkingen die we op de markt

*Bron: Het VN-Milieuprogramma – De vijf hoofdoorzaken van de natuurcrisis.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

brengen, wordt behandeld onder ESRS E5 Grondstofgebruik en circulaire economie (zie II.1.3.).

- **Werknemers in de waardeketen (ESRS S2):** Palmolie is een belangrijke grondstof voor Lotus Bakeries. In het verleden werd de grondstof gelinkt aan risico's voor het milieu en de arbeidsomstandigheden. Duurzaamheidsprogramma's, zoals RSPO, en goede bestuurlijke praktijken, zoals het opzetten van due diligence systemen die upstream tot een keten van acties kunnen leiden, zijn manieren om risico's te voorkomen. De EUDR die van toepassing is op palmolie en andere grondstoffen, zal de kans dat problemen zich voordoen verkleinen tot geen of een verwaarloosbaar risico. Na zorgvuldige overweging hebben we besloten dat de risico's met betrekking tot werknemers in de waardeketen worden afgedekt door het leveranciersbeheer.
- **Getroffen gemeenschappen (ESRS S3):** In het kader van onze maatschappelijke betrokkenheid blijft Lotus Bakeries actief binnen de Foundation for Education.

Naast de bovenstaande thema's die voortvloeien uit de dubbele materialiteitsbeoordeling, hebben we nog een aantal thema's geïdentificeerd, waarover we nog zullen rapporteren op basis van andere vereisten. Het gaat hierbij vooral om (lokale) wettelijke verplichtingen of verplichtingen met betrekking tot andere regelgeving, alsook thema's die volgens ons in de organisatorische context van Lotus Bakeries moeten worden behandeld. De volgende thema's worden daarom toegevoegd aan het duurzaamheidsverslag, maar deze vallen noch onder de gedetailleerde CSRD-bepalingen noch onder de assuranceopdracht van de commissaris:

- **Circulaire economie – Afval** – Zie Overige duurzaamheidsinformatie;
- **Waterbeheer** – Zie Overige duurzaamheidsinformatie;
- **Verantwoorde marketing** – Zie Overige duurzaamheidsinformatie; en
- **Foundation for education** – Zie V. hieronder.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II. MILIEU-INFORMATIE

II.0. INLEIDING

Milieu-verantwoordelijkheid is een belangrijk onderdeel van ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today, Respect for Tomorrow', dat gericht is op duurzaam zakendoen door te voorzien in de behoeften van de huidige generaties zonder die van toekomstige generaties in het gedrang te brengen.

Onze milieu-ambities wordt samengevat in twee ESG-Leidende Kernprincipes: Road to Net Zero en Sustainable Sourcing.

ESG - LEIDENDE KERNPRINCIPES

ROAD TO NET ZERO

SUSTAINABLE SOURCING

Road to Net Zero houdt de ambitie in om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen en de impact van plastic afval door verpakkingen te beperken. Wat onze koolstofvoetafdruk betreft, streven we er actief naar om emissies te verminderen, het energieverbruik te verbeteren en onze verpakkingen duurzaam te maken. Onze primaire focus ligt op onze faciliteiten die onder onze controle vallen en waarvoor we de directe bevoegdheid hebben om het gebruik van hulpbronnen te beïnvloeden. We geven ook prioriteit aan het verminderen van onze impact in onze waardeketen, zowel upstream met onze leveranciers als downstream met klanten en consumenten.

De ambitie met betrekking tot Sustainable Sourcing is om het welzijn in de hele waardeketen te verbeteren door de juiste programma's te selecteren met leveranciers die dezelfde hoge ethische bedrijfsnormen en een gemeenschappelijke ambitie op het gebied van duurzaamheid delen. Voor meer informatie, zie IV.2.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1. ROAD TO NET ZERO

Lotus Bakeries engageert zich om de klimaatverandering tegen te gaan en de impact op het milieu te minimaliseren in alle aspecten van zijn activiteiten, zijn verpakking en zijn waardeketen.

De dubbele materialiteitsbeoordeling (zie I.4.3. hierboven) heeft de impacts, risico's en de opportuniteiten (IRO's) met betrekking tot klimaatverandering bepaald. Deze IRO's worden hierboven in I.4.5.1 uitvoerig besproken.

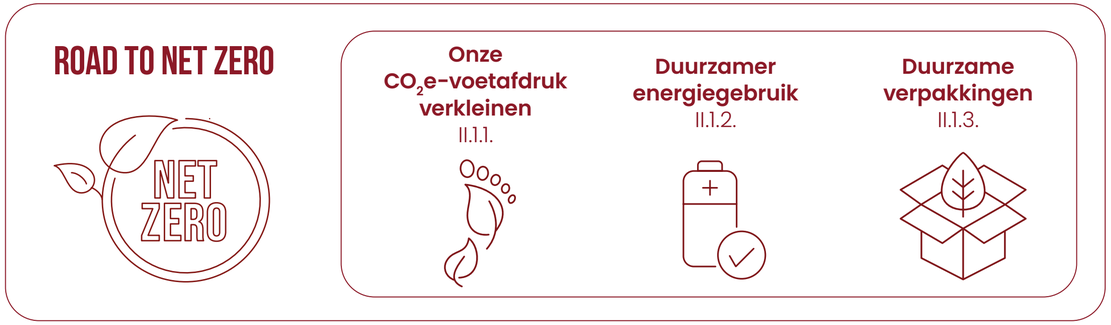
De strijd tegen de klimaatverandering en de aantasting van het milieu is een van de grootste uitdagingen van de 21ste eeuw voor onze activiteiten, onze klanten, onze leveranciers, onze gemeenschappen en onze planeet. De voedings- en landbouwsector speelt een cruciale rol in die strijd, aangezien de sector zelf verantwoordelijk is voor meer dan een derde van de wereldwijde uitstoot van broeikasgassen[1].

Het decarbonisatiebeleid en de snelle implementatie van maatregelen m.b.t. onze eigen activiteiten, energieverbruik en onze waardeketen kunnen bijdragen aan het inperken van onze uitstoot van broeikasgassen. Als we daar niet in slagen, kan de vraag naar grondstoffen en/of energie onder druk komen te staan waardoor de weerpatronen veranderen en er vaker extreme weersomstandigheden zullen optreden. Dat kan dan weer een invloed hebben op de beschikbaarheid en de kwaliteit van de grondstoffen op middellange en lange termijn.

[1] Bron: Climate change – Synthesis Report 2023, Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)

Decarbonisatie is een groeiende verwachting van klanten en consumenten. Met een SBTi engagement in lijn met het Akkoord van Parijs en een decarbonisatie roadmap voldoen we niet alleen aan de steeds strengere milieuregelgeving en vermijden we mogelijk een koolstofbelasting, het draagt ook bij tot de inperking van de uitstoot van broeikasgassen door Lotus Bakeries.

Onze Groep is vastbesloten om mee te strijden tegen de opwarming van de aarde en om onze impact op het milieu te minimaliseren in alle aspecten van onze activiteiten en waardeketen. De belangrijkste focusgebieden waar we streven naar een ecologische nul-impact zijn:



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.1. ONZE KOOLSTOFVOETAFDRUK VERKLEINEN

DE VISIE VAN LOTUS BAKERIES VOOR EEN LAGERE KOOLSTOFVOETAFDRUK

1. Wij willen onze consumenten producten van de hoogste kwaliteit en met een superieure smaakervaring aanbieden.
2. Daarom selecteren we met zorg ingrediënten van hoge kwaliteit en produceren en verdelen we onze snacks met de grootste zorg.
3. We streven ernaar om onze inkoop-, productie- en distributiemethoden zo duurzaam mogelijk te maken en engageren ons om onze koolstofvoetafdruk te reduceren.

Naar deze visie heeft Lotus Bakeries een strategie ontwikkeld die gericht is op de reductie van haar voetafdruk door een gedetailleerd stappenplan op te stellen, gevalideerd door SBTi, om tegen 2050 tot een netto-nul-uitstoot te komen.

II.1.1.1. Waarom ligt het ons nauw aan het hart?

Lotus Bakeries is zich bewust van de dringende uitdagingen die de klimaatverandering met zich meebrengt voor zowel het milieu als voor het welzijn van de mens en heeft zich daarom geëngageerd om actie te ondernemen.

Omdat decarbonisatie een groeiende verwachting is van klanten en consumenten, zijn onze ambities in lijn met het Akkoord van Parijs, dat als doel heeft om klimaatverandering te beperken en nastreeft om de wereldwijde temperatuurstijging te beperken tot 1,5˚C boven het pre-industriële niveau. Met een verbintenis in het kader van het Science Based Targets initiative (SBTi) en een roadmap voor het decarboniseren, zullen onze ambities ons niet alleen in staat stellen om te voldoen aan de toenemende milieuregelgeving en mogelijk koolstofbelasting te vermijden, maar ook helpen om onze innovatie te stimuleren alsook de samenwerking met onze waardeketenpartners, waaronder klanten, consumenten en leveranciers.

Onze decarbonisatieambitie is goedgekeurd door het Executive Committee (EXCO), beoordeeld door ons Audit & Sustainability Committee en bekrachtigd door onze Raad van Bestuur. Om de impact en omvang van het decarbonisatieplan te beoordelen, heeft de Groep een high-level veerkrachtanalyse uitgevoerd in het kader van de bepaling van de materiële IRO's. De reikwijdte van de analyse gaat van onze fabrieken en kantoren in eigendom tot de locaties van de belangrijkste grondstoffen die we inkopen. De klimaatgerelateerde gevaren die werden beoordeeld waren zowel chronische als acute temperatuur-, wind-, water- en vaste-massa gerelateerde risico's zoals gedefinieerd in de gedelegeerde verordening (EU) 2021/2139 van de Commissie. De beoordeling had betrekking op de korte, middellange en lange termijn. Er werd geen gebruik gemaakt van scenarioanalyse. De identificatie van gevaren was gebaseerd op het Synthesis Report on Climate Change 2023 van het IPCC, klimaatadaptatieplannen van de landen waar we actief zijn en andere bronnen. Op dit moment hebben we geen analyse uitgevoerd inzake klimaatgerelateerde transitierisico's. Op basis van deze kwalitatieve analyse hebben we geconcludeerd dat het businessmodel van Lotus Bakeries veerkrachtig is voor fysieke klimaatgerelateerde risico's. De veerkrachtanalyse zal verder worden uitgewerkt in het kader van de kwantificering van de verwachte financiële effecten van fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatgerelateerde opportuniteiten in overeenstemming met ESRS E1-9.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.1.2. Aanpak en beleid

Lotus Bakeries heeft ervoor gekozen om bij te dragen aan de strijd tegen de klimaatopwarming en heeft zich geëngageerd om klimaatverandering tegen te gaan en de impact op het milieu te minimaliseren in alle aspecten van de activiteiten, de verpakkingen en de waardeketen. Op basis van ons milieubeleid (gecombineerd met ons Koelmiddelenbeleid en de Gedragscode voor leveranciers) leggen we onze ambities en principes vast om de milieu-uitdagingen aan te gaan. Lotus Bakeries streeft naar:

- **Compliance:** De volledige naleving verzekeren van alle lokale, nationale en internationale regels met betrekking tot (maar niet beperkt tot) decarbonisatie, verpakking en duurzaam inkopen.
- **Vermindering en matiging:** Elke mogelijke negatieve impact van onze activiteiten op het milieu verminderen.
- **SBTi-afstemming:** Onze bedrijfsvoering op één lijn brengen met de verbintenissen gemaakt in het kader van het Science Based Targets-initiatief (SBTi) om op die manier bij te dragen tot de wereldwijde inspanning om tegen 2050 tot een netto-nul-uitstoot te komen en de opwarming onder 1,5°C te houden in vergelijking met het pre-industrieel niveau, overeenkomstig het Akkoord van Parijs.
- **Ontbossing bestrijden:** Ernaar streven om onze primaire grondstoffen duurzaam in te kopen, overeenkomstig de EU Ontbossingsverordening en de SBTi-richtlijnen.

De ambitie om koolstofemissies tot nul te reduceren, zoals geformaliseerd in bovenstaand beleid, wordt mogelijk gemaakt dankzij onze roadmap voor de reductie van broeikasgasemissies, zoals gevalideerd door SBTi.

II.1.1.3. Methodologie om onze doelstellingen te bepalen

De koolstofvoetafdruk (carbon footprint) van Lotus Bakeries is de som van de totale uitstoot aan broeikasgassen (Greenhouse Gas – GHG) door Lotus Bakeries, uitgedrukt in metrische ton koolstofdioxide-equivalent (tCO_2e). Overeenkomstig het GHG-protocol wordt bij de berekening rekening gehouden met de zeven broeikasgassen, zijnde koolstofdioxide (CO_2), methaan (CH4), distikstofoxide (N2O), fluorkoolwaterstoffen (HFC's), perfluorkoolwaterstoffen (PFC's), zwavelhexafluoride (SF6) en stikstoftrifluoride (NF3). De input voor de berekening zijn de activiteitengegevens en de relevante emissiefactor.

Om de voortgang ten opzichte van de emissiereductiedoelstellingen te bewaken, worden de broeikasgasemissies (uitgedrukt als CO_2-equivalenten, CO_2e) jaarlijks gerapporteerd. De broeikasgasemissies worden gecategoriseerd en berekend in drie categorieën volgens de methodologie van het Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard (GHG Protocol).
Lotus Bakeries hanteert hierbij het principe van de operationele zeggenschap. Aangezien Lotus Bakeries eigenaar is van 100% van haar productiefaciliteiten, worden alle productievestigingen en verkoopskantoren die eigendom zijn van Lotus Bakeries opgenomen in de scope van de koolstofvoetafdruk. De nieuwe productiefaciliteit in Thailand zal in scope komen van zodra de productieactiviteiten in de fabriek starten. Investeringen in kapitaalgoederen om nieuwe vestigingen te ontwikkelen maken deel uit van de Scope 3 emissies.

De emissiefactoren worden ons aangeleverd door een externe partner. Als onderdeel van hun proces wordt een analytische review uitgevoerd op de gerapporteerde cijfers en de impact die dit heeft op de totale emissies voor de Lotus Bakeries Group.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Scope 1 – Directe emissies van broeikasgassen

Directe emissies komen van bronnen die eigendom zijn van en worden beheerd door Lotus Bakeries. Dit is alles wat ter plaatse gebeurt en waarover Lotus Bakeries directe controle heeft.

Onder Scope 1-emissies vallen:

- Stationaire verbranding van fossiele brandstoffen voor onze eigen activiteiten
- Mobiele verbranding van fossiele brandstoffen voor onze eigen activiteiten
- Vluchtige emissies van onze eigen activiteiten
- Procesemissies (bv. bakpoeder) van onze eigen activiteiten

Emissies van koolstofdioxide en andere broeikasgassen worden voornamelijk berekend als energieverbruik vermenigvuldigd met de relevante emissiefactor.

Alle data in deze scope zijn gebaseerd op data die we rechtstreeks van onze leveranciers krijgen, of op het feitelijke verbruik dat onze fabrieken rapporteren. De gebruikte emissiefactoren komen van databanken die door de sector zijn erkend, en de emissiefactor is gekoppeld aan de specifieke energiebron die voor de uitstoot verantwoordelijk is.
Over de brongegevens of de emissiefactoren m.b.t. de Scope 1-emissies worden geen veronderstellingen of beoordelingen gemaakt.

Scope 2 – Elektriciteit – Indirecte emissies van broeikasgassen

Scope 2 heeft betrekking op emissies uit het opwekken van elektriciteit die Lotus Bakeries voor haar activiteiten aankoopt. Die elektriciteit wordt gedefinieerd als elektriciteit die wordt aangekocht of die op een andere manier binnen de organisatorische grenzen van Lotus Bakeries wordt gebracht. Scope 2-emissies worden fysiek uitgestoten op de plaats waar ze worden opgewekt.

Onder de Scope 2-emissies vallen ook indirecte emissies die worden gelinkt aan aangekochte elektriciteit, warmte en stoom of koeling[2] voor onze eigen activiteiten, met inbegrip van de elektriciteit die door ons elektrisch wagenpark wordt verbruikt.

Scope 2-emissies worden als volgt berekend: de aangekochte energievolumes vermenigvuldigd met de relevante emissiefactoren van het betreffende land. De activiteitengegevens komen rechtstreeks van de energieleverancier, wat betekent dat er geen veronderstellingen worden gemaakt over de inputdata. Locatiegebaseerde emissies worden berekend op basis van de gemiddelde emissiefactoren per land. Marktgebaseerde emissies houden rekening met de specifieke energiemix die Lotus Bakeries van de energieleverancier aankoopt, overeenkomstig de principes en vereisten van het GHG-protocol. Als die mix niet bekend is, wordt ervan uitgegaan dat de geleverde elektriciteit de resterende landspecifieke energiemix is. Omdat de bovenstaande informatie het resultaat is van het werkelijke verbruik vermenigvuldigd met een wetenschappelijk onderbouwde emissiefactor, worden er bij de Scope 2-berekening geen significante veronderstellingen of beoordelingen gemaakt.

Scope 3 – Andere indirecte emissies van broeikasgassen

Scope 3 is een aanvulling op het GHG-protocol die toelaat om alle andere indirecte emissies te behandelen. Scope 3-emissies zijn het gevolg van activiteiten in de waardeketen, maar zijn afkomstig van bronnen die geen eigendom zijn van of niet gecontroleerd worden door Lotus Bakeries.

[2] Aangekochte warmte, stoom en koeling zijn op dit ogenblik niet van toepassing voor Lotus Bakeries.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

We hebben onze volledige waardeketen bekeken, zowel upstream (bv. aankoop van grondstoffen) als downstream (bv. producten aan het einde van hun levensduur). Hieronder valt ook de productie bij onze co-fabrikanten.

Scope 3-emissies omvatten:

- Gekochte goederen en diensten (met inbegrip van de gevolgen van directe verandering in landgebruik en landbeheer; bestaande uit grondstoffen, verpakkingen,...)
- Kapitaalgoederen
- Brandstof- en energie-activiteiten
- Upstreamvervoer en distributie
- Afval geproduceerd bij activiteiten
- Zakelijk reisverkeer
- Woon-werkverkeer werknemers
- Upstream geleasede activa
- Downstreamvervoer en distributie
- Verwerking verkochte producten
- End-of-life-verwerking verkochte producten

Scope 3-emissies worden voornamelijk berekend op basis van activiteitengegevens van leveranciers vermenigvuldigd met relevante emissiefactoren.

De grootste Scope 3-categorie is de categorie Gekochte goederen en diensten. Voor grondstoffen en verpakkingen vermenigvuldigen we het verbruikte gewicht van elke subgroep met de relevante emissiefactor. Waar nodig splitsen we op per regio van herkomst. Voor de activiteiten van co-fabrikanten zijn de activiteitengegevens gebaseerd op de volumes die de co-fabrikant realiseert. Een opsplitsing per productcategorie zorgt voor een correcte toewijzing van de emissiefactoren en een betere granulariteit. We gebruiken een tweeledige emissiefactor voor de co-fabrikant. Voor de FLAG-component is deze gebaseerd op het hoofdingrediënt van het eindproduct, voor de non-FLAG-component kijken we naar het industriële proces waaraan het product is onderworpen om tot de relevante emissiefactor te komen. Elke andere categorie die niet gericht kan worden toegewezen, is berekend op basis van de uitgaven.

Voor upstream en downstream vervoer en distributie worden de emissies berekend op basis van de feitelijk vervoerde volumes, de geschatte afstanden en de relevante emissiefactoren voor de verschillende transportmiddelen. Voor afval en brandstof- en energie-activiteiten wordt voor de activiteitengegevens het werkelijke verbruik gebruikt. Voor zakelijk reisverkeer nemen we alle zakelijke vluchten en treinritten mee. Taxiritten hebben we dit jaar niet opgenomen gezien de bron te diffuus is en ze ook een beperkte impact op de totale uitstoot hebben. Voor het woon-werkverkeer van werknemers hebben we de gewerkte dagen op kantoor per werknemer vermenigvuldigd met de pendelafstand (en per transportmiddel). In het geval dat het woon-werkverkeer onbekend is (bv. van ex-werknemers) hebben we een conservatieve inschatting gemaakt en die op de hele groep toegepast. Voor categorieën waarvoor geen activiteitengegevens beschikbaar zijn, werden de financiële uitgaven vermenigvuldigd met de emissiefactoren die relevant zijn voor de specifieke uitgavecategorie.

De investeringen hebben we buiten Scope 3 gehouden omdat de omvang en de impact zeer beperkt zijn en hier een hoge mate van onzekerheid speelt.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Hoewel gebruik van verkochte goederen en franchises binnen de scope 3 berekeningen vallen, zijn deze categorieën niet relevant voor onze producttypes en resulteren daarom in nul emissies.

Databanken die voor de emissiefactoren werden gebruikt:

- EcoInvent
- Agribalyse
- World Food LCA Database (WFLDB)
- Bilan Carbone (Ademe)
- U.S. Energy Information Administration (EIA)
- Association of issuing bodies (AIB)
- Exiobase

Broeikasgasintensiteit (scope 1 & 2)

Dit wordt berekend als de totale Scope 1- en Scope 2-emissies (marktgebaseerd), gedeeld door de geconsolideerde omzet zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening.

Broeikasgasintensiteit (Scope 1, 2 & 3)

Dit wordt berekend als de totale Scope 1-, Scope 2- (marktgebaseerd) en Scope 3-emissies, gedeeld door de geconsolideerde omzet zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening.

Methodologie om de doelstellingen te bepalen

Lotus Bakeries heeft doelstellingen vastgelegd waarbij ze het GHG-protocol als leidende methodologie gebruikt. Lotus Bakeries heeft een beoordeling gemaakt van Scope 1, Scope 2 en de vijftien categorieën van Scope 3, zoals die in het GHG-protocol zijn vastgelegd. Overeenkomstig het SBTi heeft Lotus Bakeries doelgrenzen voor het decarbonisatieplan vastgelegd. Daarbinnen vallen alle activiteiten en de bijbehorende emissies voor dat specifieke jaar en de daaropvolgende jaren die binnen de doeltermijn vallen. Voor Scope 1 en 2 vallen alle emissies binnen de grens. Voor Scope 3 is de grens vastgelegd op 67% voor 2030 om dan te stijgen naar 91,9% tegen 2050. Deze grens zorgt ervoor dat we onze aandacht richten op waar we de grootste impact kunnen hebben, terwijl we het Akkoord van Parijs en de SBTi-richtlijnen respecteren.

De onderstaande tabel geeft de doelgrenzen van Lotus Bakeries weer:

	2030 grens	**2050 grens**
Scope 1 & 2	Alles	Alles
Scope 3 - FLAG	Gekochte goederen en diensten: primaire grondstoffen (palmolie, cacao, tarwebloem, koolzaadolie)	Gekochte goederen en diensten: uitgebreide lijst van grondstoffen
Scope 3 - Non-FLAG	• Gekochte goederen en diensten; • Downstreamvervoer en distributie	• Gekochte goederen en diensten; • Kapitaalgoederen; • Brandstof- en energie- activiteiten; • Upstreamvervoer en distributie; • Afval geproduceerd bij activiteiten; • Downstreamvervoer en distributie

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.1.4. Doelen

In 2023 heeft Lotus Bakeries zich geëngageerd aan het Science Based Targets initiatve (SBTi) en zijn reductiedoelstellingen om tegen 2050 een netto-nul te bereiken. In 2024 werden onze wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelstellingen voor 2030 en 2050 bij het Science Based Targets initiative (SBTi) ingediend en volledige validatie werd ontvangen voor onze doelen op korte termijn, FLAG en netto-nul.

Lotus Bakeries heeft doelen bepaald voor de directe en indirecte uitstoot van haar eigen activiteiten (Scope 1 en 2 - marktgebaseerd), alsook voor de uitstoot van haar up- en downstream waardeketen (Scope 3), inclusief elementen van de waardeketen met betrekking tot Forest, Land and Agriculture (FLAG)[3], met 2023 als referentiejaar.

Doel: Tegen 2050 een broeikasgasuitstoot van netto-nul bereiken in onze hele waardeketen.

- Scope 1 & 2[4]: Lotus Bakeries engageert zich om de absolute Scope 1 en 2 broeikasgasemissies tegen 2030 met 42% en tegen 2050 met 90% te reduceren ten opzichte van het referentiejaar 2023.
- Scope 3 – FLAG: Lotus Bakeries engageert zich om de Scope 3 FLAG-broeikasgasemissies tegen 2030 met 30,3% en tegen 2050 met 72% terug te dringen ten opzichte van het referentiejaar 2023.
- Scope 3 – Non-FLAG: Lotus Bakeries engageert zich om ervoor te zorgen dat 89% van haar leveranciers verbonden aan emissies die betrekking hebben op gekochte goederen en diensten, upstream vervoer en distributie tegen 2029 science-based targets zal hanteren.
- Scope 3 - Non-Flag: Lotus Bakeries engageert zich om de absolute Scope 3-broeikasgasemissies uit gekochte goederen en diensten, kapitaalgoederen, brandstof- en energieactiviteiten, upstream vervoer en distributie , afval geproduceerd bij activiteiten en downstream vervoer en distributie tegen 2050 met 90% te verminderen ten opzichte van het referentiejaar 2023.
- Net zero: Lotus Bakeries engageert zich om tegen 2050 broeikasgasemissies in de hele waardeketen tot nul te herleiden.
- Lotus Bakeries engageert zich om geen ontbossing te plegen in haar primaire ontbossingsgerelateerde grondstoffen, met als streefdatum 31 december 2025[5].

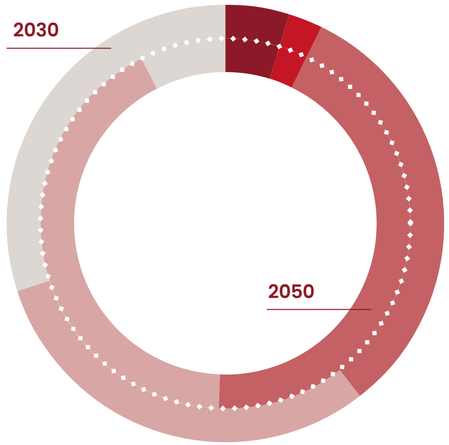
[3] De sector bosbouw, landgebruik en landbouw (FLAG) heeft heel sterk te lijden onder de klimaatverandering, maar stoot ook heel veel uit.
[4] Overeenkomstig de recentste SBTi-normen rapporteren we de FLAG-emissies apart en stellen we een specifiek FLAG-doel in. Lotus Bakeries heeft voor Scope 1 en 2 een gezamenlijke doel geformuleerd omdat ze nauw met elkaar verbonden zijn en allebei worden beïnvloed door reductie-maatregelen m.b.t. dit doel.
[5] Primaire ontbossingsgerelateerde grondstoffen en die Lotus Bakeries in aanzienlijke hoeveelheden inkoopt, zijn palmolie en cacao.

“ONS SBTI-DECARBONISATIEPLAN, MET DOELSTELLINGEN EN TOEKOMSTIGE ACTIES VOOR ONZE BELANGRIJKSTE ACTIEHEFBOMEN, VORMT DE BASIS VOOR DE KOMENDE DECENNIA. GESTEUND DOOR DE KLIMAATWETENSCHAP ZULLEN WE DE KLIMAATOPWARMING BESTRIJDEN MET DE MIDDELEN DIE ONS TER BESCHIKKING STAAN.”

SABIEN DEJONCKHEERE, ESG DIRECTOR

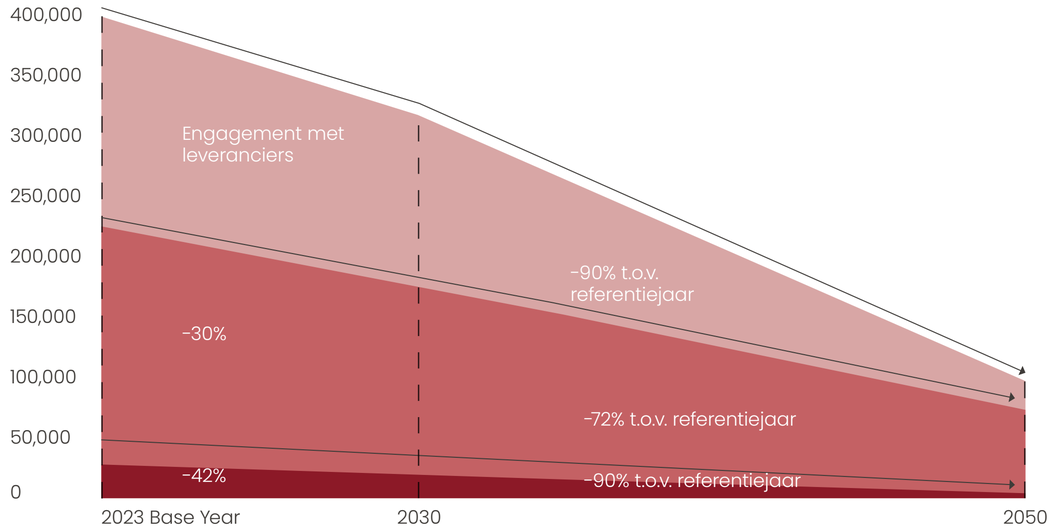
Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De bovenstaande doelen zijn gedefinieerd voor emissies binnen de doelgrenzen overeenkomstig het SBTi. Ter herinnering: de emissies voor het referentiejaar 2023 waren als volgt, met de grenzen voor de nabije termijn (2030) en de lange termijn (2050):



Ton CO_2e	Grenswaarden 2030	Grenswaarden 2050
Scope 1	27.825	27.825
Scope 2	12.648	12.648
Scope 3 - FLAG	180.079	241.610
Scope 3 - Non-FLAG	194.071	233.544
Scope 3 Buiten de grenzen	142.652	41.468
Totale uitstoot	**557.275**	**557.275**

De bovenstaande doelen worden geïntegreerd in de onderstaande globale roadmap:



Ton CO_2e	2023 referentiejaar	2030	Grenswaarden 2050
Scope 1 + 2	40.473	23.474	4.005
Scope 3 - FLAG	180.079	125.515	67.651
Scope 3 - Non-FLAG	194.071	194.071	23.354

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De doelen voor Scope 1, 2 en 3 zijn brutodoelen en omvatten geen broeikasgasverwijderingen, koolstofkredieten of andere vermeden emissies.

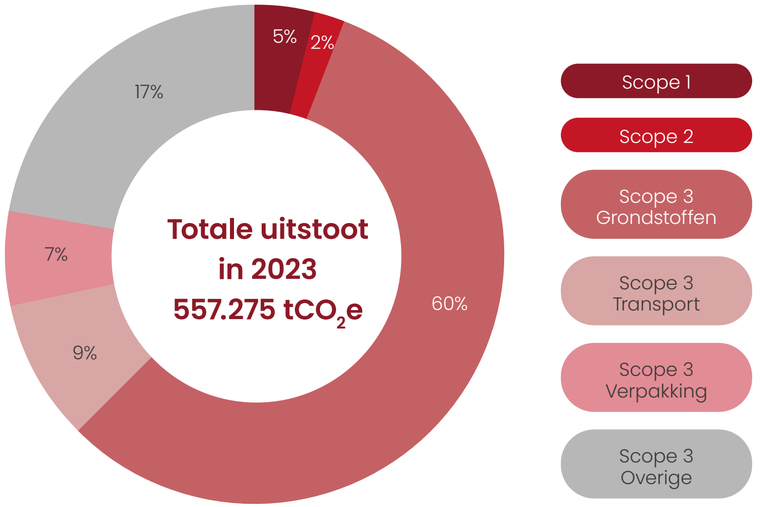
Deze doelen vormen de leidraad voor onze bedrijfsvoering. Door optimaal gebruik te maken van de opportuniteiten en innovaties om onze voetafdruk te verminderen voor ons volledig productgamma, onze activiteiten en onze waardeketen, willen we ambitieuze emissiereductiedoelen bereiken om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5°C in vergelijking met de pre-industriële niveaus, zoals vastgelegd in het Akkoord van Parijs.

II.1.1.5. Decarbonisatie roadmap

Als onderdeel van ons SBTi-goedkeuringsproces werd een gedetailleerd stappenplan ontwikkeld om de reducties voor Scope 1, 2 & 3 te modelleren. De roadmap is op locatieniveau opgebouwd en omvat tussentijdse modellering van de geschatte emissies op weg naar het streefjaar 2030. De roadmap houdt rekening met de voorziene groei van de Groep.

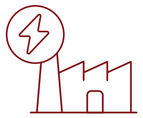
In 2023 berekende Lotus Bakeries de baseline (referentieniveau) van haar koolstofvoetafdruk. Dit gaf inzicht in waar we onze decarbonisatie-inspanningen op moeten richten en helpt bij het bepalen van de focusgebieden van de emissiereductieactiviteiten doorheen de Groep.

CO_2e-uitstoot per Scope	
Scope 1	27.825 ton CO_2e
Scope 2	12.648 ton CO_2e
Scope 3	516.802 ton CO_2e



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De belangrijkste hefbomen van de roadmap zijn geïdentificeerd op basis van inzichten in onze koolstofvoetafdruk (CO2e-voetafdruk). Deze analyse, samen met de input van interne en externe experts, geeft aan dat onze emissiereductiemogelijkheden met het meeste potentieel in grondstoffen in de waardeketen liggen. Verder zijn transport, verpakking en onze eigen activiteiten geïdentificeerd als focusgebieden voor onze reductiemaatregelen. Emissies die niet kunnen worden beperkt, zullen tegen 2050 uit de atmosfeer moeten worden gehaald door koolstofafvang. De analyse voor de reductie roadmap laat zien dat we in alle scopes focusgebieden hebben die cruciaal zijn voor het behalen van onze decarbonisatiedoelen.



	Scope 1&2	Scope 3		
	EIGEN ACTIVITEITEN	**GRONDSTOFFEN**	**TRANSPORT**	**VERPAKKING**
Context	Focus op de elektrificatie van ons productieproces, de overstap van fossiele naar hernieuwbare energie en naar koelmiddelen die weinig impact hebben op de klimaatopwarming.	Focus op grondstoffen door onderzoek naar varianten die weinig koolstof uitstoten of alternatieven die grondstoffen met een hoge uitstoot kunnen vervangen.	Focus op efficiënt transport, optimalisatie van vestigingsplan en transportmiddelen	Focus op het ontwerp van onze verpakkingen, met inbegrip van hun EoL-impact (einde levenscyclus) en recycleerbaarheid.
Voorbeelden	Elektrificatie van de gasovens voor de productie van onze koekjes en gebak, zonder onze unieke, heerlijke smaak te verliezen.	Aankopen van ontbossingsvrije grondstoffen, want bij ontbossing komt veel van de koolstof die in de bomen is opgeslagen weer vrij in de atmosfeer in de vorm van koolstofdioxide, wat bijdraagt tot de klimaatverandering.	Optimale transportroutes en minimale afstanden zorgen voor minder brandstofverbruik, wat bijdraagt tot lagere koolstof-emissies.	Met sterkere buitenverpakkingen voor onze producten kunnen we pallets hoger stapelen en hoeven we minder ritten af te leggen.

Om ervoor te zorgen dat onze klimaatambities om de uitstoot van broeikasgassen in onze hele waardeketen tegen 2050 tot nul te reduceren werkelijkheid worden, hebben we ons transitieplan verankerd in onze algemene bedrijfsstrategie en financiële planningsprocessen. Hierdoor kunnen we rekening houden met ons organische groeitraject. De belangrijkste hefbomen van het decarbonisatieplan omvatten initiatieven voor eigen activiteiten, grondstoffen, transport en verpakking, zoals in detail uitgelegd in II.1.1.5. De acties met betrekking tot deze actiepunten zullen CAPEX-investeringen en kosten met zich meebrengen, die worden meegenomen in de ontwikkeling van het decarbonisatieplan.

Om onze doelen te halen, zullen we moeten investeren in fysieke infrastructuur en apparatuur voor onze eigen activiteiten. Hoewel we van mening zijn dat het merendeel van onze apparatuur een duurzame transitie kan doormaken, verwachten we toch te maken te krijgen met een aantal potentiële locked-in broeikasgasemissies gerelateerd aan onze huidige infrastructuur, zoals ovens die werken op fossiele brandstoffen. Deze zullen worden gedekt door koolstofverwijdering.

De OPEX-uitgaven houden verband met het onderzoeken van de impact van koolstofarme versies of alternatieve ingrediënten voor producten met een hoge uitstoot. Gezien de stijgende inflatie is het van cruciaal belang om kosteneffectieve oplossingen te handhaven. De betaalbaarheid voor de consument blijft een primaire overweging in onze besluitvorming. Op het gebied van transport en verpakking willen we zowel de afgelegde afstand als de hoeveelheid verpakkingsmateriaal verder verminderen. We verwachten echter hogere koolstof- en verpakkingsbelastingen.

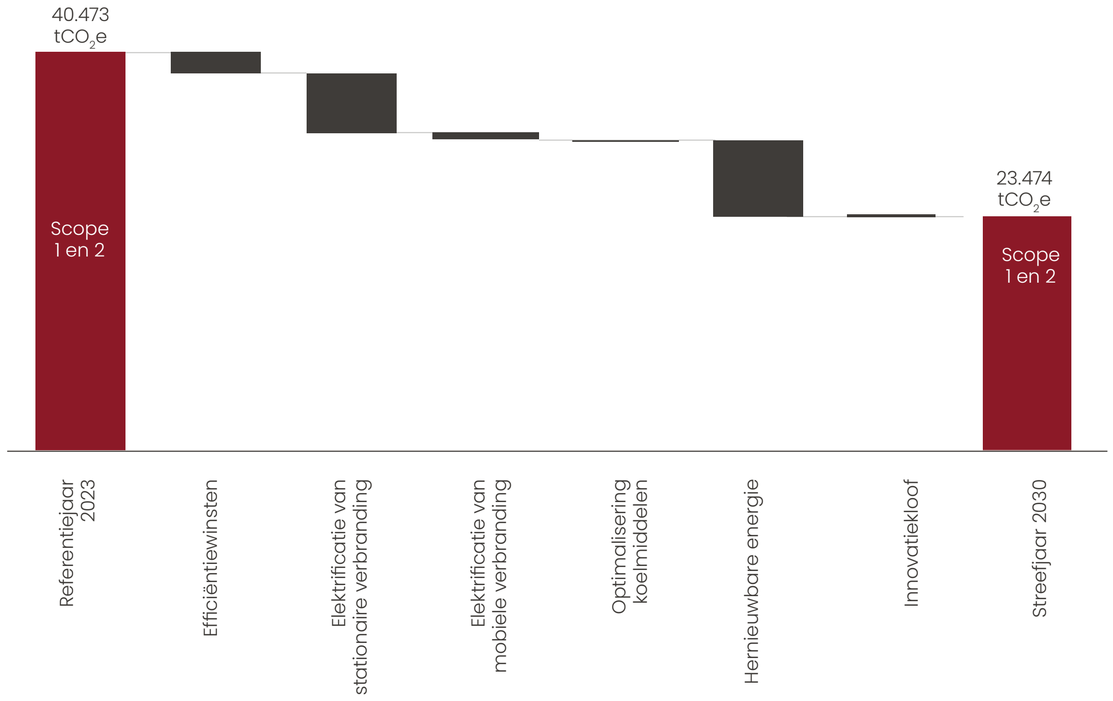
Voor de toelichting betreffende de EU taxonomie met de in taxonomie aanmerking komende investeringen en operationele uitgaven voor 2024 verwijzen we naar II.2 hieronder.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De gedetailleerde roadmap hieronder toont de inspanningen die nodig zijn om onze doelen te bereiken. Al deze actiepunten zijn belangrijk in onze roadmap voor het koolstofarm maken van onze economie, omdat we alle doelstellingen afzonderlijk moeten halen. Sommige acties zijn al in gang gezet, terwijl het bij andere meer tijd zal kosten om ze voor te bereiden en uit te voeren. In alle scopes is er een innovatiekloof in onze roadmap ingebed. Lotus Bakeries gelooft dat innovatie de sleutel zal zijn tot het behalen van onze doelen naar net-zero. Naast de bovenstaande mitigatiemaatregelen zullen er nog restemissies zijn die onmogelijk te mitigeren zijn. Om deze emissies te compenseren, bereiden we projecten voor om koolstof op te vangen (zie ook II.1.1.7. hieronder).

Scope 1 en 2

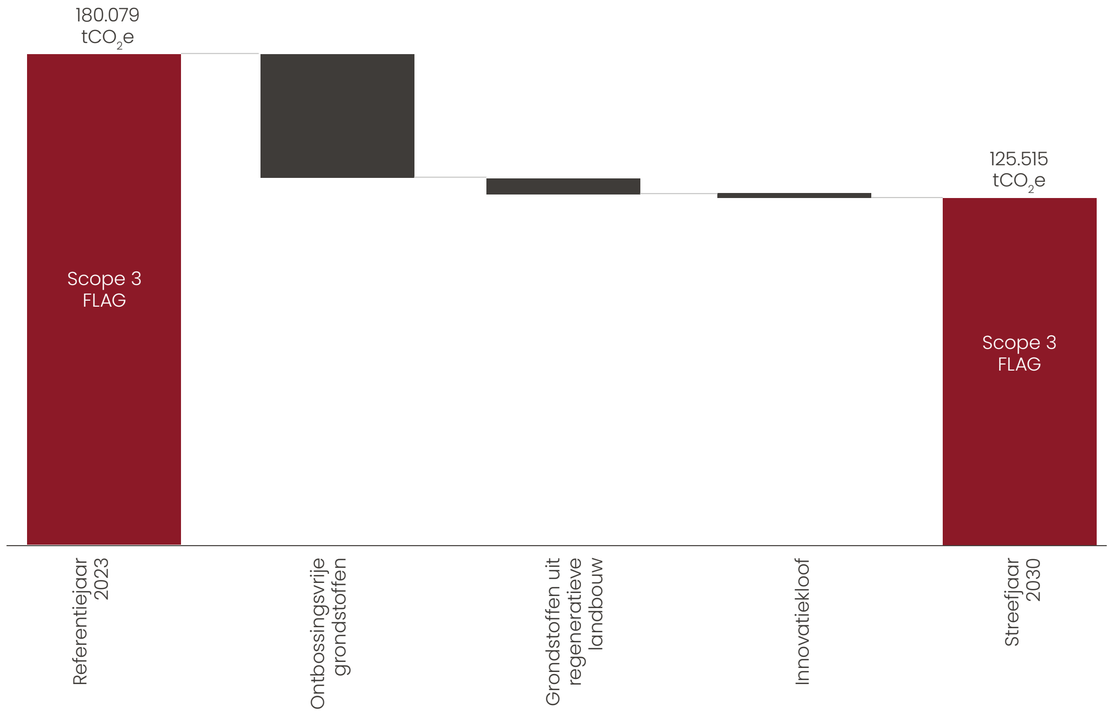
Scope 1 en 2 is gekoppeld aan onze eigen activiteiten. Aan fossiele brandstoffen gerelateerde energie vormt het grootste deel van onze broeikasgasemissies in onze eigen activiteiten. We onderzoeken de elektrificatie van gasovens bij de productie van onze koekjes en gebak, waarbij we prioriteit geven aan het behoud van onze unieke heerlijke smaak. Daarnaast kijken we naar het verminderen van energieverbruik door verbeterde efficiëntie in onze fabrieken en afvalvermindering, het elektrificeren van ons wagenpark, het overstappen op koelmiddelen met een lager Global Warming Potential (GWP) en het verhogen van het gebruik van hernieuwbare energie. Dit is te zien in het volgende reductieplan op weg naar ons doel voor 2030.



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Scope 3 - FLAG

Acties met betrekking tot onze grondstoffen hebben een aanzienlijk reductiepotentieel voor scope 3 - FLAG-gerelateerde emissies. Voorbeelden hiervan zijn een focus op ontbossingsvrije grondstoffen en regeneratieve landbouw. Samenwerking met grondstof-fenleveranciers om koolstofarme versies of alternatieven voor grondstoffen met een hoge uitstoot te overwegen zal waarschijnlijk bijdragen aan de vermindering van broeikasgassen. Dit wordt weergegeven in het volgende reductieplan op weg naar ons doel voor 2030 voor Scope 3 - FLAG



Scope 3 – non-FLAG

Scope 3 non-FLAG emissies, exclusief emissies gerelateerd aan bos, land en landbouw, vertegenwoordigen ongeveer 50% van onze totale Scope 3 emissies. Lotus Bakeries streeft ernaar dat tegen eind 2029 67% van onze leveranciers, op basis van uitstoot, wetenschappelijk onderbouwde doelen heeft. Om dit doel te bereiken is een gerichte aanpak nodig. Daarom heeft Lotus Bakeries twee categorieën binnen Scope 3 geprioriteerd voor gerichte inspanningen om leveranciers te overtuigen om op wetenschap gebaseerde doelen te stellen, namelijk gekochte goederen en diensten en upstream vervoer en distributie. Om een dekking van 67% van de totale Scope 3 non-FLAG emissies te bereiken, is het nodig om 89% van de leveranciers binnen deze twee geselecteerde categorieën te betrekken. Dit percentage wordt ook weerspiegeld in onze SBTi-targets.

Hoewel de betrokkenheid van leveranciers het primaire doel is voor 2030, zijn er ook absolute reducties voorzien ter voorbereiding op het doel voor 2050 voor Scope 3 - non-FLAG. Een belangrijk deel van deze uitstoot is gerelateerd aan transport. Sinds 2019 heeft Lotus Bakeries ervoor gekozen om haar Biscoff-productievestigingen te spreiden over verschillende continenten: Lembeke (België), Mebane (VS) en een derde fabriek in Chonburi (Thailand), die momenteel in aanbouw is. Verder zijn we van plan om samen te werken met logistieke leveranciers om de afgelegde afstand of de hoeveelheid geladen goederen per transport te optimaliseren en om transportopties met een lagere CO_2-uitstoot te vinden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Naast transport zijn er ook relevante acties binnen onze duurzame verpakkingsinitiatieven, zoals het ontwerpen van verpakkingen met het oog op recycleerbaarheid en het vinden van verpakkingsalternatieven.

Voor meer details over de acties verwijzen we naar II.1.1.6. hieronder.

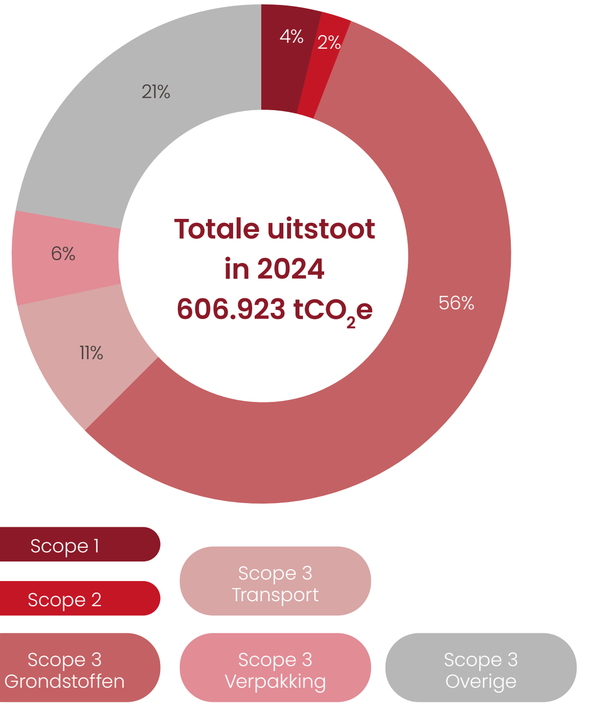
II.1.1.6. Prestaties, acties en middelen.

Onze totale uitstoot van broeikasgassen (Scope 1, 2 & 3) bedroeg 606.923 ton CO_2-equivalenten in 2024, een stijging van 8,9% ten opzichte van het referentiejaar 2023. Hoewel er een toename is van de broeikasgasemissies, voornamelijk afkomstig van scope 3, is de toename beperkt in vergelijking met de groei van de geconsolideerde omzet van 16%. Dit is ook zichtbaar in de GHG-intensiteit, die met 6% is gedaald ten opzichte van het referentiejaar 2023.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BROEIKASGASINDICATOREN	MEETEENHEID	2024	REFERENTIEJAAR 2023	EVOLUTIE 2024-2023
Stationaire verbranding	tCO_2e	24.114	25.626	-5,9%
Mobiele verbranding	tCO_2e	1.265	1.150	10,0%
Procesemissies	tCO_2e	384	332	15,6%
Vluchtige emissies	tCO_2e	271	717	-62,3%
SCOPE 1	**tCO_2e**	**26.033**	**27.825**	**-6,4%**
waarvan gedekt met gereglementeerde emissiehandelssystemen	%	-	-	-
Locatiegebaseerd	tCO_2e	12.944	12.235	5,8%
Markt-gebaseerd	tCO_2e	11.869	12.648	-6,2%
SCOPE 2	**tCO_2e**	**11.869**	**12.648**	**-6,2%**
Gekochte goederen en diensten	tCO_2e	429.148	411.469	4,3%
Upstream vervoer en distributie	tCO_2e	56.875	45.387	25,3%
Kapitaalgoederen	tCO_2e	37.897	25.099	51,0%
End-of-life-verwerking verkochte producten	tCO_2e	18.672	14.542	28,4%
Downstream vervoer en distributie	tCO_2e	12.186	5.320	129,1%
Brandstof- en energieactiviteiten	tCO_2e	7.635	7.994	-4,5%
Woon-werkverkeer van werknemers	tCO_2e	2.836	2.343	21,1%
Zakelijk reisverkeer	tCO_2e	2.415	2.294	5,3%
Afval geproduceerd bij activiteiten	tCO_2e	1.048	986	6,2%
Upstream geleasede activa	tCO_2e	291	574	-49,3%
Verwerking van verkochte producten	tCO_2e	18	-	100,0%
Investeringen	tCO_2e	-	794	-100,0%
SCOPE 3	**tCO_2e**	**569.021**	**516.802**	**10,1%**
Totale broeikasgasemissie (locatiegebaseerd)	**tCO_2e**	**607.999**	**556.861**	**9,2%**
Totale broeikasgasemissie (marktgebaseerd)	**tCO_2e**	**606.923**	**557.275**	**8,9%**
Geconsolideerde omzet	in duizenden EUR	1.231.914	1.062.962	15,9%
Broeikasgasintensiteit (locatiegebaseerd)	**tCO_2e/mio EUR**	**494**	**524**	**-5,8%**
Broeikasgasintensiteit (marktgebaseerd)	**tCO_2e/mio EUR**	**493**	**524**	**-6,0%**

Zoals hierboven beschreven, zal onze reis om Net Zero te worden aanzienlijke inspanningen vergen van alle lagen binnen de organisatie. Deze uitdagende opdracht omvat investeringen en inspanningen van alle belanghebbenden, zowel binnen als buiten onze eigen activiteiten.



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Scope 1 & 2

Onze Scope 1 broeikasgasemissies daalden met 6% ten opzichte van 2023. Een vergelijkbare daling is te zien voor onze marktgebaseerde scope 2-emissies. Deze daling laat zien dat we Scope 1&2-emissies zelf in de hand hebben, wat actiebereidheid vergemakkelijkt en decarbonisatie versnelt. De afname in uitstoot kan worden gekoppeld aan verschillende acties die het afgelopen jaar zijn uitgevoerd, gekoppeld aan de cruciale actiehefbomen zoals geïdentificeerd in II.1.1.5.

Elektrificatie van de stationaire verbranding

- In 2024 werd in België een eerste elektrische oven geïnstalleerd als proeflijn om gegevens te verzamelen over productkwaliteit en financiële implicaties, zodat we de levensvatbaarheid van uitbreiding van de elektrische oventechnologie kunnen bepalen.
- De fabriek in Zuid-Afrika gebruikt nu LPG voor ovenverwarming voor de BEAR®-productie, wat resulteert in een aanzienlijke vermindering van de uitstoot van broeikasgassen.
- De installatie van extra zonne- en batterijcapaciteit (zie hieronder) heeft ervoor gezorgd dat de Zuid-Afrikaanse fabriek veel minder afhankelijk is van met fossiele brandstoffen gegenereerde back-upstroom.

Elektrificatie van mobiele verbranding

We hebben ons wagenpark in 2024 verder geëlektrificeerd. 48% van onze wagens bestaat nu uit elektrische voertuigen. Met name in België (dat goed is voor het grootste deel van de vloot) wordt 63% van de wagens elektrisch aangedreven (50% in 2023).

Optimalisatie van de koelmiddelen

- Onze fabrieken in Geldrop en Oostakker zijn overgeschakeld op koelsystemen met koelmiddelen die een kleinere GWP (of global warming potential of impact op de klimaatverandering) hebben.
- We hebben een koelmiddelenbeleid uitgewerkt dat bij nieuwe investeringen het gebruik van installaties met een laag GWP bevoordeelt.

Efficiëntiewinsten

- Alle fabrieken moeten hun productie-efficiëntie blijven verhogen omdat dit niet alleen de decarbonisatie van de productie bevordert, maar ook de kosten verlaagt en de productie van de locatie verhoogt.
- Om het energiegebruik en de energiemix van onze fabrieken te monitoren, hebben we e-monitoringsystemen op verschillende productielijnen geplaatst. Zo krijgen de betreffende fabrieksmanagers en -ingenieurs actuele data om gerichte maatregelen te kunnen treffen.
- We verwijzen naar II.1.2. hieronder voor maatregelen m.b.t. energie-efficiëntie.

Hernieuwbare elektriciteit

- Om de duurzaamheid en onafhankelijkheid te versterken hebben we de zonnecapaciteit van onze Zuid-Afrikaanse fabriek verhoogd en er een batterijopslagsysteem aan gekoppeld, zodat we overdag optimaal zonne-energie kunnen inzetten en over een betrouwbare energietoevoer beschikken wanneer het stroomnet daar niet voor kan zorgen.
- De productievestiging in Enkhuizen heeft een zonnepark geïnstalleerd. Omdat die ingreep pas in november 2024 was afgerond, is de impact op de emissies in 2024 beperkt. We verwachten een grotere impact in 2025.
- Verder onderzoek naar meer zonnecapaciteit voor andere vestigingen loopt, rekening houdend met de Vlaamse verplichting voor zonnepanelen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Scope 3

Zoals blijkt uit onze decarbonisatieroadmap, zal onze grootste uitdaging de vermindering van onze Scope 3 emissies zijn. De belangrijkste aanjagers van onze Scope 3 emissies zijn grondstoffen, transport en verpakking.

Grondstoffen

Een verschuiving in het voedingspatroon naar een meer plantaardige consumptie is iets belangrijks dat we als wereldgemeenschap kunnen doen om ons voedselsysteem binnen ecologisch aanvaardbare grenzen te houden. Het portfolio van Lotus Bakeries, dat bestaat uit Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes is voor meer dan 75% plantaardig. We blijven ernaar streven om ons plantaardig portfolio zo toegankelijk mogelijk te maken voor de consumenten, zodat zij steeds vaker de voorkeur geven aan deze duurzame opties.

We blijven zoeken naar manieren om onze snacks koolstofvrij te maken zonder afbreuk te doen aan onze heerlijke smaak, de rentabiliteit, de betaalbaarheid en de hoogste kwaliteitsnormen. In onze roadmap engageren we ons ook om ontbossingsvrije hoofdingrediënten in te kopen. In een eerste fase, tegen eind 2025, gaat het om ontbossingsvrije palmolie en cacao. Voor andere belangrijke grondstoffen zullen we samen met grondstofleveranciers onderzoeken welke koolstofarme varianten (regeneratieve landbouw) en welke alternatieven voor grondstoffen met een hoge uitstoot er zijn.

Transport

Ook een optimalisering van het transport en de logistieke processen kan sterk bijdragen tot de reductie van Scope 3-emissies.
In 2024 hebben we in Thailand voortgebouwd aan onze derde Biscoff®-fabriek. Die zal zorgen voor lokale productie, waardoor we 15.000 kilometer per container besparen.

We kunnen ons netwerk nog efficiënter maken door de locaties van de magazijnen aan te passen en de vracht in de vrachtwagens te optimaliseren. Bijkomende elementen zijn de overstap naar elektrische voertuigen, transport op biobrandstof en meer multimodaal transport.

Verpakking

Verpakkingen zijn een derde hefboom om de Scope 3-emissies terug te dringen. De ideale verpakking bevat zo min mogelijk verpakkingsmateriaal terwijl ze tegelijkertijd uit zoveel mogelijk gerecycleerde materialen bestaat, zonder dat dit een impact heeft op de kwaliteit, de smaak alsook de versheid van onze producten. Voor meer details verwijzen we naar II.1.3. hieronder.

Naast de bovenvermelde maatregelen focussen we ons voor de non-FLAG emissies vooral op de samenwerking met onze belangrijkste leveranciers en hun engagement om wetenschappelijk verantwoorde doelstellingen te formuleren.

In 2024 hebben leveranciers die goed zijn voor >23% van onze scope 3 - non-FLAG emissies al wetenschappelijk onderbouwde doelen gesteld. Om dit doel verder te bevorderen, zullen we een project starten om de betrokkenheid van onze leveranciers bij dit onderwerp te vergroten.

II.1.1.7. Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie, gefinancierd met carbon credits

Ons decarbonisatieplan moet resulteren in een significante reductie van onze uitstoot. Helaas zijn er ook restemissies die we onmogelijk kunnen reduceren. In de net-zero strategie zullen deze emissies tegen 2050 uit de atmosfeer moeten worden gehaald door middel van koolstofafvang.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Om zich daarop voor te bereiden heeft Lotus Bakeries zich aangesloten bij het samenwerkingsproject van de Colruyt-Groep om bomen te planten in de Democratische Republiek Congo: 10.000 hectare bos, goed voor meer dan 12 miljoen bomen. Verwacht wordt dat dit project de Gold Standard-verificatie krijgt. Lotus Bakeries is ervan overtuigd dat we de uitstoot voor de volledige waardeketen pas echt kunnen terugdringen als we samenwerken met gelijkgestemde partners.

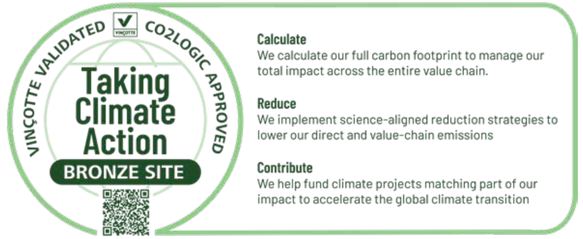
Recent geplante bossen halen echter nog geen significante hoeveelheden koolstof uit de atmosfeer. Op dit ogenblik gebeuren er binnen onze waardeketen of onze eigen activiteiten nog geen verwijderingen. Daarom zijn extra maatregelen vereist die verder gaan dan onze eigen waardeketen, om onze ambitie waar te maken en de doelstellingen van het Akkoord van Parijs te halen. Dit zal nodig zijn tot het bebossingsproject voldoende koolstof afvangt.

Sinds 2015 heeft Lotus Bakeries de Scope 1- en 2-emissies gecompenseerd door externe projecten via carbon credits (koolstofkredieten) te ondersteunen en zo extra uitstoot van broeikasgassen te vermijden. Tot vorig jaar werd deze maatregel gerapporteerd als ‘koolstofneutraal’. Maar overeenkomstig de SBTi-richtlijnen heeft Lotus Bakeries beslist om de term ‘koolstofneutraal’ te vervangen door het begrip ‘Beyond Value Chain Mitigation’ (BVCM of mitigatiemaatregelen/investeringen die buiten de waardeketen vallen).

Bij Beyond Value Chain Mitigation gaat het om inspanningen zoals het opwekken van hernieuwbare energie of andere duurzame projecten die verder gaan dan de eigen activiteiten en onze toevoerketen. Zo kan Lotus Bakeries blijven bijdragen tot de wereldwijde klimaatdoelstellingen en tegelijk onze eigen klimaatmaatregelen uitbreiden.

In 2024 heeft Lotus Bakeries haar Scope 1- en 2-emissies gecompenseerd door twee projecten voor hernieuwbare energie te steunen. Het eerste project installeert windturbines om elektriciteit te produceren; het tweede project zet afvalwatergassen om in hernieuwbare elektriciteit. Beide projecten zijn goedgekeurd door Verified Carbon Standard (VCS), een externe certificeringsinstantie. Omdat deze projecten de opwekking van broeikasgassen voorkomen, levert Lotus Bakeries een positieve bijdrage aan de lokale gemeenschap en de strijd tegen de klimaatverandering.

In 2024 hebben we 37.902 ton broeikasgasemissies voor Scope 1 en 2 met carbon credits gecompenseerd. Het betrof projecten om uitstoot te vermijden. 100% werd ook afgemeten aan internationale VCS-kwaliteitsnormen. Het annuleren van deze carbon credits werd extern door Vinçotte gevalideerd.



II.1.1.8. Interne CO_2-beprijzing

Interne koolstofbeprijzing is een manier om milieuoverwegingen mee te nemen in zakelijke beslissingen, uitstootreducties te bevorderen en duurzame doelstellingen van organisaties aan te moedigen.

Op dit ogenblik maakt Lotus Bakeries nog geen gebruik van interne CO_2-beprijzing.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.2.EEN DUURZAMER ENERGIEGEBRUIK

II.1.2.1. Aanpak en beleid

DE VISIE VAN LOTUS BAKERIES OP ENERGIEGEBRUIK

1. We willen onze consumenten producten van de hoogste kwaliteit en met een superieure smaakervaring aanbieden.
2. Daarvoor hebben we energie nodig.
3. We willen ons energiegebruik zo duurzaam mogelijk maken en engageren ons om onze koolstofvoetafdruk te blijven verkleinen.

Naar deze visie, heeft Lotus Bakeries een strategie uitgewerkt die haar koolstofvoetafdruk moet terugdringen d.m.v. een gedetailleerde roadmap om tegen 2050 net zero te worden, zoals goedgekeurd door het SBTi.

Een duurzamer energiegebruik richt zich op drie assen:

Verminderen wat we gebruiken	**Meer hernieuwbare elektriciteit**	**Meer hernieuwbare elektriciteit**
energie-efficiëntie	zelf gegenereerd	Milieuvriendelijke inkoop

II.1.2.2. Doelen

Naast de hierboven vermelde doelen voor de koolstofvoetafdruk, heeft Lotus Bakeries ook doelen gesteld om haar energieverbruik te verbeteren door de energie-efficiëntie te verhogen.

Doel: Verhogen van het gebruik van hernieuwbare elektriciteit en energie-efficiëntie

De KPI's gelinkt aan dit doel zijn:

- De energie-intensiteit per geproduceerde ton met 10% verminderen tegen 2030 ten opzichte van het referentiejaar 2023.
- Aandeel van de hernieuwbare elektriciteit verhogen.

II.1.2.3. Prestaties, acties en middelen

De volgende tabel geeft een overzicht van het energieverbruik en de energiemix zoals gebruikt door Lotus Bakeries. Aangezien Lotus Bakeries actief is in de voedingssector, wordt het beschouwd als opererend in een sector met een grote impact op het klimaat volgens de NACE secties A tot H in EU-verordening 2022/1288. Aangezien al onze omzet betrekking heeft op de voedingssector, is al onze omzet afkomstig van sectoren met een grote impact op het klimaat.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ENERGIEVERBRUIK EN –MIX	MEETEENHEID	2024	REFERENTIEJAAR 2023	EVOLUTIE 2024-2023
Kolen en kolenproducten	MWh	2.029	14.017	-85,5%
Ruwe olie en petroleumproducten	MWh	9.215	9.656	-4,6%
Aardgas	MWh	120.147	104.851	14,6%
Andere fossiele brandstoffen	MWh	-	-	-
Ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom of koeling uit fossiele bronnen	MWh	31.238	27.657	12,9%
TOTAAL VERBRUIK UIT FOSSIELE ENERGIE	**MWh**	**162.628**	**156.181**	**4,1%**
Aandeel fossiele bronnen in het totale energieverbruik	**%**	83%	84%	-0,5%
TOTAAL VERBRUIK UIT KERNENERGIE	**MWh**	**29.439**	**28.282**	**4,1%**
Aandeel kernenergie in het totale energieverbruik	**%**	15%	15%	-0,6%
Hernieuwbare bronnen	MWh	-	-	-
Ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom of koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	1.850	2.019	-8,4%
Zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan fossiele bronnen	MWh	1.615	298	442,1%
TOTAAL VERBRUIK UIT HERNIEUWBARE ENERGIE	**MWh**	**3.465**	**2.317**	**49,6%**
Aandeel hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	2%	1%	42,9%
TOTAAL ENERGIEVERBRUIK	**MWh**	**195.532**	**186.780**	**4,7%**
Geconsolideerde omzet	in duizenden EUR	1.231.914	1.062.962	15,9%
ENERGIE-INTENSITEIT	**MWh/mio EUR**	**159**	**176**	**-9,7%**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Alle gegevens uit de bovenstaande tabel zijn gebaseerd op het effectieve verbruik, zoals gerapporteerd door onze energieleveranciers. Voor de zelfopgewekte elektriciteit komen de gegevens van de registratiesystemen op de betreffende installatie. Voor meer informatie over de methodologie verwijzen we naar hoofdstuk II.1.1.2. hierboven. De maatstaven werden nagekeken door onze externe partner die ons voorziet van de relevante emissiefactoren.

Zoals hierboven beschreven, is een van de belangrijkste drijfveren in onze decarbonisatieroadmap de vermindering van onze Scope 1&2 emissies. Aangezien energiegebruik de grootste bijdrage levert aan de Scope 1&2 emissies, ligt de focus op het identificeren van initiatieven die de energie-efficiëntie verhogen en op het investeren in hernieuwbare energiebronnen.

We hebben een e-monitoringsysteem op onze Belgische productielijnen geïnstalleerd om het energiegebruik te monitoren. Zo kunnen we ons hele productienetwerk opvolgen en verwerven we waardevolle inzichten over waar en hoe we ons verbruik verder kunnen optimaliseren en onze energie-efficiëntie kunnen verbeteren.

Zoals hierboven vermeld, investeerde de Groep ook in duurzame productie met de installatie van een zonnepanelenpark, zonne-energiebatterijen en een milieuvriendelijk ovenverwarmingssysteem in Zuid-Afrika.

Eind 2024 werden er ook zonnepanelen geplaatst in Enkhuizen. Er zijn meer dan 2.200 zonnepanelen geplaatst die naar verwachting jaarlijks meer dan een MWh aan energie zullen opwekken.

Op alle locaties zullen aanvullende programma's worden uitgevoerd om in de toekomst over te schakelen op koolstofarme productie. Wij geloven dat deze maatregelen cruciaal zijn om ongewenste weerslag-effecten als gevolg van menselijk gedrag na de omschakeling naar groene energie te voorkomen.

Voor meer details over het decarbonisatieplan en de geplande acties om onze doelen voor 2030 te halen, verwijzen we respectievelijk naar II.1.1.5. en II.1.1.6.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.3. DUURZAME VERPAKKINGEN

II.1.3.1. Waarom ligt het ons nauw aan het hart?

Het belangrijkste doel van onze verpakkingen is om onze consumenten producten van de hoogste kwaliteit en met een superieure smaakervaring te bieden. Verpakkingen spelen een cruciale rol in het vermijden van voedselverspilling en het beschermen van de voedselveiligheid. Lotus Bakeries erkent echter dat verpakking leidt tot afval. Daarom ondersteunt Lotus Bakeries de overgang van een lineaire economie naar een circulaire economie, die het beheren van de milieu-impact en het bevorderen van circulariteit vereist. Deze strategie werd bevestigd door de dubbele materialiteitsbeoordeling. De dubbele materialiteitsbeoordeling bepaalde dat productverpakkingen een impactmaterialiteit hebben.

Aangezien verpakking wordt gebruikt in al onze producten, betekent dit dat al onze business units geassocieerd zijn met dit materieel onderwerp. Lotus Bakeries gebruikt een verscheidenheid aan verpakkingsmaterialen, gaande van materialen op basis van papier en pulp tot glas en plastic. Terwijl productverpakking zich voornamelijk in onze eigen business units bevindt, is productverpakking ook verbonden met onze upstream en downstream waardeketenfases, zoals de inkoop van verpakkingsgrondstoffen, de productie van verpakkingsmateriaal, de noodzaak van verpakking om onze producten veilig te leveren aan onze klanten en consumenten en de end-of-life verwerking van het verpakkingsafval.

Verpakkingsafval is geïdentificeerd als een negatieve impact die Lotus Bakeries kan hebben op het milieu. Deze impact vindt zowel plaats bij de in- als uitstroom van productverpakkingen, bijvoorbeeld consumenten die verpakkingen op een onzorgvuldige manier weggooien kunnen zwerfafval veroorzaken. Anderzijds kan Lotus Bakeries een positieve impact hebben op het milieu door voedselverspilling tegen te gaan door de juiste voorverpakte formaten en porties aan te bieden die bijdragen tot een lange houdbaarheid. Bovendien zal de implementatie van het verpakkingsbeleid van Lotus Bakeries de hoeveelheid op de markt gebrachte verpakkingen verminderen, waardoor ze technisch recycleerbaar worden en er minder nieuw materiaal wordt gebruikt. Dit heeft een positieve impact omdat het bijdraagt aan een meer circulaire economie.

Als we de status quo zouden handhaven, vormen wetgeving, eisen van klanten en verwachtingen van consumenten een potentieel risico. De verwachtingen van klanten en consumenten ten aanzien van ondernemingen om verpakkingen te verminderen nemen toe. De verkoop van voorverpakte goederen kan de perceptie van de consument negatief beïnvloeden als de cruciale rol van verpakkingen voor het garanderen van voedselveiligheid en voedselkwaliteit om voedselverspilling tegen te gaan niet goed wordt begrepen. Bovendien kunnen de veranderende regelgeving en de invoering van steeds meer belastingsystemen zoals EPR[6], plasticbelasting en zwerfvuilbelasting leiden tot hogere belastingen.

Circulaire productverpakkingen bieden aanzienlijke mogelijkheden om in te spelen op de verwachtingen van de klant en de consument, terwijl ze de kosten kunnen verlagen, hetzij direct gerelateerd aan de inkoop van onze verpakkingsmaterialen, hetzij gekoppeld aan verpakkingsbelastingen.

Deze overgang naar een meer circulaire economie voor productverpakkingen moet zorgvuldig worden begeleid om lastenverschuiving te voorkomen en om een duidelijk zicht te houden op de middelen die in deze transitie worden geïnvesteerd.

[6] Uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (extended producer responsibility)

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.3.2. Aanpak en beleid

In het licht van de materialiteit van productverpakkingen en hun circulariteit werd de visie op verpakkingen voor Lotus Bakeries, zoals hieronder weergegeven, vertaald in een Duurzaam Verpakkingsbeleid om de materiële impacts, risico's en opportuniteiten gerelateerd aan het gebruik van grondstoffen en de circulaire economie te beheren op het vlak van productverpakkingen.

LOTUS BAKERIES' VISIE OP VERPAKKINGEN

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

In dit kader heeft Lotus Bakeries een verpakkingsstrategie geformuleerd die zich richt op de reductie van verpakkingen door innovatief design en investeringen in circulariteit.

Ons verpakkingsbeleid is vernieuwd en verlengd in 2024. Het beleid is ontwikkeld op basis van de snel veranderende verpakkingslandschap en de input van belangrijke stakeholders, zoals leveranciers, klanten, consumenten en sectorverenigingen. Het is van toepassing op onze wereldwijde activiteiten, inclusief onze eigen fabrieken en productiepartners. Het is niet van toepassing op producten die onder licentie worden verkocht. Het verpakkingsbeleid beïnvloedt onze eigen activiteiten en de upstream en downstream waardeketen. Het

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Executive Committee is verantwoordelijk voor de implementatie van het beleid. Ons beleid is publiekelijk beschikbaar op onze Corporate website en wordt actief besproken met stakeholders die moeten helpen bij de implementatie ervan.

Ons verpakkingsbeleid is opgebouwd rond drie assen.

Verminderen wat we gebruiken | **Ontwerpen voor morgen** | **Streven naar circulariteit**

De eerste as is “Verminderen wat we gebruiken”, waarbij we ons richten op het verminderen van de hoeveelheid verpakking die we nodig hebben om onze producten te verpakken en te verzenden. Door de hoeveelheid gebruikte verpakking te verminderen, verminderen we de hoeveelheid nieuwe grondstoffen die moeten worden gewonnen.

De tweede as “Ontwerpen voor morgen” richt zich op het verbeteren van de recycleerbaarheid van onze producten. Door de recycleerbaarheid te vergroten, willen we de kwaliteit van het gerecycleerde materiaal verbeteren. Dit zal leiden tot hogere introductie-snelheden in nieuwe toepassingen.

De laatste as, “Streven naar circulariteit”, omvat de transitie weg van de winning van nieuwe grondstoffen, de duurzame inkoop van verpakkingsmaterialen en het verhogen van het gebruik van hernieuwbare grondstoffen.

Bij de transitie weg van de winning van nieuwe grondstoffen hebben we een duidelijke voorkeur voor gerecycleerde papiervezels, zolang de stabiliteit van het materiaal behouden blijft. Ook in glas wordt het gebruik van secundair gerecycleerd materiaal gestimuleerd. Voor kunststoffen is dit ook het geval, maar dit blijkt moeilijker te zijn vanwege voedselveiligheidseisen.

Duurzame inkoop van onze verpakkingsmaterialen omvat het gebruik van duurzaam beheerde vezels. Lotus Bakeries definieert duurzaam beheerde vezels als zijnde gecertificeerd door FSC, PEFC of SFI. Dit wordt gestimuleerd waar dit in lijn is met de inkoopmogelijkheden.

Het verhogen van het gebruik van hernieuwbare grondstoffen kan bereikt worden door gebruik te maken van materialen op basis van papier en pulp, zoals karton, golfkarton, papier en hout. Ons principe om over te stappen op hernieuwbare bronnen, zoals materialen op papierbasis of kunststoffen op biobasis, is gebaseerd op feiten, waarbij de ecologische voetafdruk van het verpakkingsmateriaal leidend is in de beslissing om over te stappen op hernieuwbare materialen. Hoewel hernieuwbare materialen zoals papier worden aangevuld, hebben ze vaak een hogere ecologische voetafdruk dan plastic alternatieven, vanwege het hogere gewicht dat nodig is om dezelfde functie te vervullen. Door op feiten gebaseerd te werken, willen we lastenverschuiving voorkomen.

Ons verpakkingsbeleid ondersteunt duidelijk de afvalhiërarchie, waarbij preventie onze eerste prioriteit is. Als we het niet kunnen vermijden, zorgt onze tweede as “Ontwerpen voor morgen ” ervoor dat het recycleerbaar is.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.3.3. Doelen

Doel: Impact van verpakkingen beperken

De KPI gelinkt aan dit doel is:

› Tegen eind 2025 minstens 98% van onze verpakkingen technisch recycleerbaar maken.

Lotus Bakeries is zich ervan bewust dat de onlangs goedgekeurde EU-verordening betreffende verpakking en verpakkingsafval (PPWR) volledige recycleerbaarheid vereist tegen 2030. Aangezien de recycleerbaarheidseisen met betrekking tot PPWR nog niet bepaald zijn, gebruikt Lotus Bakeries momenteel de beschikbare ontwerprichtlijnen van de sector om de recycleerbaarheid te bepalen. Zodra de PPWR-richtlijnen beschikbaar zijn, zullen onze interne ontwerprichtlijnen worden aangepast om volledige naleving te garanderen. Daarom zijn er voor de berekening van deze maatstaf geen wijzigingen geweest in de berekeningsmethodologie, veronderstellingen, beperkingen, gegevensbronnen of gegevensverzameling in vergelijking met vorige rapporteringsjaren.

Dit doel bevindt zich voornamelijk in de recyclinglaag van de afvalhiërarchie. Echter, door onze verpakkingen zo te ontwerpen dat ze recycleerbaar zijn volgens de richtlijnen voor recycleerbaarheid, dragen we bij aan het circulaire ontwerp van producten. De beschikbare hoeveelheden gerecycleerde materialen aan leverancierszijde nemen toe, wat op zijn beurt een effect heeft op het circulaire materiaalgebruik en de minimalisering van de inkoop van primaire grondstoffen. Dit doel staat los van onze ambitie om de uitputting van de beschikbare hernieuwbare hulpbronnen tegen te gaan.

II.1.3.4. Prestaties, acties en middelen

De volgende tabel geeft een overzicht van de voortgang ten opzichte van de gestelde doelen in het kader van duurzaam verpakken. De voortgang op dit doel volgt de effectiviteit van ons beleid en onze acties met betrekking tot onze materiële impact, risico's en opportuniteiten.

	meeteenheid	2024	2023	Referentie-jaar
Technisch recycleerbare verpakkingen	%	>98%	98%	94% (2019)

Er zijn verdere acties ondernomen om ons vernieuwde verpakkingsbeleid tot leven te brengen en onze doelstelling van 98% recycleerbare verpakkingen tegen het einde van 2025 te bereiken. De acties worden hieronder samengevat per principe in ons verpakkingsbeleid en zijn van toepassing op alle regio's waar de producten worden verkocht.

Verminderen wat we gebruiken

In 2024 heeft Lotus Bakeries opnieuw minder verpakkingsmateriaal op de markt gebracht. Er werd in totaal 241 ton[7] aan verpakkingsmateriaal (voor alle merken van Lotus Bakeries) bespaard. Dit geldt zowel voor materialen op basis van plastic (15 ton) als op basis van papier en pulp (226 ton). Dit was mogelijk door nog efficiënter onze grondstoffen te gebruiken, wat tot minder afval leidt, zowel bij ons als verderop in de waardeketen. Dit doen we door de inkoop te blijven optimaliseren en tegelijk specifieke verpakkingsprojecten op te zetten.

Zo is het merk Kiddylicious® begonnen met een herontwerp in 2024, wat de perfecte gelegenheid was om het verpakkingsgewicht te verlagen dat we op de markt brengen. Het leidde tot minder verpakking van producten zoals de veggie straws, wriggles, tiddlers, biscotti, fruity bakes, wafers en melty buttons. Sommige van deze nieuwe verpakkingen zijn al op de markt, andere zullen in de eerste helft van 2025 op de markt komen. Al die inspanningen samen moeten een jaarlijkse reductie van 50 ton primaire plasticverpakking opleveren.

[7] Dit is de reductie voor de Lotus-merken als gevolg van verbeteringen in het rapporteringsjaar (in een één-op-éénvergelijking). De verpakkingsgewichten van het huidige jaar worden daarom vergeleken met de verpakkingsgewichten die zouden zijn vermarkt in het huidige jaar indien er niks was veranderd aan de samenstelling van de verpakkingen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Secundaire verpakkingen moeten ervoor zorgen dat de goederen in goede staat bij het verkooppunt worden afgeleverd. In 2023 hebben we de flappen van de distributiedozen voor enkele Biscoff-producten ingekort. Dat project vormde de start voor nieuwe projecten om de hoeveelheid verpakkingsmateriaal al in de ontwerpfase terug te dringen. Volgens deze nieuwe ontwerprichtlijnen kwamen de nieuwe Biscoff SKU's die in 2024 op de markt werden gebracht en waarvoor verkorte flappen mogelijk waren, vanaf het begin op de markt met het minimale verpakkingsgewicht.

Tertiaire verpakkingen stabiliseren en beschermen onze producten tijdens het transport op pallets. Terwijl we ons in voorgaande jaren concentreerden op een optimaler gebruik van rekfolie om pallets te stabiliseren, zijn we in 2024 met een project begonnen dat het gebruik van tertiaire materialen op basis van vezels, zoals hoekstijlen en tussenlagen, moet optimaliseren. Dit project zal in 2025 worden gefinaliseerd en toegepast.

In 2024 hebben we onze inspanningen voortgezet om de hoeveelheid verpakkings-materiaal dat we op de markt brengen, verder te verminderen. Maar hoe verder we staan in dat reductieproces, hoe moeilijker het wordt om de materialen in onze fabrieken te verwerken. Het is zoeken naar een evenwicht tussen reductie en verwerking.

Het vinden van deze optimale balans voor de verpakkingsgewichten is ingebed in de dagelijkse inkoopactiviteiten, maar wordt ook aangepakt in specifieke reductieprojecten. De meest impactvolle manier om verpakkingsmaterialen te reduceren is om deze reducties af te stemmen op een herontwerp van een specifiek merk, omdat dit automatisch betekent dat alle ontwerpen worden aangepast en kansen biedt voor aanzienlijke reducties.

Bovendien worden reducties in verpakkingsmaterialen gestimuleerd door ons vernieuwde verpakkingsbeleid, waarin een stoplichtsysteem is opgenomen om te bepalen of een verpakkingsconcept acceptabel is wat betreft het gebruikte verpakkingsgewicht. Terwijl voor nieuwe ontwikkelingen verpakkingen onmiddellijk binnen de aanvaardbaarheidsgrenzen van het stoplichtsysteem moeten vallen, zullen bestaande concepten worden geanalyseerd aan de hand van het stoplichtsysteem en worden aangepast wanneer ze te zwaar worden geacht.

Ontwerpen voor morgen

Als onderdeel van ons engagement om eind 2025 technisch recycleerbare verpakkingen te lanceren, behaalden we eind 2024 een score van 98,1% technische recycleerbaarheid. We waren opnieuw in staat om belangrijke verbeteringen door te voeren binnen onze strategische merkpijlers. Deze acties kunnen worden gekoppeld aan circulair ontwerp en het voorkomen van afvalproductie.

De recycleerbaarheidsprestaties zijn sinds 2019 aanzienlijk verbeterd voor alle producten van Lotus Bakeries. We blijven verpakkingsoplossingen onderzoeken die zowel gemakkelijk te sorteren als betaalbaar zijn voor consumenten. De grootste uitdaging om 100% te bereiken is het deksel van de pot Biscoff® pasta.

De betaalbaarheid van onze producten is een cruciale factor bij de keuze van recycleerbare alternatieven, omdat het deel uitmaakt van onze bedrijfsstrategie. Met de stijgende inflatie wordt het behoud van kosteneffectieve oplossingen nog belangrijker. Door recycleerbare opties zorgvuldig te evalueren, zorgen we ervoor dat onze producten toegankelijk blijven voor consumenten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Vanuit technisch oogpunt houden we ons strikt aan de industrierichtlijnen bij het definiëren van recycleerbaarheid. De ISO 18601 standaard definieert een verpakkingscomponent als een deel van de verpakking dat met de hand of met eenvoudige fysieke middelen kan worden gescheiden. Deze definitie wordt ook gebruikt door de Ellen MacArthur-foundation. Hoewel de onderdelen van het deksel van onze pasta (PP-deksel en kartonnen steun) afzonderlijk recycleerbaar zijn, hebben consumenten momenteel een hulpmiddel nodig om ze te scheiden voor een goede sortering. Daarom moeten beide componenten samen worden beoordeeld en kan het deksel niet in zijn geheel als recycleerbaar worden gedefinieerd. Als we deze strikte richtlijn zouden versoepelen, zouden we al in 2024 bijna 100% technische recycleerbaarheid bereiken.

Voor het merk BEAR® in het Verenigd Koninkrijk is de recycleerbaarheid aanzienlijk verbeterd: de niet-recycleerbare papier-kunststof wikkels zijn vervangen door technisch recycleerbare kunststof wikkels die kunnen worden gerecycled via inzameling aan de winkelzijde in het Verenigd Koninkrijk. Deze omschakeling heeft plaatsgevonden voor BEAR jojo en BEAR paws, waardoor het merk BEAR 100% technische recycleerbaarheid heeft bereikt.

Naast de significant verbetering in recycleerbaarheid van BEAR in het VK, heeft ook Kiddylicious® in 2024 grote stappen gezet naar een volledig technisch recycleerbaar verpakkingsportfolio. Een langlopend project omtrent recycleerbaarheid van de belangrijkste Kiddylicious-producten heeft technische recycleerbare alternatieven opgeleverd terwijl de kwaliteit en de voedselveiligheid van de producten gegarandeerd blijven. In combinatie met het aangepaste ontwerp zullen deze recycleerbare alternatieven ook worden gebruikt voor de Straws, de Melty buttons en de Coconut rolls. Eens al die aanpassingen zijn doorgevoerd, zal Kiddylicious voor 100% recycleerbaar zijn. De eerste producten met de recycleerbare verpakkingen zijn er al voor de Straws en Melty Buttons in het VK. Andere producten en andere markten volgen in de eerste helft van 2025. Met de bovengenoemde verbeteringen wordt het volledige Natural Foods-aanbod technisch recycleerbaar.

De laatste loodjes wegen het zwaarst. De uitdaging zit hem in het feit dat de voedselkwaliteit en de operationele verwerkbaarheid behouden moeten blijven bij het veranderen van verpakkingsmateriaal, terwijl onze producten betaalbaar blijven voor onze consumenten. Zoals al eerder vermeld voor het deksel van de Biscoff-pasta, zijn de afzonderlijke onderdelen (PP-deksel en kartonnen steun) van het deksel technisch gezien recycleerbaar. Maar omdat ze niet zonder gereedschap kunnen worden gescheiden, kunnen we niet beweren dat het deksel recycleerbaar is. Het is een uitdaging gebleken om een oplossing te vinden die betaalbaar blijft en recycleerbaar is volgens de strenge richtlijnen van de industrie.

Streven naar circulariteit

Het duurzame verpakkingsbeleid van Lotus Bakeries draagt eveneens bij tot een circulaire economie binnen de as ‘Streven naar circulariteit’. Met dat proces willen we ervoor zorgen dat alle producten worden gesorteerd en gerecycleerd zodat het materiaal achteraf opnieuw kan worden gebruikt. Om die cirkel rond te krijgen zijn er enkele punten die we willen aanpakken.

Duurzaam inkopen

Voor nieuw nieuw materiaal streven we ernaar om waar mogelijk duurzame grondstoffen te gebruiken. Voor vezelgebaseerde materialen informeren we tijdens aanbestedingsprocedures actief naar de beschikbaarheid en prijs van gecertificeerde kartonvezels, waaronder FSC-, PEFC- en SFI-certificeringen. Op dit moment is 87% van de materialen op papier- en pulpbasis afkomstig uit duurzaam beheerde bossen. Het is cruciaal om rekening te houden met de wereldwijde inkoopsituatie, aangezien het inkopen van materialen uit gecertificeerde vezels op sommige locaties kan leiden tot grotere transportafstanden en dus een grotere impact op het milieu. Daarom heeft Lotus Bakeries geen doel voor de hoeveelheid vezels die afkomstig moeten zijn uit duurzaam beheerde bossen. We blijven onze leveranciers echter uitdagen om ons gecertificeerde vezelgebaseerde materialen te leveren om het percentage gecertificeerde vezels in de komende jaren te verhogen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Correcte inzameling

We werken de informatie op onze verpakkingen voortdurend bij. Verpakkingen die recycleerbaar zijn in het land waar het wordt vermarkt, dragen het ‘Recycle Me’-logo. Als dat niet zo is, staat de 'Tidy Man' op de verpakking. Hij zet de consument aan om zich op een correcte manier van de verpakking te ontdoen. Op deze manier willen we bijdragen tot een optimaal afvalbeheer.

Sorteren en recycleren

Via allerlei netwerken en initiatieven draagt Lotus Bakeries bij tot de afvalverwerking wereldwijd. We zijn lid van CEFLEX en in het VK van het Flexible Plastic Fund. CEFLEX helpt bij het opstellen van richtlijnen voor merkeigenaars zodat zij verpakkingen ontwikkelen die optimaal inspelen op sorteerbaarheid en recycleerbaarheid. We blijven het verpakkings-landschap afspeuren naar mogelijkheden en samenwerkingsvormen om nog beter te sorteren en te recycleren.

Gerecycleerde materialen

Het gebruik van gerecycleerde materialen is cruciaal om de cyclus te sluiten. We hebben hoge percentages gerecycleerde inhoud in verpakkingen op basis van papier & pulp en glas van respectievelijk 77% en 52%. Gerecycleerde inhoud voor kunststofverpakkingen in toepassingen die in contact komen met voedsel is minimaal vanwege beperkingen in verband met voedselveiligheid. Mechanisch gerecycled plastic mag niet in contact komen met voedsel. Chemisch gerecycled plastic biedt hiervoor een oplossing, maar op dit moment wordt dit slechts op beperkte schaal beschikbaar gemaakt. Op dit moment is het nog niet mogelijk om de cirkel te sluiten en onze recycleerbare verpakkingen te hergebruiken als gerecycleerd materiaal in voedselverpakkingen.

Een belangrijke stap die de afgelopen jaren is gezet, is een casestudy waarbij chemisch gerecycleerd materiaal onder ISCC+ certificering werd toegevoegd aan onze 250g Biscoff-verpakking in Spanje. Deze eerste casestudy liet de uitdagingen en mogelijkheden zien van het gebruik van chemisch gerecycleerd materiaal in wikkels die rechtstreeks in contact komen met voeding. Deze gerecycleerde inhoud voor onze Biscoff 250g wikkel in Spanje werd behouden in 2024.

Het gebruik van gerecycleerd materiaal is cruciaal om de cirkel rond te krijgen. Zoals hierboven vermeld, is de complexiteit van materialen die in contact komen met voedingsmiddelen hoog, wat leidt tot een laag gehalte gerecycleerd materiaal op dit moment.

Collectieve actie

Lotus Bakeries is lid van verschillende organisaties die de circulaire economie op verpakkingsvlak stimuleren. Lotus Bakeries is lid van het Flexible Plastic Fund in het Verenigd Koninkrijk, CEFLEX in Europa en draagt bij aan EPR-systemen over de hele wereld. Lotus Bakeries draagt bij tot Extended Producer Responsibility in alle landen waar dit verplicht is via de respectievelijke Packaging Responsibility Organisations (PRO's), zoals Fost-Plus in België, CITEO in Frankrijk en Ecoembes in Spanje. Deze PRO's kunnen worden aangestuurd door de overheid of door de industrie en de middelen die worden bijgedragen aan EPR gaan naar het verhogen van de recycleerbaarheid van onze verpakkingsmaterialen in de respectievelijke landen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Het **Circular Economy for Flexible Packaging** (CEFLEX) initiatief is een samenwerking van meer dan 180 Europese bedrijven, verenigingen en organisaties die de volledige waardeketen van flexibele verpakkingen vertegenwoordigen. Het doel van het initiatief is om alle flexibele verpakkingen in Europa circulair te maken. 'Mission Circular' van CEFLEX streeft ernaar om alle flexibele verpakkingen in te zamelen en meer dan 80% van de gerecycleerde materialen te gebruiken voor nieuwe markten en voor toepassingen die nieuwe materialen kunnen vervangen. Lotus Bakeries is sinds 2020 lid van het CEFLEX-initiatief en neemt actief deel aan de werkgroepen voor de ontwikkeling van designrichtlijnen voor een circulaire economie (D4ACE). Verder past Lotus Bakeries de reeds bestaande CEFLEX-richtlijnen toe om recycleerbare flexibele verpakkingen te ontwikkelen.

Het **Flexible Plastic Fund** is een samenwerkingsfonds van 18 gerenommeerde fabrikanten van consumentengoederen in het Verenigd Koninkrijk die meerwaarde bieden voor moeilijk te recycleren flexibele kunststoffen. Het Flexible Plastic Fund werkt samen met detailhandelaren, recyclagebedrijven, lokale overheden en fabrikanten die flexibele kunststofverpakkingen gebruiken om een efficiënt systeem te creëren dat hoogwaardige recyclage stimuleert van een materiaal dat voordien werd weggegooid. Het fonds wil er op de lange termijn voor zorgen dat de recyclage van flexibele kunststoffen in het Verenigd Koninkrijk volledig circulair wordt en dat het proces wordt gefaciliteerd door middel van huishoudelijke recyclage-inzamelingen. Lotus Bakeries is sinds de oprichting van het Flexible Plastic Fund in 2021 lid via de merken Lotus Bakeries UK Ltd., Natural Balance Food en Kiddylicious®. Lotus Bakeries neemt actief deel aan de funder meetings en ondersteunt financieel de Flexcollect-pilootstudies naar huisvuilinzameling en de retailinzameling van flexibele plastics.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.1.3.5. In- en outflows van verpakkingen

Inflows van verpakkingen

De inflow van verpakkingsmateriaal voor onze eigen activiteiten gaat over de verpakkingsmaterialen die worden ingekocht om Lotus Bakeries-producten te verpakken. Dit omvat plastic, glas, papier & pulp, metalen en andere diverse verpakkingsmaterialen.

De volgende tabel geeft het gewicht en de recycleerbaarheid van het verpakkingsmateriaal weer, inclusief de classificatie in biologische of technische materialen en of de biologische materialen duurzaam zijn ingekocht via FSC, PEFC of SFI certificering.

	Gewicht (in ton)	% van het totaal	Gewicht gerecycleerd materiaal (in ton)	% gerecycleerd materiaal	Duurzaam ingekocht (%)
Biologische materialen					
Papier en pulp	17.769	**51%**	13.595	**77%**	87%
Technische materialen					
Glas	8.315	**24%**	4.334	**52%**	N/A
Plastic	6.395	**18%**	75	**1%**	N/A
Metaal	139	**0%**	0	**0%**	N/A
Overige	2.217	**6%**	0	**0%**	N/A
Totale verpakking	**34.835**	**100%**	**18,004**	**52%**	

De bovenstaande tonnages zijn berekend op basis van de ingekochte hoeveelheden en het gewicht per item per verpakkingscomponent. Het gewicht per verpakkingsonderdeel is zoals ontvangen van onze leveranciers en bevat geen veronderstellingen. Voor verpakkingen die door productiepartners worden ingekocht, zijn alleen de uitstroomgewichten bekend. Daarom wordt de veronderstelling aangenomen dat de inflow gelijk is aan de outflow. De gegevens zijn samengevoegd om de hierboven vermelde cijfers te verkrijgen. Geen van de materialen was afkomstig van bijproducten of rechtstreeks van afvalstromen zonder tussentijdse recycling. Dubbeltellingen werden vermeden door gebruik te maken van de inkoopgegevens van inkooporders, waar geen dubbele orders aanwezig zijn.

Outflows van verpakkingen

De eerste outflow van verpakkingsmateriaal is gekoppeld aan verkochte goederen. Eens onze producten verpakt zijn, worden ze samen met de verpakking verkocht aan klanten en consumenten. Deze outflow verhoogt de duurzaamheid van onze producten door de houdbaarheid van onze producten te verlengen tot de houdbaarheidsdatum. Repareerbaarheid en recycleerbaarheid in onze producten is niet van toepassing, omdat onze producten worden geconsumeerd voordat de houdbaarheidsdatum is verstreken.

De recycleerbaarheid van onze productverpakkingen staat vermeld in de bovenstaande tabel (98%). Dit is de gemiddelde technische recycleerbaarheid van de verpakking van alle producten tegen het einde van 2024. Hierbij wordt rekening gehouden met consumentenverpakkingen, distributieverpakkingen en transportverpakkingen. De technische recycleerbaarheid wordt per verpakkingscomponent bepaald op basis van de meest recente ontwerprichtlijnen voor recycleerbaarheid. De gemiddelde technische recycleerbaarheid is een gewogen gemiddelde, gebaseerd op het verpakkingsgewicht van elke verpakkingscomponent. Het gewicht van de verpakkingscomponenten is zoals ontvangen van onze leveranciers en bevat geen veronderstellingen. De recycleerbaarheid van onze productverpakkingen wordt gevalideerd door onze assurance provider, zonder bijkomende externe validaties.

De tweede outflow van verpakkingsmateriaal is gerelateerd aan verpakkingsafval dat ontstaat tijdens het productieproces. Dit kan bijvoorbeeld verband houden met het opstarten of stoppen van productielijnen of met verpakte producten die worden weggegooid vanwege kwaliteitscontrole. De kwantificering van dit verpakkingsafval wordt samen met ander afval samengevat in “Overige duurzaamheidsinformatie” van het Jaarverslag.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2. EU-TAXONOMIE

II.2.1. OVERZICHT VAN DE EU-TAXONOMIE

Deze sectie beschrijft de EU-taxonomiebepalingen, zoals beschreven in de Europese Taxonomieverordening (EU 2020/852) en haar Gedelegeerde Verordeningen. Deze zijn bedoeld om ondernemingen, investeerders en beleidsmakers te helpen bij het identificeren van duurzame economische activiteiten. De EU heeft zes milieudoelstellingen (EU 2020/852, art. 9) gedefinieerd:

1. Mitigatie van klimaatverandering
2. Adaptatie aan klimaatverandering
3. Duurzaam gebruik en bescherming van water en mariene hulpbronnen
4. Transitie naar een circulaire economie
5. Preventie en bestrijding van verontreiniging
6. Bescherming en herstel van de biodiversiteit en van ecosystemen

Voor elk van deze doestellingen heeft de EU een index van economische activiteiten (de Gedelegeerde Verordeningen) gepubliceerd. Als een activiteit van de onderneming wordt beschreven in de Gedelegeerde Verordeningen, dan komt ze in aanmerking en moet ze worden opgenomen in de Taxonomie-tabel. Indien de betreffende activiteit een aanzienlijke bijdrage tot een van de bovengenoemde zes doelstellingen kan leveren, geen schade berokkent aan de vijf andere en wij als groep voldoen aan de minimumgaranties, dan wordt die activiteit als ‘afgestemd’ beschouwd.

We merken op dat ‘niet in aanmerking komende’-activiteiten verwijst naar het feit dat de huidige activiteiten buiten het toepassingsgebied vallen van de activiteiten waarvoor technische screeningcriteria zijn opgesteld. In die zin mogen activiteiten die niet in aanmerking komen volgens de EU Taxonomie, niet beschouwd worden als een indicatie van onze prestaties of ambities op het vlak van duurzaamheid.

II.2.2. TOEPASSING VAN DE EU TAXONOMIEVERORDENING

Het Europese Parlement en de Europese Raad geven voorrang aan economische activiteiten die het meeste kunnen bijdragen tot het behalen van de ecologische doelstellingen. De EU Taxonomie richt zich momenteel op sectoren met een hoge uitstoot, zoals energie, productie, transport, bouw en activiteiten die kunnen bijdragen tot hun transformatie.

De hoofdactiviteit van Lotus Bakeries is de productie en verkoop van verwen- en better-for-you snacks. Als onze sector (‘productie van voedingsproducten en dranken’) zal worden opgenomen in toekomstige gedelegeerde verordeningen, dan verwachten we dat onze belangrijkste prestatie-indicatoren m.b.t. tot omzet, CapEx en OpEx, die voor de Taxonomie in aanmerking komen, zullen stijgen. We blijven de wetgevende ontwikkelingen op de voet volgen en zullen onze toelichtingen en informatie waar nodig aanpassen.

De ontwikkeling van de EU Taxonomie is een continu proces. Lotus Bakeries zal de activiteitenlijst dan ook elk jaar nakijken en nagaan of ze in aanmerking komt. We zullen onze activiteiten die voor taxonomie in aanmerking komen of erop zijn afgestemd, blijven evalueren en daarbij met het veranderende wettelijke kader van de Europese Taxonomieverordening rekening houden en de voorwaarden van de verordening in ons businessmodel, ons rapporteringsbeleid en onze rapporteringsprocedures opnemen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2.3. GRONDSLAG VOOR VERSLAGGEVING

Het aandeel van de economische activiteiten die voor de Taxonomie in aanmerking komen, wordt uitgedrukt als de verhouding van omzet, kapitaaluitgaven (CapEx) en operationele kosten (OpEx) tegenover de activa of processen zoals opgenomen in de Taxonomie.

Om te voorkomen dat economische activiteiten dubbel worden geteld, worden omzet, CapEx en OpEx duidelijk ingedeeld, zodat ze elkaar niet overlappen in de financiële datapunten. Daarnaast hebben we 'beperking van de klimaatverandering' als de belangrijkste doelstelling voor deze economische activiteiten aangeduid, en daardoor vermijden we eventuele dubbeltellingen.

II.2.3.1. Omzet-KPI

De omzet-KPI wordt als volgt gedefinieerd: het aandeel van economische activiteiten die binnen onze totale omzet (teller) voor taxonomie in aanmerking komen gedeeld door de netto-omzet (noemer).

De noemer van de omzet-KPI bedraagt 1.232 miljoen euro en komt overeen met de geconsolideerde omzet zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening.

Omdat onze economische kernactiviteiten, het produceren en verkopen van verwen- en better-for-you snacks, niet onder de gedelegeerde verordeningen vallen, wordt niets van onze omzet, zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening voor het jaar dat eindigde op 31 december 2024, uit activiteiten gehaald die hiervoor in aanmerking komen. Bijgevolg wordt ook niets van onze omzet als afgestemd gerapporteerd.

II.2.3.2 CapEx-KPI

De CapEx-KPI wordt als volgt gedefinieerd: kapitaaluitgaven die voor de Taxonomie in aanmerking komen, gedeeld door onze totale kapitaaluitgaven. We hebben onze CapEx-projecten beschouwd als in aanmerking komend door nazicht van de gedefinieerde activiteiten uit de Taxonomie.

De totale kapitaaluitgaven (noemer) bestaan uit toevoegingen van materiële en immateriële activa tijdens het boekjaar vóór afschrijving en eventuele herwaarderingen, met inbegrip van bijzondere waardeverminderingen en zonder reële-waarde-aanpassingen. Onder de noemer vallen ook toevoegingen van materiële en immateriële activa uit bedrijfscombinaties en leases. De betreffende activa komen overeen met de verworven activa zoals uiteengezet in toelichting 14.2 inzake immateriële activa en toelichting 15.2 inzake materiële vaste activa van de Geconsolideerde Jaarrekening.

II.2.3.3. OpEx-KPI

De OpEx-KPI wordt als volgt gedefinieerd: operationele kosten die voor de Taxonomie in aanmerking komen, gedeeld door de totale operationele kosten.

De totale operationele kosten (noemer) worden gedefinieerd als directe, niet-gekapitaliseerde kosten voor onderzoek en ontwikkeling, renovaties van gebouwen, leasecontracten op de korte termijn, onderhouds- en herstellingswerken en alle andere directe uitgaven voor het dagelijks onderhoud van activa die nodig zijn om de blijvende en efficiënte werking van dergelijke activa te verzekeren. Onder de totale OpEx vallen huurlasten, kosten m.b.t. onze fabrieken, nutsvoorzieningen en onderzoek en ontwikkeling, zoals gerapporteerd in de paragraaf 'Diensten en diverse goederen' van de geconsolideerde resultatenrekening.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2.4. BEOORDELING VAN NALEVING VAN DE EU TAXONOMIE

II.2.4.1. In aanmerking komende activiteiten

Betreffende de teller hebben we de activiteiten in drie stappen geëvalueerd:

- Stap 1 – Screenen van de economische activiteiten die in aanmerking komen – we hebben de activiteiten, zoals beschreven in de Europese Gedelegeerde Verordeningen, gescreend en zijn nagegaan in welke mate onze kapitaaluitgaven in aanmerking komen. We hebben de economische activiteiten bepaald die in aanmerking komen, maar die nog verder moeten worden beoordeeld.

- Stap 2 – Beoordeling van de in aanmerking komende economische activiteiten – elke geïdentificeerde activiteit werd beoordeeld om na te gaan hoe de omschrijving van de activiteit overeenstemt met onze activiteiten. De geïdentificeerde investeringen hebben voornamelijk betrekking op bouwprojecten en duurzaamheidsgerelateerde investeringen. Zie voor meer informatie toelichting 15 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

- Stap 3 – Beoordeling van de mate waarin de economische activiteiten op de Taxonomie zijn afgestemd – we hebben de technische screeningscriteria voor de omschreven activiteiten bestudeerd om na te gaan in welke mate ze op de Taxonomie zijn afgestemd. Dit hebben we samen met interne stakeholders gedaan.

II.2.4.2. Afgestemde activiteiten

Lotus Bakeries heeft de criteria inzake substantiële bijdrage (substantial contribution criteria) beoordeeld voor alle in aanmerking komende activiteiten op basis van de wettelijke vereisten m.b.t. de relevante activiteitscodes (technische screeningscriteria).

Wat de DNSH-criteria (Do No Significant Harm of ‘geen ernstige afbreuk doen’) betreft, moet Lotus Bakeries nagaan of de activiteit geen significante schade toebrengt aan één (of meer) van de vijf andere milieudoelstellingen die zijn opgenomen in de EU Taxonomie.

Voor de minimumwaarborgen om afgestemd te zijn, is het vereist dat de activiteit in overeenstemming is met de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights. De Groep beschouwt haar processen met betrekking tot de minimumwaarborgen als robuust en er zijn geen overtredingen geconstateerd.

Een economische activiteit kan alleen het label 'afgestemd' krijgen als aan de bovenstaande drie voorwaarden wordt voldaan.

Aangezien voor sommige in aanmerking komende Taxonomie-activiteiten de gegevens die nodig zijn voor de technische screeningcriteria niet altijd beschikbaar zijn, zijn er in 2024 geen economische activiteiten geïdentificeerd die op de taxonomie zijn afgestemd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2.5. TAXONOMIE-KPI'S VOOR DE PERIODE EINDIGEND OP 31 DECEMBER 2024

II.2.5.1. Aandeel omzet uit producten of diensten die verband houden met op taxonomie afgestemde economische activiteiten

BOEKJAAR 2024				Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
ECONOMISCHE ACTIVITEITEN	CODE	OMZET	AANDEEL OMZET	KLIMAAT-MITIGATIE	KLIMAAT-ADAPTATIE	WATER	VERON-TREINIGING	CIRCULAIRE ECONOMIE	BIODIVERSITEIT	KLIMAAT-MITIGATIE	KLIMAAT-ADAPTATIE	WATER	VERONT-REINIGING	CIRCULAIRE ECONOMIE	BIODIVERSITEIT	MINIMUM-GARANTIES	AANDEEL VAN OP TAXONOMIE AFGESTEM-DE (A.1) OF ERVOOR IN AANMERKING KOMENDE (A.2) OMZET, JAAR 2023	CATEGORIE FACILITERENDE ACTIVITEITEN	CATEGORIE TRANSITIE-ONDER-STEUNENDE ACTIVITEITEN
		in € miljoen	%	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Omzet ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Waarvan faciliterend		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%	F	
Waarvan transitie-ondersteunend		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		T
A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
A. Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1 + A.2)		**0,0**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**								**0%**		

B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN		
B. Omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten	1.231,9	100%
TOTAAL (A+B)	**1.231,9**	**100%**

AANDEEL VAN DE OMZET/TOTALE OMZET

	OP DE TAXONOMIE AFGESTEMD PER DOELSTELLING	VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMEND PER DOELSTELLING
Klimaatmitigatie	0%	0%
Klimaatadaptatie	0%	0%
Water	0%	0%
Verontreiniging	0%	0%
Circulaire Economie	0%	0%
Biodiversiteit	0%	0%

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2.5.2. Aandeel CapEx uit producten of diensten die verband houden met op taxonomie afgestemde economische activiteiten

Boekjaar 2024				Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
ECONOMISCHE ACTIVITEITEN	CODE	CAPEX	AANDEEL CAPEX	KLIMAAT-MITIGATIE	KLIMAAT-ADAPTATIE	WATER	VERONT-REINIGING	CIRCULAIRE ECONOMIE	BIODIVERSITEIT	KLIMAAT-MITIGATIE	KLIMAAT-ADAPTATIE	WATER	VERONT-REINIGING	CIRCULAIRE ECONOMIE	BIODIVERSITEIT	MINIMUM-GARANTIES	AANDEEL VAN OP TAXONOMIE AFGESTEM-DE (A.1) OF ERVOOR IN AANMERKING KOMENDE (A.2) CAPEX, JAAR 2023	CATEGORIE FACILITERENDE ACTIVITEITEN	CATEGORIE TRANSITIE-ONDER-STEUNENDE AC-TIVITEITEN
		in € miljoen	%	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
CapEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Waarvan faciliterend		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%	F	
Waarvan transitie-ondersteunend		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		T
A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
Verwerving en eigendom van gebouwen	CCM 7.7	1,7	1%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Bouw van nieuwe gebouwen	CCM 7.1	41,7	33%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Bouw, uitbreiding en exploitatie van systemen voor winning, behandeling en distributie van water	CCM 5.1	0,5	0%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadsta-tions voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen verbonden aan gebouwen)	CCM 7.4	0,3	0%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Installatie, onderhoud en reparatie van ener-gie-efficiënte uitrusting	CCM 7.3	0,4	0%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Installatie, onderhoud en reparatie van instru-menten en apparaten voor het meten, regelen en controleren van de energieprestaties van gebouwen	CCM 7.5	0,2	0%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Installatie, onderhoud en reparatie van technol-ogieën op het gebied van hernieuwbare energie	CCM 7.6	2,2	2%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Fabricage van andere koolstofarme technolo-gieën	CCM 3.6	3,2	3%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Productie van warmte/koude met behulp van afvalwarmte	CCM 4.25	0,0	0%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
CapEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activ-iteiten (niet op taxonomie afgestemde activitei-ten) (A.2)		50,2	40%	40%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
A. CapEx van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1 + A.2)		**50,2**	**40%**	**40%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**								**0%**		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
B. CapEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		76,1	60%																
TOTAAL (A+B)		**126,2**	**100%**																

AANDEEL CAPEX/TOTALE CAPEX

	OP DE TAXONOMIE AFGESTEMD PER DOELSTELLING	VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMEND PER DOELSTELLING
Klimaatmitigatie	0%	40%
Klimaatadaptatie	0%	0%
Water	0%	0%
Verontreiniging	0%	0%
Circulaire Economie	0%	0%
Biodiversiteit	0%	0%

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2.5.3. Aandeel OpEx uit producten of diensten die verband houden met op taxonomie afgestemde economische activiteiten

Boekjaar 2024				Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
ECONOMISCHE ACTIVITEITEN	CODE	OPEX	AANDEEL OPEX	KLIMAAT-MITIGATIE	KLIMAAT-ADAPTATIE	WATER	VERONT-REINIGING	CIRCULAIRE ECONOMIE	BIODIVERSITEIT	KLIMAAT-MITIGATIE	KLIMAAT-ADAPTATIE	WATER	VERONTREIN-IGING	CIRCULAIRE ECONOMIE	BIODIVERSITEIT	MINIMUM-GARANTIES	AANDEEL VAN OP TAXONOMIE AFGESTEM-DE (A.1) OF ERVOOR IN AANMERKING KOMENDE (A.2) OPEX, JAAR 2023	CATEGORIE FACILITERENDE ACTIVITEITEN	CATEGORIE TRANSITIE-ONDER-STEUNENDE ACTIVITEITEN
		in € miljoen	%	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J;N;niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
OpEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Waarvan faciliterend		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%	E	
Waarvan transitie-ondersteunend		0,0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		T
A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
Installatie, onderhoud en reparatie van oplaad-stations voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen verbonden aan gebouwen)	CCM 7,4	0,3	1%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	CCM 6,5	1,4	3%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	CCM 6,4	0,3	1%	AK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activitelten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		2,0	4%	4%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
A. OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1 + A.2)		**2,0**	**4%**	**4%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**								**0%**		

B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN		
B. OpEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten	47,2	96%
TOTAAL (A+B)	**49,2**	**100%**

AANDEEL OPEX/TOTALE OPEX

	OP DE TAXONOMIE AFGESTEMD PER DOELSTELLING	VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMEND PER DOELSTELLING
Klimaatmitigatie	0%	4%
Klimaatadaptatie	0%	0%
Water	0%	0%
Verontreiniging	0%	0%
Circulaire Economie	0%	0%
Biodiversiteit	0%	0%

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

II.2.5.4. Toelichtingen i.v.m. specifieke energiesectoren

Activiteiten m.b.t. kernenergie en fossiel gas	Van toepassing?
Activiteiten m.b.t. kernenergie	
De vennootschap verricht, financiert of heeft blootstellingen aan onderzoek, ontwikkeling, demonstratie en uitrol van innovatieve installaties voor elektriciteitsopwekking die energie produceren uit nucleaire processen met een minimum aan afval van de splijtstofcyclus.	Nee
De vennootschap verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw en veilige exploitatie van nieuwe nucleaire installaties voor de productie van elektriciteit of proceswarmte, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof, alsook verbetering van de veiligheid daarvan, met gebruikmaking van de beste beschikbare technologieën.	Nee
De vennootschap verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de veilige exploitatie van bestaande nucleaire installaties die elektriciteit of proceswarmte produceren, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof uit kernenergie, alsook verbetering van de veiligheid daarvan.	Nee
Activiteiten m.b.t. fossiel gas	
De vennootschap verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw of exploitatie van installaties voor elektriciteitsopwekking die elektriciteit produceren uit fossiele gasvormige brandstoffen.	Nee
De vennootschap verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmte-/koudekrachtkoppeling met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	Nee
De vennootschap verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmteopwekking die warmte/koude produceren met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	Nee

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III. SOCIALE INFORMATIE

III.0. INLEIDING

De ruggengraat van ons bedrijf wordt gevormd door onze mensen, onze werknemers, onze partners en onze lokale gemeenschappen. Het sociale aspect van ons duurzaamheidsprogramma 'Care for Today, Respect for Tomorrow' is een fundament van onze ESG-strategie, die erop gericht is om duurzaam te ondernemen door te voorzien in de noden van de huidige generaties zonder het vermogen van toekomstige generaties te hypothekeren om aan hun eigen noden te kunnen voldoen.

Onze ambitie op sociaal vlak valt samen in twee Leidende Kernprincipes: One Lotus family en Balanced portfolio of great taste.

LOTUS BAKERIES ESG LEIDENDE KERNPRINCIPES

ONE LOTUS FAMILY

BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE

Wij geloven in de kracht van onze mensen om prestaties te stimuleren. Wij willen bijdragen aan het welzijn van onze medewerkers door een aantrekkelijke en inspirerende werkplek te bieden die gezondheid en veiligheid, diversiteit, voldoening van de medewerkers, ontwikkeling en gelijke kansen voor iedereen bevordert. We willen bouwen aan One Lotus Family door onze TOP-cultuur te omarmen die staat voor Teamspirit, Open Dialoog en Passie.

Het opbouwen van een evenwichtig portfolio van snacks met een uniek smaak en het aanbieden van de best mogelijke kwaliteit is onze core business. Het doel van ons productaanbod is om onze klanten zowel verwennende als better-for-you snackopties te bieden, zodat onze klanten een evenwichtige levensstijl kunnen opbouwen. Voedselveiligheid en kwaliteit in onze hele toeleveringsketen zijn een absolute voorwaarde voor ons succes.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.1. ONE LOTUS FAMILY

Lotus Bakeries gelooft in de kracht van haar mensen om prestaties te stimuleren. We streven ernaar om een TOP-cultuur waarin veiligheid en het fysieke en mentale welzijn van onze mensen centraal staan.

III.1.1. WAAROM LIGT HET ONS NAUW AAN HET HART?

In de dubbele materialiteitsbeoordeling van 2023 identificeerde Lotus Bakeries impacts, risico's en opportuniteiten met betrekking tot het eigen personeelsbestand (zie I.4.3.).

Lotus Bakeries heeft een internationaal eigen personeelsbestand met een evenwichtige gender- en leeftijdsdiversiteit. Als internationale werkgever heeft Lotus Bakeries een directe impact op het professionele leven van haar medewerkers over de hele wereld.

Het verzekeren van de mensenrechten, waaronder de arbeidsrechten van de werknemers, is een fundament in onze eigen activiteiten en in de bedrijven waarmee we samenwerken. In dat opzicht hechten we veel belang aan de dialoog met onze werknemers en hun vertegenwoordigers en streven we naar samenwerking en sterke samenwerkingsverbanden in onze hele waardeketen.

Wij engageren ons om bij te dragen tot het welzijn van onze medewerkers door een veilige tewerkstelling aan te bieden in een flexibele, aantrekkelijke en inspirerende werkomgeving die gezondheid en veiligheid, diversiteit, voldoening, ontwikkeling en gelijke kansen voor iedereen bevordert. We willen bouwen aan One Lotus Family gebaseerd op onze TOP-cultuur (Teamspirit, Open Dialoog en Passie) waar alle mensen zich kunnen ontplooien.

Wij geloven in de kracht van onze mensen om prestaties te stimuleren. De strijd om talent maakt het succes van de onderneming nog meer afhankelijk van onze Lotus Family. Om de versnelling van onze groei te ondersteunen focussen we op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van divers talent.

De belangrijkste focusgebieden zijn:

III.1.2. AANPAK EN BELEID

Onze TOP-waarden - die staan voor Teamspirit, Open Dialoog en Passie - vormen al vele jaren een belangrijke dimensie in onze bedrijfscultuur en tonen onze betrokkenheid bij het welzijn van onze werknemers. Wanneer werknemers zich herkennen in de waarden van de onderneming, zijn ze over het algemeen meer betrokken en gemotiveerd. Deze afstemming kan leiden tot meer werktevredenheid, meer enthousiasme voor hun werk en een hogere productiviteit.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

EEN CULTUUR VAN TEAMSPIRIT, OPEN DIALOOG EN PASSIE

De TOP-waarden zijn ons kompas

Teamspirit: elke schakel in het proces is even belangrijk: van marketing over productie tot verpakking. Het is essentieel dat we als een goed geolied team samenwerken. We werken elke dag samen om van Lotus Bakeries een succes te maken en dat doen we in een inspirerende omgeving.

Open Dialoog: een luisterende, open houding, proactieve communicatie en respectvolle feedback zijn essentieel in de omgang met en tussen werknemers. Praktisch uit zich dit in regelmatige afdelingsvergaderingen, het gebruik van interne communicatieplatformen en het bevorderen van tweerichtingscommunicatie tussen werknemers.

Passie: Het engagement van onze medewerkers blijkt elke dag weer op de werkvloer. Je ziet dat ze oprecht trots zijn op onze producten en ons bedrijf. Investeren in onze mensen; daar wordt het hele bedrijf beter van.

Lotus Bakeries engageert zich voor het respecteren van de Rechten van de Mens, met inbegrip van arbeidsrechten, dwangarbeid en kinderarbeid; zowel in de eigen activiteiten als in de waardeketen, in lijn met, maar niet beperkt tot, de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, de Verklaring van de ILO over de Fundamentele Principes en Rechten op het Werk en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights. De uitrol en opvolging van het beleid, inclusief de klokkenluidersregeling van Lotus Bakeries, wordt toegelicht in IV.1.5. Beleid inzake mensenrechten en IV.1.8. Beleid inzake klokkenluiders.

We waarderen de diversiteit van onze medewerkers en van de mensen met wie ze samenwerken. We zijn vastberaden om een werkplek te bieden die gelijke kansen biedt en vrij is van discriminatie en intimidatie. Ons bedrijf tolereert geen enkele vorm van discriminatie of intimidatie gericht tegen werknemers of kandidaten op basis van ras, huidskleur, gender, geslacht, seksuele geaardheid, leeftijd, religie, nationale afkomst, politieke overtuiging, beperking of enige andere beschermde klasse. Wij geloven stellig in een eerlijke behandeling van alle individuen, zoals verwoord in onze Gedragscode (zie IV.1.4. hieronder).

Om dit basisprincipe kracht bij te zetten, werd een Group Anti-Harassment and Anti-Discrimination Policy ontwikkeld en uitgerold om het bewustzijn en het begrip van pesterijen, geweld en discriminatie op de werkvloer bij onze medewerkers te verhogen. Het is de verantwoordelijkheid van de personeelsafdeling in elk van de landen waar Lotus Bakeries actief is om ervoor te zorgen dat dit Beleid in elke juridische entiteit wordt uitgerold en volledig wordt gehandhaafd. Het beleid is in het bijzonder ontworpen om managers een kader te bieden om beschuldigingen van pesterijen en discriminatie op het werk te identificeren, te voorkomen en te beheren. Dit Groepsbeleid fungeert als een overkoepelende verklaring waarbinnen alle lokale vestigingen hun bestaande initiatieven kunnen voortzetten en uitbreiden. Lees meer in IV.1.6 hieronder.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Bij de aanwerving van nieuwe collega's voor Lotus Bakeries beoordelen we tijdens het selectieproces zorgvuldig de aansluiting met de TOP-waarden van onze onderneming, in lijn met ons werving & selectiebeleid. Via getuigenissen van medewerkers en foto's van onze kantoren en locaties op de wereldwijde carrièresite kunnen potentiële kandidaten een glimp opvangen van onze unieke cultuur. Via een combinatie van verschillende interviews met een diverse groep collega's en een objectief assessment center (vanaf het middenkader) uitgevoerd door een externe partner, slagen we erin om een sterke culturele afstemming te bereiken.

Tijdens ons continue evaluatieproces kijken we niet alleen naar de resultaten of doelstellingen die iemand heeft behaald, maar net zo belangrijk is hoe iemand zich heeft gedragen volgens de TOP-waarden. Tijdens het eindejaarsgesprek wordt dit onderwerp besproken tussen de manager en de medewerker.

We blijven ons er onverminderd voor inzetten dat al onze werknemers en contractanten een aangename werkomgeving hebben en aan het einde van de dag (mentaal) gezond naar huis kunnen terugkeren.

In deze context ondertekende het Executive Committee in 2023 het Well-being & Disconnection Charter, een sterk statement over hoezeer we het welzijn van onze werknemers waarderen. Dit welzijnscharter wordt actief geïmplementeerd in al onze kantoren en fabrieken.

Tot slot zijn gezondheid en veiligheid op het werk van vitaal belang voor ons bedrijf. Binnen onze werkomgeving nemen we maatregelen om het risico op ongevallen op de werkplek te minimaliseren, om een veilige en zekere werkplek te garanderen.

Onze toewijding aan gezondheid en veiligheid op het werk wordt gestuurd door ons gezondheids- en veiligheidsbeleid en onze systemen. Onze eerste focus ligt op het voorkomen van ongevallen door het minimaliseren van veiligheidsrisico's op de volgende vier gebieden: (1) Gezondheid op het werk, (2) Persoonlijke veiligheid, (3) Procesveiligheid, (4) Veiligheid van rollend materieel.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Ons preventiebeheersysteem in onze eigen vestigingen omvat de volgende stappen:

RISICOBEOORDELING

- In al onze vestigingen worden nieuwe machines en apparatuur ontworpen volgens de nieuwste veiligheidsnormen en ondergaan ze een uitgebreide veiligheidsinspectie door middel van de Site Acceptance Test door onze eigen veiligheidsmedewerkers. We volgen een duidelijke procedure voor het identificeren van gevaren. Machines worden waar nodig aangepast om aan onze hoge veiligheidsnormen te voldoen.
- We streven naar voortdurende verbetering. Om risico's met betrekking tot gedrag te identificeren, maken we gebruik van veiligheidsinspecties en feedbackinstrumenten om onveilige situaties op te sporen en te melden.

RICHTLIJNEN EN PROCEDURES OPSTELLEN

- In alle landen waar Lotus Bakeries actief is, geldt een strikte wetgeving rond arbeidsveiligheid. Op basis van de risicoanalyse op elke productievestiging of kantoor worden duidelijke veiligheidsprocedures en werkrichtlijnen opgesteld. Deze procedures worden vertaald in werkinstructies voor elke werkplek. Wij voorzien aangepaste werkkledij voor onze medewerkers en contractanten om bij te dragen tot een veilige werksituatie.

BEWUSTMAKING EN OPLEIDINGEN OVER VEILIGHEID

- Er is een opleidingsprogramma over veiligheid waarbij we regelmatig aandacht besteden aan bewustwording en preventie.
- Veiligheid op de werkplek is een vast onderdeel van de onboardingprogramma's van nieuwe werknemers die in de fabriek aan de slag gaan.
- Er worden regelmatig opleidingen gegeven om mensen te leren hoe ze het belang van veiligheid kunnen aankaarten bij andere collega's of hoe ze gevaarlijke situaties kunnen aanpakken en voorkomen.
- Elke vestiging heeft een duidelijke procedure voor het geval zich een noodsituatie voordoet. Jaarlijks wordt de noodprocedure getraind.

LEIDING, ORGANISATIE EN MONITORING VIA RAPPORTERING

- Om een sterke veiligheidscultuur te bevorderen die ongevallen voorkomt, geven we het goede voorbeeld, zorgen we voor onze collega's en geven we positieve feedback. Lokale veiligheid en gezondheid worden decentraal beheerd binnen lokale organisaties, waarbij het lokale management verantwoordelijk is voor de implementatie.
- Het management bewaakt de prestaties op het gebied van gezondheid en veiligheid door middel van regelmatige rapportering. Alle vestigingen meten en rapporteren maandelijks het aantal arbeidsongevallen met verzuim. Ongevallen worden gescreend om onze risicobeheersingsstrategieën te verbeteren.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Wij zorgen ervoor dat contractanten en andere derden die op de terreinen van Lotus Bakeries komen, voldoende relevante informatie, opleiding en de juiste uitrusting hebben om hun taken veilig uit te voeren.

Gezondheids- en veiligheidsmanagement is een belangrijke overweging bij het selecteren van leveranciers en contractanten.

De beleidslijnen die we vandaag al implementeren voor onze medewerkers zullen we in de toekomst verderzetten. De volgende beleidslijnen zijn te vinden op onze bedrijfswebsite: Beleid inzake mensenrechten, Beleid tegen intimidatie en discriminatie, Beleid inzake diversiteit, Beleid inzake gezondheid en veiligheid.

III.1.3. OVERLEG MET DE LOTUS FAMILY

Lotus Bakeries engageert zich om haar medewerkers tijdig en adequaat te informeren. En we engageren ons om een cultuur van open feedback en communicatie in twee richtingen te creëren omdat we geloven dat dit de betrokkenheid, motivatie en prestaties verhoogt. Het Executive Committee (EXCO) van Lotus Bakeries is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid en de programma's van Lotus Bakeries met betrekking tot het eigen personeelsbestand en wordt daarbij bijgestaan door verschillende afdelingen, zoals HR en ESG.

Dubbele materialiteitsbeoordeling

Zoals vermeld in I.4. hierboven, heeft Lotus Bakeries in het kader van de dubbele materialiteitsbeoordeling in 2023 haar medewerkers gecontacteerd via workshops gevolgd door een online enquête bij een bredere groep medewerkers in verschillende landen. De uitkomst van de dubbele materialiteitsbeoordeling werd, in lijn met de ESG-governance, besproken door EXCO en gerapporteerd aan het Audit & Sustainability Committee.

Collectieve organisatie en sociale dialoog

Als Groep geloven we in een organisatie die samenwerkt met alle werknemers, de vertegenwoordiging van werknemers, werknemersorganisaties en externe maatschappelijke stakeholders. Momenteel vallen werknemers in België, Zuid-Afrika, Nederland, Frankrijk, Zweden, Spanje, Italië en Oostenrijk onder collectieve arbeidsovereenkomsten op bedrijfs-, sector- en/of nationaal niveau. Dit betekent dat in 2024 ongeveer 83% (74% in 2023) van onze werknemerspopulatie wereldwijd onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt.

	Collectieve arbeidsovereenkomst		Sociale dialoog - Vertegenwoordiging op de werkvloer
Dekkingsgraad*	EEA landen	Non-EEA landen	EEA landen
0-19%	–	Verenigde Staten	-
20-39%	-	-	–
40-59%	–	–	-
60-79%	-	-	-
80-100%	België, Nederland, Frankrijk, Zweden	Zuid-Afrika	België, Nederland, Frankrijk, Zweden

* Voor landen met meer dan 50 medewerkers en waar er zich een fabriek bevindt

We blijven ons inzetten om het recht van onze werknemers op vrijheid van vereniging, lidmaatschap van vakbonden en collectieve onderhandelingen te respecteren. Onze belangrijkste maatregel in dit verband is het regelmatig, minstens jaarlijks, vergaderen met de ondernemingsraden en het onderhouden van de sociale dialoog. Lotus Bakeries heeft geen Europese Ondernemingsraad (EOR). In onze Europese landen waar we meer dan 50 werknemers tewerkstellen, heeft 100% van onze werknemers een werknemersvertegenwoordiger. Wij zijn ervan overtuigd dat een goede samenwerking bijdraagt tot ons succes.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Stimuleren van feedback en prestaties

Eens mensen deel uitmaken van de Lotus Family, is het belangrijk om deze geëngageerde en gemotiveerde TOP-talenten te behouden. We streven ernaar om onze medewerkers in staat te stellen om hun volledige potentieel te bereiken en de tewerkstelling van onze vaste medewerkers te verzekeren via verschillende middelen.

We investeren in een cultuur van open feedback en communicatie in twee richtingen. We geloven dat dit de betrokkenheid, motivatie en prestaties verhoogt.

Als onderdeel van het onboardingtraject wordt elke nieuwe kantoormedewerker gevraagd om na een aantal maanden dienst een enquête in te vullen, gevolgd door een gesprek met HR. In deze enquête wordt de medewerker ondervraagd over het wervings- en onboardingproces, wordt gevraagd hoe de eerste paar maanden in de functie zijn verlopen, hoe de functie en de organisatie aan de verwachtingen voldoen en hoe de samenwerking met hun manager en collega's verloopt. In landen met veel fabrieksarbeiders, zoals België, wordt een enquête op maat voorzien. Het doel van de enquête is om inzicht te krijgen in hoe de werknemer is ingeburgerd en om verbeterpunten te identificeren. Een soortgelijke follow-up wordt gegeven wanneer werknemers besluiten het bedrijf te verlaten. Door middel van een exit-enquête en -gesprek willen we eerlijke feedback verzamelen en inzicht krijgen in de redenen voor het vertrek van de medewerker.

Het evaluatieproces voor alle kantoormedewerkers is volledig geïntegreerd in het wereldwijde HR-platform MyLotus. De operationele medewerkers gebruiken een niet-gedigitaliseerd systeem, waarbij het feedbackgesprek plaatsvindt met teamleiders. In MyLotus wordt de uitwisseling van feedback tussen manager en medewerker meerdere keren per jaar aangemoedigd, in plaats van één jaarlijkse beoordeling. Er zijn twee formele evaluatiegesprekken, één halverwege het jaar en één aan het einde van het jaar. Dit proces biedt continue mogelijkheden om feedback te geven en te ontvangen en onze medewerkers worden aangemoedigd om vaker na te denken over hun carrièrepad. Door meer inzicht te krijgen in de sterke punten, verbeterpunten en ambities van de medewerkers, is het mogelijk om waar nodig de juiste ontwikkeling en begeleiding aan te bieden. Het platform voorziet in een schriftelijke voorbereiding van zowel de manager als de medewerker en stimuleert een digitale feedbackvraag van verschillende relevante stakeholders, waardoor iemands prestaties en ontwikkelingsmogelijkheden breed en objectief kunnen worden beoordeeld.
Managers worden door HR in workshopvorm getraind in het voeren van zinvolle gesprekken met hun teamleden. Tijdens deze interactieve peer-learningsessies, in kleine groepen, ligt de focus op het delen van best practices, leren van elkaar en reflectie op specifieke cases, ervaringen en nieuwe perspectieven.

Bezorgdheden aankaarten

Het evaluatieproces bij Lotus Bakeries biedt voortdurend de mogelijkheid om feedback te geven en te ontvangen en onze medewerkers worden aangemoedigd om regelmatig met elkaar te communiceren.

In de meeste landen kunnen de medewerkers van Lotus Bakeries ook steeds terecht bij getrainde vertrouwenspersonen van Lotus Bakeries. Zij zijn belangrijke aanspreekpunten bij problemen op de werkvloer.

Ten slotte heeft Lotus Bakeries een beleid inzake klokkenluiders opgesteld voor haar medewerkers, maar ook voor andere stakeholders in de waardeketen, die oneerlijk gedrag in hun werkomgeving willen melden. Het beleid inzake klokkenluiders van Lotus Bakeries voorziet in een procedure en garandeert dat klokkenluiders die een melding doen geen nadelige of negatieve gevolgen zullen ondervinden van het bekendmaken van hun bezorgdheid in overeenstemming met deze procedure. Voor meer informatie over het beleid verwijzen we naar IV.1.8. hieronder.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De hierboven beschreven methoden om in overleg te treden met onze werknemers verschaffen inzicht in hun prioriteiten en percepties. Deze inzichten ondersteunen de ontwikkeling van doelstellingen en initiatieven die bijdragen tot ons ESG Leidende Kernprincipe 'One Lotus Family'.

III.1.4. DOELEN

Lotus Bakeries heeft volgende doelen en maatstaven bepaald voor de twee focusgebieden van One Lotus Family.

WELZIJN, DIVERSITEIT, GELIJKHEID EN INCLUSIE

🎯 **Doel:** Langdurige werkgelegenheid bieden in een inclusieve werkomgeving waar elke werknemer zich betrokken voelt

De KPI's gelinkt aan dit doel zijn:

- Hoge werkzekerheid garanderen, waarbij 90% van de eigen medewerkers een vast contract heeft.
- Een evenwicht tussen mannen en vrouwen in leidende functies.
- De loonkloof tussen mannen en vrouwen onder de 5% houden.

GEZONDHEID EN VEILIGHEID

🎯 **Doel:** Streven naar nul ongevallen

De KPI's gelinkt aan dit doel zijn:

- Nul dodelijke ongevallen.
- De Lost Time Incident Rate (LTIR) verminderen ten opzichte van vorig jaar.

Deze doelen vormen de leidraad voor onze bedrijfspraktijken. De vooruitgang op het vlak van welzijn van de werknemers, diversiteit, gelijkheid en inclusiedoelen worden jaarlijks opgevolgd op centraal niveau. De maatstaven met betrekking tot gezondheid en veiligheid van de werknemers maken deel uit van de interne operationele maandrapportering van Lotus Bakeries die door de dochterondernemingen wordt aangeleverd. Op die manier worden inzichten verzameld die ons toelaten om ons beleid te herzien of bijkomende initiatieven te ontwikkelen die bijdragen tot een positieve impact op onze eigen werknemers.

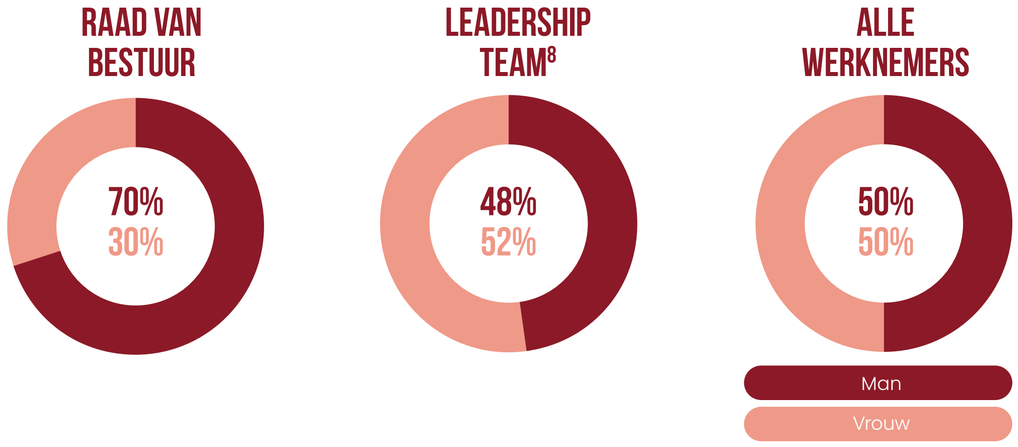
III.1.5. PRESTATIES, ACTIES EN MIDDELEN

Middelen voor onderstaande acties en initiatieven met betrekking tot diversiteit & inclusie, welzijn van werknemers, talentontwikkeling en gezondheid & veiligheid worden toegekend aan de HR-teams zowel wereldwijd als lokaal, in nauwe samenwerking met het Lotus Bakeries Leadership Team.

III.1.5.1. Diversiteit, gelijkheid en inclusie

Tegen eind 2024 telde Lotus Bakeries 3.364 medewerkers.

De onderstaande grafieken geven de genderverdeling weer:



[8] De groep bestaat uit het Executive Committee, de General Managers en de Corporate Directors

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Aantal werknemers	2024	2023	Evolutie 2024-2023
België	1.563	1.458	7,2%
Zuid-Afrika	841	669	25,7%
Verenigde Staten	226	196	15,3%
Nederland	219	213	2,8%
Frankrijk	150	140	7,1%
Verenigd Koninkrijk	125	126	-0,8%
Thailand	55	8	587,5%
Zwitserland	38	38	0,0%
China	33	32	3,1%
Zweden	30	31	-3,2%
Overige	84	73	15,1%
Totaal	**3.364**	**2.984**	**12,7%**
waarvan mannen	1.674	1.469	14,0%
waarvan vrouwen	1.690	1.515	11,6%

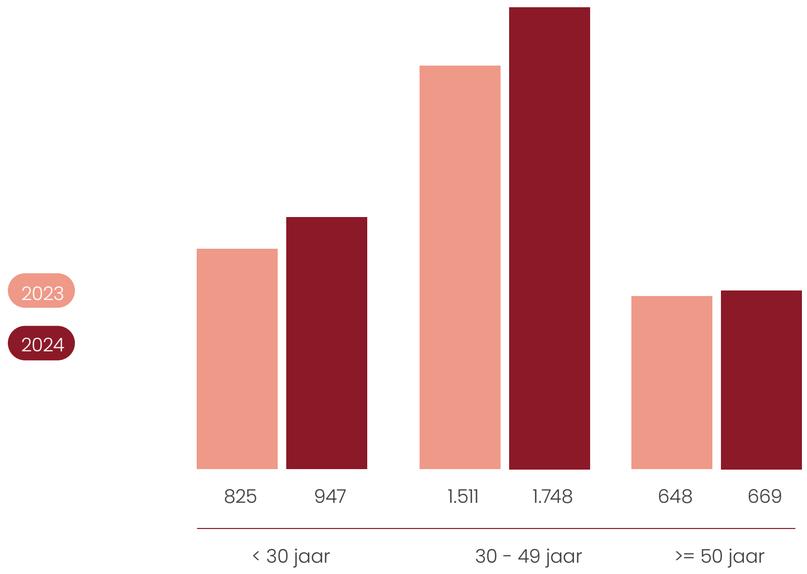
De bovenstaande tabel is opgesteld op basis van de basisgegevens die voor elke medewerker zijn geüpload op het MyLotus-platform. Alle gegevens met betrekking tot de kenmerken van de Lotus Family zijn afkomstig van het MyLotus-platform of andere interne HR-bronnen, tenzij anders vermeld. De gendergegevens in het duurzaamheidsverslag weerspiegelen de opties 'man' en 'vrouw', zoals vastgelegd in onze datasystemen[9].

In het kader van ons wervingsbeleid creëert Lotus Bakeries een basis om een diverse en getalenteerde groep mensen aan te trekken. Aandacht voor diversiteit en gelijke kansen zijn belangrijke onderdelen van deze strategie, waarbij we ernaar streven kandidaten te selecteren met de beste vaardigheden en competenties voor de functie. We kijken ook naar de kennis en ervaring die beschikbaar is in de bestaande teams en hoe dit aansluit bij de gewenste competenties, kennis en/of ervaring van de kandidaat.

[9] We hebben niet aan al onze medewerkers gevraagd om hun gender bekend te maken. De informatie is gebaseerd op de identificatie bij het aantreden van een medewerker.

Op deze manier houden we een diverse groep medewerkers, met een evenwichtige genderdiversiteit over alle medewerkers heen. We zien een goed evenwicht van 50% mannen en 50% vrouwen binnen de Lotus Bakeries Group. Wanneer we het Leadership team nader bekijken is de verdeling 48% mannen, 52% vrouwen en de Raad van Bestuur is 70% mannen, 30% vrouwen. Daarnaast zien we een grote diversiteit in leeftijdscategorieën binnen Lotus Bakeries en de daarbij horende ervaring. Dit is in lijn met vorig jaar.

De volgende grafiek geeft de leeftijdsverdeling van onze eigen medewerkers weer:



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

We streven ernaar de werkgelegenheid voor mensen met een beperking te ondersteunen. Als gevolg van wettelijke restricties onder de General Data Protection Regulation (GDPR) van de EU die alle EU-lidstaten en EER-landen bestrijkt, evenals soortgelijke principes via nationale wetgeving in de landen waar we actief zijn buiten de EU/EER, kunnen we niet rapporteren over het aantal personen met een beperking binnen onze organisatie.

Binnen het Britse team hebben we een Diversity and Social Awareness (DASA) comité dat helpt bij het bevorderen van een inclusief en divers personeelsbestand. De missie van DASA is het creëren van een inclusieve bedrijfscultuur die betrokken is bij de gemeenschap en empathie met anderen waardeert. Het comité organiseert regelmatig opleidingen en informatiesessies over verschillende onderwerpen, waaronder bewustwording van beperkingen, autisme en mentale gezondheid. DASA bereidt ook informatiesessies voor over culturele evenementen zoals Lunar New Year, Diwali, Pride Month en Black History Month. Ze coördineren en stimuleren ook de ondersteuning van gemeenschapsinitiatieven zoals de Great British Spring Clean.

Lotus Bakeries streeft naar een gelijk loon voor gelijk werk, ongeacht gender, ras, etniciteit of andere factoren die niets te maken hebben met prestaties. Om dit engagement waar te maken, respecteren we de collectieve arbeidsovereenkomsten in alle landen waar we actief zijn. We vergelijken ons salariskader regelmatig met wereldwijde en landspecifieke salarisgegevens om concurrerend te zijn op de markt en interne vooroordelen te vermijden. Salarispakketten zijn gekoppeld aan specifieke functiegroepen zoals bepaald in ons functieclassificatiesysteem, waardoor er geen ruimte is voor individuele afwijkingen op de secundaire arbeidsvoorwaarden voor functies in dezelfde functiegroep in een bepaald land. Al onze werknemers krijgen een adequaat loon.

Het is onze ambitie om onze werknemers eerlijke en marktconforme salarissen te betalen die het principe van gelijk loon voor gelijk werk ondersteunen en rekening houden met hun individuele vaardigheden, ervaring en prestaties. Met ons wereldwijde classificatiesysteem waarderen we functies op basis van genderneutrale criteria zoals vereiste vaardigheden, complexiteit en verantwoordelijkheid. Daarnaast voeren we regelmatig interne en externe benchmarks uit om ervoor te zorgen dat onze beloningsbeslissingen zonder gendervooroordelen genomen kunnen worden.

Op basis van een analyse van onze salarisgegevens voor de hele groep, en rekening houdend met de verschillende beloningsniveaus in verschillende landen, werknemerscategorieën en werknemerssalarisschalen, is er geen verschil in beloning tussen mannen en vrouwen van meer dan 5%[10]. We zullen processen en systemen verder ontwikkelen om te voldoen aan de komende EU-wetgeving inzake transparantie van salarissen.

De verhouding tussen de totale jaarlijkse beloning van de best betaalde persoon (d.w.z. CEO) en de mediane jaarlijkse totale beloning voor alle werknemers (exclusief de best betaalde persoon) is 49:1.

[10] Deze pay gap reflecteert het verschil in gemiddelde beloningsniveaus tussen vrouwelijke en mannelijke werknemers, uitgedruk als een percentage van het gemiddelde beloningsniveau van mannelijke werknemers. De gerapporteerde pay gap werd berekend als een gewogen gemiddelde. Deze omvat het aantal actieve werknemers per 31 december 2024 in ieder land, waarvan zowel de werknemerscategorie als salarisniveau in acht werden genomen. Indien er geen man of vrouw aanwezig is in het desbetreffende land, werden deze werknemers niet meegenomen in de berekening.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

“DE GEDREVENHEID VAN ONZE MENSEN EN DE GEDEELDE TOP-WAARDEN STUWEN LOTUS BAKERIES VOORUIT. VELE COLLEGA’S GELOVEN ECHT IN DE AMBITIE VAN HET BEDRIJF EN ZIJN BEREID OM NET DAT BEETJE MEER TE DOEN. DE GROEI DIE DAT OPLEVERT, GEEFT ONZE TEAMS NOG MEER ENERGIE. HET IS DUS EEN OPWAARTSE SPIRAAL.”

STÉPHANIE DE LANGE, GROUP HR DIRECTOR

III.1.5.2. Welzijn van de medewerkers

In 2023 werd het welzijnscharter uitgerold. In mei 2024 organiseerden we onze eerste Lotus welzijnsdag in al onze kantoren en productievestigingen over de hele wereld, in lijn met ons engagement om een gezonde en ondersteunende gemeenschap te bevorderen. Als centraal thema kozen we mentale gezondheid. Wij geloven dat geestelijke gezondheid van fundamenteel belang is voor de algehele gezondheid en we zetten ons in om onze medewerkers de ondersteuning en middelen te bieden om hier prioriteit aan te geven. Het welzijn van onze werknemers is belangrijk voor ons en met dit initiatief willen we onze werknemers de mogelijkheid bieden om na te denken, een open dialoog te stimuleren en boeiende activiteiten te ontdekken die hun geestelijke gezondheid kunnen ondersteunen. Niet alleen tijdens deze specifieke dag, maar altijd en overal.

In verschillende landen hebben we lopende welzijnsinitiatieven. Het FIT-programma in Nederland bijvoorbeeld omvat fysieke en mentale gezondheidsstimulerende activiteiten, evenals workshops over budgetcoaching, het creëren van gezonde gewoonten en hoe je effectief kunt samenwerken met verschillende generaties op de werkplek. Door welzijnsambassadeurs onder onze medewerkers te hebben, zorgen we ervoor dat die initiatieven prioriteit krijgen die het belangrijkst zijn voor onze gemeenschap.

Om het welzijn te bevorderen, biedt Lotus Bakeries ook andere middelen aan de werknemers om hun tijd op het werk en hun tijd thuis in evenwicht te brengen binnen de grenzen van de bedrijfsorganisatie en de lokale wetgeving. Zo heeft Lotus Bakeries een flexibel werkbeleid waarin de voorwaarden en richtlijnen staan beschreven die medewerkers toelaten om thuis te werken afhankelijk van hun rol in de organisatie. 100% van onze medewerkers wereldwijd heeft recht op verlof om familiale redenen zoals ouderschapsverlof en zorgverlof (2023: 100%).

In 2024 nam 18% van de werknemers verlof om familiale redenen op (2023: 15%), waarvan 12% vrouwelijke werknemers en 6% mannelijke werknemers (2023: respectievelijk 10% en 5%).

We blijven ons inzetten om een werkgever van hoge kwaliteit te zijn. Al onze werknemers zijn gedekt door een sociale beschermingsregeling tegen inkomensverlies als gevolg van ziekte, verwonding of verworven invaliditeit, een levensverzekering, gezondheidszorg, ouderschapsverlof of pensioen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Lotus Bakeries heeft geïnvesteerd in een mooie en aantrekkelijke werkomgeving. Er zijn sociale ruimtes ingericht waar medewerkers samen kunnen lunchen en bijpraten. De kantoren hebben ruime en lichte open ruimtes, samen met grote en kleine vergaderruimtes waar onze medewerkers gebruik van kunnen maken en een gezellige lunchruimte om bij te praten. We bieden ook ergonomische faciliteiten, zoals sta-bureaus om staand werken te stimuleren, samen met screening en advies om de ergonomische zithouding aan het bureau te verbeteren. In alle vestigingen van Lotus Bakeries is er veel aandacht voor fitness en sport, met verschillende initiatieven per vestiging. Zo beschikken het 'House of Biscoff' in België en de kantoren in de Verenigde Staten en Zweden over een fitnessruimte met douches. Andere vestigingen bieden sportieve activiteiten aan met de mogelijkheid om in te schrijven op een fietsleaseprogramma, deel te nemen aan wekelijkse bootcamps of mee te doen aan fiets- of wandelsessies.

Deze aanpak creëert een aangenamere werkomgeving die de tevredenheid en het welzijn van werknemers bevordert. Als onderdeel van ons welzijnsprogramma in het Verenigd Koninkrijk hebben verschillende werknemers zich aangesloten bij een van de themagroepen die zijn opgebouwd rond een gedeelde passie (lezen, koken, sport, cultuur), waardoor de teamgeest wordt bevorderd en de banden tussen collega's worden versterkt. Deze clubs worden geleid door werknemers en stellen werknemers uit verschillende teams in staat om met elkaar in contact te komen over niet-werkgerelateerde onderwerpen. Omdat ze worden opgericht door onze teamleden, is er een kans voor individuen om hun eigen passies naar de werkplek te brengen en een gemeenschap te creëren. Daarnaast hebben we een Britse cultuurcommissie die gedurende het jaar sociale evenementen plant, zodat het team samen kan komen om belangrijke zakelijke mijlpalen te vieren en een sterke teamgeest te bevorderen.

In 2024 hadden we een personeelsverloop van 16% (2023: 16%), wat overeenstemt met 511 werknemers. Ongeveer 13% daarvan kan worden toegewezen aan vrijwillig verloop (2023: 13%) , waarvan 3% kan worden toegeschreven aan natuurlijke oorzaken (2023: 3%), zoals het einde van arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd, gezondheidsredenen of pensionering. Dit resulteert in een vrijwillig verloop van ongeveer 10% (2023: 10%).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WIJ ZIJN ERVAN OVERTUIGD DAT **EEN GOEDE MENTALE GEZONDHEID DE BASIS IS VAN ALLES**. MET BETREKKING TOT DIT THEMA HEBBEN WE EEN GLOBAL WELL-BEING DAY GEORGANISEERD. BINNEN EEN GEMEENSCHAPPELIJK KADER ORGANISEERDE ELKE AREA INITIATIEVEN DIE PASTEN BIJ DE LOKALE NODEN EN WENSEN. EEN SELECTIE...

THAILAND

De collega's onthulden samen een Boeddhabeeld, een symbool van geluk en een belangrijke deel van het spirituele welzijn in de Thaise werkomgeving.

BELGIË

Via inspirerende sessies werd er aandacht gegeven aan mentaal welzijn en kregen de mensen hiertoe stof tot nadenken.

ZWITSERLAND

In Baar organiseerde het team buitenactiviteiten rond mindfulness.

CHINA

Op de agenda stonden praktische workshops om do's en don'ts uit te wisselen over hoe je je mentale welzijn kunt verbeteren.

Welzijnsdag in China

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.1.5.3. Talentontwikkeling

Aantrekken van talent

De schaarste op de arbeidsmarkt vormt een uitdaging die we actief aanpakken. Om getalenteerde medewerkers met een optimale fit aan te trekken, heeft Lotus Bakeries duidelijke waardeproposities gedefinieerd die ons toelaten om in alle transparantie te zoeken naar de beste match tussen de toekomstige medewerker en Lotus Bakeries.

Eén van de initiatieven om de rekrutering te vergemakkelijken is onze internationale carrièresite www.lotusbakeriesjobs.com. Deze website versterkt onze werkgeversidentiteit als wereldwijd voedingsbedrijf met tientallen producten die elke dag opvrolijken. Het biedt ook een compleet overzicht van alle carrièremogelijkheden binnen de Groep wereldwijd. Via getuigenissen van werknemers en foto's van onze kantoren en locaties kunnen potentiële kandidaten bovendien een glimp opvangen van onze unieke cultuur.

Bij de selectie van nieuwe medewerkers communiceren we het volledige selectieproces duidelijk en transparant. De professionele competenties, relevante ervaring en TOP-waarden van de sollicitant staan voorop. Tijdens het selectieproces ontmoeten sollicitanten verschillende medewerkers van Lotus Bakeries om een goed inzicht te krijgen in onze bedrijfswaarden en cultuur. Via de verschillende contactmomenten krijgen kandidaten verschillende mogelijkheden om vragen te stellen of meer informatie te verzamelen. Voor alle bedienden omvat de selectie ook een objectieve test, of een extern assessment op maat van de functie waarvoor de kandidaat solliciteert. Door dit objectieve element in ons selectieproces op te nemen, verkleinen we de kans op een subjectieve beoordeling. Onze rekrutering is een intensief proces waarin we bewust veel tijd investeren om de optimale fit tussen de toekomstige medewerker en Lotus Bakeries te verzekeren.

Onderstaande tabel geeft het aantal medewerkers weer per type contract:

Aantal werknemer		2024	2023	Evolutie 2024-2023
Mannen	Contracten van onbepaalde duur	1.511 163	1.353 116	+11,7% +40,5%
Vrouwen	Contracten van bepaalde duur	1.573 117	1.393 122	+12,9% -4,1%

Het aantal werknemers dat geen gegarandeerde uren heeft (oproepkrachten), is niet significant (< 1% van het totale personeelsbestand).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Onboarding

Het creëren van een optimale werknemerservaring begint al bij het onboardingproces. Daarom hebben we ervoor gezorgd dat onze wereldwijde carrièresite naadloos aansluit op MyLotus, het wereldwijde HR-platform waarin HR-gegevens uit verschillende landen worden gecentraliseerd en in real-time beschikbaar zijn. Tijdens het onboardingproces maken we gebruik van technologie om werknemersgegevens te verzamelen en bedrijfsbeleid en contractuele documenten te delen.

Bij indiensttreding streeft Lotus Bakeries naar een grondige onboarding, waarbij nieuwe Lotus medewerkers ondergedompeld worden in het bedrijf, de producten, de merken en de cultuur. Voor nieuwe medewerkers worden speciale introductieprogramma's georganiseerd. Vanaf het managementniveau worden nieuwe medewerkers van over de hele wereld uitgenodigd op de 'Group Wide Onboarding days' die in België worden georganiseerd. Tijdens een intensief tweedaags programma krijgen ze meer informatie over de strategie, de verschillende merken, de organisatiestructuur en de verschillende afdelingen. Een rondleiding door de fabriek in Lembeke is de kers op de taart. Bij acquisities zorgen wij voor een snelle integratie van alle medewerkers in de Lotus Bakeries Group.

Via ons 'Young Graduate Programme' bieden we afgestudeerden van de universiteit een boeiend loopbaantraject aan. Het programma bestaat uit een intensief tweejarig programma dat specifiek ontworpen is voor afgestudeerde master- of MBA-studenten die instromen in een functie-specifiek domein. Om een vlotte onboarding en een goed carrièremanagement binnen Lotus Bakeries te garanderen, hebben we een op maat gemaakt learning & development traject voor pas afgestudeerden geïmplementeerd. Via verschillende trainingssessies verwerven ze specifieke vaardigheden & competenties die hen zullen toelaten succesvol te zijn in de functie. Onze young graduates worden dagelijks gecoacht door hun manager. Dankzij het mentorprogramma krijgen ze ook input en reflectie van een senior medewerker buiten hun functiegebied, waardoor ze een bredere kijk op het bedrijf krijgen. Bovendien fungeert deze mentor als klankbord en kan hij of zij onpartijdig advies en ondersteuning bieden met betrekking tot loopbaanontwikkeling en ambities. Om hun perspectief en kennis te verbreden, krijgen de pas afgestudeerden ook een afdelingsoverschrijdend project van strategisch belang toegewezen. Hun opdracht is om een specifieke zakelijke uitdaging aan te pakken en een aanbeveling voor te bereiden voor EXCO.

Medewerkers stimuleren

We streven ernaar om onze werknemers in staat te stellen hun volledige potentieel te bereiken en werkgelegenheid voor ons vaste personeel te waarborgen via verschillende acties.

In de meeste landen bieden we werknemers de mogelijkheid om feedback te geven door een betrokkenheidsenquête in te vullen. Deze enquêtes worden jaarlijks of tweejaarlijks gehouden en indien relevant voeren we tussendoor een meting uit via pulsenquêtes. Onderwerpen zoals algemene werktevredenheid, erkenning, effectiviteit van leiderschap, werkomstandigheden, cultuur en communicatie worden beoordeeld en de resultaten worden gecommuniceerd en besproken tijdens workshops en teamsessies, wat resulteert in bruikbare inzichten. 100% van alle kantoormedewerkers (bedienden) zijn uitgenodigd voor evaluatie- en loopbaanontwikkelingsgesprekken (2023: 100%).

Tijdens het ontwikkelingsgesprek worden medewerkers gevraagd om te reflecteren en te evalueren hoe ze de huidige rol ervaren. Het gesprek gaat over onderwerpen als tevredenheid met de job, werkdruk, teamdynamiek en het welzijn van de medewerker en hoe het bedrijf daarbij kan helpen. Als er opvolging nodig is voor een van deze onderwerpen, kunnen medewerkers hun HR-contactpersoon benaderen om dit te bespreken en samen naar oplossingen te zoeken.

In het evaluatieproces worden onze medewerkers aangemoedigd om samen met hun directe

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

manager een gepast en individueel ontwikkelingsplan uit te werken. Lotus Bakeries hanteert het 70-20-10 leermodel. Dit kan on-the-job learning inhouden om de organisatie te leren kennen voor nieuwkomers, maar ook het aanbieden van uitdagende opdrachten, speciale projecten of cross-functionele samenwerkingen voor medewerkers die al langer in hun functie zitten. Formele externe opleidingsmogelijkheden, die jaarlijks toegankelijk zijn voor alle werknemers, richten zich zowel op harde vaardigheden voor specifieke technische behoeften als op zachte vaardigheden gericht op het verbeteren van interpersoonlijke vaardigheden.

Onze opleidingen behandelen verschillende onderwerpen zoals projectmanagement, onderhandelingsvaardigheden, people management vaardigheden, prioriteitenbeheer, presentatievaardigheden en het effectieve gebruik van MS Office tools. Samenwerking en teamdynamiek worden gestimuleerd tijdens Insights Discovery workshops. Naast deze programma's bieden we interne opleidingen rond juridische onderwerpen, veiligheidsopleidingen, HR-workshops en specifieke technische opleidingen voor onze arbeiders in de fabrieken. In de wereld van vandaag is het belangrijk om de digitale vaardigheden voortdurend te verbeteren. Daarom bieden we trainingen aan over het gebruik van SharePoint en over cyberbeveiliging. Vorig jaar volgde bijna 88% van de pc-gebruikers een opleiding om datahacks of phishingactiviteiten te herkennen.

De afgelopen jaren hebben we specifiek geïnvesteerd in eerstelijnsleiderschapsprogramma's, gericht op medewerkers die hun eerste stappen hebben gezet in people management. Omdat we van mening zijn dat opleidingsprogramma's het meest effectief zijn als ze in de moedertaal van de deelnemers worden gegeven, worden deze people management-trainingen in elke area georganiseerd, in lijn met de richtlijnen van de Groep. We hebben gekozen voor een modulaire aanpak, beginnend met een 360°-feedbackonderzoek en eindigend met een afsluitende sessie waarbij ook HR betrokken is. Het doel is om lijnmanagers uit te rusten met de nodige vaardigheden en technieken om anderen dagelijks te leiden en te motiveren. In 2024 hebben 92 medewerkers deze People Management Essentials-opleiding gevolgd.

Ter voorbereiding van de greenfield productiefaciliteit in Thailand investeren we in de opleiding van fabrieksarbeiders. Nieuw aangeworven Thaise collega's worden uitgenodigd voor een op maat gemaakte opleiding van 8 weken in de Biscoff-fabriek in België. In 2024 hebben 16 medewerkers deze specifieke opleiding gevolgd en we zijn van plan om deze opleidingsinspanningen in 2025 voort te zetten.

In 2024 heeft 69% van de medewerkers een opleiding gevolgd en bedroeg de totale investering in opleidingsactiviteiten gemiddeld 19 uren per medewerker (2023: 15 uren). Aangezien alle trainingen beschikbaar zijn ongeacht gender, verwachten we geen significante afwijkingen per gender.

Mobiliteit van de medewerkers

We geloven dat een open feedbackcultuur en investeren in de ontwikkeling van onze werknemers effectieve factoren zijn voor interne mobiliteit. Op deze manier streven we ernaar om talent intern te houden. In 2024 bedraagt onze interne mobiliteit voor bedienden en personeel 15% (2023: 17%), wat overeenkomt met 159 werknemers.

Wanneer we nieuwe talenten aanwerven, beoordelen we meestal de culturele fit en match met de vereiste vaardigheden en competenties. Even belangrijk is dat we ook screenen op potentieel, omdat we geloven dat we medewerkers niet rekruteren voor een positie, maar wel voor een lange termijn carrière in de onderneming. Omdat Lotus Bakeries internationaal blijft groeien, reikt onze interne mobiliteit verder dan functionele domeinen en landen.

Net zoals bij elke andere vorm van interne mobiliteit, zullen we er steeds naar streven om de optimale match te vinden tussen de ambities van de persoon en de ambities van het bedrijf.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.1.5.4. Gezondheid en veiligheid

Gezondheid en veiligheid op het werk zijn van cruciaal belang voor onze activiteiten. Binnen onze werkomgeving nemen we maatregelen om het risico op ongelukken te minimaliseren en een veilige werkplek te garanderen.

	Meeteenheid	2024	2023	Evolutie 2024-2023
Eigen werknemers die onder het beheerssysteem voor gezondheid en veiligheid vallen	%	100%	100%	0,0%
Sterfgevallen van eigen werknemers als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten	#	0	0	0,0%
Sterfgevallen van andere werknemers als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten	#	0	0	0,0%
Geregistreerde arbeidsongevallen bij eigen personeel	#	80	75	6,7%
Aantal geregistreerde arbeidsongevallen bij eigen personeel	#/1mio hrs	15,2	18,6	-18,2%
Dagen verzuim door letsel en overlijden als gevolg van arbeidsongevallen of beroepsziekten	#	1.476	1.752	-15,8%

Gezondheid en veiligheid op het werk zijn van cruciaal belang voor onze activiteiten, zoals uiteengezet in ons gezondheids- en veiligheidsbeleid. We zorgen voor een veilige werkplek door middel van proactieve ongevallenpreventie en andere maatregelen.

Bevorderen van een veilige werkomgeving

Voor onze Lotus Manufacturing South Africa (LMSA) vestiging zijn we volledig ISO 45001-geaccrediteerd. Dat is de mondiale norm voor gezondheid en veiligheid op het werk die werknemers en bezoekers beschermt tegen arbeidsongevallen en -ziekten. De ISO 45001-certificering is er gekomen om elke mogelijke factor die werknemers en ondernemingen onherstelbare schade kan berokkenen, zoveel mogelijk uit te schakelen. Omdat we in onze fabriek in Zuid-Afrika zo'n 840 mensen tewerkstellen, geeft ons dit ongelooflijk veel gemoedsrust in het besef dat we het juiste doen voor onze medewerkers.

In Zuid-Afrika worden geregeld veiligheidsopleidingen gegeven. Elk kwartaal wordt er een vragenlijst over gezondheid en veiligheid ingevuld, waarna de bestaande risico's worden geëvalueerd en de bestaande procedures worden bijgesteld.

In 2024 werd in België een intern programma m.b.t. de veiligheidscultuur gelanceerd. Dit plan draaide rond Safety Awareness & Management (SAM). SAM is het veilige gedrag waarvan elke medewerker zich bewust moet zijn. Er kwamen opleidingen en bewustmakings-campagnes en deze zullen in de komende jaren nog worden opgevoerd. TOGETHERSAM is de slogan die de teamgerichte aanpak onderstreept.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

In Frankrijk werd een programma m.b.t. risicopreventie bij ladingvervoer op poten gezet omdat zware lasten ongeveer de helft van de arbeidsongevallen met werkonderbreking veroorzaken. Na een (externe) ergonomie-audit werd een tweeledige strategie ingevoerd: een ergonomische opleiding voor alle medewerkers, die in 2025 zal worden voortgezet, en de uitwerking van een investeringsplan voor een betere ergonomie op de werkplek.

In onze fabriek in de VS respecteren we de strenge regels van de OSH Act (wet betreffende de gezondheid en veiligheid op het werk). Deze wet is het fundament voor gezondheid en veiligheid op het werk in de VS en omvat:

- Clausule van algemene verplichting: Deze clausule verplicht werkgevers om een werkomgeving aan te bieden die vrij is van gevaren die de werknemers fysieke schade (kunnen) berokkenen.
- OSHA-standaarden: Dit zijn de regels die werkgevers moeten volgen om hun werknemers te behoeden voor gevaren.
- Plichten van de werkgever: Hieronder valt een veilige werkplek die aan de OSHA-standaarden voldoet, en het rapporteren van letsels of aandoeningen op de werkvloer.
- Rechten van de werknemer: Hieronder valt het recht op een veilige werkomgeving, het recht om een klacht in te dienen m.b.t. de OSHA-standaarden en het recht om geen vergelding te hoeven vrezen als je je rechten uitoefent.

In 2024 was er een opleidingsprogramma over veiligheid waarbij we ons concentreerden op bewustwording en preventie.

Veiligheid buiten onze eigen activiteiten

Bij de bouw van onze nieuwe fabriek in Thailand hebben we bijzonder veel aandacht besteed aan de gezondheids- en veiligheidsmaatregelen genomen door onze aannemers. Zo is er op de bouwsite altijd medisch personeel, EHBO-faciliteiten, een ziekenboeg en ambulancediensten beschikbaar en deze voldoen aan de nodige welzijns- en hygiënevereisten. We vragen de aannemer ook om een preventiemedewerker voor het bouwterrein aan te wijzen, die verantwoordelijk is voor de veiligheid en de bescherming tegen ongevallen. Elke dag zijn er veiligheidsoefeningen en elke week zijn er veiligheidswandelingen.

Toezicht en rapportering

Het management volgt de prestaties op het vlak van gezondheid en veiligheid op. Alle vestigingen rapporteren elke maand het aantal arbeidsongevallen met verzuim. Ongevallen worden gescreend om onze risicobeheersstrategieën te verbeteren.

In augustus 2024 heeft de site in Thailand de mijlpaal van twee milioen werkuren zonder incidenten met tijdverlies gevierd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.2. BALANCED PORTFOLIO OF GREAT TASTE

Lotus Bakeries wil alle consumenten verwennen met betrouwbare en smakelijke merken die beantwoorden aan de evoluerende verwachtingen van de mensen. Met onze kwalitatieve en smakelijke merken bieden we zowel snacks voor verwenmomenten als 'better-for-you'-snacks aan, zodat de consument een evenwichtige levensstijl kan aanhouden.

III.2.1. WAAROM LIGT HET ONS NAUW AAN HET HART?

In de dubbele materialiteitsbeoordeling van 2023 heeft Lotus Bakeries de impacts, risico's en opportuniteiten voor eindconsumenten en klanten geïdentificeerd (zie I.4.3.).

Het is de ambitie van ons bedrijf om consumenten wereldwijd een veelzijdig assortiment 'branded snacks' aan te bieden voor elke consumptiegelegenheid. Zoals uitgelegd in onze Waardeketen (zie I.3.2. hierboven) streven we ernaar een uitgebalanceerd portfolio aan te bieden voor meerdere doelgroepen, variërend van volwassenen tot kinderen en peuters, en baby's. We bedienen deze verschillende doelgroepen met onze merken, variërend van Biscoff® koekjes tot Lotus® gebak, koudgeperste nākd® repen met uitsluitend natuurlijke ingrediënten, BEAR® fruitrolletjes en Kiddylicious® baby- en peutersnacks. We bieden onze populairste snacks aan in verschillende verpakkingsformaten, zodat ze in verschillende huishoudens passen en voor iedereen toegankelijk zijn.

Het waarborgen van mensenrechten, antidiscriminatie, het beschermen van privacy en zo transparant mogelijk communiceren naar onze consumenten zijn hoekstenen in onze eigen activiteiten. Bij het ontwikkelen van onze recepten, verpakkingsontwerpen, mediacampagnes of andere zaken, hebben we dit beleid altijd op de eerste plaats staan.

We hechten veel belang aan het begrijpen van de veranderende behoeften van onze eindconsumenten. We gebruiken veel bronnen om op de hoogte te blijven, zoals de reacties van consumenten via onze consumentenhotlines, op maat besteld consumentenonderzoek of informatie van sectorverenigingen en andere partners.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Volgens een rapport van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) is ons huidige voedingssysteem verantwoordelijk voor ongeveer een derde van de wereldwijde uitstoot van broeikasgassen. Een 'proteïneverschuiving' van dierlijke naar plantaardige eiwitten kan een positieve invloed hebben op het beperken van de opwarming van de aarde. De productie van plantaardig voedsel heeft een lagere impact op het milieu dan dierlijke producten. Voeding is een van de gebieden waar deze gedragsverandering kan bijdragen. Een verschuiving van diëten in landen met hoge inkomens naar plantaardige eiwitten zal bijdragen aan de overgang naar een duurzaam en evenwichtig voedingssysteem. Meer dan ooit staan consumenten open voor plantaardige alternatieven, maar zonder in te leveren op de smaakbeleving.

In ons streven om alle eindconsumenten tevreden te stellen, moet alles wat we lanceren voldoen aan de hoogste kwaliteits- en voedselveiligheidsnormen en moet alles een superieure smaakbeleving bieden, zonder kunstmatige smaak- of kleurstoffen, omdat we weten dat dit ervoor zorgt dat consumenten terug blijven komen naar onze uitgebalanceerde portfolio. We willen onze consumenten in staat stellen betere keuzes te maken door ze duidelijke informatie te geven. Dit is een integraal onderdeel van het opbouwen van onze merken op een betrouwbare manier.

III.2.2. VOEDSELVEILIGHEID EN -KWALITEIT

III.2.2.1. Aanpak een beleid

De Quality policy van Lotus Bakeries maakt integraal deel uit van onze duurzaamheidsstrategie en zal bijdragen tot het bouwen van sterke en betrouwbare merken. De sterkte van onze merken is immers sterk afhankelijk van de voedselveiligheid en de kwaliteit van onze producten.

Verantwoordelijkheid

De afdeling Corporate Quality Assurance is verantwoordelijk voor de kwaliteitsaudit van onze producten onder leiding van de Corporate QA Director, die eindverantwoordelijk is voor de naleving van de voorwaarden van het kwaliteitsmanagementsysteem van Lotus Bakeries in al onze productievestigingen en in alle kantoren van Lotus Bakeries. De Area QA Managers hebben dezelfde verantwoordelijkheden voor hun regio.

Scope van de productveiligheid en -kwaliteit

Het kwaliteitsmanagementsysteem van Lotus Bakeries omvat de volledige waardeketen, vanaf de aankoop van de grondstoffen en de verpakking tot de productie, de labeling en de levering van de afgewerkte producten aan de klant. Ook de externe productie valt onder het kwaliteitsmanagementsysteem.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

SCOPE VAN DE PRODUCTVEILIGHEID EN -KWALITEIT

Kwaliteitscontrole bij leveranciers

Leverancierselectie
Onze leveranciers worden gekozen op basis van vooraf vastgelegde criteria, zoals een efficiënt en (door een onafhankelijk en bevoegd orgaan) gecertificeerde kwaliteits- en veiligheidsbeheerssysteem. Dit omvat ook een efficiënt traceersysteem, zodat Lotus Bakeries altijd weet waar de grondstoffen vandaan komen.

Specificaties
Daarnaast heeft Lotus Bakeries specificaties met productveiligheidsvoorwaarden opgesteld waaraan grondstoffen en verpakkingsmaterialen die essentieel zijn voor de voedselveiligheid, zoals meel, eieren, vetten, margarines, chocolades en gedrukte verpakkingen die rechtstreeks met de producten in contact komen, moeten voldoen.

Inkomende controles
Het product dat door onze leveranciers wordt geleverd, wordt ook onderworpen aan een inkomende controle. We beoordelen het door de leverancier aangeleverde analyserapport en controleren dit met regelmatige tegenanalyses door onze eigen gespecialiseerde interne laboratoria. Deze inkomende controle wordt structureel geregistreerd in ons ERP-systeem om overzicht te houden en te kunnen volgen.

Audits bij leveranciers
De controles van de leveranciers worden ook aangevuld met leveranciersbezoeken en -audits die jaarlijks worden uitgevoerd op basis van prestatiemetingen, en dit geldt ook voor nieuwe leveranciers. Alleen op basis van deze gedetailleerde prestatiemetingen kunnen we ervoor zorgen dat we altijd met de beste leveranciers blijven werken.

Kwaliteitsborging van onze productieprocessen en eindproducten

Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)
Voor alle productievestigingen zijn productieprocessen ontwikkeld om de kwaliteit en veiligheid van de producten te garanderen. Er zijn gedetailleerde HACCP-plannen (risicostudies voor productveiligheid) opgesteld. Deze worden ten minste jaarlijks of bij elke belangrijke aanpassing van het proces of de machines bijgewerkt.

Opleidingen
Elke medewerker krijgt de nodige opleiding over HACCP en over de parameters van het kwaliteitsproces. Dit begint al bij de onboarding en wordt gevolgd door regelmatige opfriscursussen.

Interne audits
Controles gebeuren op basis van interne audits.

Externe audits
Externe certificatie is een belangrijke ondersteuning in de continue verbetering van zowel processen als producten. Eind 2024 zijn alle productievestigingen van Lotus Bakeries BRC of IFS gecertifieerd.

Kwaliteitsprocessen bij onze productiepartners (co-fabrikanten)

Onze externe productiepartners worden op dezelfde manier gecontroleerd door onze afdeling Corporate Quality Assurance. De eisen die we stellen aan onze externe productiepartners zijn contractueel vastgelegd in een duidelijk programma van eisen.

Kwaliteitsprocessen voor onze klanten

Eerst en vooral moeten onze afgewerkte producten, zowel het product zelf als de verpakking, voldoen aan de relevante voedselwetgeving. De wettelijke etikettering van producten en de verwerking van grondstoffen en verpakkingsmaterialen door het land van verkoop worden gecontroleerd door Corporate Quality Assurance.

We willen de consument ook transparant informeren over geverifieerde claims met betrekking tot het product. We gebruiken een database om al deze informatie efficiënt te beheren en om te zetten in productspecificaties en klanteninformatie.

We ontvangen, registreren en behandelen productklachten systematisch en registreren deze in een centrale database voor alle verkoopkantoren van de Groep. Het aantal klachten en de ernst ervan worden nauwlettend in de gaten gehouden en maandelijks wordt hierover gerapporteerd aan het management.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Jaarlijkse controles en continue monitoring van onze kwaliteitsbeheerssysteem

Lotus Bakeries heeft specifieke procedures voor het uit de handel nemen en terugroepen van producten. In al onze vestigingen en verkoopkantoren is een getraind crisismanagementteam aanwezig. Jaarlijks worden de procedures getest in samenwerking met externe partijen. Op basis van deze test worden verbeterpunten geïdentificeerd en bijgestuurd en worden opvolgings- en actieplannen opgesteld. Deze worden ter goedkeuring voorgelegd aan EXCO.

Dankzij deze verschillende stappen zijn de verschillende onderdelen van ons kwaliteitsmanagementsysteem voldoende gewaarborgd.

III.2.2.2. Overleg met consumenten en eindgebruikers

Als onderdeel van de productontwikkeling onderzoeken we proactief de kwaliteitsverwachtingen van consumenten voor zowel het product als de verpakking. Zie III.2.3.2. voor meer informatie.

Bezorgdheden aankaarten

De kwaliteitsverwachtingen van consumenten worden vertaald in een lijst met productvereisten. De kwaliteit van onze eindproducten wordt gewaarborgd door analyses in onze interne laboratoria aan de hand van deze lijst. De resultaten van deze laboratoriumanalyses worden maandelijks gerapporteerd aan het management. Producten van productiepartners worden op dezelfde manier beoordeeld.

Op al onze merkverpakkingen en op de websites van de merken staat een contactpunt voor consumenten. We ontvangen, registreren en behandelen productklachten systematisch en sinds 2020 worden ze geregistreerd in een centrale database voor alle verkoopkantoren van de Groep. Het aantal klachten en de ernst ervan worden nauwlettend in de gaten gehouden en er wordt maandelijks een verslag ingediend bij het management. Deze worden gebruikt als extra input voor verdere kwaliteitscontroles.

Lotus Bakeries heeft een Beleid inzake klokkenluiders opgesteld die toegankelijk is voor consumenten die een bezorgdheid wensen te melden. Het Beleid inzake klokkenluiders beschrijft een procedure en garandeert dat klokkenluiders die een melding doen geen nadelige of negatieve gevolgen zullen ondervinden van het bekendmaken van een bezorgdheid in overeenstemming met deze procedure. Voor meer informatie over het Beleid inzake klokkenluiders verwijzen we naar IV.1.8.

III.2.2.3. Doelen

Lotus Bakeries heeft met betrekking tot voedselveiligheid en -kwaliteit de volgende doelen vooropgesteld:

Doel: Een leider zijn in voedselveiligheid en hoge voedingskwaliteitsnormen

De KPI's gelinkt aan dit doel zijn:

- 100% BRC/IFS-certificatie halen.
- 1Nul terugroepacties.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.2.2.4. Prestaties, acties en middelen

Kwaliteitscontrole bij leveranciers	Kwaliteitsborging van onze productieprocessen en eindproducten	Kwaliteitsprocessen voor onze productiepartners (co-fabrikanten)	Kwaliteitsprocessen voor onze consumenten
In 2024 hebben we 13 leveranciersaudits uitgevoerd en 43 kwaliteitsvergaderingen gehouden met leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal.	In 2024 waren er 65 interne audits met aanwezigheid ter plaatse. Elke productievestiging is minstens vijf keer gecontroleerd. Externe certificatie is een belangrijk onderdeel om de hoogste kwaliteitsnormen te garanderen. Eind 2024 is elke productievestiging van Lotus Bakeries BRC of IFS gecertifieerd (100%).	In 2024 hebben we 10 on-site audits uitgevoerd, bezochten we 22 keer een fabriek en hebben we 96 digitale kwaliteitsvergaderingen gehouden met onze productiepartners.	In 2021 hebben we onze databank vernieuwd met alle informatie die nodig is om productspecificaties en klanteninformatie om te zetten in heldere en juridisch correcte productlabels. De databank werd in 2022 reeds in gebruik genomen en werd in 2023 en 2024 verder uitgerold voor andere sites en productiepartners.

Ons doel is om te streven naar nul terugroepacties. In 2024 waren er geen terugroepacties.

Middelen voor bovenstaande acties worden toegewezen aan de Corporate Quality-teams, zowel wereldwijd als lokaal, in nauwe samenwerking met de consumenten- en klantendienst.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

III.2.3. BALANCED PORTFOLIO

III.2.3.1. Aanpak en beleid

De R&D afdeling is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van nieuwe producten en het optimaliseren van bestaande producten, dit alles in lijn met het Nutritioneel beleid van Lotus Bakeries. Bij de zorgvuldige selectie van onze grondstoffen bij erkende leveranciers zullen we steeds de Lotus Bakeries Sustainable Sourcing Policy naleven.

Superieure smaakervaring

Lotus Bakeries wil haar consumenten lekkere en kwaliteitsvolle tussendoortjes kunnen aanbieden op elk moment van de dag. Een superieure smaakervaring staat daarbij centraal, zowel in het gamma van koekjes en gebak, als in het gamma van natuurlijke tussendoortjes. We gebruiken alleen kwalitatief hoogstaande ingrediënten, die zo duurzaam mogelijk worden ingekocht, en we bewaken de productie- en toeleveringsprocessen van begin tot eind. Zorg dragen voor de kwaliteit, herkomst, samenstelling en veiligheid van onze producten is hierbij cruciaal. Onze R&D-afdeling speelt hierin een belangrijke rol: zij heeft als taak producten te ontwikkelen met aandacht voor het voortdurend verbeteren van kwaliteit en smaak.

Gediversifieerd aanbod

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

Met de acquisitie van merken zoals nākd®, TREK® en BEAR® werd de focus uitgebreid naar tussendoortjes op basis van fruit en noten. Deze Natural Foods-merken moedigen de consument aan om meer producten op basis van (gedroogde) vruchten en noten te consumeren. Met nākd® en TREK® stimuleren we de consumptie van producten op basis van plantaardige proteïnen; daarmee spelen we in op de aanbevelingen uit de voedingsrichtlijnen van verschillende landen en de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO).
Met de acquisitie van Kiddylicious® breiden we ons aanbod uit met snacks en voeding voor de allerkleinsten.

Deze Natural Foods-merken bieden de consument de keuze om te kiezen voor een gezond(er) alternatief voor bestaande snacks in de voedingscategorie.

Geen artificiële smaken of kleuren

Om onze consumenten better-for-you en hoogwaardige producten te kunnen aanbieden, streven we ernaar om geen artificiële smaak- of kleurstoffen in onze producten te gebruiken. Alsook bevatten onze producten geen industrieel geproduceerde transvetzuren (TVZ).

Meer dan ooit staan consumenten open voor plantaardige alternatieven, maar zonder in te leveren op de smaakbeleving. Al onze Natural Foods-merken zijn veganistisch, stimuleren de consumptie van plantaardige snacks en dragen bij aan de proteïneshift en de overgang naar een duurzaam en evenwichtig voedingssysteem.
Onze gebak- en koekjesassortimenten gebruiken eieren waar dat technologisch noodzakelijk is, bijv. voor de cakestructuur of een deel van de productidentiteit, bijv. melk in melkchocolade. We beperken het gebruik van ingrediënten van dierlijke oorsprong tot melk, boter en scharreleieren.

Sinds onze oprichting in 1932 vinden we het belangrijk om als bedrijf pure en natuurlijke ingrediënten te gebruiken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Verscheidenheid in portiegroottes

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

Heldere informatie en verantwoorde marketing

Om consumenten te ondersteunen bij hun voedingskeuzes, vinden we het belangrijk om ze correcte productinformatie te geven, inclusief de nutritionele waarden. Daarnaast neemt Lotus Bakeries een ondubbelzinnig standpunt in met betrekking tot verantwoorde reclame naar kinderen.
Voor meer informatie over verantwoorde marketing verwijzen we naar het hoofdstuk “Overige duurzaamheidsinformatie” hieronder.

III.2.3.2. Overleg met consumenten en eindgebruikers

Productontwikkeling volgt een stage-gate proces, waarbij ideeën, prototypes en producten worden geëvalueerd aan de hand van verschillende criteria, waaronder voedings- en duurzaamheidscriteria.

Als onderdeel van de productontwikkeling onderzoeken we proactief de kwaliteitsverwachtingen van consumenten voor zowel het product als de verpakking. Onze expertise op het gebied van innovatie wordt aangevuld met uitwisselingen met bekende kennisinstituten en universiteiten, die ons een beter zicht geven op de interacties tussen product, verpakking en proces, evenals nieuwe inzichten in nieuwe technologieën. De ontwikkeling van voedingsproducten voor baby's vereist een nauwgezette aanpak om de voedselveiligheid, de geschiktheid voor voedingsstoffen en de naleving van de regelgeving te garanderen, evenals een formulering die is afgestemd op de leeftijd en die rekening houdt met de ontwikkelingsfasen van baby's en jonge kinderen.

Het ontwikkelingsproces omvat ook de goedkeuring van prototypes en stalen van zowel het product als de verpakking in een vroeg stadium, tijdens het opschalen en bij de eerste productie.

"ONZE EXCO-LEDEN TESTEN, BESPREKEN EN EVALUEREN ELK NIEUW PRODUCT OF ELKE VERBETERING AAN EEN BESTAAND PRODUCT. EN ZE ZIJN RONDUIT KRITISCH ALS HET GAAT OM EEN HEERLIJKE EN CONSISTENTE SMAAK. **DIE PERSOONLIJKE TOEWIJDING OP TOPNIVEAU KENMERKT LOTUS BAKERIES.** NATUURLIJK ZIJN ER OOK TIENTALLEN ENTHOUSIASTE COLLEGA'S BETROKKEN VIA VERSCHILLENDE TESTPANELS. OOK AAN HEN EEN DIKKE SHOUT-OUT!”

ELENA BAYOD, R&D DIRECTOR

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De houdbaarheid wordt nauwlettend in de gaten gehouden om ervoor te zorgen dat de organoleptische kwaliteit van het product en de voedselveiligheid na verloop van tijd gewaarborgd zijn. Bij Lotus Bakeries werken we met verschillende interne sensorische panels: expertpanels bestaan uit een kleine groep getrainde beoordelaars die het product in ontwikkeling objectief evalueren; interne consumentenpanels zijn een grotere groep van ongetrainde collega's die representatief zijn voor consumenten, die producten proeven en feedback geven op basis van hun persoonlijke voorkeur en algemene voorkeur voor een product. Vervolgens worden externe consumentenpanels gebruikt om de mening van de consument te beoordelen en de superieure kwaliteit van de nieuwe productontwikkeling te valideren. Om onze belofte van een geweldige smaak voor belangrijke producten waar te maken, lanceren we alleen als een goed gedefinieerde drempel wordt gehaald.

Tijdens Brand Ownership[13] meetings worden alle stadia van het ontwikkelingsproces, van het idee en de haalbaarheid van het product tot de superieure smaak, geëvalueerd om er zeker van te zijn dat de nieuwe ontwikkeling bij het merk past en voldoet aan de behoeften van de consument. Dit resulteert in een hoogwaardige ‘branded snack’ die past in onze duurzaamheidsstrategie en die onze consumenten over de hele wereld het hele jaar door een superieure smaakervaring biedt.

Bezorgdheden aankaarten

Eens het product klaar is om op de markt gebracht te worden, worden de kwaliteitsverwachtingen gegarandeerd door onze interne procedures. Indien de consument een vraag of klacht heeft, is er een consumentencontactpunt beschikbaar en heeft Lotus Bakeries een Beleid inzake klokkenluiders opgesteld, toegankelijk voor consumenten die een bezorgdheid wensen te melden. Voor meer informatie over hoe de consument Lotus Bakeries kan bereiken, verwijzen we naar onze Quality Policy (zie III.2.2.1.).

III.2.3.3. Doelen

Lotus Bakeries aims to provide a wide array of snacking options to consumers that meet their evolving expectations. The performance on this target is measured through the growth of the three pillars Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods and Lotus® Local heroes.

Doel: Consumenten een breed aanbod aan snackopties bieden die voldoen aan hun veranderende verwachtingen

De KPI gelinkt aan dit doel is:

- Prestaties over de drie merken heen (Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local heroes).

III.2.3.4. Prestaties, acties en middelen

Om aan de veranderende verwachtingen van de consument te voldoen, hebben we in de loop van 2024 verschillende acties ondernomen.

Binnen de Natural Foods-portfolio hebben we en blijven we de voedingswaardeprofielen van onze snacks toetsen aan verschillende systemen zoals HFSS (High Fat, Salt, Sugar) of WHO-richtlijnen. Als gevolg daarvan werken we aan de ontwikkeling van producten met een lager suikergehalte en een hoger gehalte aan eiwitten en vezels.

Bijdragen aan de proteïneshift past perfect in onze duurzaamheidsstrategie en ons ESG Leidend Kernprincipe Balanced portfolio of great taste, aangezien meer dan 75% van de portfolio van Lotus Bakeries plantaardig is en tegelijkertijd een geweldige smaakervaring biedt. Onze Biscoff® koekjes, (met uitzondering van Biscoff® met chocolade), en Biscoff® spread zijn beide plantaardig.

[13] Bestaat uit het EXCO, de Global Brand Director, R&D Director en de General Manager.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Hetzelfde geldt voor de koudgeperste nākd® repen met alleen natuurlijke ingrediënten en BEAR® fruitrolletjes, evenals sommige Kiddylicious® baby- en peutersnacks.

Er is een vernieuwde houdbaarheids-procedure ontwikkeld en uitgerold om dezelfde geweldige smaakervaring van ons assortiment te garanderen bij het verzenden naar onze internationale klanten en consumenten.

Klanten en consumenten verwachten steeds meer van bedrijven dat ze hun koolstof-voetafdruk verlagen. Zoals uitgelegd in het deel over Road to Net Zero (zie II.1. hierboven), heeft Lotus Bakeries haar referentiebasis inzake broeikasgassen berekend in 2023. Deze beoordeling en de input van interne en externe experts gaven aan dat onze grootste kansen voor emissiereductie liggen in grondstoffen in de waardeketen. Deze omvatten onder andere het focussen op ontbossingsvrije grondstoffen. Samenwerking met grondstoffenleveranciers om koolstofarme versies of alternatieven voor grondstoffen met een hoge uitstoot te overwegen zal waarschijnlijk bijdragen aan de vermindering van broeikasgassen. Terwijl we werken aan de ontwikkeling van een decarbonisatieplan, zullen we geen concessies doen aan ons streven om een heerlijke smaak te leveren.

Omdat smaakbeleving belangrijk blijft, wordt de impact van de elektrificatie van ovens in detail bestudeerd en geanalyseerd om te garanderen dat de heerlijke smaak van onze snacks op hetzelfde superieure niveau blijft als voorheen.

Middelen voor bovenstaande acties worden toegewezen aan de R&D-teams, zowel wereldwijd als lokaal, in nauwe samenwerking met Engineering, Procurement en Corporate Quality om ervoor te zorgen dat we onze consumenten een evenwichtig portfolio van heerlijk smakende snacks blijven aanbieden (zie ook toelichting 14 in de Geconsolideerde Jaarrekening).

We zijn toegewijd aan het continu verbeteren van verschillende aspecten van onze evenwichtige portfolio. Dit omvat het behouden van een superieure smaak, het zorgen voor wereldwijde toegankelijkheid en betaalbaarheid voor alle consumenten, het verbeteren van voedingsprofielen en het actief bijdragen aan de initiatieven van onze onderneming om de CO_2-uitstoot te verminderen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV. GOVERNANCE-INFORMATIE

IV.0. INLEIDING

Lotus Bakeries hecht veel belang aan duidelijke Corporate Governance praktijken en beleidslijnen, zoals verwoord in ons Corporate Governance Charter en onze Statuten. Lotus Bakeries neemt actief haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. We hanteren ethische bedrijfspraktijken doorheen de hele organisatie. Het naleven van de zakelijke integriteit en de mensenrechten is fundamenteel voor het opbouwen van vertrouwen met onze partners, gemeenschappen en stakeholders, zoals uiteengezet in onze Human Rights Policy. Ons uitgangspunt is om ons te houden aan alle internationale normen op het gebied van mensenrechten, inclusief maar niet beperkt tot de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de VN en de VN-richtlijnen voor bedrijfsleven en mensenrechten, de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) over fundamentele principes en rechten op het werk en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen. Daar waar de lokale wetgeving en internationale standaarden hoger zijn, zal Lotus Bakeries de strengste standaard volgen.

Elk individu verdient respect, waardigheid en gelijke behandeling. Om deze overtuiging te benadrukken, hebben we de principes van onze Gedragscode en het Beleid inzake Mensenrechten uitgebreid gecommuniceerd naar alle medewerkers via ons intranetsysteem. We moedigen ons eigen personeel aan om de waardigheid en mensenrechten van collega's en alle andere mensen met wie ze tijdens hun werk in contact komen, te respecteren.

Onze ambitie op het gebied van Governance is samengevat in de ESG Leidende Kernprincipes: Ethische bedrijfsvoering en Sustainable Sourcing.

LOTUS BAKERIES ESG LEIDENDE KERNPRINCIPES

ETHICAL BUSINESS CONDUCT

SUSTAINABLE SOURCING

Ons corporate governance-kader wordt voortdurend bijgewerkt en geëvalueerd in het licht van relevante wetgeving, veranderende omstandigheden of ontwikkelingen in het corporate governancebeleid.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.1. ETHISCHE BEDRIJFSVOERING

Lotus Bakeries engageert zich om op een wettelijke, ethische en integere manier te handelen ten aanzien van al haar stakeholders en om de mensenrechten te bevorderen doorheen zijn waardeketen.

De dubbele materialiteitsbeoordeling (zie I.4.3 hierboven) heeft de impacts, risico's en opportuniteiten (IRO's) met betrekking tot ethische bedrijfsvoering als volgt bepaald. Deze IRO's worden uitvoerig besproken in I.4.5.1 hierboven.

Ethische bedrijfsvoering wordt als volgt gedefinieerd:

a) Bedrijfsethiek en -cultuur, met inbegrip van de strijd tegen corruptie en omkoping, de bescherming van klokkenluiders en dierenwelzijn;
b) Activiteiten en engagementen van de onderneming met betrekking tot het uitoefenen van politieke invloed, met inbegrip van lobbywerk.

Naast het bovenstaande omvatten bedrijfsethiek en bedrijfscultuur, zoals uiteengezet onder a) hierboven, ook:

- Accurate en duidelijke communicatie naar alle stakeholders, in het bijzonder naar consumenten die erop vertrouwen dat onze producten voedselveilig en van de hoogste kwaliteit zijn (inclusief verantwoorde marketing);
- Respect voor mensen, inclusief mensenrechten en anti-discriminatie/pesterijen;
- Eerlijke concurrentie;
- Eerlijke handel;
- Eerlijk handelen in effecten van Lotus Bakeries;
- Respect voor vertrouwelijke en persoonlijke gegevens;
- Het omarmen van sociale en milieuverantwoordelijkheid doorheen de toeleveringsketen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.1.1. BESTUURSORGANEN

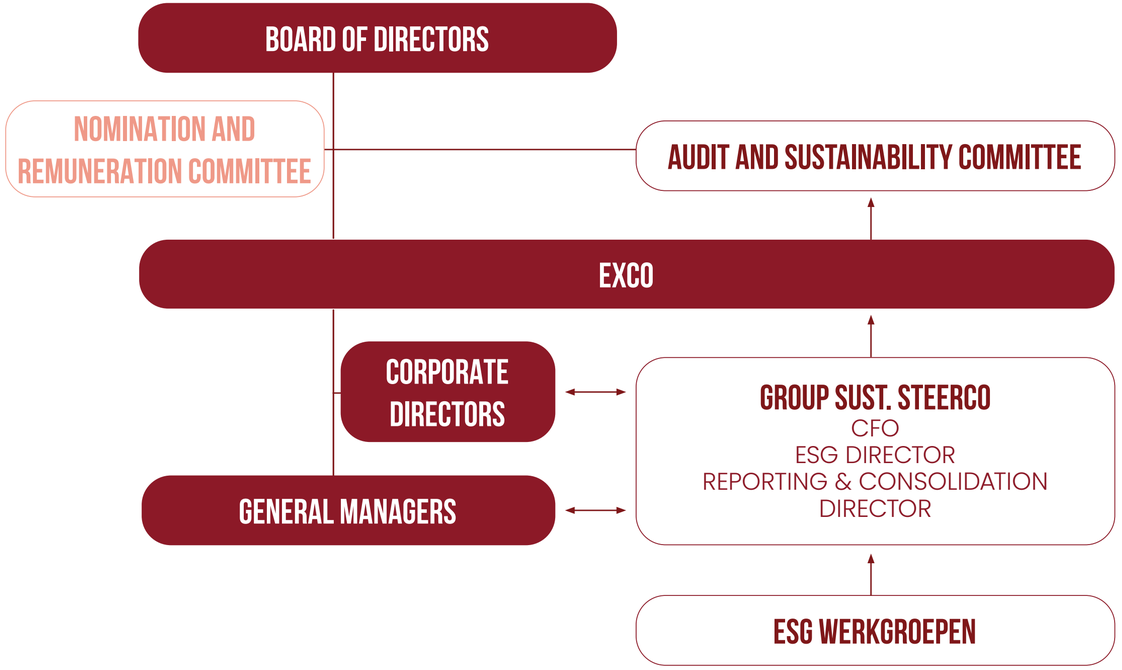
Lotus Bakeries hanteert de Corporate Governance Code 2020 als referentiekader, in overeenstemming met artikel 3:6(2) van het WVV en het Koninklijk Besluit van 12 mei 2019 tot vaststelling van de corporate governance code waaraan beursgenoteerde vennootschappen moeten voldoen.

Het Corporate Governance Charter van Lotus Bakeries, dat ons corporate governance beleid en de interne procedureregels van de Raad van Bestuur, de Comités en het Executive Committee uiteenzet, werd besproken door de Raad van Bestuur en goedgekeurd op 2 april 2020 en geüpdatet op 24 november 2023.

De Raad van Bestuur heeft een monistisch bestuursmodel zoals bedoeld in artikel 7:85 et seq van het WVV. De bevoegdheden inzake dagelijks bestuur versus toezicht/controle zijn duidelijk afgebakend, de Raad van Bestuur wordt te allen tijde grondig geïnformeerd door de CEO en het EXCO en alle noodzakelijke beslissingen worden goedgekeurd en/of bekrachtigd.

De bedrijfsvoering maakt deel uit van de duurzaamheidsstrategie van Lotus Bakeries. Het Executive Committee EXCO is verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en -doelstellingen van Lotus Bakeries. In 2023 heeft EXCO een ESG Director aangesteld, corporate director en lid van het Leadership Team, rapporterend aan de CFO. De ESG Director moet geleidelijk de duurzaamheidsstrategie ontwikkelen en de naleving van de nieuwe duurzaamheidsregelgeving verzekeren. De integratie van de duurzaamheidsstrategie in de organisatie wordt aangestuurd door de ESG Director en geïmplementeerd door de ESG-werkstromen, die onder de verantwoordelijkheid vallen van de business of relevante corporate afdelingen. De leiders van de werkstromen zijn verantwoordelijk voor het behalen van de duurzaamheidsdoelen. Het Group Sustainability Steerco, dat minstens één keer per maand samenkomt, houdt toezicht op de ESG-projecten en controleert de vooruitgang.

Het EXCO presenteert de duurzaamheidsstrategie van Lotus Bakeries aan het Audit & Sustainability Committee. De Raad van Bestuur heeft het mandaat van het Audit Committee uitgebreid met ESG-aangelegenheden en het omgedoopt tot het Audit & Sustainability Committee bij beslissing van 24 november 2023.



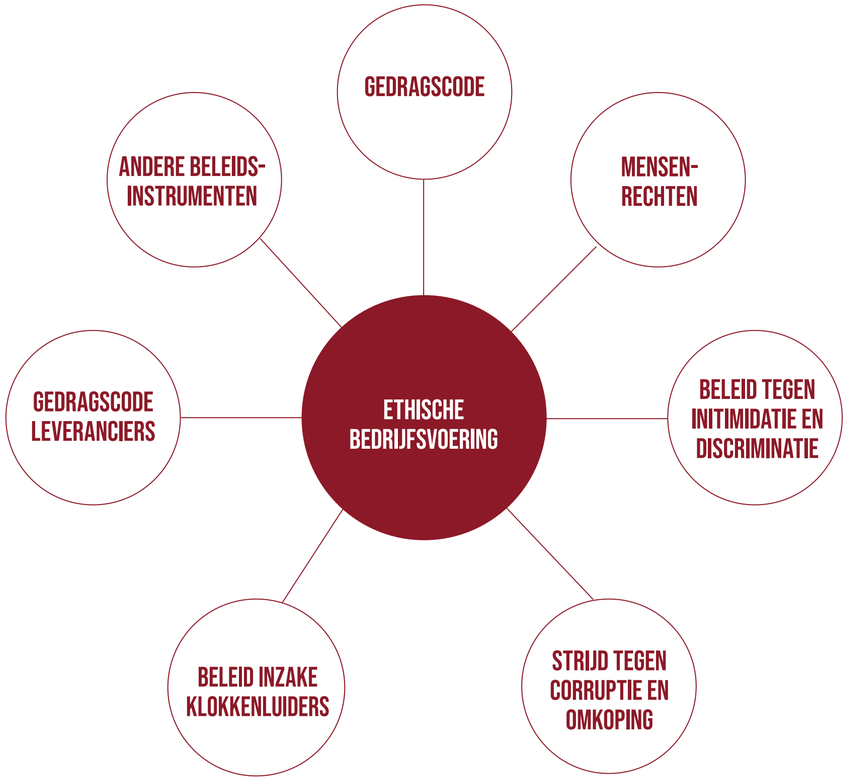
Voor meer details over de samenstelling en de expertise van de verschillende organen, verwijzen we naar ‘Corporate Governance & Risicobeheer’.

Lotus Bakeries heeft geen activiteiten die verband houden met het uitoefenen van politieke invloed, waaronder lobbyactiviteiten. Lotus Bakeries geeft geen donaties of andere bijdragen van welke aard ook aan politieke partijen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.1.2. RELEVANTE BELEIDSMAATREGELEN

Ethische bedrijfsvoering vereist relevant beleid dat van toepassing is op alle werknemers en bedrijven van de Groep:



Bovenstaande beleidsregels zijn beschikbaar op onze website.

De Gedragscode bevat de basisprincipes volgens dewelke alle werknemers van de Groep geacht worden te handelen, d.w.z. integer, eerlijk en rechtvaardig en in overeenstemming met de geldende wetten, regels en voorschriften. De Gedragscode bevat zes hoofdprincipes die werknemers te allen tijde moeten respecteren. Deze principes worden verder uitgewerkt in afzonderlijke, meer gedetailleerde beleidsregels en procedures. Meer details zijn te vinden in IV.1.4. hieronder.

De Gedragscode voor Leveranciers bevat de bedrijfsprincipes voor leveranciers waaraan elke leverancier zich moet houden om leverancier te worden van Lotus Bakeries. De Gedragscode voor Leveranciers vormt de basis van ons leveranciersbeleid en wordt verder uitgewerkt onder IV.2. hierna.

Het Beleid inzake Mensenrechten borduurt voort op de principes van de bovenstaande Gedragscode en geeft verdere richtlijnen aan onze interne medewerkers en belangrijkste stakeholders. Meer details vindt u in IV.1.5. hieronder.

Met het Beleid ter bestrijding van intimidatie en discriminatie wil Lotus Bakeries het bewustzijn en het begrip van haar medewerkers ten aanzien van intimidatie, geweld en discriminatie op het werk vergroten en hen allen - en meer bepaald de managers - een kader aanreiken om beschuldigingen van intimidatie en discriminatie op het werk te identificeren, te voorkomen en te beheren. Meer details zijn te vinden in IV.1.6. hieronder.

Het Beleid inzake klokkenluiders legt uit hoe je in vertrouwen en zonder angst voor vergelding je bezorgdheid kunt uiten over vermoedelijk wangedrag. Het beschrijft ook wat je van ons kunt verwachten met betrekking tot opvolging en relevante actie. Meer details zijn te vinden in IV.1.8. hieronder.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

"BIJ LOTUS BAKERIES DOEN WE NIET AAN SCHONE SCHIJN. WE HERLEIDEN ELKE ETHISCHE KWESTIE TOT DE ESSENTIE EN KOMEN DAN MET EEN AANPAK DIE GESCHIKT IS VOOR HET DOEL. DIT BESPAART TIJD, HOUDT ONZE FOCUS OP WAT BELANGRIJK IS EN - NOG BELANGRIJKER - ZORGT ERVOOR DAT IEDEREEN MEEDOET."

BRECHTJE HAAN, CORPORATE LEGAL, IP & COMMUNICATION DIRECTOR

De andere beleidsinstrumenten omvatten:

- Milieubeleid (zie II.1)
- Verpakkingsbeleid (zie II.1.3)
- Beleid inzake duurzame inkoop, met inbegrip van ons Palmoliebeleid (zie IV.2)
- Diversiteitsbeleid (zie III.1)
- Gezondheids- en veiligheidsbeleid (zie III.1)
- Remuneratiebeleid
- Nutritioneel beleid (III.2.1.)
- Kwaliteitsbeleid (zie III.2.1)
- Beleid inzake dierenwelzijn (zie III.2.4)

De verantwoordelijkheid voor het overige beleid ligt bij de verantwoordelijke afdeling en wordt besproken in de desbetreffende hoofdstukken van het huidige duurzaamheidsverslag.

IV.1.3. DOELEN

Lotus Bakeries heeft volgende doelen bepaald voor bedrijfsethiek & -cultuur:

Doel: Bevorderen van een cultuur van ethisch gedrag

De KPI's gelinkt aan dit doel zijn:

- 100% van de werknemers heeft de Gedragscode onderschreven.
- 100% van de relevante werknemers is opgeleid voor onze ethische kernbeleidsinstrumenten (mensenrechten, mededingingsrecht, GDPR, strijd tegen corruptie en omkoping).

Doel: Vooruitgang met het VN Global Compact

De KPI gelinkt aan dit doel is:

- Vooruitgang boeken via het Progress Report.

We hebben relevante werknemers als volgt gedefinieerd:

- Voor de Gedragscode en GDPR: alle medewerkers met een contract voor onbepaalde of bepaalde duur, zowel voltijds als deeltijds.
- Voor het concurrentieprogramma: alle werknemers met een vast contract of een contract voor bepaalde duur, zowel voltijds als deeltijds, die werkzaam zijn op de (1) Marketingafdeling (exclusief ontwerpers), (2) Verkoopafdeling (exclusief vertegenwoordigers in het veld en ondersteunende functies), (3) Category Development (exclusief ondersteunende functies), (4) Inkoopafdeling en (5) General Manager.

Voor ander ethisch beleid zullen de relevante werknemers of functies die risico lopen in de loop van 2025 worden gedefinieerd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.1.4. GEDRAGSCODE

De Gedragscode werd op 2 april 2020 goedgekeurd door de Raad van Bestuur en werd in hetzelfde jaar geïmplementeerd. Vanaf 2021 moet elke nieuwe medewerker deze ondertekenen. Deze Code maakt integraal deel uit van de arbeidsovereenkomst. In september 2023 werd de Gedragscode geüpdatet om de nieuwe klokkenluidersregeling van Lotus Bakeries te weerspiegelen, waarbij onze medewerkers worden aangemoedigd om hun stem te laten horen wanneer zij gedrag tegenkomen dat hen zorgen baart of dat in strijd lijkt te zijn met de Gedragscode van Lotus Bakeries, ons beleid of de toepasselijke wet- en regelgeving.

Zoals hierboven vermeld, bevat de Gedragscode zes belangrijke principes die de medewerkers te allen tijde moeten respecteren:

DE ZES PRINCIPES VAN DE GEDRAGSCODE

TRANSPARANTIE

- Lotus Bakeries streeft naar een duidelijke en accurate communicatie met haar klanten, leveranciers, consumenten en zakenpartners en moedigt een open communicatie aan met al haar stakeholders aan.
- Lotus Bakeries onthoudt zich bovendien van niet-conforme, oneerlijke, frauduleuze of misleidende marketingpraktijken.

RESPECT VOOR DE MEDEMENS

- Lotus Bakeries draagt zorg voor een veilige werkomgeving en hecht veel belang aan integriteit en respect voor de medemens. Het respecteren van de mensenrechten en arbeidsregelgeving, waaronder de vrijheid van vereniging van werknemers en het tegengaan van kinderarbeid, zijn belangrijke speerpunten. Alle persoonsgegevens worden te allen tijde met respect en in overeenstemming met de relevante regels en voorschriften behandeld.

EERLIJK HANDELEN EN NALEVING GARANDEREN

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

STRIJD TEGEN CORRUPTIE

- Lotus Bakeries heeft een zerotolerancebeleid aangaande omkoping en corruptie en ziet toe op een duidelijk proces inzake belangenvermenging en een nauwkeurige administratie, rapportering en boekhouding.

INFORMATIE BEVEILIGEN

- Lotus Bakeries doet er alles aan om zowel de eigen vertrouwelijke informatie als die van derde partijen te beschermen.

RESPECT VOOR HET MILIEU EN BELEID INZAKE DUURZAME INKOOP

- Lotus Bakeries houdt de impact van zijn activiteiten op het milieu nauwlettend in de gaten en streeft er voortdurend naar om zijn ecologische voetfadruk te verkleinen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Verantwoordelijkheden
Elke medewerker van Lotus Bakeries heeft de verantwoordelijkheid om de principes van de Gedragscode na te leven.

De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de Gedragscode ligt bij de Compliance Officer, ondersteund door de lokale HR-afdelingen.

Klokkenluiden en rapportering
Alle medewerkers van Lotus Bakeries worden aangemoedigd om hun stem te laten horen als ze te maken krijgen met gedrag dat hen zorgen baart of dat in strijd lijkt te zijn met de Gedragscode van Lotus Bakeries, ons beleid of de toepasselijke wet- en regelgeving. Lotus Bakeries heeft een Beleid inzake Klokkenluiders opgesteld waarin wordt uitgelegd hoe men in vertrouwen en zonder angst voor vergelding vermoedelijk wangedrag kan melden. Het beschrijft ook wat men van ons kan verwachten inzake opvolging en relevante actie. Voor meer details, zie IV.1.8. hieronder.

Waar nodig brengt de Compliance Officer eenmaal per jaar verslag uit aan de Raad van Bestuur over de handhaving van de Gedragscode, waarbij hij melding maakt van eventuele overtredingen en geuite bezorgdheden en actiepunten formuleert om herhaling te voorkomen.

In 2024 werd de Raad van Bestuur niet geïnformeerd omdat er geen materiële klachten werden ontvangen en geen overtredingen werden vastgesteld (2023: geen).

Prestatie en implementatie
De Gedragscode is vertaald in de officiële talen van de landen waar Lotus Bakeries een verkoopkantoor of vestiging heeft. Het document is beschikbaar in elf talen.

De Gedragscode is toegevoegd aan het onboardingpakket voor nieuwe medewerkers in al onze vestigingen en er is een presentatie voorzien voor de onboardingprogramma's.

De medewerkers van Lotus Bakeries werden gevraagd om de Gedragscode te ondertekenen en hebben allen een korte uitleg gekregen over de zes principes die erin staan. Eenmaal ondertekend, wordt de Gedragscode enkel opnieuw voorgelegd aan de medewerkers in geval van belangrijke wijzigingen aan de Code.

Eind 2024 heeft 99,9% van alle medewerkers de Gedragscode ondertekend (2023: 99,9%).

IV.1.5. BELEID INZAKE MENSENRECHTEN

Lotus Bakeries neemt actief haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. We hanteren ethische bedrijfspraktijken doorheen de organisatie en de waardeketen.

Het naleven van zakelijke integriteit en mensenrechten is fundamenteel voor het opbouwen van vertrouwen met onze partners, gemeenschappen en stakeholders, zoals aangegeven in ons Beleid inzake Mensenrechten. Ons uitgangspunt is om ons te houden aan alle internationale normen op het gebied van mensenrechten, inclusief maar niet beperkt tot de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de VN, de VN-richtlijnen voor bedrijfsleven en mensenrechten, de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) over fundamentele principes en rechten op het werk en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen. Daar waar de lokale wetgeving en internationale standaarden hoger zijn, zal Lotus Bakeries de strengste standaard volgen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

DE PRINCIPES VAN HET BELEID INZAKE MENSENRECHTEN KUNNEN ALS VOLGT SAMENGEVAT WORDEN:

BELEID INZAKE MENSENRECHTEN

- GEEN KINDERARBEID
- GEEN DWANGARBEID EN VRIJHEID VAN VERKEER
- VRIJHEID VAN VERENIGING
- ADEQUATE LEVENSSTANDAARD
- GEEN DISCRIMINATIE EN INTIMIDATIE
- GEZONDHEID EN VEILIGHEID OP DE WERKVLOER
- GEEN ONRECHTMATIGE INBESLAGNAME VAN GRONDEN EN BESTAANSMIDDELEN

Verantwoordelijkheden

Het Executive Committee (EXCO) van Lotus Bakeries is verantwoordelijk voor het toezicht op het Beleid van Lotus Bakeries inzake Mensenrechten.

Klokkenluiden en rapportering

Alle stakeholders (d.w.z. medewerkers, leveranciers, consumenten...) van Lotus Bakeries worden aangemoedigd om hun stem te laten horen als ze geconfronteerd worden met gedrag dat hen zorgen baart of dat in strijd lijkt te zijn met de Gedragscode van Lotus Bakeries, ons beleid of de toepasselijke wet- en regelgeving. Lotus Bakeries heeft een Beleid inzake Klokkenluiders opgesteld waarin wordt uitgelegd hoe men in vertrouwen en zonder angst voor wraakacties zijn bezorgdheid kan uiten over vermoedelijk wangedrag. Het beschrijft ook wat men van ons kan verwachten inzake opvolging en relevante actie. Voor meer details, zie IV.1.8. hieronder.

Prestatie en implementatie

Elk individu verdient respect, waardigheid en gelijke behandeling. Om deze overtuiging te benadrukken, hebben we de principes uit onze Gedragscode en het Beleid inzake Mensenrechten uitgebreid gecommuniceerd naar alle werknemers via ons intranetsysteem. We moedigen onze werknemers aan om de waardigheid en mensenrechten van collega's en alle andere mensen met wie ze tijdens hun werk in contact komen, te respecteren.

Het Beleid inzake Mensenrechten is van toepassing op al onze activiteiten en op alle voltijdse, deeltijdse en tijdelijke collega's die rechtstreeks in dienst zijn van Lotus Bakeries, met inbegrip van onze bestuurders en directieleden. Het beleid is ook van toepassing op alle dochterondernemingen of joint ventures waarin Lotus Bakeries een meerderheidsbelang of managementcontrole heeft. Het is belangrijk op te merken dat ons duurzaam inkoopbeleid

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

en onze procedures specifiek onze verwachtingen ten aanzien van onze leveranciers, verkopers, agenten en aannemers beschrijven. Op het vlak van mensenrechten legt Lotus Bakeries haar Gedragscode voor Leveranciers op aan haar leveranciers van verpakkingen, grondstoffen, uitrusting en afgewerkte producten. Wij geloven dat het, naast onze eigen activiteiten, ook onze verantwoordelijkheid is om ervoor te zorgen dat de mensen in onze toeleveringsketen de mensenrechten respecteren.

In 2024 zijn er geen gevallen gemeld van schending van het Beleid inzake Mensenrechten.

IV.1.6. BELEID TEGEN INTIMIDATIE EN DISCRIMINATIE

Lotus Bakeries streeft naar een veilige en respectvolle werkomgeving. Van medewerkers, contractanten, klanten en iedereen die in contact komt met Lotus Bakeries wordt verwacht dat zij zich te allen tijde professioneel en respectvol gedragen. Intimidatie of discriminatie van welke aard dan ook wordt niet getolereerd.

Intimidatie en discriminatie kunnen vele vormen aannemen, waaronder, maar niet beperkt tot:

- Verbaal geweld of bedreigingen;
- Fysieke mishandeling of geweld;
- Seksuele intimidatie of ongewenste seksuele toenadering;
- Racistische of etnische opmerkingen of grappen;
- discriminatie op basis van leeftijd, gender of beperking; en
- Alle andere handelingen die ongewenst zijn en/of een intimiderende, beledigende of vijandige werkomgeving creëren.

Onze inzet reikt verder dan onze kantoren, fabrieken, magazijnen en gebouwen. Intimidatie en discriminatie is verboden zowel op de eigenlijke werkplek als op elke locatie die redelijkerwijs kan worden beschouwd als een verlengstuk van de werkplek, met inbegrip van elektronische communicatie, en bij alle stakeholders in onze waardeketen.

De medewerkers en zakenpartners van Lotus Bakeries vormen het hart van onze activiteiten. Wij respecteren hen allemaal en waarderen hun potentieel, ongeacht ras, etniciteit, gender, leeftijd, politieke overtuiging, achtergrond, religie, beperking, seksuele geaardheid, enz. We willen dat Lotus Bakeries een veilige en respectvolle plaats is om voor en met te werken. Intimidatie en discriminatie zijn dan ook simpelweg onaanvaardbaar.

Verantwoordelijkheden

Het Executive Committee (EXCO) van Lotus Bakeries is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid en de programma's van Lotus Bakeries tegen intimidatie en discriminatie en wordt daarbij bijgestaan door verschillende departementen, zoals Compliance en HR. Er wordt regelmatig gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Klokkenluiden en rapportering

Lotus Bakeries zal dit beleid regelmatig herzien en updaten om ervoor te zorgen dat het effectief is en goed aangepast aan onze dynamische onderneming en wereldwijde uitdagingen.
Ondanks ons engagement inzake ethisch gedrag, kan en moet gedrag dat in strijd lijkt te zijn met dit beleid of de toepasselijke wet- en regelgeving altijd gemeld worden. Lotus Bakeries heeft een beleid inzake klokkenluiders ontwikkeld dat uitlegt hoe men in vertrouwen en zonder angst voor vergelding zorgen kan uiten over vermoedelijk wangedrag. Voor meer details, zie IV.1.8. hieronder.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Prestatie en implementatie
Het is de verantwoordelijkheid van de Human Resources afdeling in elk van de landen waar Lotus Bakeries actief is om ervoor te zorgen dat dit beleid wordt uitgerold in elke juridische entiteit en volledig wordt toegepast.

Dit beleid bepaalt de minimumnormen voor het aanpakken en voorkomen van discriminatie en intimidatie. Elke entiteit van Lotus Bakeries kan echter bijkomende beleidslijnen implementeren om deze kwesties aan te pakken. In verschillende landen worden bijkomende procedures uitgerold waarbij opgeleide interne en externe vertrouwenspersonen betrokken zijn.

In 2024 zijn er geen gevallen gerapporteerd van inbreuken op het Beleid tegen Intimidatie en Discriminatie.

IV.1.7. STRIJD TEGEN CORRUPTIE EN OMKOPING

Momenteel is er geen Groepsbeleid met betrekking tot het tegengaan van omkoping en het opsporen van fraude. Het tegengaan van omkoping en het opsporen van fraude is echter wel als belangrijk principe opgenomen in de Gedragscode en in de handboeken voor lokale werknemers. Een gedetailleerd groepsbeleid is nog niet van kracht, maar in 2024 zijn wel al belangrijke stappen gezet. We hebben het regelgevend kader beoordeeld en een uitgebreide effectbeoordeling uitgevoerd.

Gezien het verhoogde risico met betrekking tot corruptie en omkoping heeft Lotus Bakeries zich geëngageerd om in de loop van 2025 een voor de hele Groep gedocumenteerd beleid uit te vaardigen. Dit zal de nultolerantie van de Groep ten opzichte van omkoping en corruptie bevestigen.

Aangezien het Groepsbrede beleid pas in de loop van 2025 zal worden uitgerold, zijn er momenteel geen procedures om incidenten van zakelijk gedrag, met inbegrip van incidenten van corruptie en omkoping, snel, onafhankelijk en objectief te onderzoeken, behalve via de klokkenluiderskanalen (zie IV.1.8. hieronder).

Aangezien anti-omkoping en corruptie momenteel zijn opgenomen in de Gedragscode, die deel uitmaakt van het onboardingpakket, wordt elke nieuwe werknemer door lokale HR vertrouwd gemaakt met de principes die in de Gedragscode zijn vastgelegd. Zodra het anticorruptie- en fraudebeleid van de Groep van start gaat, zullen er echter voor alle werknemers gecentraliseerde, terugkerende opleidingen worden gelanceerd. De eerste sessies zijn gepland in 2025.

Klokkenluiden en rapportering
Met uitzondering van de klokkenluiderslijn heeft Lotus Bakeries momenteel geen procedures om incidenten met betrekking tot de bedrijfsvoering, waaronder gevallen van corruptie en omkoping, snel, onafhankelijk en objectief te onderzoeken. Lotus Bakeries onderzoekt de ontwikkeling van interne controlemaatregelen in de loop van 2025.

Prestatie en implementatie
Lotus Bakeries heeft nog niet geïdentificeerd welke functies het meeste risico lopen op het vlak van corruptie en omkoping. Dit zal gebeuren in het kader van de gap-analyses in 2025, die de eerste fase zullen vormen voor de uitrol van het Groepsbeleid ter bestrijding van omkoping en corruptie.

Lotus Bakeries zal echter als uitgangspunt nemen (i) welke landen het meest kwetsbaar zijn voor omkopings- en corruptierisico's, (ii) welke mensen binnen deze landen te maken hebben met overheidsambtenaren (lokale gemeenten, douane...), en (iii) welke mensen/afdelingen binnen deze landen kwetsbaarder zijn voor commerciële omkoping en smeergeld/excessieve geschenken & gastvrijheid (verkoop, aankoop, financiën).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Opleiding in de strijd tegen omkoping en corruptie zal eind 2025 van start gaan, na de implementatie van het beleid van de Groep.
In 2024 waren er geen overtredingen of boetes met betrekking tot anti-corruptie- en anti-omkopingswetten.

IV.1.8. BELEID INZAKE KLOKKENLUIDERS

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe te allen tijde en op een ethische manier te handelen met integriteit, eerlijkheid, billijkheid en in volledige overeenstemming met de geldende wetten, regels en reglementen. Vertrouwen in ons bedrijf en onze merken zorgt ervoor dat consumenten onze producten willen kopen, dat retailers onze producten willen verkopen, dat (co)fabrikanten onze producten willen produceren, dat investeerders ons aandeel willen waarderen en dat getalenteerde mensen onze Lotus gemeenschap willen versterken.

Ondanks ons engagement op het vlak van ethisch gedrag, is het mogelijk dat gedrag wordt vastgesteld dat iemand zorgen baart of dat in strijd lijkt te zijn met de Gedragscode van Lotus Bakeries, ons beleid of de toepasselijke wet- en regelgeving. Als men zich uitspreekt, geeft dit Lotus Bakeries de kans om de kwestie te bekijken en er iets aan te doen. Wij zijn ervan overtuigd dat onze reputatie, ons succes en onze licentie om te mogen ondernemen, alleen kunnen worden behouden door onze stem te laten horen. We waarderen de hulp van medewerkers en anderen die mogelijke problemen die moeten worden aangepakt, identificeren en melden. Mensen die zich uitspreken worden beschermd en zullen niet lijden voor het te goeder trouw uiten van hun bezorgdheid over vermoedelijk wangedrag. Lotus Bakeries tolereert geen enkele vorm van vergelding tegen mensen die hun bezorgdheid uiten.

Onze klokkenluidersregeling kan gebruikt worden om melding te maken van vermoedelijke overtredingen van onze Gedragscode, ons beleid of de toepasselijke wet- en regelgeving.

De klokkenluiderslijn is een online meldingssysteem (beheerd via een onafhankelijke partij) om vertrouwelijk of anoniem en in je eigen taal zorgen te uiten. Het online meldingssysteem is beschikbaar voor zowel interne als externe stakeholders

VERMOEDEN VAN WANGEDRAG[12]

- ZICH RICHTEN TOT DE BETROKKEN PERSOON
- AANKAARTEN VAN BEZORGDHEDEN BIJ DE LIJNMANAGER
- ZICH WENDEN TOT EEN HR/ LEGAL VERANTWOORDELIJKE
- ZICH WENDEN TOT DE MANAGING DIRECTOR VAN DE BETREFFENDE AREA
- KLOKKENLUIDERSLIJN

[12] Wangedrag kan betrekking hebben op: (1) boekhouding/audit; (2) antitrust of eerlijke handel; (3) belangenconflicten; (4) consumentenbescherming; (5) schending van auteursrechten of handelsmerken; (6) corruptie of omkoping; (7) openbaarmaking of verduistering van vertrouwelijke informatie; (8) Discriminatie; (9) Milieukwesties; (10) Fraude; (11) Intimidatie; (12) Handel met voorkennis; (13) Bescherming van privacy en persoonlijke gegevens en beveiliging van netwerk- en informatiesystemen; (14) Kwaliteitsproblemen; (15) Vergelding; (16) Onveilige werkomstandigheden; en (17) Problemen met leveranciers.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Verantwoordelijkheden

Lotus Bakeries heeft meerdere kanalen gecreëerd voor het melden van compliancekwesties en zorgt zo voor een veilige haven voor medewerkers om kwesties naar eigen goeddunken te melden.

Het Beleid inzake klokkenluiders verbiedt expliciet wraakacties: Als een melding te goeder trouw wordt gedaan, zal er nooit sprake zijn van enige vorm van (dreigende of gepoogde) vergeldingsmaatregel die ongerechtvaardigd nadeel veroorzaakt of kan veroorzaken omwille van de melding. Lotus Bakeries verbiedt wraakacties tegen medewerkers die te goeder trouw melding maken of meewerken aan onderzoeken. Elke vorm van bedreiging of vergelding wordt niet getolereerd en kan leiden tot disciplinaire maatregelen.

Lotus Bakeries heeft een systeem geïmplementeerd voor het rapporteren van gevaren, compliance kwesties en vergeldingsmaatregelen – met inbegrip van systemen voor het bewaren van de vertrouwelijkheid van medewerkers die meldingen doen (informatie wordt alleen gedeeld op need-to-know basis en anoniem rapporteren is ook mogelijk) – dat wordt gehandhaafd en beoordeeld door de Compliance Manager en de Corporate Legal, IP & Communication Director.

Lotus Bakeries geeft (nog) geen opleiding aan managers over wat vergelding is en beoordeelt ook niet de bereidheid van medewerkers of consumenten om problemen te melden.

Rapportering

Alle zaken die in het klokkenluiderinstrument worden gemeld, worden jaarlijks gerapporteerd aan de Raad van Bestuur, met inachtneming van de vertrouwelijkheid van de zaken.

Prestatie en implementatie

Het beleid inzake klokkenluiders is beschikbaar in het Engels en - voor werknemers die geen Engels spreken - ook in de lokale taal. Dit betekent dat dit beleid vertaald is in het Nederlands, Frans, Koreaans en Chinees.

Onze eigen medewerkers zijn als volgt geïnformeerd over het beleid inzake klokkenluiders:

- Bericht op Lotus Link, ons intranet;
- Integratie in onboarding van nieuwe medewerkers;
- Posters in fabrieken (conform BRC 9);
- Integratie in lokaal HR-deck: werknemershandboek, lokale Lotus Link pagina, intern beleid.

Het personeel wordt niet opgeleid in klokkenluiden omdat het beleid en de tool zeer gebruiksvriendelijk zijn. De medewerkers die meldingen ontvangen (case handlers) worden opgeleid door Group Legal - compliance manager. Dit gebeurt op ad-hoc-basis na ontvangst van de eerste klacht, om ervoor te zorgen dat de opleiding nog steeds actueel is.

In 2024 zijn er geen meldingen gedaan via de klokkenluiderslijn (2023: geen).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.2. SUSTAINABLE SOURCING

We zetten ons in om onze toeleveringsketens veerkrachtiger te maken door het milieu te beschermen en tegelijkertijd het welzijn in onze hele toeleveringsketen te waarborgen en door hoge ethische bedrijfsnormen te stellen.

IV.2.1. WAAROM LIGT HET NAUW AAN ONS HART?

De dubbele materialiteitsbeoordeling (zie I.4.3. hierboven) heeft de impacts, risico's en opportuniteiten (IRO's) met betrekking tot Sustainable Sourcing bepaald.
Deze IRO's worden uitvoerig besproken in I.4.5.1.

Lotus Bakeries koopt kwaliteitsvolle grondstoffen en verpakkingsmaterialen in voor de productie van haar portfolio. Lotus Bakeries streeft naar een gezamenlijk engagement met zijn leveranciers op het vlak van sociale of milieu-impact. Het niet duurzaam inkopen hiervan kan bijdragen tot ontbossing, wat een primaire oorzaak is van broeikasgassen[13].
De grondstoffen die het vaakst in verband worden gebracht met ontbossing in de toeleveringsketen van Lotus Bakeries zijn palmolie, cacao, soja en hout (papier en pulp)[14].
Dit kan op middellange of lange termijn de beschikbaarheid en kwaliteit van grondstoffen beïnvloeden en het wereldwijde voedingssysteem verstoren.

Het grootste deel van de grondstoffen is afkomstig van hetzelfde continent waar we onze fabrieken hebben, terwijl palm en cacao worden geteeld in de tropische gebieden. Bij Lotus Bakeries erkennen we dat palmolie en andere grondstoffen, zoals cacao, sommige gemeenschappen blootstellen aan sociale problemen zoals slechte werkomstandigheden en een negatieve impact op het milieu.

Lotus Bakeries wil ervoor zorgen dat onze duurzame inkoopbenadering een positief effect heeft op onze hele waardeketen en zo bijdraagt aan de transformatie van productiepraktijken met een positieve impact op mens, natuur en milieu en uiteindelijk aan een robuuster wereldwijd voedingssysteem.

[13] Bron: Europese Commissie, Causes of Climate Change
[14] Bron: Europese Ontbossingsverordening (EUDR)

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

I V.2.2. AANPAK EN BELEID

Lotus Bakeries beoordeelt de samenwerking met haar leveranciers op basis van duurzaamheidscriteria samen met commerciële criteria, planning & logistiek en kwaliteitscriteria van de geleverde goederen en diensten.

Het opnemen van duurzaamheid in de vergelijking is in lijn met ons duurzaam inkoopbeleid, dat als doel heeft te zorgen voor een grotere veerkracht in de toeleveringsketens door het milieu te beschermen en tegelijkertijd het welzijn van iedereen in de waardeketen te garanderen en door hoge ethische bedrijfsnormen te stellen. De principes en richtlijnen worden beoordeeld door EXCO. De volledige details van ons beleid voor duurzaam inkopen staan op onze corporate website.

We zijn vastbesloten om de basis te leggen die nodig is om vooruitgang te boeken op het gebied van duurzaam inkopen en zullen acties blijven ontwikkelen op de volgende focusgebieden:

- Due diligence van onze partners in de waardeketen, inclusief certificaten van programma's voor duurzaam inkopen
- Gedragscode voor leveranciers

"HET IS GEEN KWESTIE VAN PLUG AND PLAY OM BEPAALDE GRONDSTOFFEN TE VERVANGEN DOOR DUURZAMERE. ALS BOEREN BIJVOORBEELD HUN GEWASSEN DUURZAMER BEMESTEN OF OP EEN ANDERE BODEM WERKEN, KAN DAT DE SMAAK VAN DE INGREDIËNTEN IN ONZE SNACKS ENIGSZINS VERANDEREN. DAT BETEKENT DAT **R&D MANIEREN MOET VINDEN OM TERUG TE KEREN NAAR DE OORSPRONKELIJKE SMAAK**. QUALITY MOET ER DAN VOOR ZORGEN DAT HET AANGEPASTE PRODUCT AAN ALLE INTERNE EN EXTERNE STANDAARDEN VOLDOET. KORTOM, **MIJN 3 AFDELINGEN ZULLEN BETER DAN OOIT MOETEN SAMENWERKEN OM STRATEGISCHE SOURCING TOT EEN SUCCES TE MAKEN** - EEN UITDAGING WAAR IK NAAR UITKIJK."

JOHN VAN DE PAR, CHIEF PROCUREMENT OFFICER

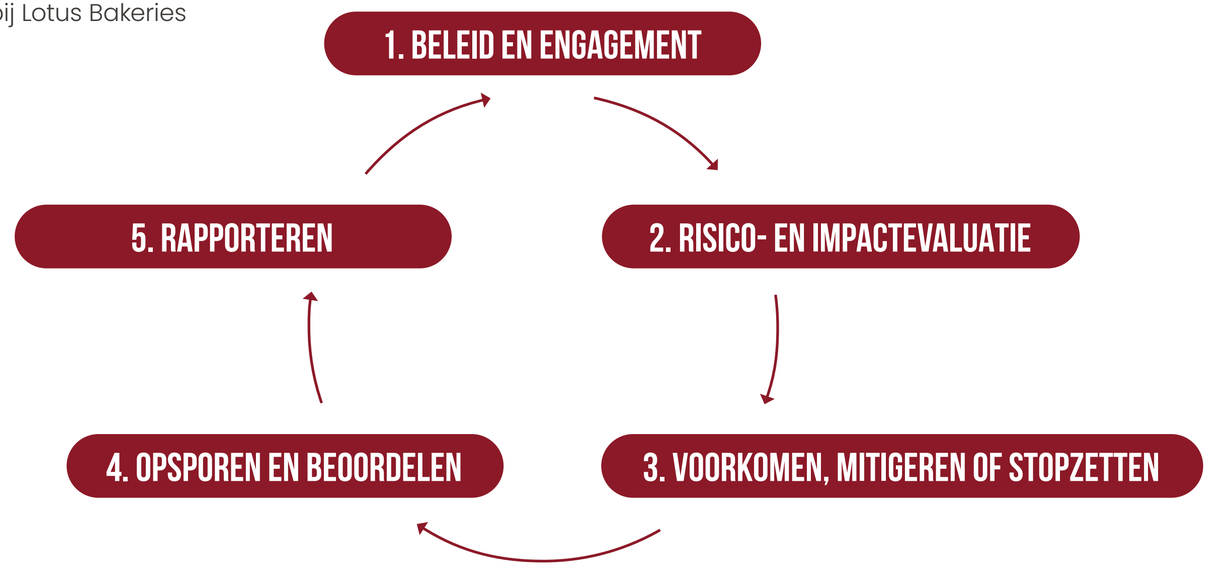
Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.2.2.1. Due diligence van onze partners in de waardeketen

Lotus Bakeries zal in gesprek gaan met leveranciers om meer zichtbaarheid te krijgen in de toeleveringsketen om de herkomst van de grondstoffen beter te kunnen traceren en om meer inzicht te krijgen in hoe deze worden geproduceerd. Dit zal toelaten om een doortastende due diligence uit te voeren.

Het due diligence proces van de leveranciers bij Lotus Bakeries bestaat uit vijf domeinen.

1. Beleid en engagement: Lotus Bakeries zorgt voor volledige transparantie naar al haar stakeholders door haar beleid en engagementen publiek te maken. Lotus Bakeries hecht veel belang aan het respecteren van mensenrechten en arbeidsreglementeringen alsook aan het minimaliseren van de impact op het milieu zoals uiteengezet in ons Beleid inzake Duurzame Inkoop, ons Beleid inzake Mensenrechten, ons Milieubeleid en onze andere beleidslijnen.



2. Risico's en impact beoordelen: Het doel is om risico's in onze toelevering te beoordelen door het identificeren, wegen en prioriteren van milieurisico's, sociale risico's en mensenrechten in onze toeleveringsketen. De basis voor de beoordeling zijn de principes die zijn opgenomen in Lotus Bakeries' eigen Gedragscode. Deze principes worden opgelegd aan onze leveranciers door het ondertekenen van de Gedragscode voor Leveranciers. Deze omvatten: Wettige en ethische bedrijfspraktijken zoals Respect voor mensenrechten, Eerlijk zakendoen, Respect voor het milieu en Traceerbaarheid. Certificering en duurzame programma's zoals, maar niet beperkt tot, RSPO-palmolie worden ook overwogen.

3. Risico's voorkomen, mitigeren of stopzetten: Indien er risico's worden geïdentificeerd, is Lotus Bakeries van plan om gepaste en proportionele maatregelen te nemen om het risico te beperken, met de mogelijkheid om audits uit te voeren op de praktijken van de leveranciers.

4. Opsporen en beoordelen: Lotus Bakeries heeft een Beleid inzake klokkenluiders ontwikkeld waarin wordt uitgelegd hoe men in vertrouwen en zonder angst voor vergelding zorgen kan uiten over vermoedelijk wangedrag.

5. Rapporteren en communiceren: Lotus Bakeries communiceert jaarlijks via haar jaarverslag.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.2.2.2. Gedragscode voor leveranciers

De principes die zijn opgenomen in de Gedragscode van Lotus Bakeries vormen de basis van de relatie met onze leveranciers van verpakkingen, grondstoffen, materiaal en afgewerkte producten. De principes waaraan deze leveranciers zich moeten houden, kunnen als volgt worden samengevat:

Wij verwachten van al onze leveranciers dat zij de Gedragscode voor Leveranciers implementeren en hun werknemers, vertegenwoordigers en onderaannemers op een zorgvuldige en transparante manier informeren.

GEDRAGSCODE VOOR LEVERANCIERS

WETTIGE EN INTEGERE BEDRIJFSVOERING

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

EERLIJKE BEDRIJFSVOERING

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

RESPECT VOOR HET MILIEU

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

TRACEERBAARHEID

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

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Verantwoordelijkheden

De afdeling Procurement is verantwoordelijk voor de implementatie van de Gedragscode voor Leveranciers, waar nodig ondersteund door Legal & Compliance.

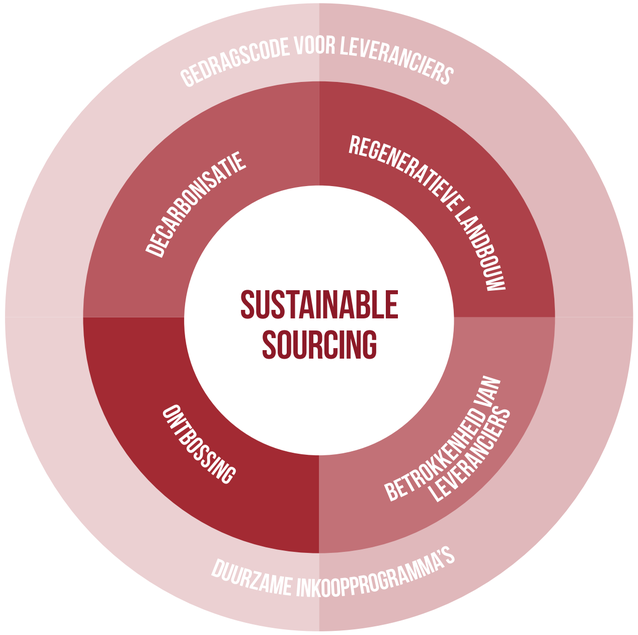
Aan de leveranciers wordt gevraagd om eventuele bezorgdheden onder de aandacht te brengen van hun contactpersoon bij Lotus Bakeries. Sinds 2023 hebben zij ook de mogelijkheid om eventuele klachten te melden via het door Lotus Bakeries geselecteerde online klokkenluidersplatform. Dit platform maakt anonieme meldingen mogelijk, verzekert de vertrouwelijkheid en garandeert een accurate opvolging van de wettelijke verplichtingen. De Gedragscode voor Leveranciers bevat een verplichting voor de leverancier om documentatie te verschaffen op basis waarvan Lotus Bakeries de naleving van de Gedragscode voor Leveranciers kan controleren.

Terwijl de audits bij de leveranciers traditioneel gericht waren op kwaliteit en voedselveiligheid, onderzoekt Lotus Bakeries manieren om de correcte handhaving van andere principes (zoals de ontbossingsregels...) in de Gedragscode te controleren. Er worden inspanningen gedaan om deze aandachtspunten te integreren in bestaande audits.

Lotus Bakeries verwacht van de leveranciers dat zij de nodige correctieve maatregelen nemen om de vastgestelde tekortkomingen te verhelpen.

V.2.2.3. Andere beleidslijnen, certificaten en duurzaamheidsprogramma's

Verschillende andere beleidslijnen en initiatieven van Lotus Bakeries zullen positief bijdragen tot haar ambitie in sustainable sourcing. Lees meer over deze beleidslijnen in IV.1. hierboven.



Naast de Gedragscode voor Leveranciers gebruikt Lotus Bakeries ook certificaten en de deelname aan duurzame inkoopprogramma's als criterium om potentiële risico's in het gedrag van haar leveranciers te beoordelen en te vermijden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.2.3. DOELEN

Lotus Bakeries heeft volgende doelen bepaald voor de twee focusgebieden van Sustainable Sourcing.

Samenwerken in de waardeketen

Doel: De juiste due diligence bij leveranciers uitvoeren

We streven naar een solide basis in de samenwerking met onze leveranciers.

› 100% van de sleutelleveranciers van Lotus Bakeries heeft tegen 2027 onze Gedragscode voor Leveranciers ondertekend en onderschreven.

In de strijd tegen klimaatverandering wil Lotus Bakeries onder andere ontbossing tegengaan. In lijn met de Europese Ontbossingsverordening streven we ook naar ontbossingsvrije grondstoffen in onze toeleveringsketen.

› We streven ernaar om tegen eind 2025 ontbossingsvrije grondstoffen, die onder de EUDR vallen[15], in te kopen.

In overeenstemming met opkomende wetgeving zoals de European Deforestation Regulation (EUDR) en de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDD) streven we ernaar dat de rechten van mensen in onze waardeketen worden gerespecteerd en bevorderd. Daarom zullen we in een eerste fase due diligence uitvoeren bij leveranciers die onder de EUDR vallen.

› De sleutelleveranciers van ontbossingsgerelateerde grondstoffen die onder EUDR vallen, worden beoordeeld en gescoord op duurzaamheidscriteria volgens EUDR tegen eind 2025.

Duurzame inkoopprogramma's

Doel: Deelnemen aan duurzaamheidsprogramma's voor onze belangrijke grondstoffen

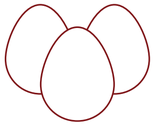
De KPI gelinkt aan dit doel is:

› 100% van onze ingekochte palmolie, sojabloem en eieren vallen onder een duurzaam inkoopprogramma dat bijdraagt aan het behoud van het milieu en het verbeteren van welzijn.

PALMOLIE

SOJABLOEM

EIEREN



De doelen op het gebied van duurzaam inkopen en het beheren van onze leveranciersrelaties zijn in lijn met de veranderende verwachtingen van onze klanten en consumenten en in lijn met de veranderende wetgeving. Bovendien zijn ze bevestigd door de dubbele materialiteitsbeoordeling.

Voor de berekening van de al eerder gerapporteerde maatstaven zijn er geen wijzigingen in de methodologie of veronderstellingen ten opzichte van voorgaande verslagjaren. De nieuwe doelen voor grondstoffen die verband houden met ontbossing zullen worden gecommuniceerd aan onze stakeholders en als leidraad dienen voor onze bedrijfspraktijken.

[15] De grondstoffen die onder de EUDR vallen en die voor Lotus Bakeries in aanmerking komen, zijn palmolie, cacao, soja en hout (papier & pulp).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.2.4. PRESTATIES, ACTIES EN MIDDELEN

	Maateenheid	2024	2023	Baseline (referentiejaar)
Sleutelleveranciers die de Gedragscode ondertekend hebben	%	96,4	94,2	62% (2020)
Sleutelleveranciers die de principes van de Lotus Bakeries Palm Oil Policy onderschreven hebben	%	100	100	100 (2011)
Onze productievestigingen die palmolie verwerken en het RSPO-certificaat hebben behaald	%	100	100	100 (2011)
Sojabloem afkomstig van plantages in regio's waar geen ontbossing plaatsvindt	%	100	100	100 (2022)
Eieren van kooivrije kippen	%	100	100	100 (2012)

De in IV.2.3 vermelde doelen in verband met ontbossing worden opgestart. Vanaf volgend jaar zal verslag worden uitgebracht over de vooruitgang.

IV.2.4.1. Due diligence en risicobeoordeling van leveranciers

De Gedragscode voor Leveranciers is geïmplementeerd in 2020, wordt geleverd in de taal van het contract en is beschikbaar in elf talen. In 2020 werd aan de leveranciers van verpakkingen, grondstoffen, uitrusting en afgewerkte producten waarmee Lotus Bakeries een raamcontract had, gevraagd om de Gedragscode toen afzonderlijk te ondertekenen. Sindsdien maakt deze Code integraal deel uit van de standaardcontracten met onze sleutelleveranciers. Bovendien bevatten al onze algemene aankoopvoorwaarden een verwijzing naar de Gedragscode voor Leveranciers, die beschikbaar is op onze website.

In 2024 had 96,4% van de sleutelleveranciers[17] van afgewerkte producten (externe productie), grondstoffen, verpakkingen en uitrusting waarmee Lotus Bakeries een schriftelijk contract heeft afgesloten de Gedragscode voor Leveranciers ondertekend (2023: 94,2%).

In 2024 hebben we een geselecteerde groep leveranciers die meer dan 40% van onze inkoopuitgaven vertegenwoordigen, beoordeeld op het risico van kinderarbeid met behulp van de UNICEF-index voor de rechten van kinderen op de werkplek als een betrouwbaar, objectief en onafhankelijk instrument. Als de UNICEF-index voor het land van de leverancier is geclassificeerd als 'basis', dan is er geen verder onderzoek gedaan. Als de landen zijn geclassificeerd als 'verhoogd risico' of 'hoog risico', dan is er aanvullende documentatie opgevraagd om het risico op kinderarbeid te beoordelen. Kinderarbeid werd niet geïdentificeerd als een significant risico bij deze leveranciers. We zijn van plan deze beoordeling jaarlijks te herhalen en het aantal beoordeelde leveranciers en het soort risico's dat we beoordelen uit te breiden.

Vanaf volgend jaar zal Lotus Bakeries in gesprek gaan met haar leveranciers over bijkomende onderwerpen zoals, maar niet beperkt tot, de EUDR-readiness voor leveranciers die onder de EUDR vallen, de eigen decarbonisatieplannen van de leveranciers en hoe deze aansluiten bij de decarbonisatieambitie van Lotus Bakeries, en over het anti-omkoop- en anti-corruptiebeleid. Lees meer onder IV.1.7.

In het bijzonder als voorbereiding op de Europese Ontbossingsverordening is Lotus Bakeries bezig met het in kaart brengen van de toeleveringsketens van de grondstoffen die onder de verordening vallen. De toeleveringsketens van grondstoffen zoals palmolie zijn bijzonder complex. Lotus Bakeries zal meer precieze informatie verzamelen over de oorsprong van producten (geolocatie en tijdstip van productie). Daarnaast zullen we ons due diligence systeem verder ontwikkelen om EUDR-compliance te ondersteunen, inclusief het verzamelen van informatie, risicobeoordeling en risicobeperking.

[17] Sleutelleveranciers inzake palmolie zijn leveranciers die producten leveren die meer dan 50% palmolie bevatten en waarin het ingrediënt 5% of meer van de recepten uitmaakt.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De belangrijkste overweging bij het evalueren van onze leveranciers is of ze relevante duurzaamheidscertificaten bezitten of deelnemen aan programma's rond duurzame inkoop.

Palmolie

Palmolie wordt verkregen door het vruchtvlees van de palmvrucht warm te persen, een proces dat al meer dan 10.000 jaar oud is. Palmolie is op zich niet schadelijk voor het milieu, maar de intensivering en uitbreiding van plantages kan wel gevolgen hebben voor het milieu, zoals ontbossing.

Lotus Bakeries engageert zich om enkel duurzame palmolie aan te kopen. Lotus Bakeries is sinds 2011 lid van RSPO. Het is belangrijk dat de palmolie die Lotus Bakeries gebruikt in haar producten duurzaam geproduceerd is en niet bijdraagt aan ontbossing of de vernietiging van kwetsbare gebieden. Lotus Bakeries selecteert daarom haar sleutelleveranciers van palmolie zorgvuldig op basis van het NDPE-principe (No Deforestation, No Peat, No Exploitation) in haar inkoopeisen. Daarom koopt Lotus Bakeries enkel RSPO gecertifieerde palmolie.

Lotus Bakeries was in 2024 lid van de RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) en de Belgische Alliantie voor Duurzame Palmolie en bleef zich engageren om enkel duurzame palmolie aan te kopen. Bovendien hebben alle vestigingen van Lotus Bakeries die palmolie gebruiken of aankopen ook een RSPO-certificaat.

Naast het RSPO-certificaat eist Lotus Bakeries van haar sleutelleveranciers van palmolie ook dat ze investeren in een aantal projecten om onder andere bossen te verjongen en boeren te helpen overschakelen naar duurzame teelt. Lotus Bakeries heeft dit onderschreven in haar Palmoliebeleid om investeringen in duurzame landbouw en herbebossing te stimuleren. Eind 2024 had 100% van de sleutelleveranciers van palmolie het palmoliebeleid van Lotus Bakeries onderschreven.

Soja

Soja is, naast zes andere grondstoffen, in de Europese Ontbossingsverordening geïdentificeerd als één van de grondstoffen die kunnen bijdragen tot ontbossing.

De sojaboonbloem die Lotus Bakeries inkoopt, kan getraceerd worden naar plantages die gelegen zijn in regio's die niet geïdentificeerd zijn als zijnde onderhevig aan ontbossing.

Scharreleieren

Dierenwelzijn is belangrijk voor ons en is in ons geval gericht op de herkomst van de eieren. We gebruiken scharreleieren in kleine hoeveelheden in onze bakkerijproducten. Sinds januari 2012 is 100% van onze eieren afkomstig van kooivrije hennen. Kooivrij verwijst naar boerderijen waar kippen die eieren produceren in open binnenruimten leven. In het algemeen betekent kooivrij een hogere levenskwaliteit voor kippen in vergelijking met kippen in kooien.

Cocoa

100% van de cacaoboter en cacaomassa die worden gebruikt in onze Lotus® Biscoff®-chocoladerepen is gecertificeerd door de Rainforest Alliance. De Enkhuizer- en Peijnenburg-producten met chocolade waren oorspronkelijk UTZ-gecertificeerd, maar zijn gecertificeerd door de Rainforest Alliance sinds de overgang van UTZ naar Rainforest Alliance.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Verpakking op basis van pulp en papier

Vandaag is 87% van de houtpulp en op papier gebaseerde verpakkingen van onze merken FSC-, PEFC- of SFI-gecertifieerd met de garantie dat de componenten afkomstig zijn uit duurzaam beheerde bossen. Dit houdt de biologische diversiteit in stand en gaat ontbossing tegen.

Wanneer we in onze nieuwe fabriek in Thailand gaan produceren, zijn we van plan om FSC-gecertifieerde verpakkingen te gebruiken, in lijn met onze visie op duurzame verpakkingen. Lees meer over duurzame verpakking in II.1.4.

Koolstofarme grondstoffen

Als onderdeel van onze CO_2-reductiedoelstellingen zullen we de mogelijkheden voor koolstofarme grondstoffen onderzoeken. Tot deze mogelijkheden behoren een focus op ontbossingsvrije grondstoffen en regeneratieve landbouw. Samenwerking met grondstoffenleveranciers om koolstofarme versies of alternatieven voor grondstoffen met een hoge uitstoot te overwegen, zal waarschijnlijk bijdragen aan de vermindering van broeikasgassen.

Andere grondstoffen worden momenteel niet beheerd via een duurzaamheidsprogramma op maat.

Lotus Bakeries streeft ernaar om zijn benadering op vlak van risicobeheer voor leveranciers voortdurend te updaten om de beoordeling van risico's en impact van kritische leveranciersgroepen te garanderen.

IV.2.4.2. Betalingspraktijken

Lotus Bakeries hanteert standaard betalingstermijnen van 30 tot 60 dagen, tenzij een specifieke wettelijke vereiste van toepassing is. De onderneming heeft geen specifieke betalingstermijn afhankelijk van de grootte van de leverancier. Het doel is om een factuur te betalen volgens de vervaldag die is overeengekomen met de leverancier.

In 2024 was de gemiddelde betalingstermijn van een factuur 36 dagen (2023: 41 dagen). We hebben geen lopende juridische procedures met betrekking tot laattijdige betalingen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.3. OVERIGE FOCUSGEBIEDEN

IV.3.1. DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELSTELLINGEN VAN DE VN

Lotus Bakeries wil een duurzame en winstgevende groei realiseren door consumenten wereldwijd een gevarieerd assortiment branded snacks aan te bieden voor elke gelegenheid. Als onderdeel van deze ambitie willen we waarde creëren op een duurzame manier, niet alleen vandaag, maar ook voor de toekomstige generaties.

Om ons doel te bereiken en onze duurzaamheidsstrategie, -doelen en -ambitie voor de lange termijn waar te maken, richten we ons op die gebieden waarvan we geloven dat we het verschil kunnen maken en een grote impact op de lange termijn kunnen hebben.

De ESG Leidende Kernprincipes vormen de basis van ons programma 'Care for Today, Respect for Tomorrow'. De focusgebieden binnen dit programma hebben direct invloed op een aantal SDG's ('sustainable development goals'). Het onderstaande overzicht laat zien met welke SDG's ons programma het nauwst verbonden is, omdat we geloven dat we daar de grootste impact op kunnen hebben.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

CARE FOR TODAY, RESPECT FOR TOMORROW

ESG Leidende Kernprincipes	Focusgebieden	SDG m.b.t. de focusgebieden
Road to Net Zero	Koolstofvoetafdruk	Affordable and clean energy
		Industry, innovation and infrastructure
		Climate action
		Life on land
	Energiegebruik	Affordable and clean energy
		Climate action
	Duurzame verpakkingen	Responsible consumption and production
		Climate action
		Life below water
		Life on land

ESG Leidende Kernprincipes	Focusgebieden	SDG m.b.t. de focusgebieden
Sustainable Sourcing	Samenwerken in de waardeketen	Decent work and economic growth
		Climate action
	Duurzame inkoopprogramma's	Quality Education
		Reduced inequalities
		Climate action
		Life on land

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ESG Leidende Kernprincipes	Focusgebieden	SDG m.b.t. de focusgebieden
One Lotus Family	**Welzijn, diversiteit, gelijkheid en inclusie**	3 GOOD HEALTH AND WELL BEING — Good health and well-being
		4 QUALITY EDUCATION — Quality Education
		5 GENDER EQUALITY — Gender equality
		8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH — Decent work and economic growth
	Gezondheid en veiligheid	3 GOOD HEALTH AND WELL BEING — Good health and well-being
		8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH — Decent work and economic growth
Balanced portfolio of great taste	**Voedselveiligheid en –kwaliteit**	3 GOOD HEALTH AND WELL BEING — Good health and well-being
		12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION — Responsible consumption and production
	Evenwichtig portfolio	3 GOOD HEALTH AND WELL BEING — Good health and well-being
		12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION — Responsible consumption and production
Ethical business conduct	**Bedrijfsethiek en -cultuur**	2 ZERO HUNGER — Zero Hunger
	Samenwerken voor SDG-doelstellingen	17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS — Partnership for the goals

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IV.3.2. CYBERSECURITY

De dubbele materialiteitsbeoordeling (zie I.4.3) identificeerde impacts, risico's en opportuniteiten (IRO's) met betrekking tot cyberveiligheid. Deze IRO is gedetailleerd in I.4.5.1 hierboven.

Aangezien de activiteiten van Lotus Bakeries in toenemende mate afhankelijk zijn van IT-systemen, engageert Lotus Bakeries zich om een robuust informatie- en netwerksysteem te handhaven om onze gegevens, systemen en activiteiten te beschermen tegen mogelijke bedreigingen of kwetsbaarheden, dit om de beschikbaarheid, vertrouwelijkheid en integriteit van onze kritieke gegevens te garanderen.

De voortdurende en ononderbroken beschikbaarheid van de informatietechnologiesystemen is een belangrijke vereiste voor de groei van de onderneming, met name om transacties te verwerken en om de voorraden, aankopen en leveringen van haar producten te beheren.

In een snel veranderende omgeving moet Lotus Bakeries evolueren naar een data-enabled organisatie om de klanten sneller te bereiken met producten en diensten aangepast aan hun noden. In deze context worden ook de vestigingen van Lotus Bakeries meer gedigitaliseerd, waardoor het cyberrisico toeneemt. De frequentie en de geavanceerdheid van cyberaanvallen en andere datalekken nemen toe en kunnen resulteren in een verhoogde blootstelling van Lotus Bakeries aan risico's zoals:

- hacken van fysieke faciliteiten (fabrieken, beveiligingssystemen, badgesystemen...);
- lekken van vertrouwelijke gegevens van de Groep;
- cyberfraude & ransomware aanvallen.

Verantwoordelijkheden

De IT-afdeling is verantwoordelijk voor de implementatie van de Cybersecurity Policy, waar nodig ondersteund door Legal & Compliance.
Het Executive Committee (EXCO) van Lotus Bakeries is verantwoordelijk voor het toezicht op de IT-afdeling van Lotus Bakeries. Er wordt regelmatig gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Doelen

Lotus Bakeries heeft de ambitie om tegen 2026 ISO27001 gecertifieerd te zijn.

De Groep engageert zich om een cyberbeveiligingsbeleid te implementeren tegen midden 2025. Bijkomende beleidslijnen gedefinieerd door ISO27001 zullen in de loop van 2025 en 2026 geïmplementeerd worden.

Lotus Bakeries streeft naar een “zero trust strategy” in beveiliging, wat betekent “nooit vertrouwen, altijd verifiëren”. Het behandelt elk verzoek alsof het afkomstig is van een open netwerk en vereist voortdurende verificatie van gebruikers, apparaten en applicaties.

De belangrijkste principes zijn onder andere:

- Altijd verifiëren en autoriseren op basis van alle beschikbare gegevenspunten.
- Beperken van gebruikerstoegang tot het noodzakelijke minimum.
- Ervan uitgaan dat inbreuken plaatsvinden en de impact ervan beperken tot een minimum.

Prestatie en implementatie

De actieplannen richten zich op het aanpakken van mogelijk geïdentificeerde zwakke punten en het verbeteren van beveiligingssystemen en -processen met betrekking tot elementen “identificeren, beschermen, detecteren, reageren en herstellen”, om bescherming te bieden tegen cyberaanvallen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IN 2024 WERDEN DE VOLGENDE MAATREGELEN ONDERNOMEN

1. PENETRATIETESTEN EN TOEGANGS-BEOORDELINGEN

Er worden periodieke controles uitgevoerd om te beoordelen of de juiste autorisatierechten in het IT-systeem worden geleverd.

2. TOEGANGSCONTROLE

Multi-factor authenticatie (MFA) voor alle toegang van derden tot onze IT-omgeving is geïmplementeerd. Bovendien ontwikkelen we momenteel processen om de toegang van externe leveranciers tot de productieomgeving te controleren.

3. GEGEVENSBACK-UP EN -HERSTEL

Er worden regelmatig back-ups gemaakt van kritieke gegevens. Herstelplannen voor onze kritieke SAP-omgeving worden periodiek getest.

4. CLOUDBEVEILIGING

Beveiligingsmaatregelen om de toegang tot kritieke administratieve functies in cloudomgevingen te controleren en te bewaken worden uitgerold.

5. DREIGINGSDETECTIE EN SERVERBEVEILIGING

Geavanceerde bedreigingsdetectietools voor endpoints en servers worden gebruikt om ongebruikelijk gedrag te detecteren. Beveiligingsmaatregelen en configuraties van servers zijn verbeterd om bescherming te bieden tegen potentiële bedreigingen.

6. BEVEILIGDE EXTERNE TOEGANG

Beveiligde toegang op afstand via een cloudfirewall, die zowel voor werken op afstand als voor kantooromgevingen geldt.

7. VEILIGHEIDSBEWUSTZIJN EN -OPLEIDING

Er zijn uitgebreide opleidingen voor beveiligingsbewustzijn en phishing-campagnes uitgevoerd. In 2024 heeft 88% van de pc-gebruikers de opleiding voltooid.

8. ISO27001-CERTIFICAAT EN ISMS-IMPLEMENTATIE

Het programma is gestart om ISO27001-certificering te verkrijgen en de bijbehorende organisatorische veranderingen door te voeren. In België wordt gewerkt aan het opzetten van een Information Security Management System (ISMS), waarbij kritieke processen, gegevens en systemen worden geïdentificeerd.

9. INCIDENTENRESPONS EN -BEHEER

Een incident response procedure voor beveiliging is in ontwikkeling. Er is een procedure voor incidentenbeheer ontwikkeld en geïmplementeerd.

10. BEVEILIGING OPERATIONELE TECHNOLOGIE (OT)

Een veiligheidssjabloon voor Operationele Technologie is geïmplementeerd in de nieuwe fabriek in Thailand, met plannen voor uitrol naar andere Biscoff-producerende fabrieken in 2025.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

In 2024 waren er nul beveiligingsincidenten met gevolgen voor de bedrijfscontinuïteit of vertrouwelijke gegevens.

In 2025 zijn we van plan de volgende acties te starten om extra vooruitgang te boeken op het gebied van cyberbeveiliging:

› Toegangscontrole
- Uitrol van Multi Factor Authenticatie voor externe leveranciers, die verbinding maken met productiemachines.
- Verdere verbetering van het wachtwoordbeleid.
- Toegang tot endpoints en toepassingen met een hoog risico verder beperken.

› ISO27001 certificaat: voortzetting van het programma.
- De implementatie van een beheersysteem voor informatiebeveiliging (ISMS) voltooien voor alle area's binnen de groep.
- Een risicoregister definiëren waarin we de risico's identificeren en prioriteren. Gevolgd door een actieplan om deze risico's te verminderen op basis van beleid, procedures en controles.
- Implementeren van de Cybersecurity policy voor de Lotus Bakeries Group.
- De incident response procedure voor beveiliging implementeren.
- Aanvullend beleid en controles met betrekking tot ISO 27001 implementeren, zoals een 'Toegangsbeleid' dat maatregelen definieert voor onbevoegde toegang tot of openbaarmaking van gegevens, zowel voor fysieke als digitale toegang.
- Ervoor zorgen dat iedereen opgeleid is door de opleiding voor cyberbewustzijn verplicht te stellen voor alle pc-gebruikers.
- Start het informatie due diligence-programma bij derden.

› Beheer van bedrijfsmiddelen en kwetsbaarheden
- Implementeer een tool voor activabeheer om een actuele inventaris bij te houden van alle apparatuur voor informatiebeveiliging (pc's, applicaties, switches).
- Een tool voor kwetsbaarhedenbeheer implementeren om potentiële kwetsbaarheden in geïnstalleerde software te bewaken en preventieve maatregelen te nemen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

V. FOUNDATION FOR EDUCATION

V.1. BETROKKENHEID MET DE GEMEENSCHAP: FOUNDATION FOR EDUCATION

Elk kind verdient een sterk en stabiel gezin. De Lotus-familie wil kinderen uit kansarme gezinnen graag helpen om die stabiliteit en kracht te vinden. Meer bepaald via onze Foundation for Education.

V.1.1 WAAROM ZETTEN WE VOORAL IN OP ONDERWIJS?

Omdat onderwijs cruciaal is om de vicieuze cirkel van armoede te doorbreken. Dankzij kwalitatief onderwijs krijgen jongvolwassenen toegang tot de arbeidsmarkt, hebben ze een inkomen en kunnen ze een gezin onderhouden. Bovendien leert het ze ook om bewust mee te beslissen over zaken die op hen van invloed zijn en om kennis met anderen te delen. Dat alles is van vitaal belang om een betere toekomst uit te bouwen voor henzelf en hun samenleving.

V.1.2 MISSIE VAN ONZE FOUNDATION FOR EDUCATION

Lotus Bakeries streeft ernaar om een substantiële bijdrage te leveren aan zorgvuldig uitgekozen onderwijsprojecten, die gericht zijn op kwalitatief onderwijs voor kwetsbare kinderen en jongeren.

PROJECTEN DIE WE IN 2024 STEUNDEN

- Het Kusasa-project (Zuid-Afrika)
- Cunina (Zuid-Afrika)
- Gammol (Gambia)
- Ondernemers voor Ondernemers (Democratische Republiek Congo)
- TAJO (België)
- City Pirates (België)
- vzw De Gooikenshoeve (België)
- YouthStart (België)
- KickCancer (België)

Ga naar onze website voor meer informatie over deze projecten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IN DE KIJKER: HET KUSASA PROJECT

In 2024 ging onze grootste bijdrage naar het Kusasa Project, een onafhankelijke basisschool in de Westkaap in Zuid-Afrika. De school biedt kwalitatief basisonderwijs aan kansarme kinderen van kleur. Zo krijgen zij perspectief op een betere toekomst. Dankzij de school groeien zo'n 150 kinderen op tot geletterde, empathische, respectvolle, communicatieve, creatieve en meertalige studenten.

"BIJ LOTUS BAKERIES WILLEN WE ONDERWIJS ONDERSTEUNEN ALS EEN BASISRECHT VOOR ELK KIND. VIA HET KUSASA-PROJECT STREVEN WE ERNAAR OM EEN SUBSTANTIEEL EN BLIJVEND VERSCHIL TE MAKEN. ZOWEL VOOR DE LEERLINGEN VAN DE SCHOOL ZELF ALS VOOR DE SAMENLEVING WAARIN ZE LEVEN."

JAN BOONE, CEO LOTUS BAKERIES

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

VI. ESG-ERKENNING EN ANDERE CERTIFICATEN

EcoVadis is een wereldwijd erkend ratingplatform dat de duurzaamheid van bedrijven beoordeelt op basis van vier hoofdcategorieën: milieu-impact, arbeids- en mensenrechtennormen, ethiek en aankooppraktijken. Het doel van de EcoVadis rating is om jaarlijks de kwaliteit van het Corporate Social Responsibility (CSR) managementsysteem van een onderneming te meten aan de hand van haar beleid, acties en resultaten binnen een netwerk van meer dan 130.000 beoordeelde ondernemingen.

Lotus Bakeries ontving in juni 2024 een EcoVadis Bronze Medal voor duurzaamheidsprestaties. Lotus Bakeries scoort in het 84e percentiel en behoort daarmee tot de top 16%. We waarderen de feedback en hebben stappen ondernomen om onze ESG-prestaties verder te verbeteren.

Sedex, de Supplier Ethical Data Exchange, is een samenwerkingsplatform waarmee leden ethische gegevens kunnen verzamelen en delen, en risico's in hun toeleveringsketens kunnen identificeren. Het is 's werelds grootste dataplatform voor de beoordeling van de toeleveringsketen.

Lotus Bakeries is lid van Sedex met onze fabrieken in België en Frankrijk. Lid zijn van de Sedex-community ondersteunt ons engagement voor eerlijke arbeidspraktijken, het welzijn van onze werknemers, bedrijfsethiek en het milieu.

CDP, het voormalige Carbon Disclosure Project, beheert het wereldwijde openbaarmakingssysteem om de milieueffecten te beheren. De scope van deze openbaarmakingen werd uitgebreid tot ontbossing en waterveiligheid. Ze hebben een uitgebreide globale verzameling van zelfgerapporteerde gegevens opgebouwd. Door bedrijven een score van A tot D te geven, nemen ze organisaties mee op een traject van openbaarmaking tot bewustwording en management met betrekking tot verschillende milieuonderwerpen.

Lotus Bakeries heeft een B inzake klimaatverandering, een B- inzake bosbeleid en een B- inzake waterbeheer. We engageren ons om met de feedback aan de slag te gaan en stellen actieplannen op om de risico's te beperken en te profiteren van de opportuniteiten die het CDP signaleert.

Sustainalytics is een bedrijf dat de duurzaamheid van beursgenoteerde bedrijven beoordeelt op basis van hun prestaties op het vlak van milieu, maatschappij en corporate governance. Ze meten in welke mate een bedrijf is blootgesteld aan sectorspecifieke ESG-risico's en hoe goed het met deze risico's omgaat. De beoordelingsschaal is onderverdeeld in vijf risiconiveaus, die gaan van ernstig risico tot verwaarloosbaar risico.

Bij Sustainalytics halen we een score van 27,6 (laatste update dateert van oktober 2024). We waarderen hun feedback en hebben in de loop van 2024 stappen gezet om onze ESG-resultaten verder te verbeteren.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

OVERIGE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE

INLEIDING

Zoals vermeld in hoofdstuk I.4. van het duurzaamheidsverslag, werden ESG-onderwerpen door onze stakeholders beoordeeld op enkelvoudige (impact of financiële materialiteit) of dubbele materialiteit.

Naast de onderwerpen die uit onze analyse kwamen met de dubbele materialiteitsbeoordeling, hebben we nog een aantal onderwerpen geïdentificeerd waarover we zullen rapporteren op basis van andere factoren. Deze factoren omvatten voornamelijk (lokale) wettelijke vereisten of vereisten gerelateerd aan andere regelgevingen, alsook onderwerpen die we noodzakelijk achten om de organisatorische context waarin Lotus Bakeries opereert verder uit te werken. Zo zullen we, in lijn met voorgaande jaren, informatie blijven geven over afval, waterbeheer en verantwoorde marketing. Deze onderwerpen zijn echter niet onderworpen aan de gedetailleerde toelichtingsvereisten onder CSRD en worden niet gedekt door de 'limited assurance' uitgevoerd door de commissaris.

AFVALBEHEER

Afval, gedefinieerd onder het thema Circulaire Economie (ESRS E5) en beoordeeld met de beschrijving "continu verbeteren van onze productie-efficiëntie met voortdurende inspanningen om afval te verminderen" ligt onder de materialiteitsdrempel voor Lotus Bakeries. Wij zullen, op vrijwillige basis, onze aanpak van afval en geselecteerde maatstaven van het geproduceerde en verwijderde afval in onze eigen activiteiten bekendmaken. Voor het afval dat downstream wordt gegenereerd met betrekking tot het einde van de levensduur van de producten en verpakkingen verwijzen we naar II.1.3. van het Duurzaamheidsverslag.

Rapportering

In het kader van onze interne, operationele rapportering volgt Lotus Bakeries alle types afval op. Het afval in de eigen activiteiten betreft voornamelijk productieafval, vet, restafval, papier en karton. Waar nodig worden afvalregisters bijgehouden zoals voorgeschreven door de wettelijke verplichtingen. Op basis van deze gerapporteerde cijfers volgt Lotus Bakeries nauwgezet de evolutie op van de afvalproductie over de vestigingen heen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Prestaties

Gezien Lotus Bakeries op een verantwoorde wijze wenst om te gaan met afval, past het in eerste instantie de afvalhiërarchie toe. De eerste stap is het voorkomen van afval. Waar mogelijk wordt geproduceerd afval hergebruikt. Waar dit niet mogelijk is, wordt het afgevoerd naar de hoogst mogelijke afvalverwerkingsmethode. Het overgrote aandeel van ons productieafval gaat naar veevoer. Verpakkingsafval uit onze fabrieken wordt voornamelijk gerecycleerd. Als recycleren niet mogelijk is, wordt het materiaal verbrand met energieterugwinning waardoor de CO_2e-impact van de verwijdering wordt beperkt. Pas in laatste instantie wordt het afval gestort of verbrand zonder energieterugwinning. De verwerkingsmethode is sterk afhankelijk van het land waar het materiaal wordt gebruikt, aangezien de beschikbaarheid van recyclinginfrastructuur wereldwijd sterk verschilt.

AFVAL GEGENEREERD UIT OPERATIES, IN TON	2024
Niet-gevaarlijk afval	**17.848**
Niet-gevaarlijk afval die wordt omgeleid van verwijdering d.m.v. voorbereiding tot hergebruik	12.420
Niet-gevaarlijk afval die wordt omgeleid van verwijdering d.m.v. recyclage	2.981
Niet-gevaarlijk afval die wordt omgeleid van verwijdering d.m.v. andere nuttige toepassingen	1.339
Niet-gevaarlijk afval die wordt toegeleid naar verwijdering d.m.v. verbranding	908
Niet-gevaarlijk afval die wordt toegeleid naar verwijdering d.m.v. storting	200
Niet-gevaarlijk afval die wordt toegeleid naar verwijdering d.m.v. andere vormen van afvalverwijdering	-
Gevaarlijk afval	**7**
Gevaarlijk afval die wordt omgeleid van verwijdering d.m.v. voorbereiding tot hergebruik	-
Gevaarlijk afval die wordt omgeleid van verwijdering d.m.v. recyclage	-
Gevaarlijk afval die wordt omgeleid van verwijdering d.m.v. andere nuttige toepassingen	-
Gevaarlijk afval die wordt toegeleid naar verwijdering d.m.v. verbranding	-
Gevaarlijk afval die wordt toegeleid naar verwijdering d.m.v. storting	-
Gevaarlijk afval die wordt toegeleid naar verwijdering d.m.v. andere vormen van afvalverwijdering	7
TOTAAL GEPRODUCEERD AFVAL	**17.856**
Waarvan radioactief afval	-
Waarvan niet-gerecycleerd afval	1.115
Percentage van niet-gerecycleerd afval	6%

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WATERBEHEER

De frequentie van droogte en de impact hiervan op ons klimaat is steeds duidelijker merkbaar. Door industrialisatie komt de beschikbaarheid van water extra onder druk te staan.

Waterbeheer was onderdeel van onze materialiteitsbeoordeling, maar scoorde onder onze materialiteitsdrempel (zie I.4.3.). Uit gesprekken met externe stakeholders blijkt dat duurzaam waterbeheer belangrijk wordt bevonden in de bredere voedings- en landbouwsector. De waterintensiteit van onze activiteiten ligt echter ver onder het sectorgemiddelde. Toch beschouwen we het als onze plicht om efficiënt om te gaan met water en zullen we op vrijwillige basisinformatie verstrekken over onze aanpak inzake waterbeheer.

Rapportering

Als deel van onze interne, operationele rapportering wordt er op regelmatige basis gerapporteerd over ons waterverbruik. Op basis van deze cijfers volgt Lotus Bakeries nauwgezet de evoluties op van haar waterverbruik over de vestigingen heen.

Prestaties

Lotus Bakeries onttrekt water voornamelijk aan gemeentelijke watervoorzieningen, maar ook een kleiner aandeel aan grondwater en regenwater. We proberen zo veel mogelijk water te hergebruiken.

VOLUME IN m³	2024
Totaal wateronttrekking	156.500
Totaal waterverbruik	13.200
Totaal waterlozingen	143.300

De lozing van water uit onze faciliteiten kan naast procesafvalwater ook regenwater en oppervlaktewater omvatten. Voordat het geloosd werd, werd 27,6% gezuiverd door middel van zuiveringsprocessen. Het resterende deel kon zonder speciale behandeling geloosd worden, omdat het voldeed aan de lokaal opgelegde criteria.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

VERANTWOORDE MARKETING

Verantwoorde Marketing is beoordeeld als onderdeel van de materialiteitsbeoordeling en scoort onder de materialiteitsdrempel voor Lotus Bakeries. Desalniettemin geven we hieronder een overzicht van ons beleid en onze acties met betrekking tot verantwoorde marketing.

TRANSPARANTE NUTRITIONELE INFORMATIE

De voedingswaarde-labeling op onze verpakkingen voldoet minimaal aan alle lokale voedselwetgevingseisen van het land of de regio waar onze snacks worden verkocht. Waar de grootte van de verpakking het toelaat, worden voedingswaarden weergegeven in een volledige voedingswaardetabel, met informatie per 100g en per portie en als de ruimte het toelaat, vermelden labels het percentage dat een voedingsstof levert van iemands aanbevolen dagelijkse hoeveelheid (ADH). Hierdoor kunnen consumenten weloverwogen keuzes maken: consumenten kunnen producten op een objectieve manier vergelijken op basis van de voedingswaarden per 100g, maar weten ook wat de energie-inname is per portie die ze consumeren.

- Alle allergenen en onvermijdelijke kruisbesmettingen door ingrediënten of het productieproces worden duidelijk vermeld op de verpakking. Zo kunnen allergische en intolerante consumenten de beste keuze maken.
- De voedingsclaims op de verpakking zijn gebaseerd op degelijk wetenschappelijk bewijs en voldoen aan de geldende lokale regelgeving.
- De websites van onze merkproducten geven ook op een zeer duidelijke manier voedingsinformatie en voor innovatieve concepten zoals de BEAR® fruitrolletjes of de nākd® repen geven we verdere uitleg over hoe deze snacks worden gemaakt.

VERANTWOORDELIJKE COMMUNICATIE

Lotus Bakeries België heeft de Belgian Pledge 3.0 ondertekend, dit is een zelfregulerend initiatief waarbij deelnemers aangeven geen reclame te maken voor kinderen. Lotus Bakeries België zal dan ook niet communiceren met kinderen jonger dan 13 jaar. Wij zien de ouders als de poortwachters van de gezonde voeding van hun kinderen. Dit geldt voor mediakanalen zoals TV, radio, print, bioscoop, direct marketing, product placement, apps, outdoor marketing, mobiel en online inclusief social-mediakanalen, influencer marketing en websites van ondernemingen.

- Daarnaast zullen we letten op de manier waarop we mensen portretteren in onze advertenties om ervoor te zorgen dat deze in lijn zijn met Lotus Bakeries Human Rights Policy.
- Bovendien nemen we in onze steeds meer digitale wereld ook de verantwoordelijkheid op om de gegevens en privacy van onze consumenten te beschermen. Lotus Bakeries heeft een gedetailleerde richtlijn in lijn met de privacybescherming zoals uiteengezet in de General Data Protection Regulation (GDPR) van de Europese Unie. Lotus Bakeries leidt zijn medewerkers op over deze richtlijnen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Rapportering

Bij het ontwikkelen van verpakkingsontwerpen, mediacampagnes of andere communicaties met consumenten, streven we ernaar om proactief de reactie van de consument te onderzoeken.

De Brand Ownership meetings, bestaande uit het senior leadership team, evalueert de belangrijkste fases van het ontwikkelingsproces. Dit resulteert in verpakkingsontwerpen, mediacampagnes of andere communicatiemiddelen die niet alleen voldoen aan de behoeften van de consument, maar ook passen binnen de merkstrategie en de duurzaamheidsrichtlijnen.

Prestaties

In 2024 heeft de juridische afdeling van Lotus Bakeries, overeenkomstig de Green Claims Directive, in samenwerking met de betrokken afdelingen Corporate QA, Global Brands en lokale marketing een aangepast proces geïmplementeerd om het gebruik van nieuwe productclaims te beoordelen om greenwashing te vermijden.

We blijven plantaardige snacks aanbieden met onze Biscoff® koekjes, Biscoff® spread, BEAR®, nākd®, TREK® en Kiddylicious® assortimenten. Op die manier draagt Lotus Bakeries bij tot meer duurzame voedingskeuzes door meer plantaardige snacks te introduceren in het dieet van de consument.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

05

CORPORATE GOVERNANCE & RISICOBEHEER

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

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

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

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

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

Toepassing Corporate Governance Code 2020

Zoals uit het hiernavolgende zal blijken, past Lotus Bakeries alle in de Corporate Governance Code 2020 vervatte principes toe, behoudens de volgende twee bepalingen:

- De Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 heeft Benoit Graulich BV als onafhankelijk bestuurder herbenoemd, nu voldaan was aan alle behalve één van de bijzondere onafhankelijkheidscriteria van artikel 3.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020, te weten het criterium dat een bestuurder niet langer dan 12 jaar een mandaat als niet-uitvoerend bestuurder mag hebben uitgeoefend. Dit werd geacht geen afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van Benoit Graulich (en Benoit Graulich BV), die bij de uitoefening van zijn mandaat steeds blijk geeft van een onafhankelijke en kritische geest en bevestigd heeft dat hij geen enkele relatie heeft met de vennootschap, het uitvoerend management, de referentieaandeelhouder of andere aandeelhouders met meer dan 10% aandeelhouderschap die zijn onafhankelijkheid in gevaar zou kunnen brengen.
- Bepaling 7.12 aangaande de mogelijkheid om betaalde variabele remuneratie van de leden van het uitvoerend management terug te vorderen, of de betaling van variabele remuneratie in te houden. De Raad van bestuur is niet overtuigd van de afdwingbaarheid

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

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

Governance structure

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

KAPITAAL EN AANDELEN

KAPITAAL

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

VERMELDINGEN IN HET KADER VAN ART. 34 VAN HET KONINKLIJK BESLUIT VAN 14 NOVEMBER 2007 - BESCHERMINGSCONSTRUCTIES

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 12 mei 2023 om het geplaatste kapitaal in één of meer maal te verhogen tot een maximumbedrag van vier miljoen zevenhonderd achtentachtig duizend tweehonderd vierenveertig euro en zevenentachtig cent (EUR 4.788.244,87). Die bevoegdheid werd toegestaan gedurende drie jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van het besluit van de Buitengewone Algemene Vergadering van 12 mei 2023 in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad.

De Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV is gemachtigd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 12 mei 2023 om, bij toepassing van bovenvermeld toegestane kapitaal, binnen een periode van drie jaar te rekenen vanaf de Buitengewone Algemene Vergadering van 12 mei 2023, in geval van ontvangst door de vennootschap van een mededeling door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten van een openbaar overnamebod op de effecten van de vennootschap, het kapitaal van de vennootschap te verhogen voor zover voldaan aan de wettelijke vereisten.

AANDELEN

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

Op 31 december 2024 waren er 816.013 aandelen van Lotus Bakeries NV, op naam of gedematerialiseerd.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

AANDELENOPTIES

In het kader van het aandelenoptieplan van Lotus Bakeries NV werden geen nieuwe aandelenopties uitgegeven in 2024. Op 31 december 2024 bedroeg het totaal aantal nog niet-uitgeoefende aandelenopties 2.476.

TOEGEKEND IN	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal toegekend	1.199	962	660	792	618	-
Aantal uitgeoefend	(1.149)	(457)	(33)	-	-	-
Aantal verlopen	(50)	(40)	(26)	-	-	-
Beschikbare opties	**-**	**465**	**601**	**792**	**618**	**-**

INKOOP VAN EIGEN AANDELEN

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

- Om de door de vennootschap verkregen aandelen, winstbewijzen of certificaten op of buiten de beurs te vervreemden door middel van verkoop, ruil, inbreng, conversie van obligaties of enige andere vorm van overdracht (al dan niet onder bezwarende titel), aan te bieden aan het personeel, aan te bieden aan één of meer bepaalde personen andere dan het personeel, hierover anderzijds te beschikken, steeds in overeenstemming met de wettelijke bepalingen, of deze aandelen of winstbewijzen te vernietigen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de algemene vergadering vereist is en zonder beperking in de tijd.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 12 mei 2023 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV daarnaast de volgende machtigingen inzake inkoop en verkoop van eigen aandelen:

- Om, voor een termijn van drie jaar, binnen de wettelijk bepaalde grenzen, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging, aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen, met als vergoeding de gemiddelde slotkoers van het effect van de vennootschap over de laatste 30 kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met 20 procent als minimumvergoeding en verhoogd met 10 procent als maximumvergoeding. Deze machtiging geldt tevens voor de verwerving van aandelen van de vennootschap die, rechtstreeks of onrechtstreeks, worden uitgevoerd door de rechtstreekse dochtervennootschappen van de vennootschap in de zin van artikel 7:221 WVV.
- Om, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, effecten van de vennootschap te verkrijgen wanneer deze verkrijging noodzakelijk is om te vermijden dat de vennootschap een ernstig dreigend nadeel zou lijden. Deze machtiging is toegekend voor een periode van 3 jaar.

In de loop van 2024 zijn er geen eigen aandelen ingekocht. Het totaal aantal eigen aandelen in portefeuille op het einde van het boekjaar bedraagt 3.547 aandelen. Ze vertegenwoordigen een fractiewaarde van 15.606,8 EUR of 0,43% van het geplaatste kapitaal.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

AANDEELHOUDERS EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV op 31 december 2024:

	AANTAL AANDELEN	AANTAL STEMRECHTEN	% AANDELEN	% STEMRECHTEN
Stichting Aandelen Lotus Bakeries (1)	408.007	816.014	50%	63,38%
Lotus Bakeries NV	3.547	3.547	0,43%	0,28%
Publiek	404.459	467.863	49,57%	36,34%
Totaal	**816.013**	**1.287.424**	**100%**	**100%**

(1) Stichting Aandelen Lotus Bakeries wordt niet gecontroleerd. Het belang van Stichting Aandelen Lotus Bakeries in Lotus Bakeries blijkt uit de transparantiekennisgeving die Lotus Bakeries NV heeft ontvangen op 17 oktober 2024*.
(*) 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 in 2024 twee transparantiekennisgeving ontvangen:

- Op 1 en 2 mei 2024 heeft Lotus Bakeries een transparantiekennisgeving ontvangen, waaruit bleek dat Holding Biloba BV ingevolge een passieve drempeloverschrijding – zijnde het bekomen van dubbel stemrecht op aandelen op naam – rechtstreeks 5,34% van de zeggenschapsrechten van de vennootschap bezat. Als gevolg van het bekomen van dubbel stemrecht door Holding Biloba BV was het totaal aantal stemrechten van Lotus Bakeries NV gestegen tot 1.286.867. Het ongewijzigd aantal stemrechten van de Stichting Administratiekantoor van aandelen Lotus Bakeries vertegenwoordigde bij gevolg rechtstreeks 63,41% van de stemrechten van de vennootschap. Stichting Administratiekantoor van aandelen Lotus Bakeries en Lotus Bakeries NV bezaten sindsdien gezamenlijk rechtstreeks en/of onrechtstreeks 63,73% van de stemrechten. Daarmee was de deelnemingsdrempel van 65% onderschreden.
- Lotus Bakeries NV heeft een op 16 oktober 2024 gedateerde transparantiekennisgeving ontvangen, waaruit blijkt dat Holding Biloba BV ingevolge de overdracht van aandelen op 10 oktober 2024, minder dan 5% van de stemrechten van de vennootschap bezat. Zij heeft aldus de deelnemingsdrempel van 5% onderschreven.

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.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

RAAD VAN BESTUUR EN COMMITTEES VAN DE RAAD VAN BESTUUR

RAAD VAN BESTUUR

Op 14 mei 2024 heeft de Gewone Algemene Vergadering besloten tot herbenoeming van Concellent NV, vertegenwoordigd door diens vaste vertegenwoordiger, Mevr. Sofie Boone en Beneconsult NV, vertegenwoordigd door diens vaste vertegenwoordiger, Mevr. Benedikte Boone, als niet-uitvoerend bestuurders voor een mandaat van vier jaar.

Verder werd Mercuur Consult BV – door middel van een met fusie door overneming gelijkstelde verrichting (geruisloze fusie) – op 30 september 2024 overgenomen door Stephenson NV, hetgeen van rechtswege en gelijktijdig de ontbinding zonder vereffening van Mercuur Consult BV tot gevolg had. In het licht hiervan heeft de Raad van Bestuur in overeenstemming met artikel 13 van de statuten van Lotus Bakeries NV besloten tot coöptatie van Stephenson NV, vertegenwoordigd door diens vaste vertegenwoordiger Jan Boone, als uitvoerend bestuurder en tevens gedelegeerd bestuurder van Lotus Bakeries NV vanaf 1 oktober 2024 voor de resterende duurtijd van het mandaat van Mercuur Consult BV, dat loopt tot de Algemene Vergadering van 13 mei 2025.

DE HUIDIGE SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR:

Gedelegeerd bestuurder, CEO:

Stephenson NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Boone
Einde huidig mandaat: Algemene Vergadering van 2025

Niet-uitvoerende bestuurders:

- Vasticom BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Jan Vander Stichele (voorzitter)
  Einde huidig mandaat: Algemene Vergadering van 2025
- Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benedikte Boone
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2028
- PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Emanuel Boone
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2026
- Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Sofie Boone
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering 2028
- Anton Stevens
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025

Onafhankelijke bestuurders:

- Palumi BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Peter Bossaert
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025
- Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2025
- Lema BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michel Moortgat
  Einde huidige mandaat: Algemene Vergadering van 2026
- Eagli BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Noelle GorisEinde *huidige mandaat*: Algemene Vergadering van 2027

Secretaris:

- Brechtje Haan

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

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
- Sinds 2011 lid van de Raad van Bestuur bij Club Brugge
- Tussen 2017 en 2024, voorzitter van de Raad van Bestuur bij Animal Care, een beursgenoteerd bedrijf in de veterinaire sector
- Sinds 2023, lid van De Raad van Bestuur van Tomorrowland
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2005 en gedelegeerd bestuurder sinds 2011

Emanuel Boone - Niet-uitvoerend bestuurder

- Master Bio-ingenieur (KU Leuven)
- 2003-2012 technische en operationele functies bij verschillende brouwerijen (Heineken/ Alken-Maes en Van Steenberge)
- Sinds 2012 business- en procesconsultant voor meerdere brouwerijen en mouterijen
- Sinds 2022 bestuurder bij Herbafrost NV
- Lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sinds 2022

Sofie Boone - Niet-uitvoerend bestuurder

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

Peter Bossaert - Onafhankelijk bestuurder

- Handelsingenieur (Universiteit Antwerpen)
- 1989 - 1997: diverse marketing- en salesfuncties bij Unilever en FrieslandCampina
- Tussen 1989 en 2018 werkzaam bij Medialaan (vandaag DPG-media), vanaf 2012 als CEO
- Tussen 2018 en 2023 CEO bij de KBVB
- Since 2023, uitvoerend voorzitter bij International Food Services
- Lid van de Raad van Bestuur bij Lotus Bakeries sinds 2017

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Noelle Goris - Onafhankelijk bestuurder

- Licentiaat Rechten (KU Leuven), Master in Business Administration (Solvay Business School Brussel)
- Bouwde een internationale carrière op in sales & marketing die begon bij Procter & Gamble in 1997, waar ze tussen 2014 en 2016 Managing Director Greater Europe Distributor Operations was
- Werkzaam bij Coty, als General Manager Travel Retail (2018-2020) & Export Europe (2016-2020)
- Sinds 2020 is ze VP Global Travel Retail, Apac & Distribution Markets, en lid van de Management Board bij la Prairie Group gevestigd in Zürich, onderdeel van de Beiersdorf Group
- Sinds 2020, lid van de Advisory Board bij Hello Hossy
- Lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sinds 2023

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. Cofinimmo
- Lid van de Raad van Bestuur, het audit & sustainability committee en het remuneratie- en benoemingscommittee 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 en voorzitter van het audit & sustainability committee bij Lotus Bakeries sinds 2018

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 - Niet-uitvoerend bestuurder, Voorzitter van de Raad van Bestuur

- Burgerlijk Ingenieur (KU Leuven) en Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven)
- Tussen 1990 en 1996 technisch directeur van de Groep Verlipack
- Tussen 1996 en 2016 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 van Frigilunch (Sinds 01/2019), Azorg (gefuseerd ziekenhuis Aalst) (sinds 09/2019), B.I.G. (sinds 10/2019), Ardo Group (sinds 01/2021), EPS (sinds 09/2024), Groupe Sébacoop (sinds 09/2024) (voorzitter) en the Pulse Foundation (09/2024) (co-voorzitter)
- Sinds 2014, voorzitter van de Raad van Bestuur bij Fost Plus en Flanders'FOOD
- Lid van de Raad van Bestuur, het audit & sustainability committee en het remuneratie- en benoemingscommittee bij Lotus Bakeries sinds 2005

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WERKING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

In 2024 vergaderde de Raad van Bestuur zes keer. Alle bestuurders waren op alle vergaderingen aanwezig, behoudens Anton Stevens, die afwezig was voor de Raad van Bestuur vergadering gehouden op 3 en 4 december in Zuid-Afrika. De Raad van Bestuur heeft ook één schriftelijke resolutie aangenomen op 1 oktober 2024.

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

- Investeringsbudget en globaal budget
- Financiële resultaten
- Groeiplannen en -strategie
- Duurzaamheidsstrategie: dubbele materialiteit matrix & EUDR
- Rapportering: financieel en duurzaamheid
- Verkoopresultaten en kanalen
- Organisatiewijzigingen
- Evolutie prijzen en beschikbaarheid grondstoffen en verpakking
- Prijsonderhandelingen klanten
- Strategisch globaal partnerschap Mondelēz
- Resultaten op 31/12 en 30/06 en voorstel persbericht
- Lange termijn financieringsopportuniteiten
- Gewone Algemene Vergadering, waaronder:
  - Agenda
  - (Her)benoemingen
  - Voorstel dividend
- Capex-investeringen en capaciteitsuitbreidingen:
  - Europa, België
  - Amerika, Verenigde Staten
  - Azië, Thailand
  - Afrika, Zuid-Afrika
- Productontwikkelingen en productinnovaties
- Verslagen en aanbevelingen van de Committees
- Co-optatie Stephenson NV
- Selectie nieuwe commissaris ter voorlegging aan de Algemene Vergadering van 2025
- Bel20 listing

In de loop van 2024 deden zich binnen de Raad van Bestuur de volgende situaties voor die de toepassing vereisen van de belangenconflict procedure zoals voorzien in artikel 7:96 en artikel 7:97 WVV:

- Tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 4 maart 2024, en voordat werd overgegaan tot beraadslaging en besluitvorming, verklaarden Concellent NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger mevrouw Sofie Boone, en Beneconsult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger mevrouw Benedikte Boone, een belangenconflict te hebben bij hun herbenoeming;
- Tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 1 oktober 2024, en voordat werd overgegaan tot beraadslaging en besluitvorming, verklaarde Stephenson NV, vertegenwoordigd door de heer Jan Boone, een belangenconflict te hebben bij de coöptatie van Stephenson NV.

In beide gevallen verklaarden de bestuursleden een eigendomsbelang te hebben in de vergoeding van de respectieve bestuursleden. Zij onthielden zich daarom van stemming over dit punt.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

- Tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 21 mei 2024, en voordat werd overgegaan tot beraadslaging en besluitvorming, verklaarde Mercuur Consult BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger de heer Jan Boone, bovendien een belangenconflict te hebben, namelijk een eigendomsbelang in de management-vergoeding als CEO en lid van het Executive Committee.

AUDIT & SUSTAINAILITY COMMITTEE

Het Audit & Sustainability committee bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder. De twee onafhankelijke bestuurders zijn Lema BV, 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 2024 vergaderde het Audit & Sustainability committee drie keer. Op elke vergadering waren alle bestuurders aanwezig. De Commissaris nam deel aan twee vergaderingen en stelde telkens zijn bevindingen voor aan het Audit & Sustainability committee.

De behandelde onderwerpen waren:

- Risicostrategie
- Auditplan voor FY 2024 inclusief bepaling van reikwijdte en materialiteit
- Bevindingen en aanbevelingen van interne en IT controle
- Halfjaar- en jaareindrapportage door groepsauditor
- Niet-auditdiensten die moeten worden goedgekeurd onder de toepasselijke onafhankelijkheidsregels
- Nieuwe CSRD-auditvereisten en het CSRD-assurance plan en de audit reikweidte
- Corporate Governance, rapportering, IFRS en andere ontwikkelingen relevant voor het Audit & Sustainability committee
- Aanbesteding voor de benoeming van een nieuwe auditor na afloop van het huidige mandaat van de auditor & definitieve selectie van de nieuwe auditor die zal worden voorgesteld aan de Algemene Vergadering van 2025.

REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMMITTEE

Het Remuneratie- en Benoemingscommittee bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerend bestuurder. De onafhankelijke bestuurders zijn Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Benoit Graulich (Voorzitter) en Palumi BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Peter Bossaert. 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 committee vergaderde tweemaal in 2024 waarbij telkens alle leden aanwezig waren. De behandelde onderwerpen waren:

- Remuneratiepolitiek en toepassing ervan
- Vergoeding en evaluatie CEO en Executive Committee
- Ontslag van William Du Pré en benoeming van John Van de Par als Chief Procurement Officer en lid van het Executive Committee.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

- De classificatie van de remuneratie van het Executive Committee is herzien in samenwerking met Korn Ferry.
- Prestatiegebonden aandelenplan voor leden van het Leiderschapsteam.

EVALUATIE VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN ZIJN COMMITTEES

De werking van de Raad van Bestuur en de Committees 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 Benoemingscommittee - 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 Benoemingscommittee jaarlijks de werking en de prestaties van het Executive Committee. De CEO is niet aanwezig bij zijn eigen evaluatie.

EXECUTIVE COMMITTEE

Samenstelling van het Executive Committee:

- **Jan Boone,** vast vertegenwoordiger van Stephenson NV, CEO
  Jan Boone begon zijn carrière op de auditafdeling van PwC. Van 2000-2005 was hij verantwoordelijk voor corporate controlling, rapportage en M&A bij het farmaceutische bedrijf Omega Pharma, waar hij ook in het Directiecommittee en de Raad van Bestuur zat. Jan Boone zetelt bovendien in de Raad van Bestuur van Club Brugge en Tomorrowland en was voorzitter van de Raad van Bestuur van Animal Care Group (2017 - juni 2024). Jan trad in mei 2005 in dienst bij Lotus Bakeries als General Manager en lid van de Raad van Bestuur. In 2011 werd hij benoemd tot CEO en Managing Director van Lotus Bakeries.

- **Isabelle Maes,** vast vertegenwoordiger van Valseba BV, CMO & CEO Natural Foods
  Isabelle Maes begon haar carrière als auditor bij PwC. In mei 2001 stapte ze over naar het chocoladebedrijf Barry Callebaut. Na verschillende rollen te hebben vervuld en betrokken te zijn geweest bij verschillende projecten in Finance en SAP, werd ze in 2006 benoemd tot Finance Officer van Barry Callebaut België. Sinds 2019 maakt Isabelle deel uit van de Raad van Bestuur van Van de Velde. Isabelle trad in 2014 in dienst bij Lotus Bakeries. Tussen 2014 en 2017 vervulde Isabelle de rol van CFO bij de Lotus Bakeries Group. Om zich volledig te kunnen wijden aan de internationalisering en groei van het natuurlijke snacksegment, vervult ze sinds september 2017 de rol van CEO Natural Foods. Sinds 1 mei 2023 heeft Isabelle daarnaast de rol van CMO van de Lotus Bakeries Group op zich genomen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

› **Mike Cuvelier,** vast vertegenwoordiger van Cumaco BV, CFO
Mike Cuvelier begon zijn carrière in 1996 als auditor bij PwC. Tussen 2000 en 2013 vervulde hij verschillende controlling functies bij Bekaert in de VS, Azië en werd nadien Vice President Control Global Business Platforms in België. Van 2013 tot 2016 was Mike CFO van de Unilin Group, onderdeel van Mohawk Industries. Mike is sinds september 2017 CFO van de Lotus Bakeries Group.

› **Ignace Heyman**, vast vertegenwoordiger van Heycom BV, COO
Ignace Heyman volgde een carrière in marketing in zowel België als Frankrijk, eerst bij Procter & Gamble, PAB Benelux (Panzani-Amora-Blédina) en daarna bij Reckitt Benckiser. In 2008 trad Ignace in dienst bij Lotus Bakeries als Marketing Director België, om vervolgens in 2011 Corporate Director Marketing te worden. Van 2012 tot 2015 was hij General Manager Frankrijk. Ignace is sinds 2016 COO van de Lotus Bakeries Group.

› **John Van de Par**, CPO
John van de Par vervulde verschillende financiële rollen bij Smurfit Westrock en Friesland Campina voordat hij bij Lotus Bakeries kwam. Hij trad in 2008 in dienst bij Lotus Bakeries als Finance Director van Koninklijke Peijnenburg. Hij evolueerde vrij snel naar de rol van Corporate Director op het hoofdkantoor en was lid van het Executive Committee. In 2013 werd hij COO van Lotus Bakeries en in 2016 nam hij de rol op van General Manager Area Belgium. John Van de Par is sinds oktober 2024 Chief Procurement Officer van de Lotus Bakeries Group en is verantwoordelijk voor Corporate Procurement, Corporate Quality en Corporate R&D.

De leden van het Executive Committee zijn benoemd door het Remuneratie- en Benoemingscommittee. Het Executive Committee had in 2024 23 officiële vergaderingen. Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

DIVERSITEITSBELEID

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

Eerst en vooral voldoet Lotus Bakeries aan de diversiteitscriteria inzake het aantal onafhankelijke bestuurders en het aantal bestuurders van het andere geslacht. Lotus Bakeries tekent in dit verband op dat de samenstelling van haar Raad voldoet aan de vereiste dat ten minste een derde van de bestuurders van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Voornoemde verplichting zit vervat in artikel 7:86 WVV. Ook wijst zij er in dit verband op dat de voormelde onafhankelijke bestuurders beantwoorden aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 WVV en de Corporate Governance Code 2020, behoudens voor Benoit Graulich BV, bij wie voldaan was aan alle behalve één van de bijzondere onafhankelijkheidscriteria van artikel 3.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020, te weten het criterium dat een bestuurder niet langer dan 12 jaar een mandaat als niet-uitvoerend bestuurder mag hebben uitgeoefend. Er wordt verwezen naar pagina 219 van dit jaarverslag.

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

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

Het resultaat van dit beleid volgt uit eerder vermelde cv's. Het Remuneratie- en Benoemingscommittee selecteert voorts de leden van het Executive Committee op basis van kennis, competenties, ervaring, achtergrond en vaardigheden en streeft naar diversiteit op deze vlakken om zo alle kennis in huis te hebben om Lotus Bakeries met een gespecialiseerd team op alle relevante domeinen te kunnen aansturen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Om de transparantie met betrekking tot de achtergrond en ervaring van de leden van de raad van bestuur en het Executive Committee te versterken, werden hun sector- en marktspecifieke ervaring alsook hun managementcompetenties in kaart gebracht:

ERVARINGSMATRIX	% BESTUURSLEDEN EN EXCO-LEDEN MET ERVARING
SECTOR SPECIFIEKE ERVARING	
Multinational FMCG	100%
SPECIFIEKE GEOGRAFISCHE MARKTKENNIS	
Continentaal Europa	86%
VK	71%
Amerika	71%
Rest van de wereld	71%
MANAGEMENT COMPETENTIES	
Onafhankelijke bestuursmandaten	50%
Algemeen management	79%
Risico, audit & financieel management	71%
Milieustrategie & beleid	86%
Sociale strategie & beleid	79%
Governance strategie & beleid	79%

Voor verdere informatie over het diversiteitsbeleid van, en de diversiteitsratio's binnen Lotus Bakeries wordt verwezen naar pagina 163 van dit jaarverslag.

INVESTEERDERSRELATIES

Lotus Bakeries streeft naar transparante communicatie over financiële en niet-financiële resultaten aan al haar aandeelhouders. Deze informatie wordt op diverse platformen aan de huidige en potentiële aandeelhouders gecommuniceerd. Zo publiceert Lotus Bakeries halfjaarlijks een 'investor relations' presentatie, waarvan de meest recente is gepubliceerd op 6 februari 2025. Ook organiseert zij analistenpresentaties, welke door geïnteresseerden geconsulteerd kunnen worden op de website van Lotus Bakeries.

› Voor meer informatie over onze investeerders relaties verwijzen we naar onze website (https://www.lotusbakeries.com/results-presentations)

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

REMUNERATIEVERSLAG

INTRODUCTIE

Het remuneratieverslag 2024 heeft als doel om transparant te informeren over het concrete verloningsbeleid voor bestuurders en uitvoerende managers dat Lotus Bakeries voert. Het zal ter goedkeuring voorgelegd worden aan de Gewone Algemene Vergadering van 13 mei 2025. Het renumeratieverslag 2023 is in de Gewone Algemene Vergadering van 14 mei 2024 met 94,37% van de stemmen aangenomen.

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

In dit remuneratieverslag 2024 wordt toegelicht hoe de remuneratie overeenstemt met het remuneratiebeleid dat door de Raad van Bestuur op 16 April 2021 is goedgekeurd en dat op 18 mei 2021 door de Algemene Vergadering is aangenomen met 97,27% van de stemmen, overeenkomstig bepaling 7.3 Corporate Governance Code en artikel 7:89 lid 1 WVV. Het remuneratiebeleid is sindsdien niet gewijzigd, maar zal worden herzien en voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van 13 mei 2025.

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

VERKLARING OVER GEHANTEERD REMUNERATIEBELEID IN 2024

Niet-uitvoerende en uitvoerende bestuurders

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

› Elke bestuurder, behoudens de Voorzitter, ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 20.000 EUR en (ii) 4 aandelen in de vennootschap;
› De Voorzitter van de Raad van Bestuur ontvangt een jaarlijkse vergoeding van (i) 40.000 EUR per jaar en (ii) 10 aandelen in de vennootschap.
› De leden van het Audit & Sustainability committee en het Remuneratie- en Benoemingscommittee ontvangen een jaarlijkse vergoeding van 5.000 EUR per mandaat.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

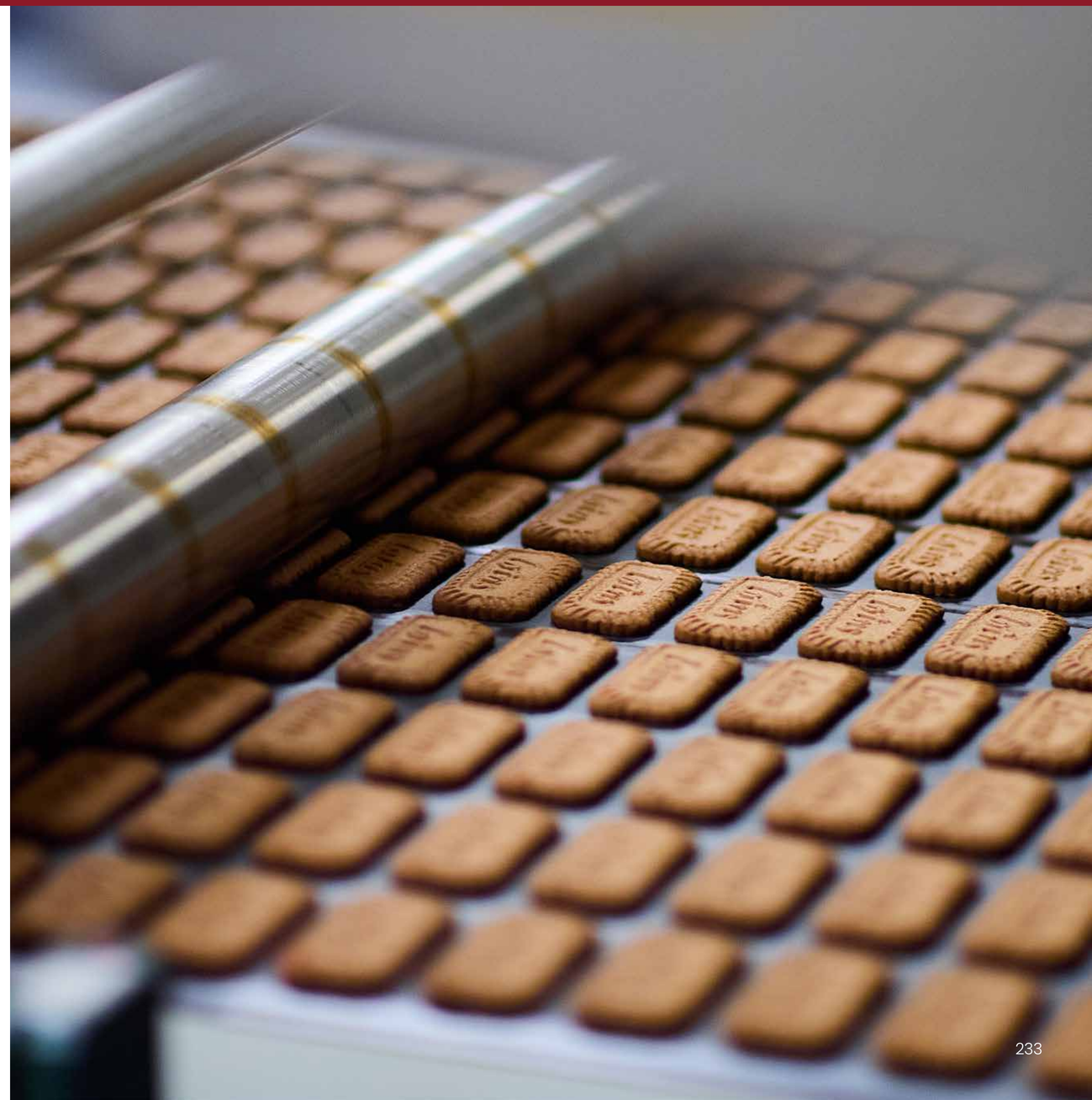
De niet-uitvoerende bestuurder dient de aandelen die hij ontvangt ter remuneratie gedurende minstens één jaar nadat hij de Raad verlaat en minstens drie jaar na de toekenning ervan, aan te houden. De niet-uitvoerende bestuurder ontvangt daarenboven geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelengerelateerde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

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

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

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

Ten opzichte van 2023 hebben er geen aanpassingen in het remuneratiebeleid plaatsgevonden.



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Overzicht vergoeding

TOTALE VERGOEDING BESTUURDERS (IN EUR)		1. VASTE VERGOEDING				2.VARIABELE VERGOEDING				
NAAM & FUNCTIE BESTUURDER	JAAR	BASISSALARIS	VER-GOEDINGEN	ANDERE VOORDELEN	PENSIOEN-KOSTEN	1-JAAR VARIABEL	MEERDERE JAREN VARIABEL	3. BUITEN-GEWONE UITGAVEN	4. TOTALE VERGOEDING	5. VERHOU-DING VASTE / VARIABELE VERGOEDING
Stephenson NV*, vertegenwoordigd door Jan Boone (lid RvB, CEO)	2024	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
	2023	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet- uitvoerend (niet-uitvoerende voorzitter RvB, lid Audit & Sustainability comité en lid Benoemings & Remuneratiecomité)	2024	50.000	/	/	/	/	/	/	50.000	100%/0%
	2023	50.000	/	/	/	/	/	100.000	150.000	100%/0%
PMF NV, vertegenwoordigd door Emanuel Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	2024	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
	2023	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)	2024	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
	2023	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	2024	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
	2023	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
Concellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	2024	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
	2023	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
Palumi BV, vertegenwoordigd door Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB en lid Benoemings & Remuneratiecomité)	2024	25.000	/	/	/	/	/	/	25.000	100%/0%
	2023	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Audit & Sustainability comite en voorzitter Benoemings- en Remuneratiecomité)	2024	30.000	/	/	/	/	/	/	30.000	100%/0%
	2023	30.000	/	/	/	/	/	/	30.000	100%/0%
Lema BV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Audit & Sustainability comité)	2024	25.000	/	/	/	/	/	/	25.000	100%/0%
	2023	25.000	/	/	/	/	/	/	25.000	100%/0%
Eagli BV, vertegenwoordigd door Noelle Goris, niet-uitvoerend (lid RvB)	2024	20.000	/	/	/	/	/	/	20.000	100%/0%
	2023	/	/	/	/	/	/	/	/	100%/0%

* Cooptatie als bestuurder vanaf 1 oktober 2024 voor de resterende termijn van Mercuur Consult BV

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Overzicht vergoeding:

TOTALE VERGOEDING BESTUURDERS (IN AANDELEN)	DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN AANDELENTOEKENNINGSPLANNEN				INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR			
					OPENINGS-BALANS	TIJDENS HET JAAR		EINDBALANS
NAAM & FUNCTIE BESTUURDER	1. SPECIFICATIE VAN HET PLAN	2. PRESTATIE-PERIODE	3. TOEKENNINGS-DATUM	4. VESTIGINGS-DATUM	5. EINDE RETENTIE-PERIODE	AANDELEN DIE WORDEN GEHOUDEN AAN DE START VAN HET JAAR*	AANDELEN TOEGEKEND	AANDELEN GEVESTIGD	AANDELEN ONDERHEVIG AAN EEN RETENTIE-PERIODE
Stephenson NV**, vertegenwoordigd door Jan Boone (lid RvB, CEO)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20
Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (niet-uitvoerende voorzitter RvB, lid Audit & Sustainability comité en lid Benoemings & Remuneratiecomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	40	10	10	50
PMF NV, vertegenwoordigd door Emanuel Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	8	4	4	12
Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Overzicht vergoeding:

TOTALE VERGOEDING BESTUURDERS (IN AANDELEN)	DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN AANDELENTOEKENNINGSPLANNEN				INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR			
					OPENINGS-BALANS	TIJDENS HET JAAR		EINDBALANS
NAAM & FUNCTIE BESTUURDER	1. SPECIFICATIE VAN HET PLAN	2. PRESTATIE-PERIODE	3. TOEKENNINGS-DATUN	4. VESTIGINGS-DATUM	5. EINDE RETENTIE-PERIODE	AANDELEN DIE WORDEN GEHOUDEN AAN DE START VAN HET JAAR*	AANDELEN TOEGEKEND	AANDELEN GEVESTIGD	AANDELEN ONDERHEVIG AAN EEN RETENTIE-PERIODE
Concellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20
Palumi BV, vertegenwoordigd door Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB en lid Benoemings & Remuneratiecomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Audit & Sustainability comite en voorzitter Benoemings- en Remuneratiecomité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20
Lema BV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Audit & Sustainability comité)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	16	4	4	20
Eagli BV, vertegenwoordigd door Noelle Goris, niet-uitvoerend (lid RvB)	Remuneratiebeleid aangenomen op GAV 18 mei 2021	01/01/2024 tot 31/12/2024	14 mei 2024	14 mei 2024	minstens 1 jaar na einde bestuurdmandaat en 3 jaar na de toekenning	0	4	4	4
						Totaal: 160	**Totaal: 46**	**Totaal: 46**	**Totaal: 206**

"* Hier worden enkel die aandelen weergegeven die de bestuurders houden ingevolge hun mandaat
** Cooptatie als bestuurder vanaf 1 oktober 2024 voor de resterende termijn van Mercuur Consult BV"

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Executive Committee

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

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

- De criteria op basis waarvan de korte-termijnbonus wordt vastgelegd zijn de volgende:
  - 1/3e van de korte-termijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde omzetgroei van de Lotus Bakeries Groep behaald in het afgelopen boekjaar
  - 1/3e van de korte-termijnbonus is afhankelijk van het geconsolideerde recurrent bedrijfsresultaat behaald in het afgelopen boekjaar
  - 1/3e van de korte-termijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde recurrente operationele kasstroom behaald in het afgelopen boekjaar

  De Raad van Bestuur heeft op 5 Februari 2025 de finale en geauditeerde resultaten goedgekeurd en op grond hiervan, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscommittee, vastgesteld dat aan alle criteria is voldaan. In 2025 zal bijgevolg aan alle leden van het Executive Committee 100% van de korte-termijnbonus 2024 uitbetaald worden.
- De criteria op basis waarvan de lange-termijnbonus wordt vastgelegd zijn de volgende:
  - 1/3e van de lange-termijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde omzetgroei van de Lotus Bakeries Groep zoals voorzien in het vastgelegde meerjarenplan
  - 1/3e van de lange-termijnbonus is afhankelijk van het geconsolideerde recurrent bedrijfsresultaat zoals voorzien in het vastgelegde meerjarenplan
  - 1/3e van de lange-termijnbonus is afhankelijk van de geconsolideerde recurrente operationele kasstroom zoals voorzien in het vastgelegde meerjarenplan

Toekenning en betaling van de lange-termijnbonus gebeurt jaarlijks, waarbij na afloop van het derde jaar van de evaluatieperiode een afrekening geschiedt. De Raad van Bestuur heeft op 5 Februari 2025 de finale en geauditeerde resultaten goedgekeurd en op grond hiervan, op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, vastgesteld dat aan alle criteria is voldaan. In 2025 zal bijgevolg aan alle leden van het Executive Committee 100% van de lange-termijnbonus uitbetaald worden.

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

De leden van het uitvoerend management zijn benoemd op zelfstandige basis.

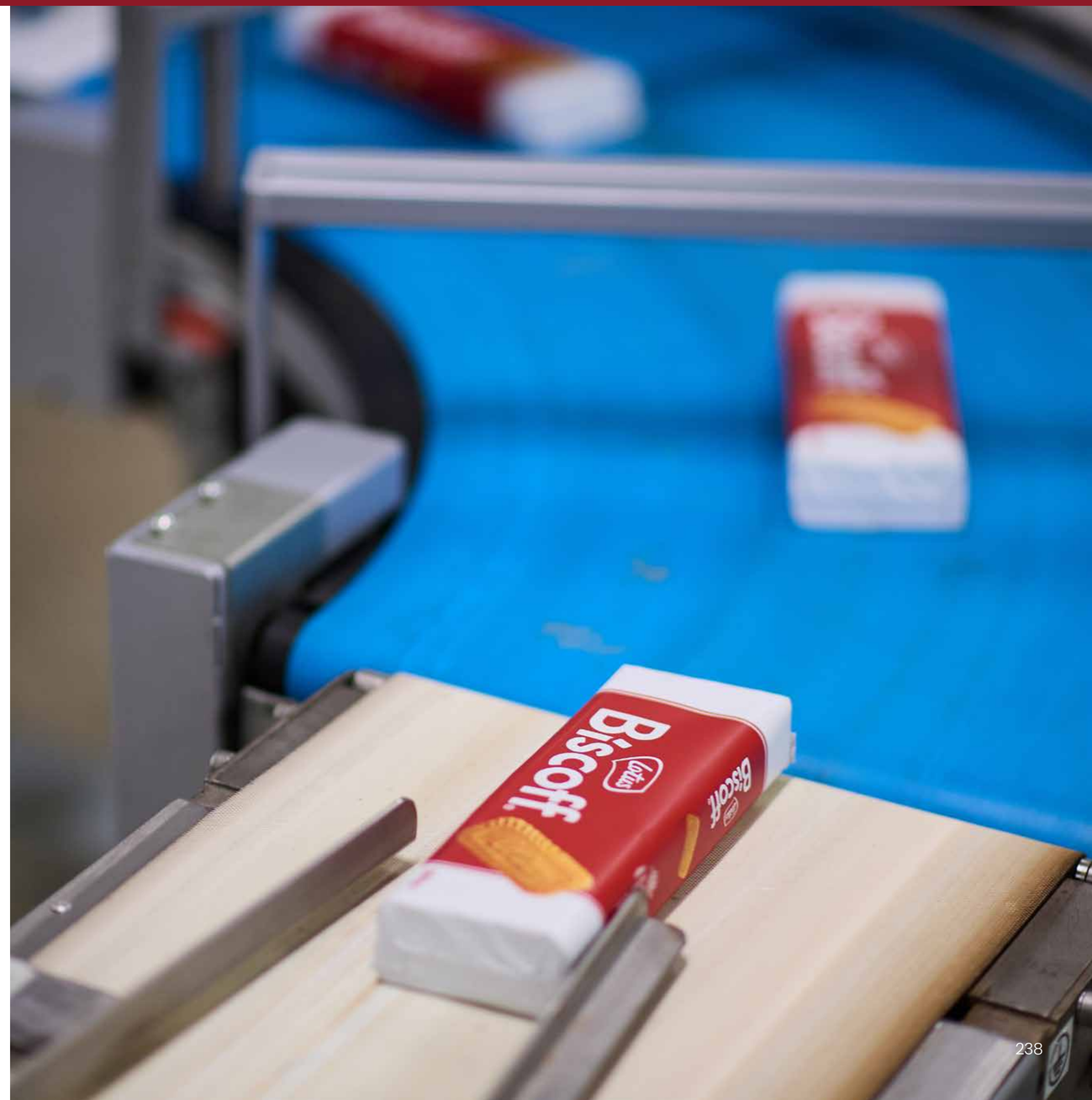
Daarnaast bestaat er een optieplan met een vast aantal opties voor de leden van het Executive Committee. Toegekende opties worden tijdens de eerstvolgende drie jaar na hun toekenning niet als definitief verworven beschouwd en mogen niet worden uitgeoefend. Bij vroegtijdig vertrek zullen de op dat moment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

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De Raad heeft voorts bepaald dat de leden van het Executive Committee tegen eind 2022 elk een totale waarde van minstens 250.000 EUR aan aandelen in de vennootschap dienen te bezitten, die gedurende hun mandaat als lid van het Executive Committee aangehouden moeten worden. Op 31 december 2024 voldeden alle leden van het Executive Committee aan deze vereiste.

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

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



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Overzicht vergoeding

TOTALE VERGOEDING CEO EN EXCO (IN EUR)		1. VASTE VERGOEDING			2.VARIABELE VERGOEDING		3. BUITEN-GEWONE UITGAVEN	4. TOTALE VERGOEDING	5. VERHOUDING VASTE / VARIABELE VERGOEDING
NAAM & FUNCTIE	JAAR	BASISSALARIS	VER-GOEDINGEN	ANDERE VOORDELEN*	PENSIOEN-KOSTEN	1-JAAR VARIABEL	MEERDERE JAREN VARIABEL			
Stephenson NV**. vertegenwoordigd door Jan Boone (CEO)	2024	1.324.854	/	52.485	216.233	698.442	698.442	/	2.990.455	53%/47%
	2023	1.172.788	/	51.236	190.619	618.275	618.275	/	2.651.193	53%/47%
Overige leden uitvoerend management***	2024	2.497.547	/	142.040	399.773	1.042.604	1.042.604	/	5.124.569	59%/41%
	2023	2.169.103	/	139.429	347.646	900.765	900.764	/	4.457.707	60%/40%

* De andere voordelen betreffen voornamelijk verzekerde voordelen.
** Cooptatie als bestuurder vanaf 1 oktober 2024 voor de resterende termijn van Mercuur Consult BV
*** De vergoeding van de overige leden van het uitvoerend management omvat de vergoeding van William Du Pré van 01/01/2024 tot 30/09/2024 en dat van John Van de Par vanaf 01/10/2024"

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Overzicht vergoeding

VERGOEDING CEO/EXCO (IN OPTIES OF AANDELEN)	DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN OPTIEPLANNEN					INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR			
						OPENINGS-BALANS	TIJDENS HET JAAR		EINDBALANS
NAAM & FUNCTIE	1. SPECIFICATIE VAN HET PLAN	2. DATUM VAN TOEKENNING	3.DATUM VAN VERWERVING	4. UITOEFEN-PERIODE (ENKEL OPTIES)	5. UITOEFENPRIJS VAN HET AANDEEL (ENKEL OPTIES)	OPTIES OF AANDELEN TOEGEKEND MAAR NOG NIET VERWORVEN AAN DE START VAN HET JAAR	OPTIES OF AANDELEN TOEGEKEND GEDURENDE HET JAAR	OPTIES OF AANDELEN VERWORVEN GEDURENDE HET JAAR	OPTIES OF AANDELEN TOEGEKEND MAAR NIET DEFINITIEF VERWORVEN
Stephenson NV**, vertegenwoordigd door Jan Boone (CEO)	T2020	5/8/2020	1/1/2024	1/1/2024-7/5/2025	2.828,95	200	0	200	0
	U2021	5/18/2021	1/1/2025	1/1/2025-17/5/2026	4.517,14	130	0	0	130
	W2022	5/13/2022	1/1/2026	1/1/2026-12/5/2027	5.114,50	130	0	0	130
	Y2023	6/1/2023	1/1/2027	1/1/2027-31/5/2028	6.086,36	100	0	0	100
	Y2024	3/3/2025	6/1/2027	/	/	0	16	0	16
Valseba BV, vertegenwoordigd door Isabelle Maes (CMO & CEO Natural Foods)	T2020	5/8/2020	1/1/2024	1/1/2024-7/5/2025	2.828,95	100	0	100	0
	U2021	5/18/2021	1/1/2025	1/1/2025-17/5/2026	4.517,14	65	0	0	65
	W2022	5/13/2022	1/1/2026	1/1/2026-12/5/2027	5.114,50	65	0	0	65
	Y2023	6/1/2023	1/1/2027	1/1/2027-31/5/2028	6.086,36	50	0	0	50
	Y2024	3/3/2025	6/1/2027	/	/	0	8	0	8

** Cooptatie als bestuurder vanaf 1 oktober 2024 voor de resterende termijn van Mercuur Consult BV

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

VERGOEDING CEO/EXCO (IN OPTIES OF AANDELEN)

	DE BELANGRIJKSTE VOORWAARDEN VAN OPTIEPLANNEN					INFORMATIE OVER HET GERAPPORTEERDE BOEKJAAR			
						OPENINGS-BALANS	TIJDENS HET JAAR		EINDBALANS
NAAM & FUNCTIE	1. SPECIFICATIE VAN HET PLAN	2. DATUM VAN TOEKENNING	3.DATUM VAN VERWERVING	4. UITOEFEN-PERIODE (ENKEL OPTIES)	5. UITOEFENPRIJS VAN HET AANDEEL (ENKEL OPTIES)	OPTIES OF AANDELEN TOEGEKEND MAAR NOG NIET VERWORVEN AAN DE START VAN HET JAAR	OPTIES OF AANDELEN TOEGEKEND GEDURENDE HET JAAR	OPTIES OF AANDELEN VERWORVEN GEDURENDE HET JAAR	OPTIES OF AANDELEN TOEGEKEND MAAR NIET DEFINITIEF VERWORVEN
Cumaco BV, vertegenwoordigd door Mike Cuvelier (CFO)	T2020	5/8/2020	1/1/2024	1/1/2024-7/5/2025	2.828,95	100	0	100	0
	U2021	5/18/2021	1/1/2025	1/1/2025-17/5/2026	4.517,14	65	0	0	65
	W2022	5/13/2022	1/1/2026	1/1/2026-12/5/2027	5.114,50	65	0	0	65
	Y2023	6/1/2023	1/1/2027	1/1/2027-31/5/2028	6.086,36	50	0	0	50
	Y2024	3/3/2025	6/1/2027	/	/	0	8	0	8
Heycom BV, vertegenwoordigd door Ignace Heyman (COO)	T2020	5/8/2020	1/1/2024	1/1/2024-7/5/2025	2.828,95	100	0	100	0
	U2021	5/18/2021	1/1/2025	1/1/2025-17/5/2026	4.517,14	65	0	0	65
	W2022	13/5/2022	1/1/2026	1/1/2026-12/5/2027	5.114,50	65	0	0	65
	Y2023	1/6/2023	1/1/2027	1/1/2027-31/5/2028	6.086,36	50	0	0	50
	Y2024	3/3/2025	6/1/2027	/	/	0	8	0	8
John Van de Par (CPO)*	Y2024	3/3/2025	6/1/2027	/	/	0	8	0	8
						Totaal:	**Totaal:**	**Totaal:**	**Totaal:**
						1.400	**48**	**500**	**948**

* John Van de Par werd op 1 oktober 2024 benoemd tot CPO en lid van het Executive Committee. In zijn hoedanigheid als Exco-lid zijn hem in 2024 geen opties toegekend.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

In 2024 werden er geen aandelenopties toegekend aan de leden van het Executive Committee. In plaats daarvan werden in 2025 aandelen toegekend als onderdeel van het compensatiepakket 2024. Deze uitgifte, oorspronkelijk gepland voor midden 2024, werd uitgesteld vanwege de herziening van het incentiveprogramma door het Remuneratie- en Benoemingscommittee en de Raad van Bestuur.

Vertrekvergoeding

De leden van het Executive Committee worden op zelfstandige basis en middels een aantal bestuursmandaten vergoed, en hebben een vertrekvergoeding van maximaal 12 maanden van de vaste en variabele vergoeding. In 2024 werden geen vertrekvergoedingen betaald aan leden van het Executive Committee.

Kaderleden

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

Lotus Bakeries zorgt voor coherentie tussen de vergoeding van de leden van het Executive Committee en de vergoeding van kaderleden en overige werknemers, rekening houdend met de marktvoorwaarden voor elke categorie van medewerkers. Ze wordt zo opgesteld om medewerkers aan te trekken, te belonen en te behouden. De vergoeding van kaderleden bestaat, net als de vergoeding van de leden van het Executive Committee, uit een vaste en een variabele vergoeding, aangevuld met extralegale voordelen, zoals een bedrijfswagen, mobiele telefoon en/of groepsverzekering. De concrete invulling van deze componenten hangt altijd af van de functie van de betrokken persoon, evenals van de lokale regelgeving waaraan de werknemer is onderworpen. Net zoals voor de leden van het Executive Committee is er momenteel een aandelenoptieregeling voorzien voor het Lotus Bakeries Leaderships Team[1].

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

De volgende tabel geeft de evolutie weer van de remuneratie en de bedrijfsprestaties in de afgelopen vijf boekjaren.

[1] Het Leaderships Team bestaat uit de leden van het Executive Committee, de General Managers en de Corporate Directors.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

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

IN DUIZEND EUR	2020	2021	2022	2023	2024
REMUNERATIE NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS					
Vasticom BV, vertegenwoordigd door Jan Vander Stichele, niet-uitvoerend (niet-uitvoerende voorzitter RvB, lid Audit & Sustainability Committee en lid Benoemings & Remuneratiecommittee)	150	150	150	150	50
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	33,3%
PMF NV, vertegenwoordigd door Emanuel Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	/	/	20	20	20
	/	/	/	100,0%	100,0%
Anton Stevens, niet-uitvoerend (lid RvB)	20	20	20	20	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Beneconsult BV, vertegenwoordigd door Benedikte Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	20	20	20	20	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Concellent NV, vertegenwoordigd door Sofie Boone, niet-uitvoerend (lid RvB)	20	20	20	20	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Palumi BV, vertegenwoordigd door Peter Bossaert, niet-uitvoerend (lid RvB en lid Benoemings & Remuneratiecommittee)	20	20	20	20	25
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	125,0%
Benoit Graulich BV, vertegenwoordigd door Benoit Graulich, niet-uitvoerend (lid RvB, lid Audit & Sustainability comite en voorzitter Benoemings- en Remuneratiecommittee)	30	30	30	30	30
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Lema BV, vertegenwoordigd door Michel Moortgat, niet-uitvoerend (lid RvB, Voorzitter Audit & Sustainability committee)	25	25	25	25	25
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Eagli BV, vertegenwoordigd door Noelle Goris, niet-uitvoerend (lid RvB)	/	/	/	/	20
	/	/	/	/	/
REMUNERATIE UITVOEREND BESTUURDER					
Stephenson NV, vertegenwoordigd door Jan Boone, uitvoerend (lid RvB, CEO)**	20	20	20	20	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IN DUIZEND EUR	2020	2021	2022	2023	2024
REMUNERATIE CEO					
Jan Boone, CEO	1.962	2.058	2.325	2.651	2990
Evolutie (%)	102,5%	104,9%	113,0%	114,0%	112,8%
REMUNERATIE OVERIGE LEDEN EXECUTIVE COMMITTEE					
Totale remuneratie	3.466	3.636	4.097	4.457	5.125
Aantal leden uitvoerend management incl. CEO	5	5	5	5	5
Evolutie (%)	105%	105%	113%	109%	115%
PRESTATIES LOTUS BAKERIES					
Beurskapitalisatie (op 31 dec)	3.002.928	4.561.513	5.157.202	6.715.787	8.796.620
Evolutie beurskapitalisatie (%)	142%	152%	113%	130%	131%
Omzet	663.289	750.251	877.451	1.062.962	1.231.914
Evolutie omzet (%)	108%	113%	117%	121%	116%
REBIT	111.114	123.805	140.188	172.974	206.692
Evolutie REBIT (%)	108%	111%	113%	123%	119%
REBITDA	135.683	150.967	169.909	207.527	243.146
Evolutie REBITDA (%)	110%	111%	113%	122%	117%
Nettoresultaat	82.545	90.743	103.283	129.333	152.482
Evolutie nettoresultaat (%)	109%	110%	114%	125%	118%
REMUNERATIE OVERIGE WERKNEMERS					
Totale remuneratie	137.116	152.857	173.618	205.310	234.633
Aantal werknemers (FTE)*	2.214	2.305	2.550	2.857	3.364
Evolutie (%)	111%	111%	114%	118%	114%

De ratio tussen de hoogste remuneratie van de managementleden en de laagste verloning (in voltijds equivalent) van de werknemers van Lotus Bakeries NV, zoals voorgeschreven door artikel 3:6 § 3 WVV, kan niet worden weergegeven, aangezien Lotus Bakeries NV geen werknemers in dienst heeft. Er wordt verwezen naar p. 165 waar de verhouding tussen de best betaalde persoon (CEO) en de mediane jaarlijkse totale beloning voor alle werknemers (exclusief de best betaalde persoon) wordt gegeven.

* Voltijdse werknemer berekend als gemiddelde over 12 maanden
** Cooptatie als bestuurder vanaf 1 oktober 2024 voor de resterende termijn van Mercuur Consult BV

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

RISICOBEHEER

STRATEGIE VOOR RISICOBEHEER

Lotus Bakeries heeft een continu risicobeheerproces geïmplementeerd dat erop gericht is om risico's zodanig te identificeren, te beoordelen, te prioriteren, te controleren en op te volgen dat ze op een aanvaardbaar niveau kunnen worden gehouden. Het risicobeheerproces is afgestemd op de uitvoering van de strategische, operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap. Het gehele risicobeheerproces is gebaseerd op het COSO Enterprise Risk Management raamwerk.

De vennootschap staat in het kader van haar activiteiten bloot aan een groot aantal risico's die ertoe kunnen leiden dat haar doelstellingen worden aangetast of niet worden bereikt. Het beperken van deze risico's is een belangrijke taak van het Executive Committee (EXCO). Het EXCO heeft de volledige verantwoordelijkheid voor het risicobeheerproces van Lotus Bakeries en rapporteert hierover ook periodiek aan het Audit & Sustainability Committee.

Lotus Bakeries heeft een monistisch bestuursmodel, in overeenstemming met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Raad van Bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor het beheer van de risico's binnen de vennootschap, bijgestaan door het Audit & Sustainability Committee. Het dagelijks bestuur is gedelegeerd aan de CEO, bijgestaan door het EXCO. Het Audit & Sustainability Committee ontvangt regelmatig verslagen over het risicobeheer.

Het risicobeheer van Lotus Bakeries bestaat dan ook uit de volgende belangrijke componenten:

- Identificatie van risico's: hierbij worden de risicobronnen geïdentificeerd die de Groep kunnen beïnvloeden. Deze bronnen kunnen gaan van voedselveiligheids- en kwaliteitsrisico's tot operationele en financiële risico's. De dubbele materialiteitsmethodologie wordt gebruikt om de belangrijkste risico's waarmee de Groep wordt geconfronteerd te identificeren en te prioriteren vanuit twee perspectieven: financiële materialiteit en impactmaterialiteit (zie hoofdstuk I.4. van het Duurzaamheidsverslag).
- Risicobeoordeling: zodra de risico's zijn vastgesteld, is het belangrijk om de impact en de waarschijnlijkheid van het optreden ervan te beoordelen. Dit helpt om de meest kritieke risico's te prioriteren en de passende reactie te bepalen.
- Risicobeperking: nadat de risico's zijn geïdentificeerd en beoordeeld, worden strategieën ontwikkeld om die risico's te beperken of te beheren. Dit kan inhouden dat procesverbeteringen worden doorgevoerd, controles worden uitgevoerd of risico's worden overgedragen door middel van verzekeringen.
- Risicobewaking: voortdurende controle van risico's is van cruciaal belang om ervoor te zorgen dat de Groep voorbereid is op potentiële bedreigingen en om de doeltreffendheid van risicobeperkende strategieën te beoordelen.
- Communicatie en opleiding: effectieve communicatie en opleiding zijn essentieel voor het welslagen van een ERM-programma. Alle werknemers moeten begrijpen wat hun rol is bij het identificeren en beheren van risico's en moeten worden opgeleid in de manier waarop zij dat moeten doen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De Governance structuur van Lotus Bakeries wordt ondersteund door de implementatie van verschillende interne Governance policies, procedures en processen, zoals:

- Corporate Governance Charter - Het Corporate Governance Charter heeft tot doel een gedetailleerd en transparant beeld te geven van het beleid van Lotus Bakeries inzake corporate governance en wordt geactualiseerd op basis van ontwikkelingen in dit beleid en wijzigingen in de relevante regelgeving.
- Dealing Code - Het voornaamste doel van de Dealing Code is het voorkomen van misbruik of de schijn van misbruik van informatie over Lotus Bakeries waarover bestuurders of werknemers van Lotus Bakeries kunnen beschikken en die niet algemeen beschikbaar is voor investeerders. Bijzondere aandacht wordt besteed aan de aandelen, aandelenopties of andere beloningen ontvangen in het kader van de incentiveplannen van Lotus Bakeries, aan degenen die aandelen Lotus Bakeries kopen of verkopen en aan degenen die aandelen Lotus Bakeries gebruiken als onderpand voor een lening.
- Gedragscode - Lotus Bakeries verbindt zich ertoe te allen tijde integer, eerlijk en rechtvaardig te handelen en de toepasselijke wetten, regels en voorschriften na te leven. Zij heeft een gedragscode ontwikkeld die zes belangrijke principes bevat die door alle medewerkers van Lotus Bakeries te allen tijde moeten worden nageleefd.
- Remuneratiebeleid - Het goedgekeurde remuneratiebeleid voldoet aan de Tweede Richtlijn m.b.t. Aandeelhoudersrechten, Richtlijn (EU) 2017/828, artikel 7:89 lid 1 van het Wetboek van vennootschappen en Verenigingen en de Corporate Governance Code 2020. Dit remuneratiebeleid werd goedgekeurd op de Gewone Algemene Vergadering van 18 mei 2021 en is gepubliceerd op de website.

De verantwoordelijkheden van de verschillende afdelingen binnen de Lotus Bakeries Groep gaande van inkoop, productie, logistiek tot verkoop, beheer van klantenrelaties en Corporate services zijn in duidelijke richtlijnen vastgelegd. Zo kent elke medewerker duidelijk zijn rol en verantwoordelijkheid.

VOORNAAMSTE RISICO'S EN RISICOBEPERKENDE MAATREGELEN

De risico's worden periodiek beoordeeld, gecontroleerd en bijgestuurd door het EXCO. De vastgestelde risicobeheersmatrix wordt besproken met en gerapporteerd aan het Audit & Sustainability Committee.

Voor elk van de belangrijkste risico's is een risico-eigenaar aangewezen die zorgt voor een concreet actieplan om de potentiële impact van de risico's te beperken. De risico-eigenaar is ook verantwoordelijk voor de follow-up van de vastgestelde acties. Over de resultaten wordt periodiek verslag uitgebracht aan het Audit & Sustainability Committee.

Het risicobeheerprogramma van de Groep is een continu proces dat regelmatig moet worden geëvalueerd en herzien om ervoor te zorgen dat het doeltreffend blijft in het licht van veranderende risico's en omstandigheden en nieuwe bedreigingen.

De belangrijkste risico's die hieronder worden opgesomd, worden beschouwd als de meest relevante voor de activiteiten van de Groep en kunnen een invloed hebben op de verwezenlijking van de strategische doelstellingen van de Groep.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

COMPONENT	RISICO	RISICOBESCHRIJVING EN RISICOBEPERKENDE MAATREGELEN
Product	Veiligheid & Kwaliteit	Het niet naleven van kwaliteits- en voedselveiligheidsnormen stelt de Groep bloot aan bedrijfsonderbreking, geschillen, productaansprakelijkheid en terugroepacties. Lotus Bakeries hanteert de hoogste productveiligheidsnormen voor het volledige productie- en distributieproces, vanaf de aankoop van de grondstoffen tot en met de distributie van het eindproduct, ondersteund en gewaarborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen vinden externe audits plaats.
	Namaak/intellectuele eigendom	Het succes van de producten en merken van Lotus® Biscoff®, Lotus™ Natural Foods en Lotus® Local Heroes gaat gepaard met het risico van namaak, zowel wat betreft de recepten van onze producten als de visuele identiteit van onze merken. Allereerst het recept. De kwaliteit van alle producten van Lotus Bakeries is een absolute prioriteit. Alle medewerkers zijn sterk betrokken bij het continue streven naar kwalitatief hoogstaande producten en processen. De afdeling R&D wil met nieuwe inzichten in interacties tussen verschillende grondstoffen bijdragen tot betere producten. Daarvoor doen we niet alleen een beroep op onze eigen expertise, maar ook op die van bekende universitaire onderzoeksinstituten en bestaande innovatieplatforms die door de voedingsindustrie zijn opgezet. Onze innovatie-inspanningen vertalen zich ook in een uitgebreid en innovatief productaanbod, waarbij kwaliteit en superieure smaak voorop staan. Om deze inspanningen zoveel mogelijk te vrijwaren, worden onze recepten zoveel mogelijk als bedrijfsgeheim beschermd. Daartoe gelden strikte procedures inzake toegang, overdracht en opslag van gegevens. Bovendien controleert en analyseert het R&D-team regelmatig concurrerende producten. Om onze merkidentiteit zo goed mogelijk te beschermen, is er een duidelijke strategie gericht op het identificeren van onze merkactiva en het definiëren van de gewenste bescherming, het gebruik en de handhaving van onze merken. De beschermingsniveaus worden jaarlijks bijgewerkt, zowel op product- als op geografisch niveau. Dankzij een geautomatiseerd, wereldwijd meldingssysteem blijft de afdeling Intellectuele Eigendom op de hoogte van identieke of soortgelijke registraties. Bovendien worden copycats in de markt voortdurend gemeld door onze eigen medewerkers en onze distributeurs. Sinds 2021 werkt Lotus Bakeries ook met een online monitoringsysteem voor een nog nauwkeurigere detectie van copycats.
	Inflatie en volatiliteit van grondstoffen en verpakkingskosten	Het risico van ongunstige effecten van schommelingen van de grondstofprijzen op de resultaten wordt beperkt door het afsluiten van termijncontracten met een vaste prijs voor de belangrijkste grondstoffen. Voor andere grondstoffen en verpakkingen wordt waar mogelijk gebruik gemaakt van jaarcontracten.
Mensen	Tekorten op de arbeidsmarkt	Gezien de schaarste op de arbeidsmarkt moet Lotus Bakeries aandacht besteden aan het aantrekken van voldoende talent om haar groeiplannen te ondersteunen. Hiervoor kan Lotus Bakeries terugvallen op een professioneel rekruteringsbeleid, onboardingproces en opleidings- & ontwikkelingsplan. Ook zetten we sinds 2020 een Young Graduate Programma in, waarmee we jong talent warm maken voor ons bedrijf. Tot slot wordt veel aandacht besteed aan employer branding en het intern en extern vertalen van onze bedrijfsidentiteit.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

COMPONENT	RISICO	RISICOBESCHRIJVING EN RISICOBEPERKENDE MAATREGELEN
ESG	Klimaatverandering / Koolstofvermindering	Wij zetten ons in voor het milieu en helpen de opwarming van de aarde tegen te gaan. Lotus Bakeries is zich bewust van de negatieve impact die de industrie kan hebben op het milieu en de maatschappij en de verantwoordelijkheid die zij draagt als industriële partner. Lotus Bakeries ziet ook mogelijkheden om bij te dragen tot de vooruitgang van de maatschappij en het beperken van de opwarming van de aarde. Klimaatgerelateerde verstoringen (waaronder extreme weersomstandigheden, overstromingen, ontbossing) kunnen onze activiteiten en/of de eisen en voorkeuren van de consument beïnvloeden. Bij alles wat wij doen, streven wij ernaar onze ecologische voetafdruk te verkleinen. Met onze 12 fabrieken zijn we vandaag al koolstofneutraal. Begin 2023 hebben wij de verbintenisbrief van het Science Based Target initiative (SBTi) ondertekend, waarin wij ons verbinden tot wetenschappelijk onderbouwde reductiedoelstellingen, in overeenstemming met de SBTi-criteria en -aanbevelingen, om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 graden Celsius boven het pre-industriële niveau. Dit is vertaald in wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelen voor 2030 en 2050, die zijn voorgelegd aan en gevalideerd door SBTi. De duurzaamheidsambitie 'Care for Today - Respect for Tomorrow' belichaamt duidelijk hoe Lotus Bakeries wil omgaan met duurzaamheid en verantwoordelijkheid. Dit actieplan is breed verspreid naar alle medewerkers en naar de Raad van Bestuur. Lotus Bakeries kiest ervoor om te rapporteren over haar prioriteiten, doelstellingen en verwezenlijkingen rekening houdend met de Sustainable Development Goals (SDGs) zoals bepaald door de Verenigde Naties en in overeenstemming met CSRD zoals goedgekeurd door de Europese Unie. Bovendien volgt de Groep alle opkomende regelgeving op die specifieke initiatieven voor koolstofreductie zou opleggen. Dergelijke initiatieven kunnen de huidige activiteiten beïnvloeden en de overgang naar koolstofarme productieprocessen, materialen en investeringen versnellen.
	Verpakking	Lotus Bakeries erkent de problemen in verband met het gebruik van plastic verpakkingen, zoals de vervuiling van de oceanen, de uitstoot van koolstof en het gebruik van niet-hernieuwbare grondstoffen. Lotus Bakeries deelt de bezorgdheid en wil haar verantwoordelijkheid nemen om van de huidige lineaire economie, waar verpakkingen worden geproduceerd, gebruikt en weggegooid, over te stappen naar een circulaire economie, waar materialen binnen de kringloop blijven. Lotus Bakeries heeft hiervoor duidelijke ambities en een duidelijke strategie geformuleerd. De Groep houdt ook toezicht op regelgevende maatregelen om het gebruik van wegwerpverpakkingen te beperken, zoals verpakkingsbelastingen. De Groep scant en verbetert voortdurend de verpakkingsportfolio op basis van fact-based methodologieën. Lotus Bakeries onderzoekt verschillende alternatieven voor de klassieke fossiele plastics die momenteel in gebruik zijn. Alternatieve materialen moeten echter hetzelfde niveau van productveiligheid, verwerkbaarheid en duurzaamheid garanderen als de huidige gebruikte materialen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

COMPONENT	RISICO	RISICOBESCHRIJVING EN RISICOBEPERKENDE MAATREGELEN
	Duurzaam inkopen	Lotus Bakeries is zich bewust van de mogelijke negatieve impact van de teelt van belangrijke grondstoffen (zoals palmolie, cocoa en soja) op het milieu, met name de ontbossing, en de mogelijke sociale gevolgen in de regio's waar deze grondstoffen worden aangelegd. Voor Lotus Bakeries is het belangrijk dat onze consumenten en klanten erop kunnen vertrouwen dat de hierboven genoemde grondstoffen die in onze producten gebruikt wordt op een duurzame manier verkregen is. Lotus Bakeries selecteert haar leveranciers zorgvuldig op basis van haar responsible sourcing normen volgens NDPE: No-Deforestation, No-Peat, No-Exploitation. Lotus Bakeries is lid van RSPO en engageert zich om enkel gecertificeerde duurzame palmolie aan te kopen. Alle vestigingen van Lotus Bakeries die palmolie verwerken, hebben ook het RSPO-certificaat behaald. Bovendien vraagt Lotus Bakeries aan haar leveranciers om te investeren in volgende initiatieven en de onderneming op regelmatige basis actief te informeren: › het ondersteunen van kleinschalige producenten om toe te treden tot duurzame toeleveringsketens; › bescherming en herstel van bossen in een palmolieproductielandschap; › ondersteuning van een landschaps-/jurisdictiebenadering van duurzaamheid in palmolieproducerende gebieden; en › ondersteuning van één of meer lokale omschakelingsprojecten in palmolieproducerende landen. Op die manier wil Lotus Bakeries de nodige veranderingen in de keten van belangrijke grondstoffen teweegbrengen.
IT-architectuur	Gegevensbescherming en cyberveiligheid	Gezien de steeds verdergaande digitalisering blijft het risico op ongeoorloofde toegang tot vertrouwelijke gegevens van Lotus Bakeries en door Lotus Bakeries verwerkte persoonsgegevens reëel. Ook fraude in de vorm van cybercrime staat hoog op de agenda. Binnen Lotus Bakeries is er een duidelijk beleid inzake toegang en beveiliging van bedrijfskritische informatie. Multi-factor authenticatie draagt bij tot de beveiliging van onze informatie. Corporate ICT heeft verschillende maatregelen genomen om cyberaanvallen te voorkomen, op te sporen en de impact ervan te beperken. Daarnaast is er een jaarlijkse audit van de beveiliging van onze ICT-systemen. Ook zijn er geautomatiseerde en continue sensibiliseringsinspanningen bij de medewerkers van Lotus Bakeries.
Financieel	Vreemde valuta	De functionele valuta van de vennootschap is de euro, die ook de rapporteringsvaluta van de vennootschap is. Omrekeningswinsten of -verliezen die voortvloeien uit de herwaardering van de lokale valuta van buitenlandse dochterondernemingen naar EUR worden opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat. Transacties in vreemde valuta die winst of verlies opleveren, worden opgenomen in het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat. De belangrijkste transacties in vreemde valuta gebeuren in USD, GBP, CZK, THB, CNY, KRW, SEK en ZAR. De Groep beoordeelt geval per geval hoe ongunstige wisselkoerseffecten kunnen worden vermeden en streeft ernaar zoveel mogelijk transacties af te dekken door middel van een natuurlijke afdekking.
	Andere financiële risico's	De activiteiten van de Groep zijn blootgesteld aan diverse andere financiële risico's: marktrisico (met inbegrip van renterisico en prijsrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico. Voor meer details wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening in toelichting 27.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

COMPONENT	RISICO	RISICOBESCHRIJVING EN RISICOBEPERKENDE MAATREGELEN
Externe omgeving	Compliance en regelgeving	Lotus Bakeries is een wereldwijde onderneming die het grootste deel van haar omzet buiten de thuislanden genereert. Als dusdanig is de Groep onderworpen aan de toepasselijke wetten en regelgeving in de wereldwijde rechtsgebieden waar zij werkt. Als producent van levensmiddelen met wereldwijde commerciële activiteiten hebben deze toepasselijke wetten en voorschriften betrekking op productveiligheid, productetikettering, gezondheid en veiligheid, koolstofreductie, intellectuele-eigendomsrechten, bestrijding van omkoping en corruptie, mededinging, gegevensbescherming, exportregelgeving, mensenrechten en belastingen. Relevante teams binnen de Groep volgen alle ontwikkelingen in de regelgeving op de voet om te garanderen dat de Groep voldoet aan regelgevende initiatieven wanneer deze zich voordoen.
	Oorlogen	Als wereldwijde onderneming kan de Groep invloed ondervinden van conflicten in landen waar zij actief is. De activiteiten kunnen indirect worden beïnvloed door een conflict. Deze gevolgen kunnen voortvloeien uit bevoorradingsproblemen, een inflatoire macro-economische omgeving, kredietrisico's van klanten en stijgende financieringskosten.
	Pandemieën en andere besmettelijke ziekten	Aangezien de Groep over de hele wereld actief is, kan een wereldwijde epidemie of pandemie onze bedrijfsvoering beïnvloeden. Zo is voorzien in crisisbeheer, dat in het kader van de COVID-19-pandemie doeltreffend is gebleken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

06

JAARREKENING

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

INDEX

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 251

- Geconsolideerde resultatenrekening en overzicht van het totaalresultaat 253
- Geconsolideerde balans 254
- Geconsolideerd kasstroomoverzicht 255
- Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen 256

TOELICHTING BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 257

1. Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving 257
2. Wijzigingen in de consolidatiekring 261
3. Segmentinformatie 261
4. Omzet 264
5. Diensten en diverse goederen 265
6. Personeelskosten 265
7. Afschrijvingen 265
8. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten 265
9. Niet-onderliggende elementen 266
10. Financieel resultaat 266
11. Winstbelasting 267
12. Winst per aandeel 271
13. Goodwill 271
14. Immateriële activa 273
15. Materiële vaste activa 275
16. Investeringen in andere vennootschappen 280
17. Voorraden 281
18. Handels- en overige vorderingen 282
19. Geldmiddelen en kasequivalenten 283
20. Overige activa 283
21. Eigen vermogen 283
22. Rentedragende verplichtingen 287
23. Personeelsverplichtingen 289
24. Handels- en overige schulden 292
25. Overige verplichtingen 292
26. Financiële instrumenten en financieel risicobeheer 293
27. Verbonden partijen 298
28. Verbintenissen 298
29. Gebeurtenissen na balansdatum 299
30. Verklaring van het management 299
31. Honoraria verbonden aan de audit 299
32. Consolidatiekring 300
33. Alternatieve prestatiemaatstaven 302

BEKNOPTE STATUTAIRE JAARREKENING - LOTUS BAKERIES NV 304

Statutaire balans 304
Statutaire resultatenrekening 305
Waarderingsregels 306

RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING 307

ALGEMENE INFORMATIE

Lotus Bakeries NV (de "vennootschap") is een naamloze vennootschap ("NV") naar Belgisch recht met ondernemingsnummer 0401.030.860. De maatschappelijke zetel van Lotus Bakeries NV is gevestigd te Gentstraat 1, 9971 Lembeke, België. De aandelen van Lotus Bakeries NV zijn genoteerd op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel.

Lotus Bakeries is wereldwijd actief in het segment van traditionele en natuurlijke tussendoortjes met onder meer de merken Lotus®, Biscoff®, nākd®, TREK®, BEAR®, Kiddylicious®, Peter's Yard®, Dinosaurus®, Peijnenburg® en Annas. Lotus Bakeries, met hoofdzetel in België, is een dynamische en internationaal georiënteerde onderneming met productievestigingen in België, Nederland, Frankrijk, Zweden, Zuid-Afrika en de Verenigde Staten, en 23 eigen verkooporganisaties in Europa, Amerika, Azië en Australië. Door een gezond evenwicht te bewaren tussen traditie en innovatie verwent het merk Lotus de consument met een uniek assortiment van kwaliteitsvolle en lekkere producten.

De geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries Groep (de "Groep") voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 werd goedgekeurd voor publicatie op 25 maart 2025.

Deze geconsolideerde jaarrekening is opgesteld overeenkomstig de IFRS Accounting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie, met vergelijkende cijfers voor 2023.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING EN OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2024	2023
OMZET	**4**	**1.231.914**	**1.062.962**
Grondstoffen, verpakking en co-productie		(419.957)	(368.903)
Diensten en diverse goederen	5	(331.887)	(277.024)
Personeelskosten	6	(234.633)	(205.310)
Afschrijvingen	7	(36.593)	(32.857)
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen	17, 18	69	(1.226)
Overige bedrijfskosten	8	(5.393)	(6.348)
Overige bedrijfsopbrengsten	8	3.109	1.681
ONGERLIGGEND BEDRIJFSRESULTAAT – EBIT(u)		**206.629**	**172.974**
Niet-onderliggende elementen	9	(5.165)	(2.544)
BEDRIJFSRESULTAAT – EBIT		**201.463**	**170.430**
Financieel resultaat	10	(2.213)	(2.533)
Interestopbrengsten (-kosten)		(942)	(1.560)
Wisselkoerswinsten (-verliezen)		(358)	(119)
Overige financiële opbrengsten (kosten)		(913)	(854)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN		**199.250**	**167.897**
Winstbelastingen	11	(46.769)	(38.565)
NETTORESULTAAT		**152.482**	**129.333**
Toerekenbaar aan minderheidsbelangen		(95)	72
Toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		152.577	129.261

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	2024	2023
NETTORESULTAAT		**152.482**	**129.333**
OVERIGE ELEMENTEN VAN HET TOTAALRESULTAAT			
Elementen die later zouden kunnen worden opgenomen in de resultatenrekening		27.116	(9.192)
Wisselkoersverschillen bij omrekening buitenlandse vestigingen		27.116	(9.273)
Winst/(Verlies) op kasstroomafdekkingen, na belastingen		-	81
Elementen die nooit zullen worden opgenomen in de resultatenrekening		(636)	(142)
Herwaarderingswinsten/(-verliezen) op toegezegde pensioenregelingen		(636)	(142)
Overige elementen van het totaalresultaat		**26.480**	**(9.334)**
TOTAALRESULTAAT		**178.962**	**119.999**
Toerekenbaar aan minderheidsbelangen		(48)	91
Toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		179.010	119.908
WINST PER AANDEEL	**12**		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen		811.863	811.364
Gewone winst per aandeel (EUR)		187,82	159,40
Toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		187,93	159,31
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect		813.074	812.373
Verwaterde winst per aandeel (EUR)		187,54	159,20
Toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries		187,65	159,12

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

GECONSOLIDEERDE BALANS

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31 DEC. 2024	31 DEC. 2023
ACTIVA			
Vaste Activa		**993.050**	**875.583**
Goodwill	13	230.070	222.915
Immateriële activa	14	150.437	147.825
Materiële vaste activa	15	580.404	474.311
Investeringen in andere vennootschappen	16	28.798	27.504
Uitgestelde belastingvorderingen	11	2.485	2.120
Overige vaste activa	20	856	908
Vlottende Activa		**399.134**	**367.920**
Voorraden	17	90.473	76.906
Handels- en overige vorderingen	18	166.511	152.044
Actuele belastingvorderingen	11	4.356	4.888
Overige financiële activa	26	35.914	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	19	98.314	131.231
Overige vlottende activa	20	3.565	2.852
TOTAAL ACTIVA		**1.392.183**	**1.243.503**

IN DUIZENDEN EUR	TOELICHTING	31 DEC. 2024	31 DEC. 2023
EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN			
Eigen Vermogen		**791.155**	**656.207**
Kapitaal	21	16.388	16.388
Eigen aandelen	21	(16.882)	(18.797)
Overgedragen resultaten		810.954	704.401
Overige reserves		(19.305)	(45.785)
Minderheidsbelangen		-	-
Langlopende verplichtingen		**261.987**	**349.943**
Rentedragende verplichtingen	22	180.501	275.834
Uitgestelde belastingverplichtingen	11	74.624	68.024
Pensioenverplichtingen	23	4.901	4.183
Voorzieningen		73	101
Overige langlopende verplichtingen	25	1.887	1.801
Kortlopende verplichtingen		**339.042**	**237.352**
Rentedragende verplichtingen	22	100.810	14.657
Pensioenverplichtingen	23	463	335
Voorzieningen		21	21
Handels- en overige schulden	24	216.256	205.110
Actuele belastingschulden	11	18.446	14.173
Overige kortlopende verplichtingen	25	3.046	3.056
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		**1.392.183**	**1.243.503**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
NETTORESULTAAT	152.482	129.333
Afschrijvingen	36.593	32.857
Bijzondere waardeverminderingen en resultaat uit verkoop van activa	(114)	(21)
Wijziging in voorzieningen	100	(478)
Financieel resultaat	2.213	2.533
Winstbelastingen	46.769	38.565
Kosten verbonden aan op aandelen gebaseerde betalingen	942	470
Brutokasstroom uit operationele activiteiten	**238.984**	**203.259**
Afname/(Toename) van voorraden	(13.568)	(6.544)
Afname/(Toename) van handels- en overige vorderingen	(11.975)	(31.266)
Afname/(Toename) van de overige activa	(713)	367
Toename/(Afname) van handels- en overige schulden	6.340	18.896
Toename/(Afname) van de overige verplichtingen	570	1.015
Mutatie van het werkkapitaal	**(19.345)**	**(17.532)**
Betaalde winstbelastingen	(37.546)	(31.352)
NETTOKASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	**182.093**	**154.375**

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Betaalde investeringen in (im)materiële vaste activa	(117.605)	(65.457)
Ontvangsten uit de verkoop van (im)materiële vaste activa	20	-
Betaalde investeringen in financiële activa	(37.208)	(10.587)
Ontvangsten/(Terugbetaling) van langlopende vorderingen	53	(151)
Ontvangen interesten	3.093	2.110
NETTOKASSTROOM UIT INVESTERINGEN	**(151.647)**	**(74.084)**
FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Betaalde dividenden	(47.014)	(36.470)
Aan- en verkoop van eigen aandelen	2.392	324
Ontvangsten van rentedragende leningen	-	88.000
Terugbetalingen van rentedragende leningen	(9.500)	(66.000)
Terugbetaling van leaseverplichtingen	(6.831)	(5.490)
Betaalde interesten	(3.772)	(3.819)
NETTOKASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	**(64.725)**	**(23.456)**
NETTO MUTATIE GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN	**(34.280)**	**56.835**
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	131.231	76.435
Impact wisselkoersfluctuaties	1.363	(2.038)
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN PER 31 DECEMBER	**98.314**	**131.231**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN

IN DUIZENDEN EUR	GEPLAATST KAPITAAL	UITGIFTE-PREMIE	KAPITAAL	EIGEN AANDELEN	OVER-GEDRAGEN RESULTATEN	OMREKENINGS-VERSCHILLEN	HERWAAR-DERINGEN OP TOEGEZEGDE PENSIOEN-REGELINGEN	KAS-STROOM-AFDEKKINGS-RESERVE	OVERIGE RESERVES	**EIGEN VERMOGEN - DEEL GROEP**	MINDERHEIDS-BELANGEN	**TOTAAL EIGEN VERMOGEN**
EIGEN VERMOGEN PER 1 JANUARI 2024	**3.591**	**12.797**	**16.388**	**(18.797)**	**704.401**	**(44.880)**	**(905)**	**-**	**(45.785)**	**656.207**	**-**	**656.207**
Nettoresultaat	-	-	-	-	152.577	-	-	-	-	152.577	(95)	152.482
Overige elementen van het totaalresultaat	-	-	-	-	-	27.069	(636)	-	26.433	26.433	47	26.480
Totaalresultaat	**-**	**-**	**-**	**-**	**152.577**	**27.069**	**(636)**	**-**	**26.433**	**179.010**	**(48)**	**178.962**
Dividenden aan aandeelhouders	-	-	-	-	(47.100)	-	-	-	-	(47.100)	-	(47.100)
Transacties met eigen aandelen	-	-	-	1.915	249	-	-	-	-	2.164	-	2.164
Aandelenoptieplannen	-	-	-	-	942	-	-	-	-	942	-	942
Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen	-	-	-	-	(95)	47	-	-	47	(48)	48	-
Overige	-	-	-	-	(20)	-	-	-	-	(20)	-	(20)
EIGEN VERMOGEN PER 31 DECEMBER 2024	**3.591**	**12.797**	**16.388**	**(16.882)**	**810.954**	**(17.764)**	**(1.541)**	**-**	**(19.305)**	**791.155**	**-**	**791.155**
EIGEN VERMOGEN PER 1 JANUARI 2023	**3.591**	**12.797**	**16.388**	**(18.976)**	**611.180**	**(35.607)**	**(764)**	**(81)**	**(36.451)**	**572.141**	**-**	**572.141**
Nettoresultaat	-	-	-	-	129.261	-	-	-	-	129.261	72	129.333
Overige elementen van het totaalresultaat	-	-	-	-	-	(9.292)	(142)	81	(9.353)	(9.353)	19	(9.334)
Totaalresultaat	**-**	**-**	**-**	**-**	**129.261**	**(9.292)**	**(142)**	**81**	**(9.353)**	**119.908**	**91**	**119.999**
Dividenden aan aandeelhouders	-	-	-	-	(36.531)	-	-	-	-	(36.531)	-	(36.531)
Transacties met eigen aandelen	-	-	-	179	145	-	-	-	-	324	-	324
Aandelenoptieplannen	-	-	-	-	470	-	-	-	-	470	-	470
Impact geschreven putopties op minderheidsbelangen	-	-	-	-	72	19	-	-	19	91	(91)	-
Overige	-	-	-	-	(196)	-	-	-	-	(196)	-	(196)
EIGEN VERMOGEN PER 31 DECEMBER 2023	**3.591**	**12.797**	**16.388**	**(18.797)**	**704.401**	**(44.880)**	**(905)**	**-**	**(45.785)**	**656.207**	**-**	**656.207**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

TOELICHTING BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

1.1 GRONDSLAGEN VOOR DE PRESENTATIE

De geconsolideerde jaarrekening van de Groep is opgesteld overeenkomstig de IFRS Accounting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie (EU).

Deze geconsolideerde jaarrekening wordt voorgesteld in duizenden EUR en geeft de financiële situatie per 31 december 2024 weer. Door afrondingen is het mogelijk dat de totalen in deze geconsolideerde jaarrekening niet exact kloppen en dat de percentages niet exact overeenstemmen met de absolute cijfers.

De grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consequent toegepast voor alle gepresenteerde perioden en zijn in overeenstemming met die welke zijn toegepast in de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening van de Groep voor het jaar eindigend op 31 december 2023.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van de historische kostprijsmethode, behalve voor bepaalde financiële instrumenten waarvoor de reële waarde wordt gebruikt.

Deze jaarrekening is opgesteld op transactiebasis (*accrual basis*) en in de veronderstelling dat de Groep in continuïteit is en haar activiteiten in de nabije toekomst zal voortzetten (*going concern*).

De Groep heeft de volgende relevante nieuwe standaarden, aanpassingen aan standaarden of interpretaties voor het eerst toegepast voor het boekjaar dat begint op 1 januari 2024 en zijn goedgekeurd door de Europese Unie:

- **Aanpassingen aan IAS 1 – *Presentatie van de jaarrekening*:** *Classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend*, hebben alleen invloed op de presentatie van verplichtingen in de balans - niet op het bedrag of het moment van opname van een actief, verplichting, opbrengsten of kosten, of de informatie die entiteiten over deze posten verstrekken. De aanpassingen voorzien in een meer algemene aanpak voor de classificatie van verplichtingen onder IAS 1 op basis van de contractuele afspraken die op de verslagdatum gelden.

De volgende relevante nieuwe standaarden, aanpassingen aan standaarden of interpretaties zijn gepubliceerd, maar zijn nog niet voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar dat op 1 januari 2024 begint, en werden niet vervroegd toegepast:

- ***IFRS 18 – Presentatie en informatieverschaffing in de jaarrekening*** (van kracht vanaf 1 januari 2027, maar nog niet goedgekeurd in de EU). IFRS 18 vervangt IAS 1 – *Presentatie van de jaarrekening*. De nieuwe standaard verbetert de kwaliteit van de financiële verslaggeving door gedefinieerde subtotalen in de resultatenrekening alsook toelichtingen over door het management gedefinieerde prestatiemaatstaven te vereisen en nieuwe principes voor aggregatie en desaggregatie van informatie toe te voegen.

De Groep verwacht niet dat de bovengenoemde nieuwe bepalingen een materieel effect zullen hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

1.2 KRITISCHE BEOORDELINGEN EN SCHATTINGEN

Om de jaarrekening in overeenstemming met IFRS op te stellen, moet het management oordelen vellen en schattingen en veronderstellingen maken die gevolgen hebben voor de jaarrekening en de toelichtingen.

Schattingen en beoordelingen op de balansdatum weerspiegelen de bestaande omstandigheden op die datum (bijvoorbeeld marktprijzen, rentevoeten en wisselkoersen). Schattingen en beoordelingen worden voortdurend geëvalueerd en zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en andere factoren, waaronder verwachtingen van toekomstige gebeurtenissen die onder de gegeven omstandigheden redelijk worden geacht. Hoewel deze schattingen door het management worden gemaakt op basis van maximale kennis van de lopende zaken en van de acties die de Groep kan ondernemen, kunnen de werkelijke resultaten anders uitvallen.

De schattingen en oordelen die van invloed kunnen zijn op de geconsolideerde jaarrekening worden hieronder opgesomd:

- belangrijke veronderstellingen gebruikt voor de test op bijzondere waardevermindering van goodwill en immateriële activa (zie toelichting 13); en
- belangrijke veronderstellingen gebruikt voor de waardering van vergoedingen na uitdiensttreding (zie toelichting 23).

Niettemin verwacht de vennootschap niet dat de bovengenoemde beoordelingen en schattingen een belangrijk effect zullen hebben op de activiteiten van de Groep.

Naast de bovenstaande elementen beschouwt de vennootschap klimaatverandering en haar duurzaamheidsverbintenissen als een van de belangrijkste factoren om mee te nemen in de bepaling van toekomstige schattingen en beoordelingen bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening, meer bepaald in het kader van de doelstellingen die opgenomen zijn met betrekking tot de “Net Zero” ambitie, zoals opgenomen in het duurzaamheidsverslag. Zo is de vennootschap zich ervan bewust dat klimaatverandering verstoringen kan veroorzaken in de toeleveringsketen en in de bedrijfsactiviteiten. De wetgeving vereist aanzienlijke investeringen om de vooropgestelde duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken. Daarom controleert en beoordeelt Lotus Bakeries de impact van haar activiteiten op het milieu en de directe omgeving van haar verschillende vestigingen. De Groep beoordeelt hoe duurzame CAPEX-investeringen in de toekomst een impact zullen hebben op haar kasstroomvooruitzichten, de gebruiksduur van activa... Bovendien wordt het veranderende gedrag van klanten in de richting van gezondere en duurzamere producten beschouwd als een belangrijk aspect bij het identificeren van opportuniteiten en bedrijfsontwikkelingen.

Op dit moment verwacht de Groep niet dat klimaatverandering of andere milieugerelateerde risico's op korte termijn een significante invloed zullen hebben op de jaarrekening. De Groep houdt haar verbruik en gebruik van belangrijke grondstoffen echter nauwlettend in de gaten om mogelijke gevolgen te beperken. Meer details over de maatregelen die de Groep heeft genomen om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen, zijn opgenomen in het duurzaamheidsverslag dat opgesteld is in overeenstemming met de CSRD.

De "Net Zero tegen 2050"-doelstelling vereist dat de Groep zijn investeringsstrategie en timing en alternatieven van zowel CAPEX- als OPEX-investeringen herbekijkt. Dit zal mogelijk invloed hebben op het gebruik van middelen en beschikbare activa. Bijgevolg zouden toekomstige jaarrekeningen mogelijk worden beïnvloed door een herziening van de gebruiksduur van materiële vaste activa, bijgewerkte kasstroomvooruitzichten in bijzondere waardeverminderingstests, investeringen in tools en activa die onze ecologische voetafdruk verbeteren.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

1.3 CONSOLIDATIEPRINCIPES

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van Lotus Bakeries NV en haar dochteronderneming (samen de "Groep"). Intragroepssaldi en transacties tussen ondernemingen van de Groep worden geëlimineerd.

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover de Groep zeggenschap heeft. De Groep heeft zeggenschap over een deelneming wanneer zij blootstaat aan of recht heeft op een variabel rendement uit haar betrokkenheid bij de deelneming en de mogelijkheid heeft dit rendement te beïnvloeden via haar macht over de deelneming. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen worden in de consolidatiekring opgenomen vanaf de datum waarop de Groep de zeggenschap verkrijgt tot de datum waarop deze eindigt.

De acquisitie van dochterondernemingen wordt verwerkt volgens de overnamemethode. De kostprijs van de overname van een dochteronderneming is de reële waarde van de overgedragen activa, de aangegane verplichtingen en de door de Groep uitgegeven aandelenbelangen. De kostprijs omvat de reële waarde van elk actief of verplichting dat voortvloeit uit een overeenkomst inzake een voorwaardelijke vergoeding. Aan de overname gerelateerde kosten worden als last opgenomen wanneer zij worden opgelopen. Identificeerbare verworven activa, overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen in een bedrijfscombinatie worden aanvankelijk gewaardeerd tegen hun reële waarde op de overnamedatum. Per individuele acquisitie neemt de Groep een minderheidsbelang in de overgenomen partij op tegen reële waarde of tegen het proportionele aandeel van het minderheidsbelang in de nettoactiva van de overgenomen partij. Het bedrag waarmee de kostprijs van de acquisitie de reële waarde van het aandeel van de Groep in de verworven identificeerbare nettoactiva overschrijdt, wordt als goodwill opgenomen. Indien deze minder bedraagt dan de reële waarde van de nettoactiva van de dochteronderneming in geval van een voordelige koop, wordt het verschil rechtstreeks in de resultatenrekening opgenomen.

De jaarrekeningen van de dochterondernemingen hebben hetzelfde boekjaar als de vennootschap en zijn opgesteld overeenkomstig de boekhoudkundige beginselen van de Groep.

Verplichtingen in verband met putopties toegekend aan minderheidsbelangen

De Groep heeft putopties toegekend aan minderheidsbelangen in een dochteronderneming, die de houders het recht geven hun investering in de dochteronderneming geheel of gedeeltelijk aan de vennootschap te verkopen. Deze putoptie op minderheidsbelangen (eigen-vermogensinstrument) geeft aanleiding tot een brutoverplichting die aanvankelijk wordt opgenomen in het eigen vermogen en gewaardeerd tegen de contante waarde van het aflossingsbedrag (uitoefenprijs) overeenkomstig IAS 32 – *Financiële instrumenten: presentatie*. Deze financiële verplichting is opgenomen onder de overige langlopende verplichtingen. Deze brutoverplichting wordt vervolgens gewaardeerd tegen reële waarde. Het verschil tussen de waarde van het minderheidsbelang en de reële waarde van de verplichting wordt toegewezen aan de overgedragen resultaten (aandeel van de Groep), die is opgenomen in het eigen vermogen.

Deze verplichting wordt aan het einde van elke verslagperiode aangepast aan veranderingen in de geschatte uitoefenprijs van de optie en de boekwaarde van de minderheidsbelangen. Indien de optie afloopt zonder te zijn uitgeoefend, wordt de verplichting niet langer opgenomen tegen minderheidsbelangen en overgedragen resultaten (aandeel van de Groep).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

1.4 VREEMDE VALUTA

De posten opgenomen in de jaarrekening van elk van de entiteiten van de Groep worden gewaardeerd in de valuta van de primaire economische omgeving waarin de entiteit actief is ("de functionele valuta"). De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro, de rapporteringsvaluta van de Groep.

Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de wisselkoers die geldt op de datum van de transactie. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de slotkoers op de balansdatum. De hieruit voortvloeiende wisselkoerswinsten en -verliezen worden opgenomen in de resultatenrekening.

Wisselkoerswinsten en -verliezen die betrekking hebben op rentedragende schulden en geldmiddelen en kasequivalenten worden in de resultatenrekening opgenomen onder het financieel resultaat. Alle andere wisselkoerswinsten en -verliezen worden in de resultatenrekening opgenomen onder het bedrijfsresultaat.

Jaarrekeningen van buitenlandse entiteiten

Voor buitenlandse entiteiten die een andere functionele valuta dan de euro gebruiken:

- Activa en verplichtingen worden omgerekend naar de euro tegen de wisselkoers op de balansdatum;
- De opbrengsten en kosten worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers; en
- De posten van het eigen vermogen worden omgerekend tegen de historische wisselkoers.

De resulterende omrekeningsverschillen worden opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat en gecumuleerd in een afzonderlijke component van het eigen vermogen (omrekeningsverschillen). Deze omrekeningsverschillen blijven in het eigen vermogen tot de afstoting van de betrokken entiteit. In geval van afstoting wordt het gecumuleerde bedrag in het eigen vermogen overgeboekt naar de resultatenrekening als onderdeel van het resultaat bij afstoting van de desbetreffende buitenlandse activiteit.

Goodwill die voortvloeit uit de overname van een buitenlandse entiteit en reële-waardeaanpassingen van de boekwaarde van de overgenomen activa en verplichtingen op de datum van overname, worden beschouwd als activa en verplichtingen van de buitenlandse activiteit en worden omgerekend tegen de wisselkoers op de balansdatum.

De Groep heeft geen entiteiten in economieën met hyperinflatie.

Wisselkoersen

Bij het opstellen van de jaarrekening zijn de volgende wisselkoersen gebruikt:

	SLOTKOERS		GEMIDDELDE KOERS	
	2024	2023	2024	2023
EUR/CHF	0,941	0,926	0,953	0,972
EUR/CNY	7,583	7,851	7,789	7,662
EUR/CZK	25,185	24,724	25,117	24,000
EUR/GBP	0,829	0,869	0,847	0,870
EUR/KRW	1.532,150	1.433,660	1.475,212	1.413,178
EUR/SEK	11,459	11,096	11,433	11,477
EUR/THB	35,676	37,973	38,222	38,278
EUR/USD	1,039	1,105	1,082	1,082
EUR/ZAR	19,619	20,348	19,839	19,957

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

1.5 MATERIËLE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

De materiële grondslagen voor financiële verslaggeving die door de Groep worden toegepast, worden in de betreffende toelichtingen als een afzonderlijke paragraaf opgenomen.

2. WIJZIGINGEN IN DE CONSOLIDATIEKRING

In 2024 heeft de Groep een nieuwe entiteit in Canada, Lotus Montréal Canada Inc., en in Thailand, Lotus Asia Pacific Management Services Ltd., opgericht.

In 2023 werd B.W.I. BV gefusioneerd met Biscuiterie Willems BV. De fusie heeft geen significante impact gehad op de geconsolideerde jaarrekening. Verder had de Groep een nieuwe entiteit in Australië, Lotus Bakeries Australia Pty Ltd., en in Japan, Lotus Bakeries Japan G.K., opgericht.

De volledige lijst van de ondernemingen opgenomen in de consolidatiekring wordt toegelicht in toelichting 32.

3. SEGMENTINFORMATIE

3.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

De omzet van de Groep is gecentraliseerd rond een aantal producten die alle deel uitmaken van het segment traditionele en natuurlijke tussendoortjes. Voor deze producten is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's voor verkoop, productie en interne rapportering.

Het resultaat van een segment omvat de opbrengsten en kosten die rechtstreeks door een segment worden gegenereerd. Daarbij komt het deel van de opbrengsten en kosten dat redelijkerwijs aan het segment kan worden toegerekend. Prijsafspraken tussen segmenten worden gedefinieerd op basis van het "at arm's length"-beginsel.

Aangezien de hoogstgeplaatste functionaris die belangrijke operationele beslissingen neemt, de balansposten per segment niet op regelmatige basis bekijkt, worden de activa en verplichtingen van een segment niet toegelicht.

Zowel naar verkoop, productie als interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's in lijn met de organisatorische en bestuurlijke structuur. Bovendien werden onderliggende landen samengevoegd in de hieronder geïdentificeerde rapporteerbare segmenten wanneer een dergelijke samenvoeging consistent is met het kernprincipe van IFRS 8, de segmenten gelijkaardige economische langetermijnkenmerken hebben en de segmenten gelijkaardig zijn in elk van de volgende opzichten:

- De aard van producten en diensten;
- De aard van productieprocessen;
- Het aankoopproces;
- Het type of de klasse klanten voor hun producten en diensten;
- De functionele valuta van elke markt;
- De methoden die worden gebruikt om hun producten te distribueren of hun diensten te verlenen; en
- De aard van de regelgeving.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De in de segmentinformatie weergegeven regio's, welke gesteund zijn op het intern rapporteringssysteem, zijn als volgt samengesteld:

- Continentaal Europa: verkoop door Sales Offices in Continentaal Europa en de intragroepsverkopen door de fabrieken in Continentaal Europa (homogene activiteiten binnen Europa, behalve het Verenigd Koninkrijk, en omvat onder andere België, Frankrijk en andere Europese landen);
- Verenigd Koninkrijk (VK): verkoop door Sales Office Verenigd Koninkrijk, Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods, Kiddylicious en Peter's Yard;
- Amerika: verkoop door Sales Offices in Amerika en de intragroepsverkopen door de fabriek in de Verenigde Staten;
- Rest van de wereld: verkoop vanuit België naar landen zonder eigen Sales Office en door eigen Sales Offices in China en Zuid-Korea.

3.2. SEGMENTINFORMATIE

PERIODE EINDIGEND OP 31 DECEMBER 2024

IN DUIZENDEN EUR	CONTINENTAAL EUROPA	VK	AMERIKA	REST VAN DE WERELD	ELIMINATIES / GROEP	TOTAAL
SEGMENT OMZET	**736.587**	**311.348**	**185.655**	**187.416**	**(189.092)**	**1.231.914**
Omzet van externe klanten	606.265	265.031	182.452	178.165		1.231.914
Intragroepsomzet	130.323	46.317	3.202	9.250	(189.092)	-
SEGMENT RESULTAAT – EBIT(u)	**120.895**	**51.737**	**32.265**	**42.293**	**(40.561)**	**206.629**
Niet-onderliggende elementen						(5.165)
Bedrijfsresultaat – EBIT						**201.463**
Financieel resultaat						(2.213)
Resultaat vóór belastingen						**199.250**
Winstbelastingen						(46.769)
Nettoresultaat						**152.482**
OVERIGE SEGMENT INFORMATIE						
Aanschaffingen:						
Materiële vaste activa	38.099	7.856	8.597	66.568	4.587	125.707
Immateriële activa	1	-	-	-	530	531
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	22.363	2.475	7.272	571	3.911	36.593

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

PERIOD ENDED DECEMBER 31, 2023

IN DUIZENDEN EUR	CONTINENTAAL EUROPA	VK	AMERIKA	REST VAN DE WERELD	ELIMINATIES / GROEP	TOTAAL
SEGMENT OMZET	**648.919**	**271.901**	**155.753**	**144.730**	**(158.340)**	**1.062.962**
Omzet van externe klanten	534.414	235.971	155.753	136.825	-	1.062.962
Intragroepsomzet	114.505	35.931	-	7.905	(158.340)	-
SEGMENT RESULTAAT – EBIT(u)	**97.438**	**51.373**	**27.945**	**30.995**	**(34.776)**	**172.974**
Niet-onderliggende elementen						(2.544)
Bedrijfsresultaat – EBIT						**170.430**
Financieel resultaat						(2.533)
Resultaat vóór belastingen						**167.897**
Winstbelastingen						(38.565)
Nettoresultaat						**129.333**
OVERIGE SEGMENT INFORMATIE						
Aanschaffingen:						
Materiële vaste activa	32.358	15.346	16.646	16.327	4.750	85.427
Immateriële activa	8	-	-	-	774	783
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20.510	1.668	6.588	458	3.633	32.857

De verkopen tussen de verschillende segmenten vinden plaats tegen marktconforme voorwaarden.

De vaste activa (materiële vaste activa, recht-op-gebruik activa, immateriële activa en goodwill) worden hiernaast opgesomd volgens de locatie van de activa.

De Omzet van de Groep per land wordt gedetailleerd in toelichting 4.

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
België	280.946	265.045
Verenigd Koninkrijk	222.090	212.773
Verenigde Staten	145.212	135.227
Nederland	101.636	100.342
Zuid-Afrika	63.773	55.292
Overige	147.255	76.372
TOTAAL VASTE ACTIVA	**960.911**	**845.051**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

4. OMZET

4.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Omzet wordt in de resultatenrekening opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de Groep economische voordelen uit de transactie zal ontvangen en de opbrengsten op betrouwbare wijze kunnen worden gewaardeerd.

Omzet van de Groep wordt hoofdzakelijk gegenereerd door de verkoop van goederen met als enige prestatieverplichting de levering van goederen. Omzet wordt erkend op een bepaald tijdstip, wanneer zeggenschap over de goederen aan de klant wordt overgedragen, doorgaans bij levering van de goederen.

Klantencontracten omvatten handelskortingen of volumekortingen, die aan de klant worden toegekend indien de geleverde hoeveelheden een bepaalde drempel overschrijden. In die gevallen omvat de transactieprijs een variabele vergoeding. Het effect van de variabele vergoeding op de transactieprijs wordt in aanmerking genomen bij de omzet-erkenning door voor elk contract de waarschijnlijkheid van het realiseren van de korting in te schatten.

In het kader van contracten met klanten of als gevolg van handelspraktijken kan Lotus Bakeries bepaalde bedragen betalen aan zijn klant. De betalingen kunnen contant zijn, in de vorm van kortingen, maar kunnen ook een tegoed zijn of een andere vorm van vergoeding die de door de klant aan Lotus Bakeries verschuldigde bedragen vermindert. Bedragen die door Lotus Bakeries aan klanten worden betaald op beperkte of doorlopende basis kunnen verschillende vormen aannemen en worden betaald om een verschillend aantal redenen, zoals kortingen, coupons, co-advertising, slotting of listing fees.

In overeenstemming met IFRS 15 boekt Lotus Bakeries dergelijke vergoedingen betaalbaar aan een klant als een vermindering van de transactieprijs en dus van omzet tenzij de betaling aan de klant in ruil is voor een afzonderlijk goed of een afzonderlijke dienst die de klant overdraagt aan de entiteit. Het is daarom belangrijk om de economische realiteit van dergelijke betalingen te analyseren om ze correct weer te geven, d.w.z. opnemen in de transactieprijs van de transactie met de klant (omzet) of beschouwen als een afzonderlijke transactie (kost).

4.2 OVERZICHT

De omzet wordt gegenereerd op een bepaald tijdstip voornamelijk door merkproducten (Biscoff, Natural Foods merken en Local Heroes).

De omzet gegenereerd in het thuisland van de Groep (België) vertegenwoordigt 14% van de omzet van de Groep. De verkoop gegenereerd in onze top vier landen wordt weergegeven in onderstaande tabel. De omzet in elk ander individuele land vertegenwoordigt minder dan 10% van de omzet van de Groep.

N DUIZENDEN EUR	2024	2023
België	169.989	159.848
Verenigd Koninkrijk	265.781	240.251
Verenigde Staten	181.342	155.753
Frankrijk	172.100	150.816
Overige	442.703	356.294
TOTAAL OMZET	**1.231.914**	**1.062.962**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

5. DIENSTEN EN DIVERSE GOEDEREN

Diensten en diverse goederen omvatten voornamelijk commerciële en marketingkosten, logistieke kosten (vervoer en opslag), honoraria (juridisch, boekhouding en consulting) en kosten verbonden aan nutsvoorzieningen.

De stijging ten opzichte van 2023 heeft te maken met toegenomen verkoop- en productievolumes en toegenomen investeringen om de organisatie verder te versterken en media-investeringen op te schalen, beiden essentieel om aanhoudende groei te bewerkstelligen.

6. PERSONEELSKOSTEN

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Personeelsbeloningen op korte termijn	187.419	165.997
Sociale zekerheidsbijdragen	30.358	25.828
Kosten van toegezegde-bijdrageregelingen	4.059	3.628
Kosten van toegezegd-pensioenregelingen	495	311
Overige personeelskosten	12.301	9.546
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	**234.633**	**205.310**
Gemiddeld aantal werknemers	3.239	2.857
Aantal werknemers aan het eind van het jaar	3.364	2.984

De overige personeelskosten omvatten hoofdzakelijk de kosten van opleiding en andere personeelsgerelateerde verzekeringen.

7. AFSCHRIJVINGEN

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Afschrijving van immateriële activa (zie toelichting 14)	1.265	1.274
Afschrijving van materiële vaste activa (zie toelichting 15)	29.191	26.498
Afschrijving van recht-op-gebruik activa (zie toelichting 15)	6.137	5.085
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN	**36.593**	**32.857**

8. OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN -KOSTEN

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan voornamelijk uit externe verkopen van grondstoffen en andere niet-kernactiviteiten, diverse kosten die bij de verkoop worden teruggevorderd en schadeloosstellingen.

De overige bedrijfskosten omvatten lokale heffingen (onroerende voorheffing, gemeentebelastingen, verpakkingsbelasting...) en boetes.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

9. NIET-ONDERLIGGENDE ELEMENTEN

Niet-onderliggende elementen omvatten operationele opbrengsten en kosten die niet behoren tot of voortvloeien uit de recurrente operationele activiteiten van de Groep (normale bedrijfsvoering). Deze categorie omvat voornamelijk resultaten uit de verkoop van vaste activa, eventuele bijzondere waardeverminderingen op goodwill, eventuele bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, kosten in verband met de verwerving, vervreemding en opstart van nieuwe activiteiten, herstructureringskosten en kosten in verband met pandemieën.

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Opstartkosten voor capaciteitsuitbreidingen	(3.792)	(2.546)
Aan overname gerelateerde kosten	(1.075)	-
Verhuizing van kantoren	-	(17)
Herstructurering van het productassortiment & organisatorische herstructurering	147	(62)
Overige	(445)	81
TOTAAL NIET-ONDERLIGGENDE ELEMENTEN	**(5.165)**	**(2.544)**

In 2024 hebben de niet-onderliggende elementen voornamelijk betrekking op kosten ter ondersteuning van capaciteitsuitbreiding voor Lotus Biscoff en de greenfield site in Thailand (Chonburi).

10. FINANCIEEL RESULTAAT

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Interestkosten	(4.448)	(4.035)
Interestopbrengsten	3.505	2.475
Interestopbrengsten (-kosten)	**(942)**	**(1.560)**
Wisselkoerswinsten (-verliezen)	**(358)**	**(119)**
Overige financiële opbrengsten (kosten)	**(913)**	**(854)**
TOTAAL FINANCIEEL RESULTAAT	**(2.213)**	**(2.533)**

Het financieel resultaat van EUR -2,2 miljoen bestaat vooral uit interestkosten, opbrengsten uit termijndeposito's en bankkosten.

De wisselkoerswinsten (verliezen) houden verband met de realisatie en herwaardering van financiële posities, voornamelijk in GBP (Britse ponden) en USD (US dollars).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

11. WINSTBELASTING

11.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Winstbelastingen omvatten actuele en uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de resultatenrekening opgenomen, behalve indien de onderliggende transactie rechtstreeks in de overige elementen van het totaalresultaat is opgenomen. In dat geval worden de daarmee samenhangende belastingen ook rechtstreeks in de overige elementen van het totaalresultaat opgenomen.

De actuele belastingen omvatten het bedrag van de verschuldigde belasting op de belastbare winst van de periode, berekend tegen het belastingtarief dat van toepassing is op balansdatum. Zij omvatten ook aanpassingen aan belastingverplichtingen voor voorgaande jaren. In overeenstemming met IAS 12 – *Winstbelastingen*, evalueert het management op periodieke wijze de ingenomen posities in de belastingaangiften met betrekking tot situaties waarin de geldende fiscale wetgeving onderhevig is aan interpretatie en stelt waar nodig bijkomende verplichtingen op die gebaseerd zijn op de verwachte bedragen die verschuldigd zijn aan de belastingautoriteiten. De beoordeling vindt plaats voor alle belastingperioden die nog door de autoriteiten kunnen worden gecontroleerd.

Uitgestelde belastingen worden berekend volgens de balansmethode en vloeien voornamelijk voort uit tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van zowel activa als verplichtingen in de balans en hun respectievelijke fiscale boekwaarde. Uitgestelde belastingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn in het jaar waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces (materieel) is afgesloten op balansdatum. Uitgestelde belastingen worden opgenomen tegen hun nominale waarde en worden niet verdisconteerd.

Uitgestelde belastingvorderingen uit hoofde van aftrekbare tijdelijke verschillen en niet-gecompenseerde fiscale verliezen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de aftrekbare tijdelijke verschillen en de overgedragen niet-gebruikte belastingkredieten en fiscale verliezen kunnen worden verrekend.

De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt op elke balansdatum opnieuw beoordeeld en verlaagd wanneer het niet langer waarschijnlijk is dat de daarmee samenhangende belastingbesparingen kunnen worden gerealiseerd. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden op elke balansdatum opnieuw beoordeeld en opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat toekomstige fiscale winsten de uitgestelde belastingvordering zullen kunnen realiseren.

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

11.2 WINSTBELASTING IN DE RESULTATENREKENING

De in de resultatenrekening opgenomen winstbelasting kan als volgt worden gedetailleerd:

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Actuele belastingen over het lopende jaar	(42.134)	(33.699)
Actuele belastingen over voorgaande jaren	467	100
Onroerende voorheffing	(1.174)	-
Uitgestelde belastingen over het lopende jaar	(2.843)	(6.435)
Uitgestelde belastingen over voorgaande jaren	(1.085)	1.469
TOTALE WINSTBELASTINGEN	**(46.769)**	**(38.565)**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Het gemiddelde effectieve belastingtarief bedraagt 23,5%, tegenover 23,0% in 2023. Het gemiddelde effectieve belastingtarief is gestegen ten opzichte van vorig jaar alsook historisch gezien. Dit is gedeeltelijk gerelateerd aan de stijging van het belastingtarief in het VK van 19% naar 25%.

De belastingkosten kunnen als volgt worden aangesloten:

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Resultaat van de periode vóór belastingen	**199.250**	**167.897**
Wettelijk belastingtarief	25,00%	25,00%
Belastingkost berekend tegen het wettelijke belastingtarief	**(49.813)**	**(41.974)**
Effect van verschillende belastingtarieven in andere landen	1.473	1.599
Aftrek van belastbaar inkomen	5.373	2.461
Belastingcorrecties voor voorgaande jaren	(618)	1.569
Verworpen uitgaven	(1.095)	(898)
Vrijgestelde opbrengsten	56	115
Gebruikte fiscale verliezen waarvoor geen uitgestelde belasting-vordering is opgenomen	37	-
Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen	(677)	(1.232)
Roerende voorheffing	(1.174)	-
Overige	(332)	(204)
TOTALE WINSTBELASTINGEN	**(46.769)**	**(38.565)**
Effectief belastingtarief	23,5%	23,0%

In oktober 2021 bereikte de OESO een akkoord over de wereldwijde minimum belastingregels (Pillar Two) om de belastinguitdagingen als gevolg van de digitalisering van de economie aan te pakken. Het akkoord omvat een gecoördineerd systeem van wereldwijde anti-basiserosie ("Global anti-Base Erosion", GloBE) regels die ervoor moeten zorgen dat grote multinationale ondernemingen een minimum aan belasting betalen over de winst in elk rechtsgebied waar ze actief zijn, waarbij een wereldwijd minimum vennootschapsbelastingtarief van 15% op de winst wordt vastgesteld. Deze reeks maatregelen zou per land worden toegepast op multinationale ondernemingen met een omzet van meer dan EUR 750 miljoen.

Aangezien de Groep de toepasselijke drempels in 2021 heeft overschreden, is de Groep onderworpen aan de GloBE-regels en moet ze rekening houden met de wereldwijde minimumbelasting in de rechtsgebieden waar ze actief is als juridische entiteit. België, waar de vennootschap gevestigd is, heeft de nieuwe belastingwetgeving aangenomen die de GloBE regels implementeert. De vennootschap volgt momenteel de voortgang van de invoering van de GloBE regels in elk rechtsgebied.

Op basis van een beoordeling en rekening houdend met de effectieve en nominale belastingtarieven in de verschillende rechtsgebieden, is het duidelijk dat de Groep zal kunnen profiteren van de safe harbours die de OESO biedt voor de meeste van haar dochterondernemingen, met een uitzondering voor Zwitserland waar het effectieve belastingtarief dicht bij 15% ligt. In tussentijd hebben de Zwitserse autoriteiten de GloBE regels goedgekeurd en de daarmee gepaard gaande “qualified domestic top-up tax” (QDMTT). De Groep heeft daarom een geraamde “top-up tax” erkend met betrekking tot onze activiteiten in Zwitserland.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

11.3 WINSTBELASTING IN DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Uitgestelde belastingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen kunnen als volgt worden aangesloten:

IN DUIZENDEN EUR	PER 1 JANUARI 2024	OPGENOMEN VIA DE RESULTATENREKENING	OPGENOMEN VIA HET EIGEN VERMOGEN	WISSELKOERS-VERSCHILLEN	PER 31 DECEMBER 2024
Immateriële activa	(33.820)	(76)	-	(831)	(34.727)
Materiële vaste activa	(38.452)	(3.471)	-	(1.025)	(42.948)
Voorraden	666	(191)	-	(12)	463
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	998	(85)	95	153	1.161
Overige verplichtingen	(4.113)	(513)	-	23	(4.602)
Afgeleide financiële instrumenten	-	-	-	-	-
Overgedragen fiscale verliezen	6.402	(3.760)	-	115	2.757
Overige	2.414	4.170	-	(828)	5.757
TOTAAL UITGESTELDE BELASTINGEN	**(65.905)**	**(3.927)**	**95**	**(2.403)**	**(72.140)**
waarvan uitgestelde belastingvorderingen	2.120				2.485
waarvan uitgestelde belastingverplichtingen	(68.024)				(74.624)

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IN DUIZENDEN EUR	PER 1 JANUARI 2023	OPGENOMEN VIA DE RESULTATENREKENING	OPGENOMEN VIA HET EIGEN VERMOGEN	WISSELKOERS-VERSCHILLEN	PER 31 DECEMBER 2023
Immateriële activa	(33.389)	(167)	-	(263)	(33.820)
Materiële vaste activa	(32.416)	(6.570)	141	393	(38.452)
Voorraden	232	436	-	(2)	666
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	844	(38)	192	-	998
Overige verplichtingen	(1.848)	(2.276)	-	11	(4.113)
Afgeleide financiële instrumenten	95	(68)	(27)	-	-
Overgedragen fiscale verliezen	3.649	2.903	-	(150)	6.402
Overige	1.331	814	(141)	410	2.414
TOTAAL UITGESTELDE BELASTINGEN	**(61.503)**	**(4.966)**	**165**	**398**	**(65.905)**
waarvan uitgestelde belastingvorderingen	2.212				2.120
waarvan uitgestelde belastingverplichtingen	(63.716)				(68.024)

De opname van deze uitgestelde belastingvorderingen wordt ondersteund door winstverwachtingen in de nabije toekomst.

Eind 2024 heeft de Groep geen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor ongebruikte fiscale verliezen voor een totaal brutobedrag van EUR 8,9 miljoen met een looptijd van 5 jaar.

Actuele belastingen

De actuele belastingvorderingen hebben voornamelijk betrekking op het overschot aan vooruitbetalingen ten opzichte van de werkelijk verschuldigde winstbelasting voor het jaar. De actuele belastingverplichtingen omvatten de daadwerkelijk verschuldigde vennootschapsbelasting.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

12. WINST PER AANDEEL

De gewone winst per aandeel wordt berekend door het aandeel van de Groep in het nettoresultaat te delen door het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar (totaal aantal aandelen – eigen aandelen).

De verwaterde winst per aandeel wordt berekend door het aandeel van de Groep in het nettoresultaat te delen door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar, aangepast voor de potentiële verwatering van gewone aandelen als gevolg van opties die zijn toegekend in het kader van het aandelenoptieplan voor het management (zie toelichting 21).

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Nettoresultaat - Gewone en verwaterde winst per aandeel	**152.482**	**129.333**
Waarvan toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	152.577	129.261
Gewogen gemiddeld aantal aandelen - Gewone winst per aandeel	**811.863**	**811.364**
Verwaterend effect	1.211	1.009
Gewogen gemiddeld aantal aandelen - Verwaterde winst per aandeel	**813.074**	**812.373**
GEWONE WINST PER AANDEEL (IN EUR)	**187,82**	**159,40**
waarvan toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	187,93	159,31
VERWATERDE WINST PER AANDEEL (IN EUR)	**187,54**	**159,20**
waarvan toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	187,65	159,12

13. GOODWILL

13.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Goodwill die voortvloeit uit een bedrijfscombinatie wordt aanvankelijk gewaardeerd tegen kostprijs (d.w.z. het positieve verschil tussen de kostprijs van de bedrijfscombinatie en het belang van de Groep in de reële waarde van de verworven identificeerbare activa, de overgenomen verplichtingen en de voorwaardelijke verplichtingen). Na de eerste opname wordt goodwill gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Goodwill wordt jaarlijks, of vaker indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan, getoetst op bijzondere waardevermindering. Voor de toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de in een bedrijfscombinatie verworven goodwill vanaf de overnamedatum toegerekend aan elk van de kasstroomgenererende eenheden van de Groep die naar verwachting voordeel zullen halen uit de combinatie, ongeacht of andere activa of verplichtingen van de overgenomen partij aan die eenheden zijn toegewezen.

Voor verkoop, productie en interne rapportering is de Groep georganiseerd volgens geografische regio's (zie ook toelichting 3 Segment informatie). De segmenten omvatten onderliggende bedrijfseenheden. Deze bedrijfseenheden vertegenwoordigen het laagste niveau binnen de Groep waarop goodwill wordt opgevolgd voor interne managementdoeleinden. Deze bedrijfseenheden vormen de kasstroomgenererende eenheden waaraan goodwill wordt toegewezen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

13.2 OVERZICHT

De boekwaarde van de goodwill is als volgt toegewezen aan de verschillende onafhankelijke kasstroomgenererende eenheden:

IN DUIZENDEN EUR	31 DEC. 2024	31 DEC. 2023
Lotus™ Natural Foods (Natural Balance Foods, Urban Fresh Foods, Kiddylicious en Peter's Yard)	176.975	169.094
België	20.773	20.773
Nederland	17.151	17.151
Azië	8.096	8.653
Nordics	5.371	5.541
Overige	1.704	1.704
TOTALE GOODWILL	**230.070**	**222.915**

IN DUIZENDEN EUR	
Boekwaarde per 1 januari 2023	**225.246**
Effect van wisselkoersschommelingen	(2.331)
Boekwaarde per 31 december 2023	**222.915**
Effect van wisselkoersschommelingen	7.155
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2024	**230.070**

13.3 TEST OP BIJZONDERE WAARDEVERMINDERING

De goodwill, die op 31 december 2024 ongeveer 17% van de totale activa van Lotus Bakeries vertegenwoordigt, wordt jaarlijks in de loop van het vierde kwartaal na het budgetproces (of telkens wanneer daar een specifieke aanleiding toe is) getest op bijzondere waardevermindering door de boekwaarde van elke kasstroomgenererende eenheid (KGE) te vergelijken met de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid wordt bepaald op basis van de bedrijfswaarde.

De bedrijfswaarde wordt bepaald als de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen op basis van de huidige langetermijnplanning van de Groep. De bij de bepaling van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen gehanteerde verdisconteringsvoet is gebaseerd op gewogen gemiddelde kapitaalkosten (WACC) vóór belastingen (pre-tax disconteringsvoet). De bijzondere waardeverminderingstest voor goodwill is gebaseerd op een aantal kritische beoordelingen, schattingen en veronderstellingen.

De veronderstellingen zijn consistent en redelijk voor alle kasstroomgenererende eenheden, die zich voornamelijk in Europa en het Verenigd Koninkrijk bevinden:

- Omzet en bedrijfsresultaat: de omzet en het bedrijfsresultaat weerspiegelen de verwachtingen van het management op basis van ervaringen uit het verleden en rekening houdend met de risico's die specifiek zijn voor de te rapporteren bedrijfseenheid.
- Het eerste jaar van het model is gebaseerd op het budget voor het jaar, zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur, rekening houdend met historische resultaten en is de beste schatting van het management van de vrije kasstroomvooruitzichten voor het lopende jaar.
- In jaar twee en drie van het model zijn de vrije kasstromen gebaseerd op het langetermijnplan van Lotus Bakeries. Het langetermijnplan wordt per land opgesteld op basis van redelijke interne plannen die rekening houden met de specifieke marktsituatie en het verleden.
- Kasstromen na de eerste drie jaar worden geëxtrapoleerd door toepassing van een perpetuele groeivoet.
- De projecties worden verdisconteerd tegen de gewogen gemiddelde kapitaalkosten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De WACC werd bepaald per jurisdictie en rekening houdend met de specifieke risico's verbonden aan elke kasstroomgenererende eenheid. De belangrijkste inputs zijn de risicovrije rente, het marktrisico, de risicopremie en de kosten van schulden. De test op bijzondere waardevermindering is zeer gevoelig voor de belangrijkste veronderstellingen, disconteringsvoet vóór belastingen en perpetuele groeivoet, die hieronder worden weergegeven:

	DISCONTERINGS-VOET VÓÓR BELASTINGEN 2024	DISCONTERINGS-VOET VÓÓR BELASTINGEN 2023	PERPETUELE GROEIVOET 2024	PERPETUELE GROEIVOET 2023
Lotus™ Natural Foods – KGE's	8,4%-8,8%	8,9%-9,4%	2,0%	2,0%
Overige KGE's	7,4%-8,9%	7,6%-9,5%	2,0%	2,0%

Eind 2024 heeft Lotus Bakeries haar jaarlijkse bijzondere waardeverminderingstest op goodwill afgerond. De disconteringsvoeten werden aangepast om de algemene daling van de risicovrije rentevoeten op de markt te weerspiegelen. Bovendien werden de perpetuele groeipercentages in lijn gebracht met de lange termijn gerichte inflatiepercentages in plaats van de bedrijfsspecifieke geschatte lange termijn groeipercentages. Deze wijzigingen in de belangrijkste veronderstellingen hebben een positieve invloed gehad op de verschillende headrooms, maar hebben niet geleid tot een bijzonder waardeverminderingsverlies.

Als onderdeel van de bijzondere waardeverminderingstest heeft de vennootschap een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd voor de belangrijke gebruikte veronderstellingen, waaronder de pre-taks disconteringsvoet en de perpetuele groeivoet. Hierbij werden een daling van de perpetuele groeivoet met 100 basispunten en een stijging van de pre-tax disconteringsvoet met 100 basispunten toegepast. Een wijziging van de belangrijke gehanteerde veronderstellingen, zoals hierboven beschreven, leidt niet tot een bijzondere waardevermindering.

Hoewel Lotus Bakeries meent dat haar beoordelingen, veronderstellingen en ramingen geschikt zijn, kunnen de werkelijke resultaten afwijken van deze ramingen in geval van gewijzigde veronderstellingen en omstandigheden.

14. IMMATERIËLE ACTIVA

14.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Immateriële activa die afzonderlijk worden verworven, worden aanvankelijk tegen kostprijs gewaardeerd. Na de eerste opname worden immateriële activa gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Kosten voor intern gegenereerde immateriële activa worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer zij worden opgelopen, tenzij zij voldoen aan de criteria om als ontwikkelingskosten te worden beschouwd.

Immateriële activa die worden verworven in kader van een bedrijfscombinatie worden afzonderlijk in de balans opgenomen tegen hun geraamde reële waarde op overnamedatum. Dit betreft merknamen. De waarde van deze merken werd bepaald als onderdeel van de waardering tegen reële waarde van de activa en verplichtingen bij de eerste consolidatie.

De merken worden niet afgeschreven omdat de gebruiksduur ervan als onbepaald wordt beschouwd, aangezien er op basis van alle relevante factoren geen voorspelbare beperking is voor de periode waarin de activa naar verwachting netto-kasinstromen zullen genereren voor de Groep en ondersteund worden door voortdurende marketingsupport. Daarom wordt jaarlijks of telkens wanneer gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet kan worden gerealiseerd, een test op bijzondere waardevermindering uitgevoerd om de realiseerbaarheid van de merken te beoordelen. De

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

onbepaalde gebruiksduur wordt jaarlijks opnieuw beoordeeld om te bepalen of de onbepaalde gebruiksduur nog steeds verdedigbaar is. Zo niet, dan wordt de verandering van onbepaalde naar beperkte gebruiksduur prospectief toegepast.

Immateriële activa met een beperkte gebruiksduur worden lineair afgeschreven over de geschatte gebruiksduur en beoordeeld op bijzondere waardevermindering wanneer er aanwijzingen zijn dat het immaterieel actief mogelijk een waardevermindering heeft ondergaan. De afschrijving begint wanneer het immaterieel actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik. Investeringen in software en licenties worden afgeschreven over een periode van drie tot vijf jaar.

14.2 OVERZICHT

IN DUIZENDEN EUR	MERKEN	SOFTWARE	**TOTAAL**
Kostprijs	148.200	16.013	165.243
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	(4.627)	(12.851)	(18.508)
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2023	**143.573**	**3.162**	**146.735**
Aanschaffingen	-	783	783
Afschrijvingskosten	-	(1.274)	(1.274)
Transferten van een rubriek naar de andere	1	184	185
Effect van wisselkoersschommelingen	1.400	(3)	1.396
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023	**144.974**	**2.851**	**147.825**
Kostprijs	149.601	13.989	163.590
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	(4.627)	(11.138)	(15.765)
Aanschaffingen	-	531	531
Afschrijvingskosten	-	(1.265)	(1.265)
Transferten van een rubriek naar de andere	-	260	260
Effect van wisselkoersschommelingen	3.085	2	3.087
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2024	**148.059**	**2.379**	**150.437**
Kostprijs	152.686	14.466	167.151
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	(4.627)	(12.087)	(16.714)

De immateriële activa omvatten merken en investeringen in software.
Software betreft voornamelijk de geactiveerde externe en interne kosten verbonden aan de verdere uitrol van het ERP-informatiesysteem SAP in de Groep.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De merken hebben betrekking op de merken die de vennootschap in de loop der jaren heeft verworven:

- Peijnenburg: basismerk in Nederland;
- Dinosaurus: merk verworven in 2012;
- Annas: basismerk voor de Scandinavische regio en basismerk voor de pepparkakor-producten buiten de Scandinavische regio;
- nākd: merk verworven in 2015 als onderdeel van de overname van Natural Balance Foods;
- BEAR: merk verworven in 2015 als onderdeel van de overname van Urban Fresh Foods;
- Kiddylicious: merk verworven in 2018;
- Kung Oscar: merk verworven in 2022; en
- Peter's Yard: merk verworven in 2022.

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Lotus™ Natural Foods (nākd, Bear, Kiddylicious, Peter's Yard)	76.862	73.559
Overige merken (Dinosaurus, Peijnenburg, Annas, Kung Oscar)	71.196	71.415
TOTALE BOEKWAARDE	**148.059**	**144.974**

Eind 2024 heeft de Groep de waarde van deze merken getoetst om te beoordelen of deze kunnen worden gerealiseerd. Rekening houdend met de gebruikte veronderstellingen is de bedrijfswaarde van de betrokken kasstroomgenererende eenheden hoger dan de boekwaarde en is er geen bijzonder waardeverminderingsverlies opgenomen.

Voor meer details over de bijzondere waardeverminderingstest uitgevoerd per KGE, verwijzen wij naar toelichting 13 over goodwill.

Hoewel Lotus Bakeries gelooft dat haar beoordelingen, veronderstellingen en ramingen redelijk zijn, kunnen de werkelijke resultaten afwijken van deze ramingen in geval van gewijzigde veronderstellingen en omstandigheden.

In 2024 heeft de Groep onderzoeks- en ontwikkelingskosten opgelopen voor EUR 1.766 duizend (2023: EUR 1.655 duizend), die voornamelijk bestaan uit personeelskosten en verbruiksgoederen.

15. MATERIËLE VASTE ACTIVA

15.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen. De kostprijs omvat de aankoopprijs en alle kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn om het actief in de staat te krijgen die noodzakelijk is om te functioneren op de door het management beoogde wijze. De kosten van zelfgeproduceerde activa omvatten directe materiaalkosten, directe arbeidskosten en een evenredig deel van de productieoverhead.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De afschrijving wordt lineair berekend over de geschatte gebruiksduur van de activa. De afschrijving van een actief begint wanneer het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik.

De geschatte gebruiksduur is als volgt:

Gebouwen, inclusief magazijnen	25-30 jaar
Installaties en machines	15-25 jaar
Meubilair	15 jaar
Vrachtwagens	10 jaar
Kantooruitrusting en motorvoertuigen	5 jaar
Computerapparatuur	3-5 jaar

Terreinen worden niet afgeschreven aangezien zij een onbepaalde gebruiksduur hebben.

De afschrijvingsmethoden, restwaarden en gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks opnieuw beoordeeld en zo nodig aangepast.

Leaseovereenkomsten

Er is sprake van een leaseovereenkomst indien het contract het recht verleent om het gebruik van een geïdentificeerd actief gedurende een bepaalde periode te controleren in ruil voor een vergoeding. Leaseovereenkomsten worden opgenomen als een recht-op-gebruik actief en een overeenkomstige verplichting op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar is voor gebruik door de Groep. De recht-op-gebruik activa worden in de geconsolideerde balans opgenomen onder de rubriek “Materiële vaste activa”.

De Groep erkent recht-op-gebruik activa tegen kostprijs, die bestaat uit de eerste waardering van de overeenkomstige leaseverplichtingen en eventuele directe eerste kosten verminderd met ontvangen leasevoordelen.

Deze activa worden over het algemeen lineair afgeschreven over de leaseperiode en zijn onderhevig aan bijzondere waardevermindering. Indien het redelijk zeker is dat de Groep een aankoopoptie zal uitoefenen, wordt het actief lineair afgeschreven over de gebruiksduur.

Leaseverplichtingen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige leasebetalingen over de leaseperiode.

De leasebetalingen worden verdisconteerd aan de hand van de marginale rentevoet van de Groep, d.w.z. de rentevoet die een lessee zou moeten betalen om over een vergelijkbare termijn en met een vergelijkbare zekerheid de middelen te lenen die nodig zijn om een actief met een vergelijkbare waarde als het recht-op-gebruik actief in een vergelijkbare economische omgeving te verkrijgen, aangezien de impliciete rentevoet van de lease niet kan bepaald worden.

De Groep is blootgesteld aan mogelijke toekomstige verhogingen van variabele leasebetalingen op basis van een index of een rentevoet, die niet worden opgenomen in de leaseverplichting totdat zij van kracht worden. Wanneer aanpassingen van leasebetalingen op basis van een index of een rentevoet van kracht worden, wordt de leaseverplichting opnieuw beoordeeld en aangepast ten opzichte van het recht-op-gebruik actief.

Voor leaseovereenkomsten met een looptijd van 12 maanden of minder (kortlopende leaseovereenkomsten) of leaseovereenkomsten van geringe waarde waarop de Groep de in IFRS 16 beschikbare vrijstellingen voor opname toepast, worden de leasebetalingen lineair als kost opgenomen over de leaseperiode.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

15.2 OVERZICHT

IN DUIZENDEN EUR	TERREINEN EN GEBOUWEN	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR, KANTOORUITRUSTING EN VOERTUIGEN	ACTIVA IN AANBOUW	RECHT-OP-GEBRUIK ACTIVA	**TOTAAL**
Kostprijs	209.647	369.907	25.014	108.403	23.098	736.069
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	(60.412)	(223.201)	(17.256)	-	(6.957)	(307.826)
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2023	**149.235**	**146.705**	**7.758**	**108.403**	**16.142**	**428.243**
Aanschaffingen	13.248	26.820	1.092	36.432	7.835	85.427
Vervreemdingen	(885)	(77)	(4)	(52)	(193)	(1.211)
Afschrijvingen	(6.782)	(17.954)	(1.761)	-	(5.085)	(31.583)
Transferten van een rubriek naar de andere	42.729	54.275	227	(97.417)	-	(185)
Effect van wisselkoersschommelingen	(3.355)	(1.832)	(53)	(1.109)	(31)	(6.380)
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023	**194.190**	**207.937**	**7.259**	**46.257**	**18.667**	**474.311**
Kostprijs	260.318	439.530	20.307	46.257	28.181	794.593
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	(66.128)	(231.593)	(13.048)	-	(9.514)	(320.283)
Aanschaffingen	7.823	15.033	1.425	95.171	6.255	125.707
Vervreemdingen	(59)	(54)	-	-	(188)	(301)
Afschrijvingen	(7.229)	(20.056)	(1.905)	-	(6.137)	(35.328)
Transferten van een rubriek naar de andere	2.330	16.142	608	(19.340)	-	(260)
Effect van wisselkoersschommelingen	5.058	4.098	67	6.662	391	16.275
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2024	**202.112**	**223.100**	**7.453**	**128.751**	**18.989**	**580.404**
Kostprijs	274.544	460.651	21.252	128.751	32.149	917.347
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	(72.432)	(237.551)	(13.799)	-	(13.161)	(336.943)

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

In 2024 werd een bedrag van EUR 119.452 duizend geïnvesteerd in materiële vaste activa. Lotus Bakeries investeert momenteel verder in Thailand (Chonburi) in een nieuwe greenfield productiefaciliteit voor Lotus® Biscoff® om haar groeiambitie in de regio Azië-Pacific verder te ondersteunen. Het greenfieldproject zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 worden voltooid. Verder is Lotus Bakeries blijven investeren in de capaciteit en duurzaamheid van de fabriek in Zuid-Afrika (Wolseley) om de verdere groei van de hero-concepten BEAR en nākd te ondersteunen.

In 2023 werd een bedrag van EUR 77.592 duizend geïnvesteerd in materiële vaste activa. Lotus Bakeries heeft geïnvesteerd in Thailand (Chonburi) in een nieuwe greenfield productiefaciliteit voor Lotus® Biscoff® om haar groeiambitie in de regio Azië-Pacific verder te ondersteunen. De grond werd aangekocht in 2022 en het projectteam heeft de nivellering van het terrein en de grondwerken voltooid. De bouw van het gebouw is aan de gang. Verder is de Groep blijven investeren in de Wolseley fabriek in Zuid-Afrika met een extra productiefaciliteit voor de productie van de nākd® raw bars. De eerste commerciële productie vond plaats in januari 2024.

In 2024 en 2023 werden geen overheidssubsidies aan de Groep toegekend.

Er werden geen materiële vaste activa in pand gegeven.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

15.3 RECHT-OP-GEBRUIK ACTIVA

De boekwaarde van de recht-op-gebruik activa die voortvloeien uit IFRS 16 – *Leaseovereenkomsten* wordt hieronder verder toegelicht:

IN DUIZENDEN EUR	BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2024	NIEUWE LEASES	AFSCHRIJVINGEN	OVERIGE MUTATIES	BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2024
Terreinen en gebouwen	11.436	1.152	(2.558)	375	**10.406**
Installaties, machines en uitrusting	290	357	(98)	3	**551**
Meubilair, kantooruitrusting en voertuigen	6.942	4.746	(3.481)	(175)	**8.031**
TOTAAL RECHT-OP-GEBRUIK ACTIVA	**18.667**	**6.255**	**(6.137)**	**202**	**18.989**

IN DUIZENDEN EUR	BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2023	NIEUWE LEASES	AFSCHRIJVINGEN	OVERIGE MUTATIES	BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023
Terreinen en gebouwen	11.766	2.091	(2.374)	(48)	**11.436**
Installaties, machines en uitrusting	223	136	(69)	-	**290**
Meubilair, kantooruitrusting en voertuigen	4.153	5.608	(2.643)	(177)	**6.942**
TOTAAL RECHT-OP-GEBRUIK ACTIVA	**16.142**	**7.835**	**(5.085)**	**(225)**	**18.667**

In 2024 en 2023 hebben de bijkomende recht-op-gebruik activa voornamelijk betrekking op de lease van voertuigen (elektrische bedrijfswagens).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

16. INVESTERINGEN IN ANDERE VENNOOTSCHAPPEN

In 2019 heeft Lotus Bakeries het corporate venture fonds FF2032 opgericht, een platform voor investeringen in veelbelovende merken en groeibedrijven met innovatieve producten, technologieën of marktbenaderingen binnen de voedingssector.

Aangezien deze investeringen de Groep geen zeggenschap of invloed van betekenis geven, worden de investeringen gewaardeerd tegen reële waarde. Er is een onherroepelijke keuze gemaakt bij de eerste opname om de investeringen vervolgens te waarderen tegen reële waarde met verwerking van herwaarderingsresultaten via overige elementen van het totaalresultaat (FVTOCI), waarbij dividendinkomsten worden opgenomen in het overzicht van winst of verlies. Investeringen waarvoor de reële waarde niet betrouwbaar kan worden vastgesteld, worden opgenomen tegen historische kostprijs en worden regelmatig beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen.

Via haar dochteronderneming FF2032 heeft de Groep minderheidsbelangen in:

- Love Brands Inc., een Amerikaanse onderneming die onder de naam LOVE Corn heerlijke knapperige maïssnacks op de markt brengt.
- Partake Foods, actief op de Amerikaanse markt met koekjes die vrij zijn van de acht belangrijkste allergenen.
- Oot Granola, een Nederlands merk dat verse, biologische en glutenvrije granola met een laag suikergehalte op de markt brengt. Oot Granola heeft een puur online 'direct-to-consumer' concept.
- The Good Crisp Company, een Amerikaans bedrijf dat natuurlijke, glutenvrije chips produceert, volledig vrij van kunstmatige smaak- en kleurstoffen.
- IQBAR, een Amerikaans bedrijf dat een reeks plantaardige voedingsrepen produceert die zes actieve ingrediënten voor de hersenen bevatten en die qua voedingsprofiel aan alle eisen voldoen.
- Aura Bora, een Amerikaanse onderneming die natuurlijk, calorievrij bruiswater met echte kruiden, vruchten en bloemen produceert.
- Fit Joy, een Amerikaanse onderneming die graanvrije pretzels produceert. Hun producten zijn veganistisch, zuivel-, gluten- en notenvrij en non-GGO.

In 2024 heeft de Groep geïnvesteerd in Lovebiotics, een Amerikaanse onderneming die probiotische kokosyoghurt produceert.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

17. VOORRADEN

17.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of opbrengstwaarde indien deze lager is.

Voor grondstoffen, hulpstoffen en handelsgoederen wordt de kostprijs gewaardeerd tegen de aankoopprijs op FIFO-basis.

De kost van afgewerkte producten is de standaard productiekostprijs. Deze omvat, naast de directe productie- en materiaalkosten, een evenredig deel van de vaste en variabele overheadkosten op basis van de normale productiecapaciteit.

De opbrengstwaarde wordt gedefinieerd als de geschatte verkoopprijs bij een normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

17.2 OVERZICHT

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Grondstoffen en verbruiksgoederen	22.833	20.412
Werken in uitvoering	3.724	3.912
Handelsgoederen en afgewerkte producten	63.917	52.581
TOTAAL VOORRADEN	**90.473**	**76.906**

Waardeverminderingen op voorraden voor EUR 3.266 duizend (2023: EUR 2.673 duizend) hebben voornamelijk betrekking op afgewerkte producten (2024: EUR 1.681 duizend; 2023: EUR 1.009 duizend), handelsgoederen (2024: EUR 613 duizend; 2023: EUR 625 duizend), grondstoffen (2024: EUR 344 duizend; 2023: EUR 534 duizend), en verpakkingsmateriaal (2024: EUR 628 duizend; 2023: EUR 494 duizend).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

18. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Handelsvorderingen	152.487	142.762
Min voorzieningen voor waardeverminderingen op handelsvorderingen	(1.286)	(1.294)
Handelsvorderingen – netto	**151.201**	**141.468**
BTW-vorderingen	15.098	10.049
Overige vorderingen	213	527
Overige vorderingen	**15.311**	**10.576**
TOTAAL HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN	**166.511**	**152.044**

De handelsvorderingen vertegenwoordigen gemiddeld 48 dagen klantenkrediet (2023: 46 dagen).

Wat de handelsvorderingen betreft, zijn er geen aanwijzingen dat de debiteuren hun betalingsverplichtingen niet zullen nakomen. Er zijn ook geen klanten die meer dan 10% van de geconsolideerde omzet vertegenwoordigen. IFRS 9 vereist dat de vennootschap een voorziening aanlegt voor verwachte verliezen op de realisatie van handelsvorderingen. Dit heeft geen materieel effect.

Meer informatie over het kredietrisico is te vinden in toelichting 26.

Mutaties in de voorzieningen voor waardeverminderingen op handelsvorderingen zijn als volgt:

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Openingssaldo	**1.294**	**803**
Opgenomen waardeverminderingen	(24)	531
Tijdens het jaar afgeboekte handelsvorderingen wegens oninbaar	-	(51)
Effect van wisselkoersschommelingen	16	12
TOTAAL VOORZIENING VOOR WAARDEVERMINDERINGEN OP HANDELSVORDERINGEN	**1.286**	**1.294**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

19. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten contanten, banksaldi (zicht- en depositorekeningen) en andere kortlopende, zeer liquide beleggingen met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder.

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Bankdeposito's op korte termijn	40.109	71.135
Banksaldi	58.205	60.096
TOTAAL GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN	**98.314**	**131.231**

Voor het kasstroomoverzicht omvatten de geldmiddelen en kasequivalenten de kas- en banksaldi en termijnrekeningen. Eventuele negatieve geldmiddelen worden in de balans opgenomen onder de kortlopende rentedragende verplichtingen.

20. OVERIGE ACTIVA

De overige vaste en vlottende activa omvatten voornamelijk kaswaarborgen en uitgestelde kosten in verband met de operationele activiteiten van de Groep.

21. EIGEN VERMOGEN

21.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. Wanneer een onderneming van de Groep kapitaal van de vennootschap aankoopt (eigen aandelen), wordt de betaalde vergoeding in mindering gebracht op het eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap, totdat de aandelen worden geschrapt of opnieuw worden uitgegeven. Bijkomende kosten die rechtstreeks toe te schrijven zijn aan de uitgifte van nieuwe aandelen worden in het eigen vermogen in mindering gebracht van de opbrengsten, na aftrek van belastingen.

Dividenden betaalbaar aan aandeelhouders van de vennootschap worden opgenomen als een verplichting in de balans in de periode waarin de dividenden worden goedgekeurd door de aandeelhouders van de vennootschap.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

21.2 KAPITAAL

Alle aandelen zijn gewone aandelen, op naam of gedematerialiseerd. Het geplaatste en volgestorte gewone kapitaal van de vennootschap bestaat uit 816.013 aandelen (2023: 816.013 aandelen), waarvan 3.547 eigen aandelen (2023: 4.313 eigen aandelen).

De eigen aandelen zijn ingekocht in het kader van de hieronder vermelde aandelenoptieplannen.

De volgende tabel geeft het aantal uitstaande aandelen weer:

AANTAL AANDELEN	UITGEGEVEN AANDELEN	EIGEN AANDELEN	UITSTAANDE AANDELEN
Per 1 januari 2023	**816.013**	**(5.072)**	**810.941**
Eigen aandelen geleverd voor aandelenoptieplannen	-	1.238	1.238
Inkoop/verkoop van eigen aandelen	-	(479)	(479)
Per 31 december 2023	**816.013**	**(4.313)**	**811.700**
Eigen aandelen geleverd voor aandelenoptieplannen	-	766	766
Inkoop/verkoop van eigen aandelen	-	-	-
PER 31 DECEMBER 2024	**816.013**	**(3.547)**	**812.466**

Meer details over het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV per 31 december 2024 zijn opgenomen in de Corporate Governance Verklaring in Hoofdstuk 5.

21.3 BEHEER VAN HET KAPITAALRISICO

Het doel van Lotus Bakeries is ervoor te zorgen dat de Groep kan blijven opereren als een 'going concern' om een rendement te genereren voor de aandeelhouders en voordelen te bieden aan andere stakeholders. Bovendien streeft de Groep naar een kapitaalstructuur (evenwicht tussen schulden en eigen vermogen) die haar de nodige financiële flexibiliteit geeft om haar groeistrategie uit te voeren. Het doel is de verhouding tussen de netto financiële schuld (gedefinieerd als rentedragende verplichtingen minus investeringen minus geldmiddelen en kasequivalenten en termijndeposito's minus eigen aandelen, en worden gerapporteerd exclusief de 'leaseverplichting') en de onderliggende operationele kasstroom (EBITDA(u)) op een niveau te houden dat op de financiële markt als redelijk wordt beschouwd.

21.4 OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

21.4.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving

Het aandelenoptieplan laat werknemers toe aandelen van de vennootschap te verwerven tegen relatief voordelige voorwaarden. De uitoefenprijs van de optie is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het aandeel Lotus Bakeries gedurende de dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod. Voor opties die in het kader van het aandelenoptieplan aan werknemers worden toegekend, wordt een personeelskost opgenomen. De kost wordt bepaald op basis van de reële waarde van de aandelenopties op de toekenningsdatum en wordt, samen met een gelijke toename van het eigen vermogen, opgenomen over de wachtperiode, eindigend op de datum waarop de werknemers volledig recht krijgen op de opties. Wanneer de opties worden uitgeoefend, worden de ontvangen opbrengsten na aftrek van direct toerekenbare transactiekosten gecrediteerd op het aandelenkapitaal (nominale waarde) en de uitgiftepremie.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

21.4.2 Overzicht

Sinds 2012 kent de Raad van Bestuur elk boekjaar aandelenopties toe aan kaderleden en hoger management, op basis van categorie, resultaten en prestaties. Overeenkomstig de voorwaarden van het plan, zoals goedgekeurd door de aandeelhouders, kunnen aan werknemers opties worden toegekend om gewone aandelen te kopen tegen een uitoefenprijs zoals hieronder vermeld.

Elke optie geeft de houder het recht om één gewoon aandeel Lotus Bakeries te kopen tegen een vaste uitoefenprijs. De uitoefenprijs is gelijk aan de gemiddelde slotbeurskoers van het onderliggende aandeel gedurende de dertig kalenderdagen voorafgaand aan de aanbiedingsdatum. De toegekende opties hebben een looptijd van vijf jaar. Bij ontvangst van de optie worden door de begunstigde geen bedragen betaald of verschuldigd. Aan de opties zijn geen dividend- of stemrechten verbonden.

De opties kunnen te allen tijde worden uitgeoefend vanaf de datum waarop zij onvoorwaardelijk worden tot de datum waarop zij aflopen.

De aandelenopties zijn alleen onderworpen aan dienstverleningsvoorwaarden, zodat ze geleidelijk onvoorwaardelijk worden over de wachtperiode, d.i. drie jaar. De opties zijn uitoefenbaar indien de optiehouder als werknemer of uitvoerend bestuurder verbonden blijft aan de vennootschap of een verbonden entiteit. Deze rechten blijven behouden in geval van pensionering, vervroegde uittreding, invaliditeit of overlijden.

De aandelenoptieplannen worden beschouwd als in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen.

De reële waarde van de opties wordt op de toekenningsdatum geschat met behulp van het binomiaal waarderingsmodel.

Dit waarderingsmodel is gebaseerd op de volgende marktgegevens en veronderstellingen: de aandelenprijs op het moment van toekenning, de uitoefenprijs, de uitoefenregelingen, de geschatte volatiliteit, de dividendverwachtingen en de risicovrije rentevoet. De reële waarde van de aandelenopties wordt lineair opgenomen over de wachtperiode.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De volgende tabel geeft een overzicht van de verschillende toegekende regelingen en de veronderstellingen die zijn gebruikt voor de bepaling van de reële waarde:

TOEGEKEND IN	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal toegekend	1.199	962	660	792	618	-
Aantal uitgeoefend	(1.149)	(457)	(33)	-	-	-
Aantal verlopen	(50)	(40)	(26)	-	-	-
Beschikbare opties	**-**	**465**	**601**	**792**	**618**	**-**
Belangrijkste veronderstellingen gebruikt voor de waardering van de reële waarde						
Uitoefenperiode	01/01/2023 - 09/05/2024	01/01/2024 - 07/05/2025	01/01/2025 - 17/05/2026	01/01/2026 - 30/06/2027	01/01/2027 - 31/05/2028	
Uitoefenprijs (EUR)	2.351,58	2.828,95	4.517,14	5.057,32	6.086,36	-
Aandelenprijs (EUR)	2.330,00	2.890,00	4.630,00	4.868,81	5.990,00	-
Verwachte volatiliteit	23,14%	25,07%	23,69%	25,39%	26,23%	-
Dividendrendement	0,92%	0,95%	0,94%	0,97%	0,95%	-
Risicovrije rente	-0,29%	-0,36%	-0,34%	0,82%	2,57%	-
REËLE WAARDE PER OPTIE (EUR)	**331,55**	**471,65**	**720,51**	**790,38**	**1.167,59**	

De volatiliteit is gebaseerd op de dagelijkse aandelenkoersen van Lotus Bakeries over de laatste drie jaar.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Hieronder volgt een aansluiting van de uitstaande opties aan het begin en het einde van het jaar:

	GEWOGEN GEMIDDELDE UITOEFENPRIJS (EUR)	AANTAL OPTIES
Uitstaande opties per 1 januari 2023	**3.398**	**3.695**
Toegekend	6.086	618
Uitgeoefend	2.358	(1.192)
Verlopen	-	-
Uitstaande opties per 31 december 2023	**4.328**	**3.121**
Toegekend	-	-
Uitgeoefend	2.653	(645)
Verlopen	-	-
UITSTAANDE OPTIES PER 31 DECEMBER 2024	**4.765**	**2.476**

In 2024 werd een totale kost van EUR 942 duizend opgenomen (2023: EUR 470 duizend).

21.5 DIVIDENDEN

Het dividend met betrekking tot 2023 werd uitbetaald in 2024, overeenkomstig de beslissing van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2024. De aandeelhouders keurden een brutodividend van EUR 58 per aandeel goed, waardoor het totale dividend EUR 47.329 duizend bedraagt.

De Raad van Bestuur zal aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2025 voorstellen om voor 2024 een brutodividend van EUR 76 per aandeel uit te keren. Dit bedrag wordt niet opgenomen als schuld op 31 december.

22. RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Bankleningen	166.000	261.000
Leaseverplichtingen	14.501	14.834
Langlopende rentedragende verplichtingen	**180.501**	**275.834**
Bankleningen	95.000	9.500
Leaseverplichtingen	5.810	5.157
Kortlopende rentedragende verplichtingen	**100.810**	**14.657**
TOTAAL RENTEDRAGENDE VERPLICHTINGEN	**281.311**	**290.491**
waarvan bankleningen	261.000	270.500
waarvan leaseverplichtingen	20.311	19.991

Alle bankleningen zijn uitgedrukt in euro. Deze leningen hebben voor het overgrote deel een vaste rentevoet. De gewogen gemiddelde rentevoet bedraagt 1,28% (2023: 1,26%).

In de tweede helft van 2024 anticipeerde Lotus Bakeries op de herfinanciering van een belangrijk bedrag aan bankschulden met vervaldatum in 2025 en 2026. Daartoe werden nieuwe bilaterale financieringsovereenkomsten gesloten met de drie huisbanken KBC, BNP Paribas Fortis en Belfius voor een totaalbedrag van EUR 225 miljoen, waarvan het grootste deel bestaat uit bulletleningen met vaste rente. De looptijden zijn lange termijn en lopen maximaal 7 jaar tot 2033. De fondsen zullen in de komende 12 maanden worden opgenomen. Naast de herfinanciering van de schuld ondersteunt de nieuwe financiering ook het lopende investeringsprogramma in bijkomende capaciteit.

De leaseverplichtingen hebben voornamelijk betrekking op de lease van bedrijfswagens en kantoorgebouwen (zie ook toelichting 15).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De volgende tabel geeft een aansluiting van de mutaties van de rentedragende verplichtingen met de kasstromen uit financieringsactiviteiten:

			NIET-KASMUTATIES				
IN DUIZENDEN EUR	**PER 1 JANUARI 2024**	KASSTROMEN	NIEUWE LEASES EN LEASE-WIJZIGINGEN	WISSELKOERS-VERSCHILLEN	HERCLASSIFICATIES	OVERIGE	**PER 31 DECEMBER 2024**
Langlopende rentedragende verplichtingen							
Bankleningen	261.000	-	-	-	(95.000)	-	166.000
Leaseverplichtingen	14.834	-	6.244	366	(6.752)	(191)	14.501
Kortlopende rentedragende verplichtingen							
Bankleningen	9.500	(9.500)	-	-	95.000	-	95.000
Leaseverplichtingen	5.157	(6.831)	-	92	6.752	639	5.810
TOTAAL VERPLICHTINGEN UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	**290.491**	**(16.331)**	**6.244**	**459**	**-**	**448**	**281.311**

			NIET-KASMUTATIES				
IN DUIZENDEN EUR	**PER 1 JANUARI 2023**	KASSTROMEN	NIEUWE LEASES EN LEASE-WIJZIGINGEN	WISSELKOERS-VERSCHILLEN	HERCLASSIFICATIES	OVERIGE	**PER 31 DECEMBER 2023**
Langlopende rentedragende verplichtingen							
Bankleningen	182.500	88.000	-	-	(9.500)	-	261.000
Leaseverplichtingen	13.566	(208)	7.852	20	(5.883)	(512)	14.834
Kortlopende rentedragende verplichtingen							
Bankleningen	66.000	(66.000)	-	-	9.500	-	9.500
Leaseverplichtingen	4.178	(5.282)	-	(32)	5.883	410	5.157
TOTAAL VERPLICHTINGEN UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	**266.244**	**16.510**	**7.852**	**(12)**	**-**	**(102)**	**290.491**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

23. PERSONEELSVERPLICHTINGEN

23.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Personeelsbeloningen op korte termijn

Bonussen voor werknemers en management worden berekend op basis van belangrijke financiële doelstellingen en individuele doelstellingen. Het geraamde bedrag van de bonussen wordt als last opgenomen in de periode waarin de desbetreffende diensten zijn verleend, op basis van een schatting op balansdatum.

Vergoedingen na uitdiensttreding (pensioenregelingen)

De ondernemingen van de Groep hebben verschillende pensioenregelingen. De Groep heeft zowel toegezegd-pensioenregelingen als toegezegde-bijdrageregelingen.

Een toegezegde-bijdrageregeling is een pensioenregeling waarbij de Groep vaste bijdragen betaalt aan een afzonderlijke entiteit. De Groep heeft geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting om verdere bijdragen te betalen indien het fonds niet over voldoende activa beschikt om alle werknemers de beloningen uit te betalen die verband houden met werknemersprestaties in de lopende en voorgaande perioden. De bijdragen worden opgenomen als personeelskosten wanneer zij verschuldigd zijn.

Daarnaast zijn er in bepaalde dochterondernemingen van de Groep (voornamelijk Duitsland, Nederland en Frankrijk) ook toegezegd-pensioenregelingen. Gewoonlijk wordt bij toegezegd-pensioenregelingen een pensioenbedrag vastgesteld dat een werknemer bij pensionering zal ontvangen, gewoonlijk afhankelijk van meerdere factoren zoals leeftijd, aantal dienstjaren en verloning.

Voor de toegezegd-pensioenregelingen wordt de verplichting gewaardeerd tegen de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichting aan het einde van de verslagperiode, verminderd met de reële waarde van de fondsbeleggingen. De toegezegd-pensioenverplichting wordt jaarlijks door onafhankelijke actuarissen berekend volgens de "projected unit credit"-methode.

De kosten voor toegezegd-pensioenregelingen worden in 2 categorieën onderverdeeld:

- Huidige pensioenkosten, pensioenkosten van verstreken diensttijd, winsten en verliezen op inperkingen en afwikkelingen;
- Netto interestkosten of -opbrengsten.

De huidige pensioenkosten, de pensioenkosten van verstreken diensttijd, de netto interestkosten, de herwaardering van andere personeelskosten op lange termijn, administratieve kosten en belastingen voor de verslagperiode worden opgenomen in de personeelskosten in de resultatenrekening. De herwaardering van de nettoverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen als gevolg van actuariële winsten of verliezen wordt opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat.

23.2 OVERZICHT

De Groep heeft zowel toegezegde-bijdrageregelingen als toegezegd-pensioenregelingen.

Voor de toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de Groep bijdragen aan verzekeringsmaatschappijen. Het beheer van het pensioenplan is uitbesteed aan een verzekeringsmaatschappij. Voor 2024 bedraagt de kost EUR 4.059 duizend, tegenover EUR 3.628 duizend voor 2023 (zie ook toelichting 6 m.b.t. personeelskosten). De Groep heeft geen verdere verplichtingen naast deze bijdragen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

In de geconsolideerde balans bestaan de verplichtingen voor personeelsbeloningen uit de volgende elementen:

IN DUIZENDEN EUR	31 DEC. 2024	31 DEC. 2023
Langlopende pensioenverplichtingen	4.901	4.183
Kortlopende pensioenverplichtingen	463	335
TOTAAL PENSIOENVERPLICHTINGEN	**5.364**	**4.518**
waarvan vergoedingen na uitdiensttreding	5.364	4.518
waarvan ontslagvergoedingen	-	-

De vergoedingen na uitdiensttreding zijn toegezegd-pensioenregelingen van de Groep in Nederland, Frankrijk, Duitsland en Zwitserland.

Voorts moeten als gevolg van de Belgische wetgeving inzake pensioenregelingen (de zogenaamde "Wet Vandenbroucke") alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS worden beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen. Deze 'Wet Vandenbroucke', die in 2004 van kracht werd, bepaalt dat in het kader van toegezegde-bijdrageregelingen de werkgever een minimumrendement van 3,75% op de werknemersbijdragen en 3,25% op de werkgeversbijdragen moet garanderen. Vanaf 1 januari 2016 zijn deze percentages herzien en aangepast tot één enkel percentage dat varieert met de marktrente, met een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%, waardoor het risico voor de werkgever wordt beperkt. Door dit gegarandeerde minimumrendement voor toegezegde-bijdrageregelingen in België loopt de werkgever een financieel risico (er bestaat een wettelijke verplichting om verdere bijdragen te betalen indien het fonds niet over voldoende activa beschikt om alle personeelsbeloningen met betrekking tot werknemersprestaties in de lopende en voorgaande perioden te betalen). Deze regelingen moeten derhalve overeenkomstig IAS 19 als toegezegd-pensioenregelingen worden geclassificeerd en verwerkt.

In de volgende tabellen worden de bedragen opgenomen in de balans, de resultatenrekening en het overzicht van het totaalresultaat gereconcilieerd:

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregeling	12.933	11.373
Reële waarde van fondsbeleggingen	(7.569)	(6.854)
TOTALE VERPLICHTINGEN NA UITDIENSTTREDING (GEFINANCIERDE STATUS)	**5.364**	**4.518**
Pensioenkosten over huidige diensttijd	495	311
Pensioenkosten over verstreken diensttijd	-	-
Pensioenkosten opgenomen als personeelskost	**495**	**311**
Netto interestkosten op verplichtingen na uitdiensttreding	145	123
Totale kosten toegezegd-pensioenregelingen (resultatenrekening)	**640**	**434**
Herwaardering van toegezegd-pensioenregelingen (overige elementen van het totaalresultaat)	**731**	**333**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De volgende tabel reconcilieert de verplichtingen na uitdiensttreding:

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Nettoverplichting per 1 januari	**4.518**	**4.642**
Pensioenkosten	495	311
Netto interestkosten	145	123
Herwaarderingen van toegezegd-pensioenregelingen	731	333
Werkgeversbijdragen	(525)	(891)
NETTOVERPLICHTING PER 31 DECEMBER	**5.364**	**4.518**

Voor de toegezegd-pensioenregeling worden de verplichtingen verdisconteerd, omdat zij pas afgewikkeld worden vele jaren na het verrichten van de desbetreffende diensten door de werknemers. Een erkende actuaris heeft de contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen en de reële waarde van de fondsbeleggingen bepaald. Deze beleggingen worden aangehouden door een verzekeringsmaatschappij.
De 'projected unit credit'-methode wordt gebruikt om de verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen, de kosten van de toegezegd-pensioenregeling en de herwaardering van de nettoverplichting te waarderen. De voorzieningen worden bepaald door berekening van de actuariële waarde van de toekomstige betalingen aan de betrokken werknemers.

De fondsbeleggingen bestaan uit verzekeringscontracten. Het actuele rendement van de fondsbeleggingen bedraagt EUR -123 duizend voor 2024 (2023: EUR -239 duizend).

De verwachte bijdragen aan pensioenregelingen voor het jaar dat eindigt op 31 december 2025 bedragen EUR 559 duizend.
De belangrijkste veronderstellingen die zijn gebruikt bij het bepalen van de verplichtingen na uitdiensttreding voor de regelingen van de Groep zijn hieronder weergegeven:

31 DECEMBER 2024	BELGIË	NEDERLAND	FRANKRIJK	DUITSLAND	ZWITSERLAND
Disconteringsvoet	2,95%	3,50%	2,95%	3,20%	1,07%
Inflatie	2,00%	1,50%	2,00%	2,00%	1,50%

31 DECEMBER 2023	BELGIË	NEDERLAND	FRANKRIJK	DUITSLAND	ZWITSERLAND
Disconteringsvoet	3,90%	4,00%	3,90%	3,20%	2,00%
Inflatie	2,10%	1,50%	2,10%	2,20%	2,00%

Via zijn toegezegd-pensioenregelingen staat de Groep bloot aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder worden beschreven:

- Veranderingen in obligatierendementen: een daling van het rendement op bedrijfsobligaties zal de verplichtingen van de regeling doen toenemen, hoewel dit gedeeltelijk wordt gecompenseerd door een stijging van de waarde van de obligatiebeleggingen van de regeling.
- Salarisrisico: de meeste pensioenverplichtingen worden berekend op basis van de toekomstige salarissen van de deelnemers aan de regeling. Zo zal een hoger dan verwachte salarisstijging van de deelnemers aan de regeling leiden tot hogere verplichtingen.
- Langlevenrisico: pensioenregelingen voorzien in uitkeringen voor de deelnemers aan de regeling zolang zij leven, dus een stijging van de levensverwachting zal leiden tot een stijging van de verplichtingen van de regeling.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De actuaris heeft een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd op bovenstaande actuariële veronderstellingen. Zo werden zowel de verdisconteringsvoet als de inflatievoet met 50 basispunten gewijzigd. Een wijziging in de gehanteerde ramingen heeft geen materiële gevolgen voor de geconsolideerde jaarrekening.

24. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Handelsschulden	**172.664**	**163.411**
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	41.200	38.026
Btw-schulden	1.640	1.498
Overige schulden	751	2.175
Overige schulden	**43.592**	**41.698**
TOTAAL HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN	**216.256**	**205.110**

25. OVERIGE VERPLICHTINGEN

De overige langlopende verplichtingen betreffen putopties toegekend aan derden met betrekking tot de resterende minderheidsbelangen in Natural Balance Foods Ltd., waarbij deze putopties de houders het recht geven om (een deel van) hun investering in deze dochteronderneming te verkopen. Eind december 2024 bezat Lotus Bakeries 97,9% van de aandelen, de resterende 2,1% was nog in handen van de oprichters.

Deze putopties zijn onvoorwaardelijk en de uitoefenprijs is afhankelijk van de toekomstige financiële prestaties (omzet en bedrijfsresultaat) van Natural Balance Foods Ltd. In overeenstemming met IAS 32 wordt, wanneer minderheidsbelangen putopties aanhouden die hen het recht geven hun investering te verkopen, een financiële verplichting opgenomen voor de contante waarde van de verwachte uitoefenprijs. Die putopties worden geclassificeerd als niveau 3-instrumenten overeenkomstig de reële-waardehiërarchie van IFRS 7 – *Financiële instrumenten: Informatieverschaffing*.

De tegenhanger van deze verplichting is een annulering van het onderliggende minderheidsbelang. Het verschil tussen de waarde van het minderheidsbelang en de reële waarde van de verplichting wordt toegevoegd aan de geconsolideerde reserves, die zijn opgenomen in het eigen vermogen.

De overige kortlopende verplichtingen omvatten voornamelijk toe te rekenen kosten en uitgestelde opbrengsten.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

26. FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN FINANCIEEL RISICOBEHEER

26.1 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING M.B.T. FINANCIËLE ACTIVA

De Groep classificeert zijn financiële activa in de volgende categorieën: financiële activa tegen reële waarde en financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs. De indeling hangt af van het bedrijfsmodel van de entiteit voor het beheer van de financiële activa en de contractuele voorwaarden van de kasstromen. Het management bepaalt de classificatie van zijn financiële activa bij de eerste opname.

Regelmatige aan- en verkopen van financiële activa worden opgenomen op transactiedatum – de datum waarop de Groep zich verbindt tot de aan- of verkoop van een actief.

Bij de eerste opname waardeert de Groep een financieel actief tegen zijn reële waarde plus, voor een financieel actief niet gewaardeerd tegen reële waarde via de resultatenrekening, de transactiekosten die rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving van het financieel actief. Transactiekosten van financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de resultatenrekening worden in het resultaat opgenomen.

Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs

Financiële activa (zoals leningen, handelsvorderingen, overige financiële activa, geldmiddelen en kasequivalenten) worden vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen, indien zij worden aangehouden om contractuele kasstromen te innen waarbij die kasstromen uitsluitend betalingen van hoofdsom en interest.

Overige financiële activa omvatten termijn deposito's met een initiële looptijd van meer dan 3 maanden.

Handelsvorderingen en andere vorderingen op meer en minder dan één jaar worden aanvankelijk opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, d.w.z. tegen de netto contante waarde van het te ontvangen bedrag, met behulp van de effectieve-rentemethode, minus voorzieningen voor bijzondere waardevermindering.

De Groep beoordeelt op toekomstgerichte basis de verwachte kredietverliezen verbonden aan de financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs. Voor handelsvorderingen past de Groep de vereenvoudigde aanpak toe die is toegestaan door IFRS 9 - *Financiële instrumenten*, die vereist dat verwachte verliezen gedurende de levensduur worden opgenomen vanaf de eerste opname van de vorderingen.

Het bedrag van de voorziening wordt in mindering gebracht van de boekwaarde van het actief en opgenomen in de resultatenrekening onder "Waardevermindering op voorraden en handelsvorderingen".

Financiële activa tegen reële waarde

Financiële activa tegen reële waarde bestaan uit eigenvermogensinstrumenten die worden aangehouden in ondernemingen waarin de Groep geen zeggenschap of invloed van betekenis uitoefent.

Bij de eerste opname kan er onherroepelijk voor worden gekozen om de investering vervolgens te waarderen tegen reële waarde via de overige elementen van het totaalresultaat (FVTOCI), waarbij de dividendopbrengsten in de resultatenrekening worden opgenomen. Deze classificatie wordt per instrument bepaald. Zo worden veranderingen in de reële waarde rechtstreeks opgenomen in een afzonderlijke component van de overige

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

elementen van het totaalresultaat. Voor beursgenoteerde ondernemingen is de beurskoers de beste schatting van de reële waarde. Beleggingen waarvoor geen reële waarde kan worden bepaald, worden opgenomen tegen historische kostprijs.

De Groep beoordeelt op elke verslagdatum of er objectieve aanwijzingen zijn dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Objectieve aanwijzingen zijn onder meer een aanzienlijke of duurzame daling van de reële waarde van de investering onder de kostprijs.

26.2 GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING M.B.T. FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Financiële verplichtingen (waaronder rentedragende financiële verplichtingen, handelsschulden en overige financiële verplichtingen) worden geclassificeerd als tegen geamortiseerde kostprijs, behalve afgeleide instrumenten. Momenteel houdt de Groep echter geen afgeleide instrumenten aan.

Rentedragende financiële verplichtingen worden aanvankelijk opgenomen tegen reële waarde minus direct toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden de rentedragende financiële verplichtingen opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Handelsschulden en overige verplichtingen worden opgenomen tegen hun nominale waarde. Een financiële verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen zodra aan de verplichting is voldaan, deze is afgewikkeld of is vervallen.

Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt in de balans opgenomen wanner er een in rechte afdwingbaar recht is om de opgenomen bedragen te salderen en het voornemen bestaat om op nettobasis af te wikkelen of om het actief te realiseren en de verplichting gelijktijdig af te wikkelen.

26.3 OVERZICHT VAN DE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

In onderstaande tabel worden alle financiële instrumenten per categorie samengevat overeenkomstig IFRS 9:

IN DUIZENDEN EUR	CATEGORIE IFRS 9	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
Vaste activa		**28.798**	**27.504**
Investeringen in andere vennootschappen	Tegen reële waarde via overige elementen van het totaalresultaat	28.798	27.504
Vlottende financiële activa		**285.428**	**272.699**
Handelsvorderingen	Tegen geamortiseerde kostprijs	151.201	141.468
Overige financiële activa	Tegen geamortiseerde kostprijs	35.914	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	Tegen geamortiseerde kostprijs	98.314	131.231
TOTAAL FINANCIËLE ACTIVA		**314.226**	**300.203**
Langlopende financiële verplichtingen		**182.388**	**277.635**
Rentedragende verplichtingen	Tegen geamortiseerde kostprijs	180.501	275.834
Overige langlopende verplichtingen	Tegen reële waarde via resultaat	1.887	1.801
Kortlopende financiële verplichtingen		**273.474**	**178.068**
Rentedragende verplichtingen	Tegen geamortiseerde kostprijs	100.810	14.657
Handelsschulden	Tegen geamortiseerde kostprijs	172.664	163.411
TOTAAL FINANCIËLE VERPLICHTINGEN		**455.863**	**455.703**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De reële waarde van de tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde financiële activa en verplichtingen benadert hun boekwaarde.

De tegen reële waarde gewaardeerde financiële instrumenten worden gegroepeerd in niveaus 1 tot en met 3, op basis van de mate waarin de reële waarde kan worden waargenomen:

- Niveau 1 reële waardebepalingen zijn gebaseerd op genoteerde (niet-aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen.
- Niveau 2 reële waardebepalingen zijn gebaseerd op andere inputs dan genoteerde koersen opgenomen onder Niveau 1 die waarneembaar zijn voor activa of verplichtingen, hetzij direct (bijvoorbeeld zoals marktprijzen), hetzij indirect (bijvoorbeeld afgeleid van marktprijzen).
- Niveau 3 reële waardebepalingen zijn gebaseerd op waarderingstechnieken waarbij het laagste niveau van informatie dat invloed heeft op de waardering tegen reële waarde niet is waar te nemen (niet-waarneembare inputs).

De reële waarden van de derivaten van de Groep zijn gebaseerd op inputs van niveau 2, zoals gedefinieerd in IFRS 7.27.

De reële waarde van de overige langlopende verplichtingen (putopties, zie toelichting 25) is gebaseerd op input van niveau 3.

In 2024 en 2023 vonden geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële-waardehiërarchie plaats.

26.4 FINANCIEEL RISICOBEHEER

De activiteiten van de Groep stellen haar bloot aan verschillende financiële risico's: marktrisico (waaronder valutarisico, renterisico en grondstoffenprijsrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Valutarisico

De functionele valuta van de vennootschap is EUR, die ook de rapporteringsvaluta van de Groep is. Omrekeningswinsten of -verliezen die voortvloeien uit de herwaardering van de lokale valuta van buitenlandse dochterondernemingen naar EUR worden opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat. Transacties in vreemde valuta die winst of verlies opleveren, worden opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening.

Aangezien de Groep actief is in verschillende rechtsgebieden met verschillende valuta's, is de Groep onderhevig aan valutarisico's. De belangrijkste transacties in vreemde valuta (voornamelijk verkoop- en aankooptransacties) vinden plaats in USD, GBP, THB, SEK, ZAR, CNY, KRW, CZK en CHF. De Groep heeft geen regelingen afgesloten om dit risico in te dekken.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De Groep houdt actief toezicht op haar valutarisico's en neemt bijgevolg maatregelen om eventuele risico's in verband met uitstaande valutaposities te beperken.

De boekwaarden van de belangrijkste monetaire activa en monetaire verplichtingen van de Groep die in vreemde munt zijn uitgedrukt, zijn als volgt per eind 2024:

IN DUIZENDEN EUR	ACTIVA	VERPLICHTINGEN
EUR	604.904	(832.565)
USD	193.049	(171.356)
GBP	64.791	(42.923)
THB	36.395	(37.973)
ZAR	12.167	(11.870)
CNY	6.971	(1.664)
KRW	2.856	(139)
SEK	2.029	(2.941)
CHF	1.784	(40)
CZK	1.195	(714)

Renterisico

De Groep wordt blootgesteld aan een renterisico omdat de entiteiten van de Groep middelen lenen tegen zowel vaste als variabele rentevoeten. Dit risico wordt door de Groep beheerd door een passende mix tussen leningen met vaste en met variabele rente, en door het gebruik van renteswaps. De afdekkingsactiviteiten worden regelmatig geëvalueerd om ze af te stemmen op de rentevisie en de vastgestelde risicobereidheid, zodat de meest kosteneffectieve afdekkingsstrategieën worden toegepast.

Aangezien de Groep voornamelijk financiële instrumenten met vaste rente heeft per einde 2024, acht zij dit risico beperkt en is er derhalve geen sensitiviteitsanalyse opgesteld.

Grondstoffenprijsrisico

Het grondstoffenprijsrisico vloeit voort uit transacties voor de aankoop van grondstoffen en energie op de markt. Het risico betreft de blootstelling van de Groep aan prijsschommelingen van grondstoffen die nodig zijn voor de vervaardiging van producten.

Om het risico van ongunstige prijsevoluties te beperken, sluit de Groep termijnovereenkomsten met vaste prijzen voor de belangrijkste grondstoffen (uitvoerende contracten) en volgt zij de prijstrends op de markt op de voet.

Eind 2024 had de Groep geen afdekkingsregelingen afgesloten om dit risico in te dekken.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat een partij bij een overeenkomst een andere partij een financieel verlies berokkent door haar verplichting niet na te komen. Het kredietrisico dekt handelsvorderingen, geldmiddelen en kasequivalenten, korte termijndeposito's en andere financiële activa.

Het kredietrisico wordt beheerd op groepsbasis. Het is het beleid van de Groep om zaken te doen met kredietwaardige partners om een aanzienlijk risico te vermijden.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De Groep heeft een gediversifieerde internationale klantenportefeuille, die voornamelijk bestaat uit grote detailhandelaars, cash-and-carry- en foodservicebedrijven in verschillende landen. Voor de export buiten Europa, de VS, Zuid-Korea en China vereist de Groep het gebruik van kredietbrieven of kredietverzekeringen. Er gelden strikte procedures en regels om de klanten nauwkeurig te volgen en eventuele risico's zo snel en doeltreffend mogelijk te beperken en te beheren.

Voor handelsvorderingen wordt op elke balansdatum een analyse van de waardevermindering uitgevoerd aan de hand van een voorzieningenmatrix om de verwachte kredietverliezen te beoordelen. De voorzieningen zijn gebaseerd op het aantal vervallen dagen voor groepen van verschillende klantsegmenten met vergelijkbare verliespatronen (d.w.z. per geografische regio, producttype).

De beschikbare liquiditeiten zijn geplaatst bij verschillende zeer gerenommeerde financiële instellingen.

Het maximale kredietrisico waaraan de Groep op balansdatum theoretisch is blootgesteld, is de boekwaarde van de financiële activa.

Liquiditeitsrisico

De Groep beheert het liquiditeitsrisico door voldoende reserves en reservefaciliteiten voor leningen aan te houden, door voortdurend toezicht te houden op de verwachte en werkelijke kasstromen, en door de looptijdprofielen van financiële activa en verplichtingen op elkaar af te stemmen.

De voornaamste bronnen van kasinstromen van de Groep worden momenteel verkregen door kapitaalverhogingen en externe financiering via bankleningen van Belgische en internationale financiële instellingen.

De volgende tabel geeft een overzicht van de resterende contractuele looptijd van de financiële verplichtingen van de Groep met overeengekomen aflossingstermijnen. De tabel is opgesteld op basis van de niet-verdisconteerde kasstromen van de financiële verplichtingen op basis van de vroegste datum waarop de vennootschap verplicht kan worden te betalen. De tabel omvat zowel de kasstromen met betrekking tot de rente als die met betrekking tot de hoofdsom.

31 DECEMBER 2024 IN DUIZENDEN EUR	BINNEN EEN JAAR	>1 EN <5 JAAR	>5 JAAR
Bankleningen	96.219	99.641	75.547
Leaseverplichtingen	6.378	13.231	2.096

31 DECEMBER 2023 IN DUIZENDEN EUR	BINNEN EEN JAAR	>1 EN <5 JAAR	>5 JAAR
Bankleningen	9.623	165.977	108.507
Leaseverplichtingen	5.644	12.438	3.298

De niet-gebruikte vastgelegde kredietlijnen bedroegen eind 2024 EUR 375.100 duizend (2023: EUR 150.100 duizend).

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

27. VERBONDEN PARTIJEN

Een lijst van alle vennootschappen van de Groep is opgenomen in toelichting 32. Verdere details over de aandeelhoudersstructuur van Lotus Bakeries NV per 31 december 2024 zijn opgenomen in de Corporate Governance Verklaring in Hoofdstuk 5.

De saldi en transacties tussen Lotus Bakeries NV en haar dochterondernemingen, die verbonden partijen van de vennootschap zijn, werden in de consolidatie geëlimineerd en worden in deze toelichting niet vermeld.

Managers op sleutelposities bestaan uit alle leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Directiecomité. Voor informatie over de vergoeding van de CEO, de vergoeding van de uitvoerende managers en de vergoeding van de leden van de raad van bestuur in 2024 verwijzen wij naar het remuneratieverslag dat is opgenomen in Hoofdstuk 5.

Afgezien van de beloning van managers op sleutelposities vonden er geen belangrijke transacties met verbonden partijen plaats.

28. VERBINTENISSEN

Investeringsverbintenissen

Op 31 december 2024 heeft de Groep EUR 62.351 duizend aan verbintenissen (2023: EUR 74.760 duizend) voor de aankoop van materiële vaste activa.

Contracten voor grondstoffen en afgewerkte producten

Aangekochte maar nog niet geleverde grondstoffen en afgewerkte producten in 2025 en 2026 worden hieronder nader toegelicht:

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Minder dan een jaar	173.234	156.499
Meer dan een jaar en minder dan vijf jaar	21.074	28.085
TOTAAL	**194.307**	**184.584**

Overige rechten en verbintenissen

De bankgaranties per 31 december 2024 bedroegen EUR 1.732 duizend (2023: EUR 1.905 duizend).

Lotus Bakeries verbindt zich ertoe geen vaste activa te vervreemden, te hypothekeren of te verpanden zonder voorafgaand overleg met de kredietverlenende instellingen. Deze activa dienen als waarborg voor de leningen ('full negative pledge').

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

29. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Sinds 31 december 2024 hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen voorgedaan die een materieel effect zouden hebben op de jaarrekening van 2024.

30. VERKLARING VAN HET MANAGEMENT

Wij verklaren hierbij dat, voor zover ons bekend, de geconsolideerde jaarrekening voor het jaar eindigend op 31 december 2024, opgesteld overeenkomstig IFRS Accounting Standards, een getrouw beeld geeft van het vermogen, de financiële positie en de winst of het verlies van de vennootschap en de in de consolidatie opgenomen dochterondernemingen, en dat het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de belangrijke gebeurtenissen die zich in het jaar 2024 hebben voorgedaan en van de belangrijkste transacties met de verbonden partijen en hun invloed op de geconsolideerde jaarrekening, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd.

Lembeke, 25 maart 2025
Namens en voor rekening van de Raad van Bestuur

Jan Boone, CEO

31. HONORARIA VERBONDEN AAN DE AUDIT

PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door mevrouw Lien Winne, bedrijfsrevisor, werd op 13 mei 2022 door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd tot Commissaris van Lotus Bakeries NV voor een termijn van drie jaar. Het mandaat verstrijkt onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2025.

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Auditvergoedingen		
Lotus Bakeries NV	148	145
Lotus Bakeries Groep	473	456
Bijkomende diensten geleverd door de Commissaris of zijn verbonden partijen		
Andere aan de audit opdrachten verbonden honoraria	213	131
Vergoedingen voor belastingadvies	17	38
Andere niet-auditvergoedingen	155	181
TOTAAL	**1.006**	**951**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

32. CONSOLIDATIEKRING

NAAM	ADRES	BTW OF ONDERNEMINGSNUMMER	2024 %	2023 %
Lotus Bakeries België NV	Gentstraat 52, 9971 Lembeke, BE	VAT BE 0421.694.038	100,00	100,00
Interwaffles SA	Rue de Liège 39, 6180 Courcelles, BE	VAT BE 0439.312.406	100,00	100,00
Lotus Bakeries Corporate NV	Gentstraat 1, 9971 Lembeke, BE	VAT BE 0881.664.870	100,00	100,00
Lotus Bakeries NV	Gentstraat 1, 9971 Lembeke, BE	VAT BE 0401.030.860	100,00	100,00
Cremers-Ribert NV	Gentstraat 52, 9971 Lembeke, BE	VAT BE 0427.808.008	100,00	100,00
Biscuiterie Willems BV	Nieuwendorpe 33 Bus C, 9900 Eeklo, BE	VAT BE 0401.006.413	100,00	100,00
Lotus Bakeries France SAS	Place du Château 9 bis, 59560 Comines, F	VAT FR93 320 509 755	100,00	100,00
Biscuiterie Vander SAS	Place du Château 9 bis, 59560 Comines, F	VAT FR28 472 500 941	100,00	100,00
Biscuiterie Le Glazik SAS	815 Avenue du Pays Glazik, 29510 Briec-de-l'Odet, F	VAT FR95 377 380 985	100,00	100,00
Enkhuizer Koekfabriek BV	Oosterdijk 3e, 1601 DA Enkhuizen, NL	VAT NL823011112B01	100,00	100,00
Koninklijke Peijnenburg BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop, NL	VAT NL003897187B01	100,00	100,00
Peijnenburg's Koekfabrieken BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop, NL	VAT NL001351576B01	100,00	100,00
WK Koek Bakkerij BV	Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga, NL	VAT NL006634151B01	100,00	100,00
WK Koek Beheer BV	Streek 71, 8464 NE Sintjohannesga, NL	VAT NL006634199B01	100,00	100,00
Lotus Bakeries Nederland BV	Nieuwendijk 45, 5664 HB Geldrop, NL	VAT NL004458953B01	100,00	100,00
Lotus Bakeries GmbH	Roßstraße 92, 40476 Dusseldorf, DE	VAT DE 811 842 770	100,00	100,00
Lotus Bakeries Réassurances SA	74, Rue de Merl, 2146 Luxembourg, L	R.C.S. Luxembourg B53262	100,00	100,00
Lotus Bakeries International und Schweiz AG	Neuhofstrasse 24, 6340 Baar, CH	VAT CHE-105.424.218	100,00	100,00
FF2032 AG	Neuhofstrasse 24, 6340 Baar, CH	VAT CHE-241.819.783	100,00	100,00
Lotus Bakeries CZ s.r.o.	Americká 415/36, 120 00 Praha 2, CZ	VAT CZ 271 447 55	100,00	100,00
Lotus Bakeries North America Inc.	1000 Sansome Street Suite 350, San Francisco, CA 94111-1323, USA	IRS 94-3124525	100,00	100,00
Lotus Bakeries US, LLC	2010 Park Center Drive, Mebane, NC 27302, USA	IRS 82-1300286	100,00	100,00
Lotus Bakeries US Manufacturing, LLC	2010 Park Center Drive, Mebane, NC 27302, USA	IRS 82-2542596	100,00	100,00
Lotus Bakeries Austria GmbH	Fleischmarkt 1/6/12, 1010 Wien, AT	VAT ATU72710827	100,00	100,00
Lotus Bakeries UK Ltd.	First Floor Premises, Whitecroft House, 51 Water Lane, Wilmslow, Cheshire SK9 5BQ, UK	VAT GB 896 168 761	100,00	100,00

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

NAAM	ADRES	BTW OF ONDERNEMINGSNUMMER	2024 %	2023 %
Natural Balance Foods Ltd.	Second floor, 45 Grosvenor Road, St. Albans, AL1 3AW, UK	VAT GB 841 254 348	97,90	97,90
Urban Fresh Foods Ltd.	Second floor, 45 Grosvenor Road, St. Albans, AL1 3AW, UK	VAT GB 883 060 032	100,00	100,00
The Kids Food Company Ltd.	Second floor, 45 Grosvenor Road, St. Albans, AL1 3AW, UK	VAT GB 977 396 157	100,00	100,00
Peter's Yard Wholesale Ltd.	Second floor, 45 Grosvenor Road, St. Albans, AL1 3AW, UK	VAT GB 938 740 100	100,00	100,00
Lotus Bakeries Espana S.L.	C/ Severo Ochoa, 3, 2a Planta Oficina 8A, 28232 Las Rozas (Madrid), ES	VAT ESB80405137	100,00	100,00
AB Annas Pepparkakor	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, SE	VAT SE556149914501	100,00	100,00
Annas - Lotus Bakeries Holding AB	Radiovägen 23, SE 135 48 Tyresö, SE	Registration no. 556757-7241	100,00	100,00
Lotus Bakeries Asia Pacific Limited	5/F, Manulife, 348 Kwun Tong Road, Kowloon, HK	Inland Revenue Department file no. 22/51477387	100,00	100,00
Lotus Montréal Canada Inc.	1, Place Ville Marie, Bureau 3000, CA	1179981312	100,00	-
Lotus Bakeries China Ltd.	Room 01.02.06, Floor 15, No. 511 Weihai Road, Jing'an Disctrict, Shanghai 200041, P.R. CN	Registration no. 913100000781169357	100,00	100,00
Lotus Asia Pacific Management Services Ltd.	No. 725, S-Metro Building, 11th Floor, Unit No. 1102 Sukhumvit Road, Klongton Nua ub-Distrit, Wattana District, Bangkok 10110, TH	VAT 0105567212789	100,00	-
Lotus Bakeries Italia S.r.l.	Regus Dante Cairoli, Via Dante 16, Quartiere Castello, 20121 Milan, IT	VAT IT03029890211	100,00	100,00
Lotus Bakeries Japan G.K.	Regus Shiodome – office no. 1493F Shiodome Building1-2-20 Kaigan, Minato-Ku, JP	0104-03-030721	100,00	100,00
Lotus Bakeries Korea Co. Ltd.	4/F, AIA Tower, 16 Tongil-ro-2-gil, Jung-gu, Seoul 04511, KR	Registration no. 128-81-19621	100,00	100,00
Lotus South Africa Manufacturing Ltd.	Erf 4109 Voortrekker Road, Wolseley, Western Cape 6830, ZA	VAT 4190279762	100,00	100,00
Lotus Asia Pacific Manufacturing Ltd.	Summer Hill, Unit TT11, 3rd Floor, No. 1106 Sukhumvit Road, Phrakhanong Sub-district, Klongtoey District, Bangkok 10110, TH	VAT 0105565109964	100,00	100,00
Lotus Bakeries Australia PTY Ltd.	Regus Darling Park, Tower 2, Level 20 & 21, 201 Sussex Street Sydner NSW 2000, AU	665 233 545 (ACN) 44 665 233 545 (ABN)	100,00	100,00

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

33. ALTERNATIEVE PRESTATIEMAATSTAVEN

Onderliggend nettoresultaat

Het onderliggend nettoresultaat wordt bepaald door de niet-onderliggende elementen en de daarmee samenhangende belastingeffecten uit het nettoresultaat te lichten. Het onderliggend nettoresultaat wordt gebruikt als basis voor de dividenduitkering.

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Nettoresultaat	**152.482**	**129.333**
Niet-onderliggende elementen	5.165	2.544
Belastingeffect op niet-onderliggende elementen	(1.358)	(558)
ONDERLIGGEND NETTORESULTAAT	**156.289**	**131.319**

Onderliggend EBIT

EBIT(u) (Onderliggend bedrijfsresultaat) wordt gedefinieerd als het bedrijfsresultaat na aftrek van de niet-onderliggende elementen.

Onderliggende EBITDA

EBITDA(u) (Onderliggende operationele kasstroom) wordt gedefinieerd als de EBIT(u) exclusief afschrijvingen, waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen en overige niet-kaskosten.

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Bedrijfsresultaat – EBIT	**201.463**	**170.430**
Niet-onderliggende elementen	5.165	2.544
EBIT(u)	**206.629**	**172.974**
Afschrijvingen	36.593	32.857
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen	(69)	1.226
Overige	(7)	470
EBITDA(u)	**243.146**	**207.527**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Niet-onderliggende elementen

Niet-onderliggende elementen zijn die posten die volgens het management geen verband houden met transacties, projecten en aanpassingen aan de waarde van activa en verplichtingen die plaatsvinden in het kader van de normale activiteiten van de vennootschap. De niet-onderliggende elementen worden afzonderlijk gepresenteerd omwille van hun omvang of aard, zodat de gebruikers van de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap een beter inzicht krijgen in de genormaliseerde prestaties van de vennootschap. De niet-onderliggende elementen hebben betrekking op:

- kosten verbonden aan bedrijfscombinaties en andere acquisities van deelnemingen;
- wijzigingen aan de structuur van de Groep, met inbegrip van kosten in verband met de liquidatie van dochterondernemingen en de sluiting, opening of verhuizing van activiteiten; en
- bijzondere waardevermindering van activa en belangrijke geschillen.

Netto financiële schuld

De netto financiële schuld wordt gedefinieerd als rentedragende verplichtingen (met uitzondering van de overeenkomstig IFRS 16 opgenomen leaseverplichtingen) verminderd met geldmiddelen en kasequivalenten, termijndeposito's en eigen aandelen.

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Rentedragende verplichtingen (toelichting 22)	281.311	290.491
Minus leaseverplichtingen opgenomen als gevolg van IFRS 16 (toelichting 22)	(20.311)	(19.991)
Minus geldmiddelen en kasequivalenten (toelichting 19)	(98.314)	(131.231)
Minus overige financiële activa (termijndeposito's) (toelichting 26)	(35.914)	-
Minus eigen aandelen (toelichting 21)	(16.882)	(18.797)
NETTO FINANCIËLE SCHULD	**109.890**	**120.472**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BEKNOPTE STATUTAIRE JAARREKENING – LOTUS BAKERIES NV

STATUTAIRE BALANS

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
ACTIVA		
VASTE ACTIVA	**681.524**	**650.648**
II. Immateriële activa	-	-
IV. Financiële vaste activa	681.524	650.648
VLOTTENDE ACTIVA	**18.620**	**28.341**
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar		
A. Handelsdebiteuren	201	7.162
B. Overige vorderingen	1.239	2.035
VIII. Geldbeleggingen		
A. Eigen aandelen	16.882	18.797
IX. Liquide middelen	263	295
X. Overlopende rekeningen	35	52
TOTAAL ACTIVA	**700.144**	**678.989**

IN DUIZENDEN EUR	31 DECEMBER 2024	31 DECEMBER 2023
EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		
EIGEN VERMOGEN	**184.006**	**206.748**
I. Inbreng		
A. Kapitaal	3.591	3.591
B. Uitgiftepremie	12.797	12.797
III. Reserves		
A. Niet-beschikbare reserves	17.313	19.228
B. Belastingvrije reserves	545	545
C. Beschikbare reserves	149.760	170.587
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	**125**	**-**
VIII. Schulden op meer dan een jaar	**200.000**	**340.315**
A. Financiële schulden	200.000	340.315
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	**316.013**	**131.926**
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	140.315	-
B. Financiële schulden	103.376	69.448
C. Handelsschulden	10.136	14.777
F. Overige schulden	62.186	47.701
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN	**700.144**	**678.989**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

STATUTAIRE RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
I. BEDRIJFSOPBRENGSTEN	**31.361**	**26.199**
I. BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
B. Diensten en andere goederen	(21.928)	(19.452)
F. Voorzieningen voor risico's en kosten	(313)	-
G. Andere bedrijfskosten	(107)	(185)
I. Niet-recurrente bedrijfskosten	-	-
III. BEDRIJFSWINST	**9.013**	**6.562**
IV. Financiële opbrengsten		
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	37.590	29.717
B. Opbrengsten uit vlottende activa	7	20
C. Andere financiële opbrengsten	608	275
D. Niet-recurrente financiële opbrengsten	-	-
V. Financiële kosten		
A. Kosten van schulden	(7.888)	(8.512)
C. Andere financiële kosten	(303)	(268)
D. Niet-recurrente financiële kosten	-	-
VI. RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR VÓÓR BELASTINGEN	39.027	27.794
VIII. Belastingen	-	13
NETTORESULTAAT	**39.027**	**27.807**

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023
Resultaatsverwerking		
A. Te bestemmen winst		
1. Te bestemmen winst van de periode	39.027	27.807
B. Onttrekkingen aan het eigen vermogen		
2. Uit reserves	22.970	19.772
F. Uit te keren winst		
1. Dividenden	(61.519)	(47.329)
2. Vergoedingen aan bestuurders	(250)	(250)

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WAARDERINGSREGELS

1. ACTIVA

1.1. Oprichtingskosten

De oprichtingskosten worden geboekt tegen kostprijs en voor 100% afgeschreven.

1.2. Immateriële activa

De immateriële activa worden geboekt tegen de aanschaffings- of inbrengwaarde. De toegepaste afschrijvingspercentages zijn:

› merken: 10%;
› software: 33%

1.3. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffings- of inbrengwaarde zonder bijkomende kosten.

Waardeverminderingen worden toegepast wanneer de geschatte waarde van de financiële vaste activa lager is dan de boekwaarde en wanneer de aldus vastgestelde waardevermindering naar het oordeel van de Raad van Bestuur van duurzame aard is.

De geschatte waarde van de financiële vaste activa wordt aan het eind van het boekjaar bepaald op basis van de meest recente beschikbare balans en andere relevante gegevens.

Waardeverminderingen worden teruggenomen tot het bedrag van de eerder geboekte waardeverminderingen, wanneer de waardering op balansdatum van het betrokken boekjaar aanzienlijk hoger is dan de vorige waardering.

1.4. Vorderingen

Op vorderingen waarvan de inning twijfelachtig is, worden de nodige waardeverminderingen toegepast.

De vorderingen worden geboekt tegen hun nominale waarde, na aftrek van de nog op te stellen creditnota's.

Vorderingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende wisselkoers op balansdatum.

Negatieve wisselkoersverschillen uit de omrekening van niet-EUR-valuta worden in de resultatenrekening opgenomen.

1.5. Geldbeleggingen en liquide middelen

Eigen aandelen worden gewaardeerd tegen aanschaffingsprijs.

Liquide middelen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende wisselkoers op balansdatum.

Zowel de negatieve als de positieve wisselkoersverschillen worden opgenomen in de resultatenrekening.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

2. VERPLICHTINGEN

2.1. Voorzieningen voor risico's en kosten

Er worden voorzieningen aangelegd voor alle normaal voorzienbare risico's en kosten.

2.2. Schulden op ten hoogste één jaar

Leveranciers

Schulden aan leveranciers worden geboekt tegen nominale waarde. Schulden in vreemde valuta worden omgerekend tegen de geldende koers op balansdatum.

Wisselkoersverschillen worden op dezelfde manier verwerkt als voor vorderingen in vreemde valuta.

3. BIJKOMENDE TOELICHTING

De vennootschap maakt deel uit van een BTW-eenheid die binnen de Groep is gevormd en waartoe de volgende ondernemingen behoren:

- Lotus Bakeries NV;
- Lotus Bakeries België NV;
- Cremers-Ribert NV;
- Interwaffles SA;
- Lotus Bakeries Corporate NV;
- Biscuiterie Willems BV.

Bijgevolg is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de BTW-schulden van alle bovengenoemde vennootschappen.

RESULTATEN EN VOORSTEL TOT WINSTVERDELING

GECONSOLIDEERD

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2024 bedroeg 152,5 miljoen EUR tegenover 129,3 miljoen EUR in 2023.

STATUTAIR

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2024 als volgt:

IN EUR	
Winst van het boekjaar	39.027.318
TE BESTEMMEN WINST VAN HET BOEKJAAR	**39.027.318**

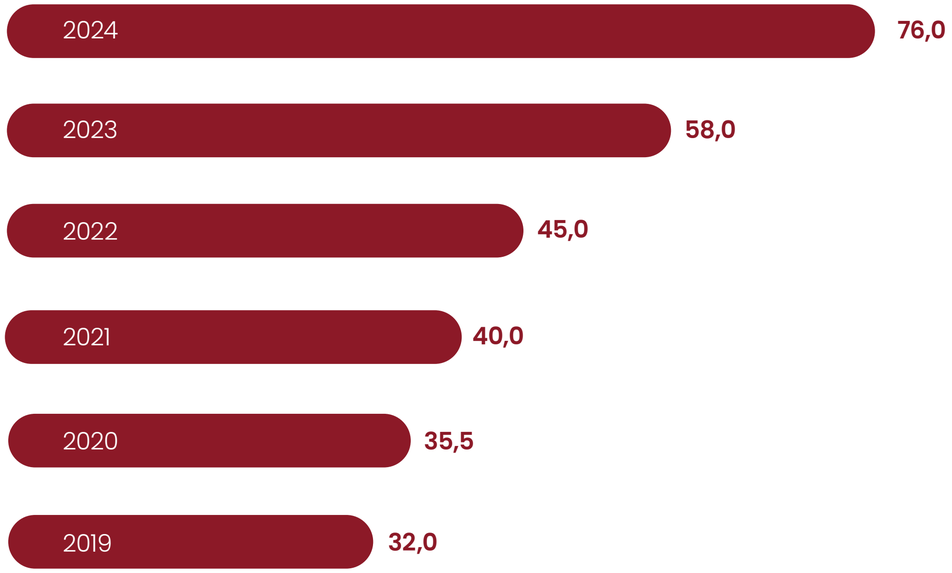
Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

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

IN EUR	
Toevoeging aan de wettelijke reserves	-
Onttrekking van de reserves	(22.970.098)
Toevoeging aan de reserves	228.578
Uitkering van een brutodividend	61.518.838
Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	250.000
TOTAAL	**39.027.318**

De Raad van Bestuur zal op de Gewone Aandeelhoudersvergadering van 13 mei 2025 voorstellen om over 2024 een brutodividend van EUR 76 per aandeel uit te keren ten opzichte van EUR 58 per aandeel in 2023. Hiermee wordt het dividendbeleid van de afgelopen jaren gehandhaafd, waarbij minimaal een derde van het onderliggend nettoresultaat wordt uitgekeerd.

BRUTODIVIDEND (IN EUR)



Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

APPENDIX

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN LOTUS BAKERIES NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2024

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Lotus Bakeries NV (de "vennootschap") en haar filialen (samen "de Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Het vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 13 mei 2022, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 18 opeenvolgende boekjaren.

VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerd balans op 31 december 2024 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening en overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balanstotaal van EUR'000 1.392.183 en de geconsolideerde resultatenrekening sluit af met een nettoresultaat van het boekjaar, toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries, van EUR'000 152.577.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2024, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards, zoals goedgekeurd door de Europese Unie (EU) en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door de IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van de raad van bestuur en van de aangestelden van de vennootschap de voor onze controle vereiste opheldering en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

KERNPUNTEN VAN DE CONTROLE

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor goodwill en merken – Toelichtingen 13 en 14

Beschrijving van het kernpunt van de controle

De boekwaarde van de goodwill en merken van de Groep bedraagt per 31 december 2024 respectievelijk EUR'000 230.070 en EUR'000 148.059.

Deze activa worden jaarlijks, of frequenter in geval van specifieke aanwijzingen, getoetst op bijzondere waardevermindering.

We beschouwen dit als dermate significant voor onze controle omdat bij het bepalen of al dan niet een bijzondere waardevermindering ten laste moet worden genomen, men genoodzaakt is om zich in belangrijke mate te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten.

Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de door het management gemaakte jaarlijkse waarderingstest en de inschatting van de indicatoren van bijzondere waardeverminderingen geëvalueerd en de bijzondere waardeverminderingsberekeningen aan een kritisch onderzoek onderworpen door de in de berekeningsmodellen gebruikte prognoses voor toekomstige kasstromen te evalueren, waarbij we ze onder meer vergeleken hebben met het meest recente door de raad van bestuur goedgekeurde budget en met de interne prognoses.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

We hebben inzichten verworven omtrent de volgende zaken en hebben deze aan een kritisch onderzoek onderworpen:

- veronderstellingen gebruikt bij het opstellen van het budget van de Groep en de interne prognoses, alsook de gehanteerde lange termijn groeivoeten, die we vergeleken hebben met economische verwachtingen;
- de disconteringsvoet - hiervoor hebben we de kapitaalkost en andere inschattingen beoordeeld, onder andere door vergelijking met gelijkaardige organisaties;
- de historische nauwkeurigheid van budgetten - deze hebben we vergeleken met de gerealiseerde resultaten om te bepalen of de gebudgetteerde kasstroomprognoses betrouwbaar zijn;
- de wijze waarop de onderliggende berekeningen verricht zijn.

In de uitvoering van de hierboven vermelde werkzaamheden hebben we een beroep gedaan op onze interne waarderingsexperten om in een kritische toetsing alsook externe marktgegevens te voorzien, teneinde de redelijkheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen te beoordelen.

We hebben sensitiviteitsanalyses uitgevoerd op de belangrijkste factoren met betrekking tot de kasstroomprognoses om te bepalen in welke mate wijzigingen in die veronderstellingen een impact kunnen hebben. Voorts hebben we nagegaan in hoeverre het waarschijnlijk is dat zulke wijzigingen zich effectief zullen voordoen.

Hoewel we erkennen dat het opstellen van kasstroomprognoses, bijzondere waardeverminderingsmodellen alsook waarderingen op zich inherent een aanzienlijke mate van inschattingen bevatten, hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde inschattingen binnen een aanvaardbare vork van redelijke inschattingen liggen.

Omzeterkenning met betrekking tot commerciële afspraken – Toelichting 4

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Zoals in toelichting 4. Omzet sectie 4.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving beschreven is, gaat de Groep met zijn klanten commerciële overeenkomsten aan waarbij volumegerelateerde, promotie- en marketinggerelateerde kortingen alsook verscheidene andere vergoedingen en kortingen contractueel worden overeengekomen. De Groep bepaalt de omzet, de kostprijs van diensten en diverse goederen rekening houdend met het geschatte bedrag op basis van deze contractuele overeenkomsten en de specifieke classificatiecriteria in overeenstemming met IFRS.

Wegens de aard van bepaalde contractuele afspraken bestaat het risico dat deze afspraken niet op accurate wijze verwerkt zijn en dat de omzet dus niet accuraat zou worden voorgesteld.

We beschouwen dit aspect als dermate significant voor onze controle omdat de bepaling van de aan klanten toegestane reducties in aanzienlijke mate gebaseerd is op door het management gemaakte inschattingen inzake:

- de aard van de verplichtingen die de vennootschap ingevolge de contractuele afspraken aangaat en het stadium waarin deze verplichtingen zich bevinden;
- bepalingen met betrekking tot verkoopvolumes ter onderbouwing van de voorziening die nodig is om in de huidige verplichting ten aanzien van klanten te kunnen voorzien.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle
We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving op het vlak van verwerking van opbrengsten, in het bijzonder degene die betrekking hebben op volumekortingen, promotie- en marketinggerelateerde reducties in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de doeltreffendheid van de interne beheersing, die de Groep inzake de boekhoudkundige verwerking van commerciële regelingen ingesteld heeft, getest en hebben de accuraatheid van deze contractuele afspraken in het boekhoudsysteem gecontroleerd.

Voorts hebben we de door management gemaakte veronderstellingen bij het bepalen van de voorzieningen met betrekking tot commerciële kortingen, geëvalueerd door bespreking met het management en door deze te onderwerpen aan specifieke substantieve controles, waaronder:

- een steekproef waarbij we de bedragen uit de boekhouding vergeleken hebben met contractuele onderbouw;
- een nazicht van de onderliggende documentatie voor een steekproef van boekingen in omzetgerelateerde rekeningen;
- nazicht van creditnota's die na jaareinde werden uitgegeven zodoende de volledigheid van de geboekte voorzieningen te bepalen;
- afloopcontrole van de voorzieningen uit voorgaande boekjaren om de betrouwbaarheid van de door het management gehanteerde schattingen te beoordelen.

Op basis van onze controlewerkzaamheden hebben we vastgesteld dat de door het management gehanteerde veronderstellingen en inschattingen met betrekking tot commerciële afspraken redelijk zijn in alle van materieel belang zijnde opzichten.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na, dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle.

We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het omzeilen van de interne beheersing;
- het plannen en uitvoeren van de groepsaudit om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfseenheden binnen de Groep als basis voor het vormen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de sturing, supervisie en beoordeling van de uitgevoerde controlewerkzaamheden met het oog op de groepsaudit. Wij blijven als enige verantwoordelijk voor ons oordeel.
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep zijn continuïteit niet langer kan handhaven;

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening met inbegrip van de duurzaamheidsinformatie en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening, zijnde:

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening

Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die het voorwerp uitmaakt van ons afzonderlijk verslag, dewelke een 'Conclusie zonder voorbehoud', betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot deze duurzaamheidsinformatie inhoudt. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen tijdens de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening, zijnde:

- Executive summary;
- Lotus Bakeries, prettige kennismaking;
- Onze merkenstrategie

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Wij hebben ook, overeenkomstig de ontwerpnorm inzake de controle van de overeenstemming van het jaarrapport met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna "ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: "Gedelegeerde Verordening") en met het koninklijk besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van financiële instrumenten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereglementeerde markt.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een jaarrapport, in overeenstemming met de ESEF vereisten, met inbegrip van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna "digitale geconsolideerde jaarrekening ") .

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde jaarrekening in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat van het jaarrapport en de markering van informatie in de digitale geconsolideerde jaarrekening opgenomen in het jaarrapport van Lotus Bakeries NV per 31 december 2024, en die beschikbaar zullen zijn in het Belgische officiële mechanisme voor de opslag van gereglementeerde informatie (STORI) van de FSMA, in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening en het koninklijk besluit van 14 november 2007.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Andere vermeldingen

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 27 maart 2025

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door

Lien Winne*
Bedrijfsrevisor

*Handelend in naam van Lien Winne BV

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

VERSLAG MET EEN BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS OVER DE GECONSOLIDEERDE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE VAN LOTUS BAKERIES NV VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2024

In het kader van de wettelijke assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Lotus Bakeries NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen de “Groep”), leggen wij u ons verslag over deze opdracht voor. De geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep is opgenomen in “Care for today, respect for tomorrow” van het Jaarverslag op 31 december 2024 en voor het jaar afgesloten op deze datum (hierna de “geconsolideerde duurzaamheidsinformatie”).

Wij werden benoemd door de algemene vergadering van 14 mei 2024, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité van Lotus Bakeries NV, voor het uitvoeren van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep.

Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2024. Wij hebben onze assuranceopdracht over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Groep uitgevoerd gedurende 1 boekjaar.

CONCLUSIE MET EEN BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID

Wij hebben een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie is niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep, in alle van materieel belang zijnde opzichten:

- niet is opgesteld in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de overeenstemming met de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (European Sustainability Reporting Standards (ESRS));

- niet in overeenstemming is met het door de Groep uitgevoerde proces (“het Proces”) zoals beschreven in toelichting “1.4 Beheer van de impacts, risico’s en opportuniteiten”, om de op grond van de Europese standaarden openbaar gemaakte geconsolideerde duurzaamheidsinformatie vast te stellen;

- de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de “Taxonomieverordening”) betreffende de openbaarmaking van de informatie, opgenomen in toelichting “EU-Taxonomie” van het deel van het jaarverslag met betrekking tot milieugerelateerde aspecten, niet naleeft.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BASIS VOOR DE CONCLUSIE

Wij hebben onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie ("ISAE 3000 (Herzien)") zoals van toepassing in België.

Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaard zijn uitvoeriger beschreven in de sectie van ons verslag "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie".

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de assuranceopdracht van de duurzaamheidsinformatie in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij passen de internationale standaard voor kwaliteitsmanagement 1 (ISQM 1) toe, die vereist dat het kantoor een kwaliteitsmanagementsysteem opzet, implementeert en in werking stelt, inclusief beleidslijnen of procedures met betrekking tot de naleving van ethische vereisten, professionele normen en toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

OVERIGE AANGELEGENHEID

De reikwijdte van onze werkzaamheden is beperkt tot onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep. Onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid strekt zich niet uit tot informatie met betrekking tot de vergelijkende cijfers opgenomen in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR BETREFFENDE HET OPSTELLEN VAN DE GECONSOLIDEERDE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van een Proces en voor het toelichten van dit Proces in toelichting "I.4 Beheer van de impacts, risico's en opportuniteiten" van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie. Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het begrijpen van de context waarin de activiteiten en zakelijke betrekkingen van de Groep plaatsvinden en het ontwikkelen van inzicht in haar betrokken belanghebbenden;
- het identificeren van de feitelijke en potentiële effecten (zowel negatieve als positieve) in verband met duurzaamheidskwesties, alsook van risico's en opportuniteiten die de financiële positie, de financiële prestaties, de kasstromen, de toegang tot financiering of de kapitaalkosten van de Groep op korte, middellange of lange termijn beïnvloeden of waarvan redelijkerwijs zou kunnen worden verwacht dat zij hierop een invloed zullen hebben;
- het beoordelen van de materialiteit van de vastgestelde effecten, risico's en opportuniteiten in verband met duurzaamheidskwesties door passende drempelwaarden te selecteren en toe te passen; en
- het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, die de door het Proces vastgestelde informatie bevat:

- in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (European Sustainability Reporting Standards (ESRS)); en
- met naleving van de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de "Taxonomieverordening") betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in toelichting "EU-Taxonomie" van het deel van het jaarverslag met betrekking tot milieugerelateerde aspecten.

Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het opzetten, implementeren en in stand houden van dergelijke interne beheersingsmaatregelen die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat; en
- het kiezen en toepassen van geschikte methoden voor duurzaamheidsverslaggeving, en het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het auditcomité is verantwoordelijk voor het toezicht op het duurzaamheidsverslaggevingsproces van de Groep.

INHERENTE BEPERKINGEN BIJ HET OPSTELLEN VAN DE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE

Bij het rapporteren van toekomstgerichte informatie in overeenstemming met de ESRS, wordt van de raad van bestuur vereist dat het de toekomstgerichte informatie opstelt op basis van toegelichte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige maatregelen van de Groep. De feitelijke uitkomst zal waarschijnlijk anders zijn, aangezien verwachte gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE COMMISSARIS BETREFFENDE DE ASSURANCEOPDRACHT MET EEN BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID MET BETREKKING TOT DE GECONSOLIDEERDE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE

Het is onze verantwoordelijkheid om de assuranceopdracht te plannen en uit te voeren met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat, en het uitbrengen van een assurance verslag met een beperkte mate van zekerheid waarin onze conclusie is opgenomen. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de beslissingen genomen door gebruikers op basis van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, beïnvloeden.

Als deel van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), zoals in België van toepassing, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de opdracht. De uitgevoerde werkzaamheden in een opdracht met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid, waarvoor wij verwijzen naar de sectie "Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden", zijn minder uitgebreid dan in het geval van een opdracht met het oog op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. We brengen dan ook geen oordeel met een redelijke mate van zekerheid tot uitdrukking als deel van deze opdracht.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Aangezien de toekomstgerichte informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie en de veronderstellingen waarop deze is gebaseerd, betrekking hebben op de toekomst, kunnen deze worden beïnvloed door gebeurtenissen die zich mogelijk voordoen en/of door mogelijke acties van de Groep. De werkelijke uitkomsten zullen naar alle waarschijnlijkheid afwijken van de veronderstellingen, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet zullen voordoen zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn. Onze conclusie biedt daarom geen garantie dat de gerapporteerde werkelijke uitkomsten zullen overeenkomen met diegene opgenomen in de toekomstgerichte informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, met betrekking tot het Proces, omvatten:

- het verwerven van inzicht in het Proces, maar niet met het oog op het verstrekken van een conclusie over de effectiviteit van het Proces, met inbegrip van de uitkomst van het Proces; en
- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om te evalueren of het Proces in overeenstemming is met de beschrijving van het Proces door de Groep, zoals toegelicht in toelichting “I.4 Beheer van de impacts, risico’s en opportuniteiten”.

Onze overige verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie omvatten:

- het verwerven van inzicht in de beheersingsomgeving van de entiteit, de relevante processen en informatiesystemen voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, maar zonder de opzet van specifieke controleactiviteiten te beoordelen, onderbouwende informatie over hun implementatie te verkrijgen of de effectieve werking van de opgezette interne beheersingsmaatregelen te toetsen;
- het identificeren van de gebieden waar van materieel belang zijnde afwijkingen waarschijnlijk zullen optreden in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, of deze nu het gevolg zijn van fraude of fouten; en
- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden die inspelen op gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie zich waarschijnlijk zullen voordoen. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

SAMENVATTING VAN DE UITGEVOERDE WERKZAAMHEDEN

Een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid omvat het uitvoeren van werkzaamheden om assurance-informatie te verkrijgen over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie. De werkzaamheden die bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid zijn uitgevoerd, zijn verschillend in aard en timing en geringer van omvang dan voor opdrachten tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Daardoor ligt het niveau van zekerheid dat is verkregen bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid aanzienlijk lager dan wanneer een opdracht met een redelijke mate van zekerheid was uitgevoerd.

De aard, timing en omvang van geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van professionele oordeelsvorming, waaronder de vaststelling van gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, als gevolg van fraude of van fouten, zich waarschijnlijk zullen voordoen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot het Proces, hebben wij:

- inzicht verworven in het Proces door:
  - het verzoeken om inlichtingen teneinde inzicht te verwerven in de bronnen van informatie gebruikt door het management (bijv. betrokkenheid van belanghebbenden, bedrijfsplannen en strategiedocumenten); en
  - het beoordelen van de interne documentatie van de Groep van haar Proces.
- geëvalueerd of de assurance-informatie verkregen uit onze werkzaamheden over het door de Groep geïmplementeerde Proces in overeenstemming was met de beschrijving van het Proces zoals uiteengezet in toelichting "I.4 Beheer van de impacts, risico's en opportuniteiten".

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie, hebben wij:

- inzicht verworven in de verslaggeving processen van de Groep die relevant zijn voor het opstellen van haar geconsolideerde duurzaamheidsinformatie door het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing, processen en het informatiesysteem die relevant zijn voor het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- geëvalueerd of de informatie zoals vastgesteld door het Proces is opgenomen in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- geëvalueerd of de structuur en het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie overeenstemt met de ESRS;
- om inlichtingen verzocht bij relevant personeel en cijferanalyses uitgevoerd op geselecteerde informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- gegevensgerichte assurance werkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef op geselecteerde informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- assurance informatie verkregen over de methoden voor het ontwikkelen van schattingen en toekomstgerichte informatie geëvalueerd zoals beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie"; en
- inzicht verworven in het proces voor het vaststellen van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie afgestemd zijn en de overeenkomstige toelichtingen in de duurzaamheidsinformatie.

VERMELDING BETREFFENDE DE ONAFHANKELIJKHEID

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.

Gent, 27 maart 2025
De commissaris,

PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door

Lien Winne*
Bedrijfsrevisor

*Handelend in naam van Lien Winne BV

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE

1. BEURSNOTERING

De aandelen Lotus Bakeries zijn sinds januari 2002 genoteerd op Euronext Brussel onder de ticker LOTB en ISIN-code 0003604155.

2. LIQUIDITEIT

Lotus Bakeries heeft KBC Securities aangesteld als 'liquidity provider'.

3. MARKTKAPITALISATIE

Op basis van een totaal aantal van 816.013 gewone aandelen en een slotkoers van 10.780,00 euro bedroeg de beurskapitalisatie van Lotus Bakeries eind 2022 8.796,62 miljoen euro eind 2024.

4. GEGEVENS OVER HET AANDEEL LOTUS BAKERIES

PRESTATIEGEGEVENS VAN HET AANDEEL (IN EUR)	2024	2023	2022	2021	2020
Hoogste koers van de periode	12.580,00	8.420,00	6.630,00	6.080,00	3.770,00
Laagste koers van de periode	7.560,00	5.690,00	4.455,00	3.630,00	2.500,00
Aandelenkoers op balansdatum	10.780,00	8.230,00	6.320,00	5.590,00	3.680,00
Marktkapitalisatie op balansdatum (in miljoenen EUR)	8.796,62	6.715,79	5.157,20	4.561,51	3.002,93
Aantal aandelen op balansdatum	816.013	816.013	816.013	816.013	816.013
Price/earnings ratio (PER) op balansdatum	57,40	51,63	49,62	49,99	36,10

5. FINANCIËLE KALENDER

EVENEMENT	DATUM
Gewone en buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders	13 mei 2025
Dividend betaalbaar vanaf	19 mei 2025
2025 halfjaarlijkse resultaten	8 augustus 2025

7. CCORPORATE WEBSITE EN JAARVERSLAG

De corporate website biedt uitgebreide informatie over investor relations, waaronder informatie over de onderneming en haar activiteiten, haar aandelen, corporate updates, financiële verslagen, presentaties voor investeerders en een financiële kalender.

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

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

BEKNOPTE GECONSOLIDEERDE FINANCIËLE STATEN OVER VIJF JAAR

IN DUIZENDEN EUR	2024	2023	2022	2021	2020
OMZET	**1.231.914**	**1.062.962**	**877.451**	**750.251**	**663.289**
Grondstoffen, verpakking en co-productie	(419.957)	(368.903)	(311.310)	(250.617)	(216.376)
Diensten en diverse goederen	(331.887)	(277.024)	(218.277)	(192.231)	(176.804)
Personeelskosten	(234.633)	(205.310)	(173.618)	(152.857)	(137.116)
Afschrijvingen	(36.593)	(32.857)	(25.245)	(23.115)	(21.001)
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen	69	(1.226)	(3.992)	(3.384)	(2.710)
Overige bedrijfskosten	(5.393)	(6.348)	(8.534)	(8.253)	(5.919)
Overige bedrijfsopbrengsten	3.109	1.681	3.711	4.011	7.751
ONDERLIGGEND BEDRIJFSRESULTAAT – EBIT(u)	**206.629**	**172.974**	**140.188**	**123.805**	**111.114**
Niet-onderliggende elementen	(5.165)	(2.544)	(3.807)	(4.135)	(4.593)
BEDRIJFSRESULTAAT – EBIT	**201.463**	**170.430**	**136.381**	**119.670**	**106.521**
Financieel resultaat	(2.213)	(2.533)	(2.354)	(2.373)	(3.004)
Interestopbrengsten (-kosten)	(942)	(1.560)	(2.565)	(2.766)	(2.726)
Wisselkoerswinsten (-verliezen)	(358)	(119)	988	886	51
Overige financiële opbrengsten (kosten)	(913)	(854)	(777)	(493)	(329)
RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN	**199.250**	**167.897**	**134.027**	**117.297**	**103.517**
Winstbelastingen	(46.769)	(38.565)	(30.744)	(26.554)	(20.972)
NETTORESULTAAT	**152.482**	**129.333**	**103.283**	**90.743**	**82.545**
Toerekenbaar aan minderheidsbelangen	(95)	72	43	(24)	(48)
Toerekenbaar aan houders van de eigenvermogensinstrumenten van Lotus Bakeries	152.577	129.261	103.240	90.767	82.593

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

IN DUIZENDEN EUR	31 DEC. 2024	31 DEC. 2023	31 DEC. 2022	31 DEC. 2021	31 DEC. 2020
VASTE ACTIVA	**993.050**	**875.583**	**820.000**	**690.120**	**622.840**
Goodwill	230.070	222.915	225.246	224.846	216.485
Immateriële activa	150.437	147.825	146.735	144.745	139.966
Materiële vaste activa	580.404	474.311	428.244	307.725	258.182
Investeringen in andere vennootschappen	28.798	27.504	16.806	9.755	4.403
Uitgestelde belastingvorderingen	2.485	2.120	2.212	2.182	3.351
Overige vaste activa	856	908	757	867	453
VLOTTENDE ACTIVA	**399.134**	**367.920**	**275.036**	**301.972**	**221.387**
Voorraden	90.473	76.906	70.361	57.901	46.827
Handels- en overige vorderingen	166.511	152.044	120.074	105.164	89.042
Actuele belastingvorderingen	4.356	4.888	4.947	5.276	3.142
Overige financiële activa	35.914	-	-	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	98.314	131.231	76.435	132.160	81.261
Overige vlottende activa	3.565	2.852	3.219	1.471	1.115
TOTAAL ACTIVA	**1.392.183**	**1.243.503**	**1.095.036**	**992.092**	**844.227**
EIGEN VERMOGEN	**791.155**	**656.207**	**572.141**	**519.532**	**433.744**
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN	**261.987**	**349.943**	**266.186**	**289.450**	**261.841**
Rentedragende verplichtingen	180.501	275.834	196.066	218.837	198.156
Uitgestelde belastingverplichtingen	74.624	68.024	63.716	64.243	57.195
Pensioenverplichtingen	4.901	4.183	4.411	4.020	3.748
Voorzieningen	73	101	122	116	282
Afgeleide financiële instrumenten	-	-	107	371	717
Overige langlopende verplichtingen	1.887	1.801	1.765	1.863	1.743
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN	**339.042**	**237.352**	**256.709**	**183.110**	**148.642**
Rentedragende verplichtingen	100.810	14.657	70.178	17.439	12.552
Pensioenverplichtingen	463	335	232	333	317
Voorzieningen	21	21	21	21	21
Handels- en overige schulden	216.256	205.110	172.995	154.377	118.647
Actuele belastingschulden	18.446	14.173	10.367	5.850	12.701
Overige kortlopende verplichtingen	3.046	3.056	2.917	5.091	4.404
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN	**1.392.183**	**1.243.503**	**1.095.036**	**992.092**	**844.227**

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

INDEX BETREFFENDE DE ESRS RAPPORTAGE-EISEN

ESRS REFERENTIE	BESCHRIJVING	JAARVERSLAG REFERENTIE
ESRS 2 - ALGEMENE TOELICHTINGEN		
ESRS 2 - BP 1	Algemene grondslag voor het opstellen van duurzaamheidsverklaringen	I.1.1
ESRS 2 - BP 2	Rapportage over specifieke omstandigheden	I.1.1.2-I.1.1.6
ESRS 2 - GOV 1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	I.2.1
ESRS 2 - GOV 2	Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen van de onderneming	I.2.1
ESRS 2 - GOV 3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	I.2.1
ESRS 2 - GOV 4	Due-diligenceverklaring	I.2.2
ESRS 2 - GOV 5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	I.2.3
ESRS 2 - SBM 1	Strategie, businessmodel en waardeketen	I.3.1
ESRS 2 - SBM 2	Belangen en opvattingen van stakeholders	I.3.3
ESRS 2 - SBM 3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	I.4.5
ESRS 2 - IRO 1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	I.4.2
ESRS 2 - IRO 2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring van de onderneming	Appendix
ESRS E1 - KLIMAATVERANDERING		
ESRS 2 - GOV 3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	I.2.1
ESRS 2 - SBM 3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	I.4.4 - I.4.5 + II.1 + II.1.1.1
ESRS 2 - IRO 1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	I.4.2 - I.4.3 + II.1 + II.1.1.1
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie	II-1.1.
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	II.1.1.1 + II-1.2.1
E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering	II.1.1.5 + II.1.1.6 + II-1.2.3
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	II.1.1.2 - II.1.1.4 + II.1.2.2
E1-5	Energieverbruik en energiemix	II.1.2.3
E1-6	Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies	II.1.1.6
E1-7	Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit carbon credits	II.1.1.7
E1-8	Interne koolstofbeprijzing	II.1.1.8
E1-9	Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen	Phase-in

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ESRS REFERENTIE	BESCHRIJVING	JAARVERSLAG REFERENTIE
ESRS E5 - MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE		
ESRS 2 - IRO 1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	I.4.2 - I.4.3. + II.1.3.1
E5-1	Beleid ten aanzien van materiaalgebruik en circulaire economie	II.1.3.2
E5-2	Beleid en middelen inzake materiaalgebruik en circulaire economie	II.1.3.4
E5-3	Doelen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie	II.1.3.3
E5-4	Materiaalinstromen	II.1.3.5
E5-5	Materiaaluitstromen	II.1.3.5
E5-6	Beoogde financiële effecten van impacts, risico's en kansen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie	Phase-in
ESRS S1 - EIGEN PERSONEEL		
ESRS 2 - SBM 3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	I.4.4 + I.4.5 + III.1.1.
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen personeel	III. 1.2.
S1-2	Processen om met eigen werknemers en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts	III. 1.3.
S1-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor eigen werknemers om zorgen kenbaar te maken	III. 1.3.
S1-4	Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te mitigeren en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	III. 1.5.
S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	III. 1.4.
S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	III. 1.5.1. + III. 1.5.2.
S1-7	Kenmerken van medewerkers niet in loondienst onder het eigen personeel van de onderneming	Phase-in
S1-8	Cao-dekkingsgraad en sociale dialoog	III. 1.3.
S1-9	Diversiteitsmaatstaven	III. 1.5.1.
S1-10	Leefbare lonen	III. 1.5.1.
S1-11	Sociale bescherming	III. 1.5.2.
S1-12	Mensen met een beperking	III. 1.5.1.
S1-13	Maatstaven voor opleiding en ontwikkeling van vaardigheden	III. 1.5.3.
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven	III. 1.5.4.
S1-15	Maatstaven voor werk-privébalans	III. 1.5.2.
S1-16	Beloningsmaatstaven (loonkloof en totale beloning)	III. 1.5.1.
S1-17	Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten	IV.1.5.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

ESRS REFERENTIE	BESCHRIJVING	JAARVERSLAG REFERENTIE
ESRS S4 - CONSUMENTEN EN EINDGEBRUIKERS		
ESRS 2 - SBM 3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	I.4.4 + I.4.5 + III. 2.1.
S4-1	Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers	III. 2.2.1. + III. 2.3.1.
S4-2	Processen om met consumenten en eindgebruikers te overleggen over impacts	III. 2.2.2. + III. 2.2.3. + III. 2.3.2.
S4-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor consumenten en eindgebruikers om zorgen kenbaar te maken	III. 2.2.2. + III. 2.2.3. + III. 2.3.2.
S4-4	Acteren op materiële impacts op consumenten en/of eindgebruikers en benaderingen om met betrekking tot consumenten en eindgebruikers materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	III. 2.2.4. + III. 2.3.4.
S4-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	III. 2.2.3. + III. 2.3.3.
ESRS G1 - ZAKELIJK GEDRAG		
ESRS 2 - GOV 1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	I.2 + IV. 1.1
ESRS 2 - IRO 1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	I.4.2
G1-1	Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur	III-1.2. + IV.1.2
G1-2	Beheer van relaties met leveranciers	IV. 2
G1-3	Preventie en opsporing van corruptie of omkoping	IV. 1.7
G1-4	Bevestigde incidenten van corruptie of omkoping	IV. 1.7
G1-5	Politieke invloed en lobbyactiviteiten	N/A
G1-6	Betalingspraktijken	IV.2.4.2

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

LIJST VAN DOOR EU-RECHT VOORGESCHREVEN DATAPUNTEN IN DWARSDOORSNIJDENDE EN THEMATISCHE STANDAARDEN

Deze bijlage maakt integrerend deel uit van ESRS 2. De onderstaande tabel illustreert de datapunten in ESRS 2 en in thematische ESRS die uit andere EU-wetgeving voortvloeien.

RAPPORTAGE-EIS EN BETROKKEN DATAPUNT	SFDR	Pijler 3	BENCHMARK-VERORDENING	EU-KLIMAATWET	REFERENTIE
ESRS 2 GOV-1 Genderdiversiteit raad van bestuur alinea 21(d)	•		•		Duurzaamheidsverslag - III.1.5.1
ESRS 2 GOV-1 Percentage onafhankelijke bestuurders alinea 21(e)			•		Corporate Governance
ESRS 2 GOV-4 Due-diligence-verklaring alinea 30	•				Duurzaamheidsverslag - I.2.2.
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. activiteiten fossiele brandstoffen alinea 40(d) i	•	•	•		Niet van toepassing
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. chemische productie alinea 40(d) ii	•		•		Niet van toepassing
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. controversiële wapens alinea 40(d) iii	•		•		Niet van toepassing
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. teelt en productie tabak alinea 40(d) iv			•		Niet van toepassing
ESRS E1-1 Transitieplan om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken alinea 14				•	Duurzaamheidsverslag - II.1.1.
ESRS E1-1 Ondernemingen uitgesloten van op Overeenkomst van Parijs afgestemde benchmarks alinea 16(g)		•	•		Niet van toepassing
ESRS E1-4 Doelen BKG-emissiereductie alinea 34	•	•	•		Duurzaamheidsverslag - II.1.1.4
ESRS E1-5 Totale energieverbruik uit hernieuwbare bronnen, uitgesplitst naar bronnen (alleen sectoren met grote klimaatimpact) alinea 38	•				Duurzaamheidsverslag - II.1.2.3.
ESRS E1-5 Energieverbruik en energiemix alinea 37	•				Duurzaamheidsverslag - II.1.2.3.
ESRS E1-5 Energie-intensiteit activiteiten in sectoren met grote klimaatimpact alinea's 40 t/m 43	•				Duurzaamheidsverslag - II.1.2.3.
ESRS E1-6 Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale BKG-emissies alinea 44	•	•	•		Duurzaamheidsverslag - II.1.1.6.
ESRS E1-6 Intensiteit bruto-BKG-emissies alinea's 53 t/m 55	•	•	•		Duurzaamheidsverslag - II.1.1.6.
ESRS E1-7 BKG-verwijderingen en carbon credits alinea 56				•	Duurzaamheidsverslag - II.1.1.7.
ESRS E1-9 Blootstelling benchmarkportefeuille aan fysieke klimaatrisico's alinea 66			•		Ingefaseerd
ESRS E1-9 Uitsplitsing geldbedragen in acuut en chronisch fysiek risico alinea 66(a) ESRS E1-9 ESRS E1-9 Locatie significante activa die materieel fysiek risico lopen alinea 66(c)		•			Ingefaseerd
ESRS E1-9 Uitsplitsing boekwaarde vastgoedactiva naar energie-efficiëntieklasse alinea 67(c)		•			Ingefaseerd

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

RAPPORTAGE-EIS EN BETROKKEN DATAPUNT	SFDR	Pijler 3	BENCHMARK-VERORDENING	EU-KLIMAATWET	REFERENTIE
ESRS E1-9 Mate blootstelling portefeuille aan klimaatkansen alinea 69			•		Ingefaseerd
ESRS E2-4 Hoeveelheid emissies naar lucht, water en bodem van elke verontreinigende stof in bijlage II bij E-PRTR-verordening (Europees register uitstoot en overbrenging verontreinigende stoffen) alinea 28	•				Niet materieel
ESRS E3-1 Water en mariene hulpbronnen alinea 9	•				Niet materieel
ESRS E3-1 Specifiek beleid alinea 13	•				Niet materieel
ESRS E3-1 Duurzame oceanen en zeeën alinea 14	•				Niet materieel
ESRS E3-4 Totale hoeveelheid gerecycled en hergebruikt water alinea 28(c)	•				Niet materieel
ESRS E3-4 Totale waterverbruik in m3 per netto-opbrengst eigen activiteiten alinea 29	•				Niet materieel
ESRS 2–IRO-1 – E4 alinea 16(a) i	•				Duurzaamheidsverslag - I.4.1 + I.4.2 + I.4.3
ESRS 2–IRO-1 – E4 alinea 16(b)	•				Duurzaamheidsverslag - I.4.1 + I.4.2 + I.4.3
ESRS 2–IRO-1 – E4 alinea 16(c)	•				Duurzaamheidsverslag - I.4.1 + I.4.2 + I.4.3
ESRS E4-2 Praktijken of beleid duurzaam beheer bodem / duurzame landbouw alinea 24(b)	•				Niet materieel
ESRS E4-2 Praktijken of beleid duurzaam beheer oceanen / zee alinea 24(c)	•				Niet materieel
ESRS E4-2 Beleid tegen ontbossing alinea 24(d)	•				Niet materieel
ESRS E5-5 Niet-gerecycled afval alinea 37(d)	•				Niet materieel
ESRS E5-5 Gevaarlijk afval en radioactief afval alinea 39	•				Niet materieel
ESRS 2–SBM3 – S1 Risico incidenten gedwongen arbeid alinea 14(f)	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.2. + IV.1.5.
ESRS 2–SBM3 – S1 Risico incidenten kinderarbeid alinea 14(g)	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.2. + IV.1.5.
ESRS S1-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 20	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.2.
ESRS S1-1 Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 21			•		Duurzaamheidsverslag - III.1.2. + IV.1.5.
ESRS S1-1 Procedures en maatregelen ter voorkoming van mensenhandel alinea 22	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.2. + IV.1.5.
ESRS S1-1 Beleid of beheersysteem ter voorkoming van arbeidsongevallen alinea 23	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.2.
ESRS S1-3 Klachtenregelingen alinea 32(c)	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.3.
ESRS S1-14 Aantal sterfgevallen en aantal en aandeel arbeidsongevallen alinea 88(b) en (c)	•		•		Duurzaamheidsverslag - III.1.5.4.
ESRS S1-14 Aantal verzuimdagen als gevolg van letsel, ongevallen, dodelijke ongevallen of ziekte alinea 88(e)	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.5.4.
ESRS S1-16 Niet-gecorrigeerde loonkloof man-vrouw alinea 97(a)	•		•		Duurzaamheidsverslag - III.1.5.1.
ESRS S1-16 Ratio buitensporige beloning CEO alinea 97(b)	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.5.1.
ESRS S1-17 Gevallen van discriminatie alinea 103(a)	•				Duurzaamheidsverslag - III.1.2. + IV.1.5.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

RAPPORTAGE-EIS EN BETROKKEN DATAPUNT	SFDR	Pijler 3	BENCHMARK-VERORDENING	EU-KLIMAATWET	REFERENTIE
ESRS S1-17 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 104(a) ESR S2 – SBM3 – S2	•		•		Duurzaamheidsverslag - III.1.2. + IV.1.5.
ESR S2–SBM3 – S2 Aanzienlijk risico kinderarbeid of gedwongen arbeid in waardeketen alinea 11(b)	•				Niet materieel
ESRS S2-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 17	•				Niet materieel
ESRS S2-1 Beleid ten aanzien van werknemers in waardeketen alinea 18	•				Niet materieel
ESRS S2-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 19	•		•		Niet materieel
ESRS S2-1 Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 19			•		Niet materieel
ESRS S2-4 Mensenrechten-problemen en -incidenten m.b.t. upstream- en down-stream-waardeketen alinea 36	•				Niet materieel
ESRS S3-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechten-beleid alinea 16	•				Niet materieel
ESRS S3-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights, ILO-beginselen en/ of OESO-richtlijnen alinea 17	•		•		Niet materieel
ESRS S3-4 Mensenrechtenproblemen en -incidenten alinea 36	•				Niet materieel
ESRS S4-1 Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers alinea 16	•				Duurzaamheidsverslag - III.2.2.1. + III.2.3.1.
ESRS S4-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 17	•		•		Duurzaamheidsverslag - IV.0. + IV.5.
ESRS S4-4 Mensenrechten-problemen en -incidenten alinea 35	•				Duurzaamheidsverslag - III.2.2.4. + III.2.3.4. + IV.1.5.
ESRS G1-1 VN-Verdrag tegen corruptie alinea 10(b)	•				Duurzaamheidsverslag - IV.1.7.
ESRS G1-1 Bescherming klokkenluiders alinea 10(d)	•				Duurzaamheidsverslag - IV.1.8.
ESRS G1-4 Geldboeten voor overtredingen wetgeving tegen corruptie en omkoping alinea 24(a)	•		•		Duurzaamheidsverslag - IV.1.7.
ESRS G1-4 Normen bestrijding corruptie en omkoping alinea 24(b)	•				Duurzaamheidsverslag - IV.1.7.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

WOORDENLIJST

CONCEPT	THEMA	DEFINITIE
Aantal geregistreerde arbeids-ongevallen bij eigen personeel	ESG	Het aantal werkgerelateerde letsels van eigen werknemers gedeeld door het totaal aantal gewerkte uren van eigen werknemers en vermenigvuldigd met 1.000.000 uren.
BVCM	ESG	Beyond Value Chain Mitigation - Mitigatiemaatregelen of -investeringen die buiten de waardeketen van een bedrijf vallen, inclusief activiteiten die broeikasgasemissies vermijden of verminderen, of broeikasgassen uit de atmosfeer verwijderen en opslaan.
CAGR	FINANCE	Compound Annual Growth Rate
CEFLEX	ESG	Circular Economy for Flexible Packaging - Samenwerking van meer dan 180 Europese bedrijven, verenigingen en organisaties die de volledige waardeketen van flexibele verpakkingen vertegenwoordigt.
CO2e	ESG	Koolstofdioxide-equivalent - Metrische eenheid die gebruikt wordt om de emissies van meerdere broeikasgassen op basis van hun GWP (global warming potential) te vergelijken. Dit door de waardes van de andere broeikasgassen om te zetten naar hetzelfde equivalent aan GWP koolstofdioxide.
CoC	ESG	Gedragscode
CSDDD	ESG	Corporate Sustainability Due Diligence Directive - Richtlijn van de Europese Unie dat vereist dat bedrijven de duurzaamheidsrisico's in hun waardeketen identificeren, beoordelen en mitigeren.
CSRD	ESG	Corporate Sustainability Reporting Directive - Richtlijn van de Europese Unie dat verplichtingen stelt aan bedrijven om te rapporteren over hun duurzaamheidsinitiatieven.
D4ACE	ESG	Design for a circular economy - Richtlijnen ontwikkeld door CEFLEX om de mechanische recycleerbaarheid van polyolefingebaseerde flexibele verpakkingen te verbeteren.
DMA	ESG	Dubbele materialiteitsbeoordeling
EBIT(u)	FINANCE	EBIT(u) (Onderliggend bedrijfsresultaat) wordt gedefinieerd als het bedrijfsresultaat na aftrek van de niet-onderliggende elementen.
EBITDA(u)	FINANCE	EBITDA(u) (Onderliggende operationele kasstroom) wordt gedefinieerd als de EBIT(u) exclusief afschrijvingen, waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen en overige niet-kaskosten.
Eigen activiteiten	ESG	De activiteiten, processen en systemen die gebruikt worden door een bedrijf om de bronnen die het in zijn bezit heeft of door hen worden gecontroleerd, in te zetten voor het leveren van goederen en diensten voor consumenten.
EOL	ESG	End-of-Life - De laatste fases van het gebruiksbestaan van een product.
ESRS	ESG	European Sustainability Reporting Standards - Set van standaarden ontwikkeld voor duurzaamheidsrapportering; onderdeel van de strategie van de EU voor een duurzame economie.
EUDR	ESG	European Deforestation Regulation - Wetgeving van de EU die de gedetailleerde regels beschrijft betreffende de import en export van producten die worden gelinkt aan ontbossing en bosdegradatiie.
FLAG	ESG	Forest, Land, and Agriculture - Sectoren, uitstoot, methodologieën en doelstellingen die gelinkt worden aan Bos, Land en Landbouw.
FSC	ESG	Forest Stewardship Council - Internationale, niet-gouvernementele organisatie gewijd aan het aanmoedigen van verantwoord beheer van bossen.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

CONCEPT	THEMA	DEFINITIE
FTE	ESG	Full-Time Equivalent - Voltijds equivalent - eenheid gebruikt om de vergelijkbaarheid tussen werknemers te verbeteren. Doel is om hun tewerkstelling uit te drukken in functie van hun gewerkte uren.
GDPR	ESG	General Data Protection Regulation - Wettelijk kader dat de richtlijnen beschrijft voor het verzamelen en verwerken van persoonlijke informatie van individuen die zowel binnen als buiten de Europese Unie leven.
GHG	ESG	Greenhouse Gases - Broeikasgassen - Gassen in de atmosfeer van de aarde die de warmtestraling absorberen en geleidelijk in alle richtingen weer afgeven. Hierdoor dragen ze bij aan het vasthouden van warmte in de atmosfeer van de aarde en veroorzaken ze het broeikasgaseffect. Ze bestaan uit koolstofdioxide (CO_2), methaan (CH_4), distikstofmonoxide (N_2O), gefluoreerde gassen (HFCs), fluorkoolstoffen (PFCs), zwavelhexafluoride (SF_6), and stikstof trifluoride (NF_3).
GHG Protocol	ESG	Omvangrijk gestandardiseerd kader dat wereldwijd wordt gebruikt in zowel de private als publieke sector om de broeikasgasuitstoot te meten en beheren van diens activiteiten, waardeketen, en de mitigerende acties. Het GHG Protocol is de meest wijdverspreide standaard voor GHG boekhouding. De Corporate Accounting and Reporting Standard biedt een boekhoudsysteem die de basis vormt van zo goed als iedere GHG rapportering in de wereld.
Interne mobiliteit (van werknemers)	ESG	Berekend als het aantal FTE's die het bedrijf hebben verlaten sinds de start van het jaar, gedeeld door het gemiddeld aantal FTE's van het afgelopen jaar.
IRO	ESG	Impacts, risico's, opportuniteiten - IROs vormen de basis in de duurzaamheidsverslaggeving van bedrijven voor het bepalen van de materialiteit van geïdentificeerde thema's in de DMA. Door het identificeren en beoordelen van de IRO's kunnen bedrijven hun meest relevante duurzaamheidsthema's prioritiseren en verzekeren dat hun rapportering de ESRS standaarden naleeft.
Koolstofkrediet	ESG	Verhandelbare eenheid die één (metrische) ton aan vermeden, gereduceerde of verwijderde broeikasgassen vertegenwoordigt.
LCA	ESG	Life Cycle Analysis - Levenscyclusanalyse - Hulpmiddel om de milieu-impact van producten te beoordelen. Van de productie van de grondstoffen, productonderdelen, het product zelf, over het gebruik van het product tot het beheer van wat ermee gebeurt nadat het wordt weggegooid; ofwel door hergebruik, recyclage of finale verwijdering op het einde van de levenscyclus.
Leadership Team	Organisatie	Executive Committee, General Managers en Corporate Directors.
NDPE	ESG	No Deforestation, No Peat, No Exploitation - Geen Ontbossing, Geen Turf, Geen Ontginning - Strikt beleid voor een duurzame waardeketen van palmolie (en -afgeleiden).
NFS - Netto financiële schuld	FINANCE	Netto financiële schuld - NFS is gedefinieerd als rentedragende verplichtingen (met uitzondering van de overeenkomstig IFRS 16 opgenomen leaseverplichtingen) verminderd met geldmiddelen en kasequivalenten, termijndeposito's en eigen aandelen.
Niet-onderliggende elementen	FINANCE	Niet-onderliggende elementen zijn die posten die volgens het management geen verband houden met transacties, projecten en aanpassingen aan de waarde van activa en verplichtingen die plaatsvinden in het kader van de normale activiteiten van de onderneming. De niet-onderliggende elementen worden afzonderlijk gepresenteerd omwille van hun omvang of aard, zodat de gebruikers van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap een beter inzicht krijgen in de genormaliseerde prestaties van de onderneming.
Non-FLAG	ESG	Sectoren, uitstoot, methodologieën en doelstellingen die niet worden gelinkt aan Bos, Land en Landbouw.
Onderliggend nettoresultaat	Finance	Het onderliggend nettoresultaat wordt bepaald door de niet-onderliggende elementen en de daarmee samenhangende belastingeffecten uit het nettoresultaat te lichten. Het onderliggend nettoresultaat wordt gebruikt als basis voor de dividenduitkering.
PEFC	ESG	Program for the Endorsement of Forest Certification - Internationale, non-gouvernmentele VZW die het duurzaam beheer van bossen aanmoedigt door middel van het leveren van onafhankelijke certificering.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

CONCEPT	THEMA	DEFINITIE
PPWR	ESG	Packaging & Packaging Waste regulation - Wetgeving van de EU die ernaar streeft om de hoeveelheid aan verpakkingen en afval te minimaliseren, en tevens het gebruik van primaire grondstoffen te verminderen. Hun doel is bij te dragen aan de transitie naar een circulaire, duurzame en competitieve economie.
Primaire verpakking	ESG	Beschermt het product en informeert de consument. Het omvat alle verpakking dat de consument meeneemt bij de aankoop van het product.
RSPO	ESG	Roundtable on Sustainable Palm Oil - Wereldwijde non-profitorganisatie die stakeholders uit de hele palmoliewaardeketen verenigt om wereldwijde standaarden voor duurzame palmolie te ontwikkelen en te implementeren.
SBTi	ESG	Science Based Targets initiative - Bedrijfsorganisatie voor klimaatactie die bedrijven en financiële instellingen wereldwijd bijstaat in het bijdragen tot het bestrijden van de klimaatcrisis.
SDG	ESG	Sustainable Development Goals - Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen - Wereldwijde oproep tot actie om een eind te maken aan armoede, het beschermen van het milieu en klimaat, en het verzekeren dat mensen alom kunnen genieten van vrede en voorspoed. De SDG's werden aangenomen door de Verenigde Naties in 2015.
Secundaire verpakkingen	ESG	Biedt verdere bescherming aan het product en houdt verschillende primaire verpakkingen bijeen voor distributie. Dit wordt gebruikt bij de verdeling naar de retailer en voor de uitstalling.
SFI	ESG	Sustainable Forestry Initiative - Certificatieprogramma voor bossen in Noord-Amerika. Omvat een breed gamma aan criteria en indicatoren die de diverse aspecten van bosbeheer behandelen.
SKU	ESG	Stock Keeping Unit - Artikelnummer - Uniek identificatienummer gebruikt in detailhandel en productie om voorraad te traceren.
Technische recycleerbaarheid	ESG	De technische recycleerbaarheid wordt berekend per verpakkingscomponent, gebaseerd op de meest geavanceerde richtlijnen betreffende recycleerbaarheid. De gemiddelde technische recycleerbaarheid is een gewogen gemiddelde, gebaseerd op het verpakkingsgewicht van iedere verpakkingscomponent.
Tertiaire verpakkingen	ESG	Deze verpakkingen worden gebruikt om bescherming van het product te garanderen tijdens het transport via pallets. Dit wordt meestal niet gezien door de consument.
TFA	ESG	Transvetzuren - Onverzadigde vetzuren die komen van industriële dan wel natuurlijke bronnen.
TOP-cultuur	ESG	Teamspirit, Open Dialoog en Passie - Deze zijn de pijlers van onze bedrijfscultuur.

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

OVER DIT VERSLAG

VERSLAGGEVENDE ORGANISATIE

Lotus Bakeries is een naamloze vennootschap (NV) met beperkte aansprakelijkheid opgericht naar Belgisch recht met ondernemingsnummer 0401.030.860. De maatschappelijke zetel van Lotus Bakeries NV is gevestigd te Gentstraat 1, 9971 Lembeke, België. De aandelen van Lotus Bakeries NV zijn genoteerd op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel.

VERSLAGPERIODE

Datum van publicatie: 28 maart 2025. Goedgekeurd voor publicatie door de Raad van Bestuur op 25 maart 2025.

Het jaarverslag 2024 heeft betrekking op de periode tussen 1 januari 2024 en 31 december 2024. Het jaarverslag is online te raadplegen op www.lotusbakeries.com. Daar zijn ook onze vorige jaarverslagen alsook halfjaarverslagen te vinden. Het papieren verslag is te verkrijgen op aanvraag.

SCOPE VAN HET VERSLAG

Dit jaarverslag heeft betrekking op alle entiteiten van Lotus Bakeries wereldwijd. Daarnaast houdt het duurzaamheids-verslag rekening met onze waardeketen voor ESG-topics die als materieel naar voren kwamen uit onze dubbele materialiteitsanalyse.

De geconsolideerde jaarrekening van 2024 is opgesteld in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards zoals vastgesteld voor toepassing binnen de Europese Unie, terwijl de Duurzaamheidsverslag opgesteld is in overeenstemming met de European Sustainability Reporting Standards (ESRS)-richtlijnen die vastgelegd zijn in de Corporate Sustainability Reporting Directive en zoals vastgesteld door de Europese Unie.

De verkorte statutaire jaarrekening die aan het einde van de geconsolideerde jaarrekening wordt bekendgemaakt, is ontleend aan afzonderlijke Belgische GAAP-jaarrekeningen van de vennootschap en is opgenomen zoals vereist door artikel 3:17 van het Belgische Wetboek van vennootschappen en Verenigingen.

Het jaarverslag van de Raad van Bestuur aan de algemene vergadering van aandeelhouders en het verslag van de commissaris zullen binnen de wettelijk voorziene termijnen worden ingediend bij de Nationale Bank van België.

TOEKOMSTGERICHTE VERKLARINGEN

Dit jaarverslag 2024 bevat toekomstgerichte informatie, die risico's en onzekerheden inhoudt, inclusief verklaringen over plannen, doelstellingen, verwachtingen en intenties van Lotus Bakeries. Die verklaringen zijn gebaseerd op de huidige verwachtingen en visies van Lotus Bakeries op toekomstige gebeurtenissen en ontwikkelingen en zijn per definitie onderhevig aan onzekerheden en veranderende omstandigheden. De toekomstgerichte verklaringen in dit jaarverslag 2024 zjin geen historische feiten. Kenmerkend is dat ze woorden bevatten zoals 'zal', 'kan', 'zou', 'geloven', 'bedoelen', 'verwachten', 'beogen', 'schatten', 'waarschijnlijk', 'voorzien' en andere woorden van die strekking. Alle verklaringen die geen vaststellingen van historische feiten zijn, zijn toekomstgerichte verklaringen. De lezer wordt erop gewezen dat toekomstgerichte verklaringen bekende en onbekende

Docusign Envelope ID: 866AC35F-980A-469B-BA02-0D2B71B85253

risico's inhouden en afhangen van aanzienlijke zakelijke, economische en concurrentiële onzekerheden en factoren, waarvan vele buiten de controle van Lotus Bakeries vallen. Mocht een of meer van die risico's, onzekerheden of factoren realiteit worden, of mocht een onderliggende veronderstelling onjuist blijken, dan kunnen de werkelijke resultaten wezenlijk afwijken van de resultaten die verwacht, verondersteld of voorzien waren. Daarom mag geen te groot vertrouwen gesteld worden in die toekomstgerichte verklaringen en Lotus Bakeries neemt geen verantwoordelijkheid op voor de nauwkeurigheid ervan.

TAAL VAN HET VERSLAG

Lotus Bakeries maakt haar geïntegreerde jaarverslag bekend in het European Single Electronic Format (ESEF), zowel in het Nederlands als in het Engels. De Nederlandse versie is de enige officiële ESEF-versie, waarmee onze Groep wordt vrijgesteld van de verplichtingen opgenomen in de Transparantierichtlijn.

Jaarrekeningen die beschikbaar worden gemaakt in pdf formaat evenals jaarrekeningen die in ESEF formaat in een andere taal dan het Nederlands zijn opgesteld, worden daarom beschouwd als niet-officiële versies en vertalingen. De officiële ESEF-versie heeft voorrang boven alle niet-officiële versies en vertalingen. De officiële ESEF-versie van de jaarrekening van de Groep wordt op de website van de Groep ingediend.

EXTERNE AUDIT

Onze externe auditor PricewaterhouseCoopers (PwC) heeft een oordeel zonder voorbehoud gegeven over de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekeningen van Lotus Bakeries. Bovendien heeft PwC ook controlewerkzaamheden uitgevoerd over ons duurzaamheidsverslag, inclusief de EU-taxonomie.

CONTACTGEGEVENS

Voor vragen over dit verslag:
Emma Van Praet, Corporate Communication Manager
Tel. +32 9 376 69 20
corporate@lotusbakeries.com

PRODUCTIE

Structuur, copywriting, design: Lotus Bakeries in samenwerking met com&co.

STEPHENSON NV
Vast vertegenwoordigd door Jan Boone
Gedelegeerd bestuurder

DocuSigned by:
B66D74BABD7A4BB...