

# INHOUD

<b>Geconsolideerde kerncijfers</b>	<b>3</b>
<b>Markante gebeurtenissen in 2006</b>	<b>4</b>
<b>I. Boodschap van de Voorzitter en de CEO</b>	<b>7</b>
<b>II. Mission Statement en Corporate Strategy</b>	<b>9</b>
<b>III. Profiel van de Groep</b>	<b>11</b>
1. Producten en markten	11
2. Verkooporganisaties	11
3. Productievestigingen	13
4. Logistiek centrum	13
5. Groepsfuncties en landenorganisatie	13
<b>IV. Corporate Governance</b>	<b>15</b>
<b>V. Verslag Raad van Bestuur</b>	<b>19</b>
<b>1. Activiteiten in 2006</b>	<b>19</b>
1. Marketingstrategie	19
Productpolitiek	19
Marketing- en verkooppolitiek	21
2. Investerings en industriële werking	24
3. Onderzoek en ontwikkeling	24
4. Kwaliteitsbeheer	25
5. Milieu	25
6. Personeel en organisatie	27
7. Maatschappelijke verantwoordelijkheid	28
8. Evolutie van de kosten	28
9. Rentabiliteit	28
10. Voornaamste risico's en onzekerheden	29
11. Gebruik van financiële instrumenten	31
12. Belangrijke feiten na 31 december 2006	31
<b>2. Vooruitzichten 2007</b>	<b>32</b>
<b>3. Resultaten en voorstel tot winstverdeling</b>	<b>33</b>
<b>VI. Beurs- en aandeelhoudersinformatie</b>	<b>35</b>
<b>VII. Overige vennootschapsinformatie</b>	<b>39</b>
<b>VIII. Raad van Bestuur, Comités en Commissaris</b>	<b>41</b>
<b>Management van de Lotus Bakeries Groep</b>	<b>44</b>
<b>IX. Financiële gegevens</b>	<b>47</b>
<b>Geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>48</b>
<b>Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries</b>	<b>50</b>
<b>X. Algemene inlichtingen</b>	<b>51</b>



Lotus

PEPERKOEK  
AIN D'ÉPICES

Natuur · Natuur  
Gesneden ·

Voluit  
Pasta en  
Biscuits  
Biscuits

# Geconsolideerde kerncijfers van de Lotus Bakeries Groep



in miljoen EUR

	2006	2005	2004	2003	2002
<b>RESULTATENREKENING</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>BGAAP</b>	<b>BGAAP</b>
Omzet	179,25	152,34	153,17	152,53	148,37
Afschrijvingen	(8,46)	(7,93)	(7,73)	(10,59)	(10,72)
Courant bedrijfsresultaat (REBIT)	19,94	15,05	13,99	8,07	3,96
Niet-courant bedrijfsresultaat	(1,12)	0,18	(0,09)	(1,15)	1,92
Bedrijfsresultaat (EBIT) (1)	18,82	15,23	13,90	6,92	5,88
Financieel resultaat	(3,19)	(1,25)	(1,35)	(2,18)	(3,10)
Resultaat vóór belastingen	15,63	13,98	12,55	4,75	2,78
Belastingen	(4,52)	(4,52)	(4,29)	(1,85)	(0,93)
Resultaat na belastingen	11,11	9,46	8,26	2,90	1,85
Resultaat uit vermogensmutatie	0,29	0,13	0,12	0,14	0,09
Nettoresultaat	11,40	9,59	8,38	3,04	1,94
Nettoresultaat: aandeel derden	0,03	0,08	0,08	0,08	0,04
Nettoresultaat: aandeel Groep	11,37	9,51	8,30	2,96	1,90
<b>AUTOFINANCIERING EN INVESTERINGEN</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>BGAAP</b>	<b>BGAAP</b>
Courante bedrijfscashflow (REBITDA) (2)	28,46	23,08	21,10	19,87	13,56
Netto cash flow	22,03	18,43	16,36	17,01	9,65
Investerings (3)	10,33	9,71	7,91	6,90	7,66
<b>BALANS</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>BGAAP</b>
Balanstotaal	199,50	105,18	104,94	108,24	101,98
Eigen Vermogen	54,68	48,43	40,33	33,40	25,36
Netto financiële schulden (4)	63,41	9,01	19,43	33,22	41,29
<b>PERSONEELSLEDEN (AANTAL) (5)</b>	<b>1.159</b>	<b>959</b>	<b>970</b>	<b>1.074</b>	<b>1.071</b>
<b>GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>PER AANDEEL in EUR (6)</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>IFRS</b>	<b>BGAAP</b>	<b>BGAAP</b>
Courant bedrijfsresultaat (REBIT)	25,62	19,30	18,06	10,05	4,93
Courante bedrijfscashflow (REBITDA)	36,56	29,60	27,24	24,74	16,87
Nettoresultaat: aandeel Groep	14,61	12,19	10,72	3,69	2,37
Nettodividend (7)	3,30	2,25	1,80	1,05	0,75
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	778.385	779.689	774.672	-	-
<b>TOTAAL AANTAL AANDELEN</b>					
<b>PER 31 DECEMBER</b>	<b>803.037</b>	<b>803.037</b>	<b>803.037</b>	<b>803.037</b>	<b>803.037</b>

(1) EBIT wordt gedefinieerd als het courant bedrijfsresultaat + niet-courant bedrijfsresultaat.

(2) REBITDA wordt gedefinieerd als courant bedrijfsresultaat + afschrijvingen + voorzieningen en waardeverminderingen.

(3) Omvat investeringen op materiële en immateriële vaste activa.

(4) Netto financiële schulden worden gedefinieerd als financiële schulden - geldbeleggingen - liquide middelen - eigen aandelen.

(5) Voor de joint ventures zijn alle personeelsleden voor honderd procent meegerekend.

(6) Vanaf 2004: t.o.v. gewogen gemiddeld aantal aandelen. T.e.m. 2003: t.o.v. totaal aantal aandelen.

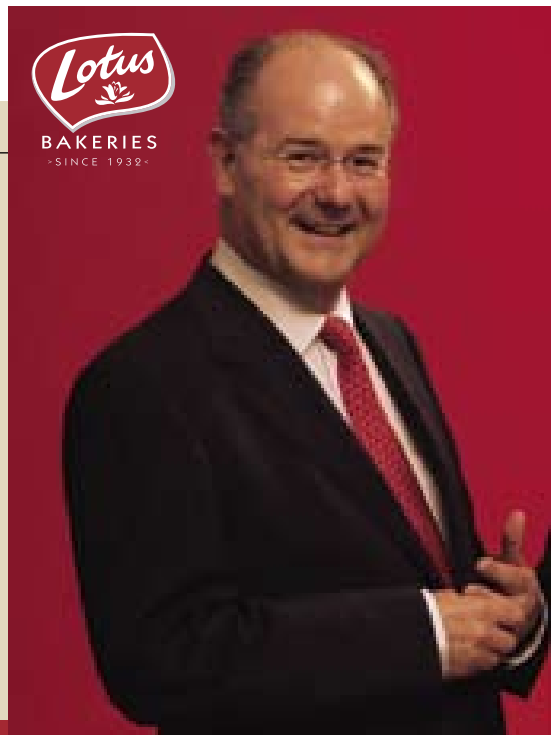
(7) Voor 2006: dividend voorgesteld aan de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2007.

## Markante gebeurtenissen in 2006

Overname Koninklijke  
Peijnenburg



Karel Boone stopt  
directieactiviteiten en wordt  
Niet-uitvoerend Voorzitter  
Raad van Bestuur



Lembeke



Comines



Meise

Automatisering  
verschillende  
productielijnen



## Markante gebeurtenissen in 2006

Bezoek Z.M.  
Koning Albert II



Nieuwe burelen Lembeke



Amandelkoekjes  
in Briec –  
opstart  
nieuwe lijn



Lotus Bakeries UK operationeel



Nieuwe wafelverpakkingen



Matthieu Boone, CEO en Karel Boone, Voorzitter

# I

## BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

Het jaar 2006 is voor Lotus Bakeries een **belangrijk** jaar geweest.

De **resultaten** komen overeen met de verwachtingen en laten zien dat de gevolgde merkpolitiek, niettegenstaande belangrijke commerciële inspanningen, een voldoende rendabele basis verschaft om verdere investeringen in productie, R&D en commercialisatie te verantwoorden.

Op het gebied van de **algemene leiding** is in 2006 een belangrijke stap gezet. Lotus Bakeries heeft reeds in 1995 de principes vastgelegd hoe de voordelen van een familiaal verankerd bedrijf kunnen gekoppeld worden aan een sterk betrokken en op lange termijn gerichte directie en hoe daarmee bij het aantreden van **de volgende generatie** dient te worden omgegaan. Jan Vander Stichele en Jan Boone zijn daarvoor aangetrokken en hebben de daarvoor nodige ervaring buiten en in Lotus Bakeries opgedaan. Per 1 oktober heeft Karel Boone op 65-jarige leeftijd zijn directie-activiteiten beëindigd en is Matthieu Boone aangesteld als CEO en Voorzitter van het Executief Comité.

De Raad van Bestuur en de familiale aandeelhouders hebben hiermee een krachtig signaal gegeven van hun onverminderde betrokkenheid met het bedrijf en van hun vertrouwen in de leiding.

In juni 2006 konden wij de overname van **Koninklijke Peijnenburg** in Nederland aankondigen. Deze overname is medio 2006 een feit geworden en heeft geleid tot een dubbele versterking van de strategische positie van Lotus Bakeries.

**In Nederland** geniet het merk Peijnenburg een zeer sterke merkbekendheid en een onbetwiste leiderspositie in de markt van ontbijtkoek. Door product- en marktbenadering van Koninklijke Peijnenburg kent de Nederlandse ontbijtkoekmarkt een dynamiek en sterke groei. De Lotusproducten zullen daarom in Nederland geïntegreerd worden in het Peijnenburg-concept.

**Buiten Nederland** kan Lotus Bakeries zijn sterke commerciële organisaties en Lotus merk gebruiken om dit modern ontbijtkoekconcept te commercialiseren.

De **integratie** van de Peijnenburg-organisatie in Lotus Bakeries heeft geleid tot één zeer sterke organisatie in

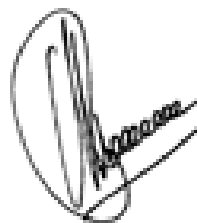
Nederland: alle activiteiten in Nederland vormen één geheel met de Peijnenburg-aanpak als basis.

In 2007 wordt de Raad van Bestuur versterkt door de benoeming van Johan Lokhorst, de algemeen directeur van de Koninklijke Peijnenburg. Het Executief Comité wordt uitgebreid met Marco de Leeuw, general manager Nederland, en Jan van de Kraats, directeur finance Nederland. Hierdoor wordt het belang van Nederland binnen de Lotus Bakeries Groep beter tot uitdrukking gebracht.

In **2007** zal daardoor de merkpolitiek van de Groep Lotus Bakeries nog sterker gerealiseerd kunnen worden met Peijnenburg als merk in Nederland en Lotus in alle andere landen. De omzetgroei onder beide merken zal in 2007 nog verder worden versterkt door de introductie van Peijnenburg-speculoos (met de productnaam 'Koffieletjes') in Nederland en de introductie van Lotus-peperkoek in België.

Ondanks de sterke uitgangspositie en de concrete plannen voor voortgezette groei zal 2007 geen gemakkelijk jaar zijn. De **sterk gestegen prijzen** van grondstoffen, verpakking en energie zullen, samen met de inzet van belangrijke commerciële middelen voor de nieuwe productlanceringen, een uitdaging betekenen voor de rentabiliteit.

Zoals in het verleden reeds kon aangehaald worden, vormen de medewerkers van Lotus Bakeries een sterk gemotiveerd team dat deze dynamiek tot de zijne zal maken.



**Matthieu Boone**  
CEO



**Karel Boone**  
Voorzitter



Jan Vander Stichele, managing director en Jan Boone, managing director



# MISSION STATEMENT EN CORPORATE STRATEGY

---

## Mission statement

---

Lotus Bakeries wil haar **duurzame groei en rentabiliteit** baseren op:

- focus op **authentieke producten** uit de koekjes- en gebakwereld: speculoos, peperkoek/ontbijtkoek, wafels en galetten en gebakspecialiteiten zoals frangipanes, madeleine, Bretoense boterspecialiteiten, Enkhuizer koeken, carré confiture enz. Producten die onderscheidend zijn, zowel ten aanzien van kwaliteit als van consumententevredenheid.
- een doelgerichte **merkpolitiek**: bouwen aan merken met inhoud. Lotus en Peijnenburg zijn sterke merken welke fierheid uitstralen en waar de consument vertrouwen in heeft en zich terecht goed bij voelt.
- een duidelijk **leadership** in haar specialiteiten.

De **dimensie en de organisatie** van Lotus Bakeries moeten aangepast zijn aan de omvang en de voorziene evolutie van **haar markt**.

---

## Corporate strategy

---

Het **terrein** van Lotus Bakeries bestaat uit authentieke specialiteiten uit de koekjes- en gebakwereld.

Lotus Bakeries wil haar leadership in deze producten versterken (of vestigen) in de eigen regio van iedere specialiteit en stimuleert de internationalisatie van deze producten. Dit leadership wordt uitgedrukt in **een sterke merkpositie voor de merken Lotus en Peijnenburg**.

Om dit doel te bereiken beschikt Lotus Bakeries over de volgende **essentiële middelen**:

- **Merkposities**: Lotus Bakeries beschikt over twee zeer **sterke merken** met een rijke inhoud in hun basismarkt (Lotus in België en Peijnenburg in Nederland) en een zeer sterke consumentenwaardering als specialist in de andere landen.
  - De merken maken nu op jaarbasis 82% van de totale omzet uit.

- Investerings in de markt worden systematisch uitgebouwd om de merkbekendheid te verhogen en de groei in de merken te bestendigen.

- Buiten Nederland zal Lotus het merk zijn voor alle specialiteiten welke met zorg gekozen worden. Voor Nederland wordt uiteraard Peijnenburg ingezet als het merk voor ontbijtkoek/peperkoek maar ook voor andere specialiteiten welke passen binnen het merk-imago "Happen naar Peijnenburg (mag elke dag)".

- **Productgamma's** die in België, Nederland en Frankrijk gebaseerd zijn op belangrijke specialiteiten uit dit land, versterkt met deze van de andere landen. In de andere landen worden deze specialiteiten gewaardeerd om hun vernieuwing en specificiteit.

- De **gespecialiseerde productiecentra** zijn in staat om de specifieke technologieën zo toe te passen dat de producten door de verbruiker gewaardeerd worden om hun kwaliteit en eigen karakter en dat tegelijk een competitieve kostprijs wordt bereikt.

- De **commerciële organisatie** is in vele landen in de diepte uitgebouwd zodat in de belangrijkste markten specifieke marktsegmenten en consumentengroepen worden bereikt. De detailhandel (retail) is in de meeste markten het voornaamste afzetkanaal, maar out of home (grootverbruik en horeca) groeit in belang. In de belangrijkste markten (België, Nederland, Frankrijk) worden de merken Lotus en Peijnenburg en de verkoop gestimuleerd door actieve publiciteit en promotionele activiteiten. In de andere landen wordt een actieve commerciële politiek gevoerd, die is aangepast aan de positie als specialist in het betreffende land.

- Door het gebruik van een geïntegreerd informatiesysteem beschikt Lotus Bakeries over een zeer performant **MIS** (Management Information System) dat het mogelijk maakt de strategische sturing en de dagelijkse leiding van de ondernemingsactiviteiten te baseren op concrete gegevens.

Lotus Bakeries zal zo haar verdere **groei en rentabiliteit** realiseren door de versterking van haar markt- en merkpositie en door de verdere internationalisatie van haar producten.



Managementteam België



# PROFIEL VAN DE GROEP

---

## 1. Producten en markten

---

Lotus Bakeries heeft gekozen voor een **merkpolitiek** in authentieke **specialiteiten uit de koekjes- en gebakwereld**: speculoos, peperkoek/ontbijtkoet, wafels, frangipanes, madeleine, Bretoense boterspecialiteiten, Enkhuizer koeken, galetten, carré confiture en gebakspecialiteiten. Dit wordt gerealiseerd door het leadership van Lotus Bakeries in deze producten te versterken in de regio van de specialiteit en door de internationalisatie van deze producten te stimuleren.

### Speculoos

Speculoos is van oorsprong Belgisch en dankt zijn typische smaak aan de karamelisatie van de suiker tijdens het bakproces. In België is Lotus speculoos een topproduct in de gehele koekjesmarkt. Lotus speculoos kent steeds meer internationale bijval zodat nu 60% van de verkoop buiten België wordt gerealiseerd. Frankrijk, Duitsland, USA en UK zijn de voornaamste markten buiten België. Daarnaast kent Lotus speculoos een groeiend succes in Zuid-Korea, Japan, Tsjechië, Zwitserland, Spanje, Israël en nog andere landen.

### Wafels en galetten

België heeft reeds lang een goede reputatie voor zijn wafels. Lotus Bakeries heeft in dit segment een zeer uitgebreid gamma bestaande vooral uit Luikse wafels, Soft wafels, gevulde wafels, galetten (wafels met een gering vochtgehalte) en vanillewafels. Door zich als merk te onderscheiden kan Lotus Bakeries in deze producten in België de keuze voor kwaliteit en specificiteit bevorderen. Van de Lotus wafels wordt 60% buiten België verkocht, vooral in Frankrijk, Duitsland en Nederland.

### Gebakspecialiteiten

Deze groep van authentieke producten is moeilijk onder één noemer te plaatsen. In vrijwel alle gevallen gaat het om specialiteiten die zeer populair in hun regio en land van

oorsprong zijn, die een uitstekende kwaliteit en een sterke branding hebben en als gevolg daarvan diep in het consumentengedrag en consumptiepatroon zijn verankerd. Deze producten zoals frangipane, madeleine, carré confiture, Zebra in België, Glacés en Enkhuizer koeken in Nederland en Bretoense boterspecialiteiten zijn dan ook belangrijke steunpunten voor de populariteit van het merk Lotus.

**Peperkoek** (benaming in België)

**Ontbijtkoek** (benaming in Nederland)

Dit authentieke product uit de Lage Landen heeft zich zeer sterk ontwikkeld in Nederland waar sterke merken zoals Peijnenburg en Wieger Ketellapper zijn uitgebouwd tot moderne, eigentijdse begrippen die passen in het verbruikspatroon van de eigentijdse bewuste consument. In Nederland is - door de kwaliteit van de producten en door de dynamiek waarmee de merken zijn geladen - de populariteit van de ontbijtkoek zeer groot en is het verbruik in totaal meer dan 30 miljoen kg per jaar. Koninklijke Peijnenburg heeft een marktaandeel van meer dan 60% van de Nederlandse markt. In België is deze productgroep ook zeer gekend en gewaardeerd maar is de merkdynamiek minder. In België wordt dan ook slechts 5 miljoen kg peperkoek verbruikt. In Frankrijk is peperkoek ook populair, vooral in het Noorden. Lotus wil deze producten commercialiseren in België en Frankrijk in een eerste fase en er onder het merk Lotus een nieuwe dynamiek aan geven door productontwikkeling en verpakkingsvernieuwing. De actuele dynamiek op de Nederlandse markt zal uiteraard worden voortgezet door het vlaggenschip 'Peijnenburg'.

---

## 2. Verkooporganisaties

---

Lotus producten worden zowel thuis als buitenshuis verbruikt. Om iedere markt intensief te kunnen bewerken heeft Lotus Bakeries gespecialiseerde verkoopteams per markt: detailhandel (retail), catering (scholen, klinieken) en food service (hotels, restaurants, cafés en benzinstations).

Deze verkooporganisaties zijn sterk uitgebouwd in **België, Nederland en Frankrijk**.



Managementteam Nederland

Voor **Duitsland/Oostenrijk, Zwitserland, Tsjechië/Slovakije en het Verenigd Koninkrijk** heeft Lotus Bakeries eveneens haar eigen verkooporganisatie.

In de **Verenigde Staten** heeft Lotus Bakeries een joint venture die als postorderbedrijf de Lotus producten verkoopt (catalog-sales) en ook de verkoop in retail organiseert. Daarnaast verkoopt een gespecialiseerd Amerikaans bedrijf Lotus producten aan luchtvaartmaatschappijen.

In **Zuid-Korea, Japan, Spanje, Italië, Israël, Taiwan, Cyprus, Libanon, Griekenland, China, Koeweit** en andere exportlanden doet Lotus Bakeries een beroep op gespecialiseerde invoerders welke op professionele wijze onze producten met succes verkopen. In **Singapore** werd een eigen exportafdeling opgericht voor de landen van Azië en Oceanië.

**Harry's Benelux** is een joint venture met Harry's, marktleider in Frankrijk in voorverpakte broodproducten. Zij commercialiseert in België een gamma broodproducten met een houdbaarheid van 28 à 42 dagen.

### 3. Productievestigingen

Het omvangrijk productengamma van Lotus Bakeries brengt met zich mee dat verschillende producttechnologieën worden aangewend. Het kennen, beheersen en verder ontwikkelen van deze producttechnologieën is voor Lotus Bakeries een permanente uitdaging. Daarnaast is het noodzakelijk om het aantal producten en technologieën per productie-eenheid te beperken. Het is dan ook noodzakelijk om de producten en productieprocessen te concentreren in gespecialiseerde fabrieken. Hieronder volgt een overzicht van de productievestigingen:

#### België

- In **Kaprijke** (Lembeke), Oost-Vlaanderen, wordt naast het gamma speculoos ook frangipane geproduceerd.
- In **Gent** (Oostakker), Oost-Vlaanderen, worden madeleine, Amico, Zebra en Midi geproduceerd en deze productievestiging is bovendien gespecialiseerd in snack-cakes (Marshmallow, Bimbo) en in carré confiture.
- De wafel- en galettenproductie is verdeeld tussen **Meise**, Vlaams-Brabant en **Courcelles**, Henegouwen.

#### Frankrijk

- **Comines**, Le Nord, is gespecialiseerd in gevulde wafels, kokosproducten en de frangipane onder het merk Cremer en onder distributiemerken.
- In **Briec-de-l'Odé**, Bretagne, produceert Le Glazik de Bretoense boterproducten: quatre-quarts barres, demi lunes, mini quatre-quarts, madeleine, gâteaux bretons, galettes bretonnes, palets en luxekoekjes met boter (amandelbrood, hartjes).

#### Nederland

- **Enkhuizen**, Noord-Holland, produceert Glacés, mergpijpies en Enkhuizer koeken.
- **Geldrop**, Noord-Brabant, hier wordt de beroemde Peijnenburg-koek geproduceerd in twee plants, nl. P1 en P2 die op dezelfde site gesitueerd zijn.
- **Sintjohannesga**, Friesland, de Sintjohannesga-site (voorheen Wieger Ketellapper) produceert Friese koek onder het merk Wieger Ketellapper alsook ontbijtkoek onder het merk Peijnenburg.

### 4. Logistiek centrum

De producten uit de verschillende productievestigingen vormen één gamma dat beschikbaar is voor bestellingen door de klanten. Het logistiek centrum te **Lokeren** (Oost-Vlaanderen, België) verzorgt de afname van deze productievestigingen en de leveringen aan de klanten voor alle landen en regio's behalve Nederland en Bretagne. In Nederland gebeuren de leveringen door een externe logistieke partner welke vanaf 1 januari 2007 dezelfde is voor de producten vanuit de verschillende productievestigingen.

### 5. Groepsfuncties en landenorganisatie

Om te komen tot een zo coherent en efficiënt mogelijke realisering van de strategie en de doelstellingen van de Groep is de organisatie hier volledig op afgestemd.

Sleutelwoord is daarbij '**coherentie**': een principiële keuze voor een duidelijke groepsaanpak. Deze groepsaanpak is belangrijk aangezien Lotus Bakeries een algemene merkstrategie toepast, wil inspelen op de internationalisering van bepaalde klanten en op groepsniveau wil beschikken over expertise in diverse domeinen (Corporate Finance, Corporate Human Resources, Corporate Services Operations en Secretariaat-Generaal).

Een tweede sleutelwoord is '**efficiëntie**': een voorwaarde om goed te kunnen inspelen op de eigenheden van iedere markt en van de eigen cultuur van ieder land. Het is van cruciaal belang om ieder land zo goed mogelijk aan bod te laten komen in de concrete vertaling en uitwerking van de beleidslijnen die op groepsniveau worden vastgesteld (landenorganisatie België, landenorganisatie Nederland en Sales offices in niet-productielanden).

Het Executief Comité (EXCO) draagt de strategie voor, keurt de actieplannen goed en bepaalt de corporate policies. Het EXCO vormt het belangrijkste coördinerende en dirigerende corporate orgaan. Naast de drie uitvoerende bestuurders bestaat het EXCO uit de corporate directeur finance, de corporate directeur human resources, de general manager België, de general manager Nederland en de directeur finance Nederland.



**PEIJNENBURG**  
*Streekluis*  
PEIJNENBURG VAKMANNEN

**KOFFIE  
LEUTJES**

40% MINDER  
VERVADINGSVET

# IV

## CORPORATE GOVERNANCE

Lotus Bakeries heeft een **Corporate Governance Charter** aangenomen en gepubliceerd op haar website ([www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)). Dit charter verbindt er zich toe de principes van de Corporate Governance Code van 9 december 2004 toe te passen en beschrijft de belangrijkste aspecten van Lotus Bakeries' Corporate Governance en de interne reglementen van de Raad van Bestuur, van de Comités en het Executief Comité.

In dit jaarverslag worden de feitelijke gegevens over het toepassen van Lotus Bakeries' Corporate Governance weergegeven. Het bevat ook de uitleg over de afwijkingen t.o.v. de bepalingen van de Corporate Governance Code.

---

### 1. Raad van Bestuur en Comités van de Raad van Bestuur

---

#### 1.1 Raad van Bestuur

##### 1.1.1 Samenstelling

- Van **01/01/2006 tot 31/12/2006** was de samenstelling de volgende:
  - Baron Karel Boone, Uitvoerend Voorzitter en gedelegeerd bestuurder tot 30/09/2006 en nadien Niet-uitvoerend Voorzitter, vertegenwoordigt de meerderheidsaandeelhouder, Bisinvest NV.
  - Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Matthieu Boone, gedelegeerd bestuurder en CEO, vertegenwoordigt de meerderheidsaandeelhouder, Bisinvest NV.
  - CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Jan Vander Stichele, uitvoerend bestuurder.
  - Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Jan Boone, uitvoerend bestuurder.
  - Stanislas Boone, niet-uitvoerend bestuurder, vertegenwoordigt de meerderheidsaandeelhouder, Bisinvest NV.

- PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Johan Boone, niet-uitvoerend bestuurder, vertegenwoordigt de meerderheidsaandeelhouder, Bisinvest NV.
- Anton Stevens, niet-uitvoerend bestuurder, vertegenwoordigt de meerderheidsaandeelhouder, Bisinvest NV.
- Michaël Boone & Co BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Michaël Boone, niet-uitvoerend bestuurder, vertegenwoordigt de meerderheidsaandeelhouder, Bisinvest NV.
- Graaf Paul Lippens, onafhankelijk bestuurder.
- Christulf BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Chris Dewulf, onafhankelijk bestuurder.
- Jean-Luc Dehaene, onafhankelijk bestuurder.
- Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Herman Van de Velde, onafhankelijk bestuurder.

Paul Lippens is niet-uitvoerend, onafhankelijk bestuurder sinds 1988. Hij is tevens Voorzitter van de Raad van Bestuur van Iscal Sugar NV, fabrikant van suiker en één van de leveranciers van Lotus Bakeries. De Raad van Bestuur meent dat de onafhankelijkheid van Paul Lippens niet in het gedrang komt daar er geen interferentie is tussen de aankoop van suiker en de functie van bestuurder bij Lotus Bakeries. Ook het feit dat de benoeming van Paul Lippens in mei 2005 een vierde mandaat was, werd door de Raad van Bestuur, in dit geval, niet als een aantasting van zijn onafhankelijkheid beschouwd.

- Voorstellen aan de **Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2007**:
  - Voorstel tot benoeming van Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Karel Boone tot bestuurder in plaats van Karel Boone
  - Voorstel tot benoeming van Wolferen BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Johan Lokhorst, tot bestuurder.

- De curricula vitae van de bestuurders zijn weergegeven op pagina's 41-42 van dit jaarverslag en op de corporate website van Lotus Bakeries.
- De secretaris van de Raad van Bestuur is Filip Standaert, Secretaris-Generaal.

### 1.1.2 Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergaderde zesmaal in 2006. Alle bestuurders waren aanwezig op alle vergaderingen, behalve tweemaal één bestuurder.

Gedurende 2005 is er een evaluatie geweest over de samenstelling en werking van de Raad van Bestuur. De Voorzitter heeft hierover verslag uitgebracht dat tijdens de Raad van Bestuur van 6 januari 2006 besproken is.

De behandelde onderwerpen zijn:

- recente verkoop- en financiële resultaten
- resultaten op 30/06 en 31/12 en voorstel persbericht
- investeringsbudget en globaal budget
- voorstel onderwerpen jaarverslag
- principes van toepassing van IFRS
- vennootschapsstructuren
- agenda's Algemene Vergaderingen
- overnameprojecten
- verslagen en aanbevelingen van de Comités
- evaluatie samenstelling en werking Raad van Bestuur
- inlichtingen over concrete activiteiten en organisatie.

Er hebben zich in 2006 geen situaties van wettelijke belangenconflicten voorgedaan die vielen onder de toepassing van artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen.

De in de loop van 2006 uitgevoerde transacties in effecten van Lotus Bakeries NV door personen die beschouwd worden als insider en door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid zijn gebeurd volgens de regels van Lotus Bakeries ter voorkoming van marktmisbruik.

### 1.2 Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit twee onafhankelijke bestuurders: Paul Lippens (Voorzitter) en Christulf BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Chris Dewulf. Michaël Boone & Co BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Michaël Boone en sedert 1/10/2006, Karel Boone, beide niet-uitvoerende bestuurders zijn de twee andere leden van het Auditcomité. De Voorzitter heeft een doorslaggevende stem in geval van staking van stemmen zodat de onafhankelijke bestuurders voldoende invloed hebben. Het Auditcomité vergaderde driemaal in 2006 en alle leden waren aanwezig. De externe Auditor nam deel aan een deel van de drie

vergaderingen en heeft in deze drie vergaderingen zijn bevindingen aan het Auditcomité gepresenteerd.

De behandelde onderwerpen zijn:

- systematische behandeling van een risico-domein in het kader van een global audit aanpak
- bevindingen en aanbevelingen van de Commissaris
- bespreking van rapporten van de externe Auditor over specifieke domeinen
- procedure voor benoeming van de nieuwe Commissaris.

### 1.3 Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité telt vier leden die allen niet-uitvoerende bestuurders zijn: Christulf BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Chris Dewulf, Jean-Luc Dehaene en Paul Lippens zijn onafhankelijke bestuurders. Karel Boone is lid geworden van het Remuneratie- en Benoemingscomité van zodra hij geen uitvoerend Voorzitter meer was van Lotus Bakeries, dit is vanaf 01/10/2006. Het Comité vergaderde tweemaal in 2006 waarbij telkens alle leden aanwezig waren.

De behandelde onderwerpen zijn:

- systeem van functie-evaluatie
- salarissen, bonus en benefits voor 2006 en 2007: systemen voor kaders en directie en concrete toepassing leden Executief Comité
- remuneratie Voorzitter Raad van Bestuur wanneer hij geen executief functie meer heeft
- benoeming nieuw lid van het Executief Comité.

### 1.4 Vergoeding van de bestuurders

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen elk 12.500 EUR/jaar. Dit is ook het geval voor de Voorzitter daar die een executief functie vervult waarvan de remuneratie weergegeven wordt met deze van het Executief Comité. Sedert 01/10/2006 is de Voorzitter niet-uitvoerende en ontvangt 25.000 EUR op jaarbasis. Ieder lid van het Audit- of het Remuneratie- en Benoemingscomité ontvangt een vergoeding van 5.000 EUR/jaar.

---

## 2. Executief Comité

---

- Het Executief Comité bestaat uit volgende leden:
  - Karel Boone, Voorzitter tot 30/09/2006
  - Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Matthieu Boone, CEO en Voorzitter sedert 01/10/2006
  - CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Jan Vander Stichele, managing director

- Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Jan Boone, managing director
- Wilfried Deleye, corporate directeur finance
- William Du Pré, general manager België
- Jos Destrooper, corporate directeur human resources sedert 01/05/2006  
Hij behaalde de diploma's van handelingenieur (KUL), Master Personeelwetenschappen (UAMS) en Executive MBA Program (Vlerick Leuven Gent Management School). Hij oefende de functies uit van Compensation & Benefits Manager bij Nestlé België. Hij doorliep verschillende functies in consultancy en management bij De Witte & Morel Global Resources. Sedert 2005 is hij corporate directeur human resources bij Lotus Bakeries.
- Vanaf 14 mei 2007 zullen twee nieuwe leden het Executief Comité vervoegen:
  - Marco de Leeuw, general manager Nederland  
Hij behaalde het diploma bedrijfseconomie (Erasmus Universiteit Rotterdam). Hij werkt sedert 1993 bij Koninklijke Peijnenburg en heeft er diverse managementfuncties vervuld in sales en marketing. Vanaf 2006 is hij commercieel directeur van Koninklijke Peijnenburg. In de nieuwe organisatie van Lotus Bakeries is hij general manager Nederland.
  - Jan van de Kraats, directeur finance Nederland  
Hij behaalde de diploma's van registeraccountant en controller (Vrije Universiteit Amsterdam). Hij werkte als controleur bij de Belastingdienst van het Nederlandse Ministerie van Financiën en als controller bij diverse divisies van de firma RAET BV. Hij is werkzaam als financieel directeur bij Koninklijke Peijnenburg sedert 1995. In de nieuwe organisatie van Lotus Bakeries is hij directeur finance Nederland.
- De secretaris van het Executief Comité is Filip Standaert, Secretaris-Generaal.
- Het Executief Comité vergaderde tweëntwintigmaal in 2006.  
Alle leden waren aanwezig op alle vergaderingen. Er waren geen transacties tussen Lotus Bakeries en de leden van het Executief Comité die strijdig waren met de belangen van Lotus Bakeries.
- De leden van het Executief Comité hebben door de aard van hun functies verschillende statuten, zowel in België als in andere landen. De remuneratie wordt daarom, waar nodig, omgezet tot een bruto salaris vóór sociale lasten ten laste van de werkgever.

In 2006 ontving de CEO volgende remuneraties:

- vaste vergoeding:	267.015 EUR
- variabele vergoeding:	80.105 EUR
- andere:	41.571 EUR

In 2006 ontvingen de zes leden van het Executief Comité, de CEO niet inbegrepen, samen volgende remuneraties:

- vaste vergoeding:	829.475 EUR
- variabele vergoeding:	184.305 EUR
- andere (groepsverzekeringen en diverse):	126.339 EUR

Volgende opties werden toegekend:

- Karel Boone	1.000
- Matthieu Boone	1.000
- Jan Vander Stichele	750
- Jan Boone	750
- Wilfried Deleye	500
- William Du Pré	500
- Jos Destrooper	500

Er zijn geen bijzondere aanwervings- en vertrekregelingen overeengekomen met de leden van het Executief Comité.

---

### 3. Externe audit

---

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren B.C.V., vertegenwoordigd door mevrouw Rosita Van Maele, is benoemd door de Algemene Vergadering van 14 mei 2004 als Commissaris voor een termijn van drie jaar. Ernst & Young heeft voor zijn dienstverlening aangaande niet-audit opdrachten (voornamelijk i.v.m. IFRS) vergoedingen voor een bedrag van 26.160 EUR ontvangen in 2006.





# VERSLAG RAAD VAN BESTUUR

## 1. Activiteiten in 2006

---

### 1. Marketingstrategie

---

De globale omzet steeg in het verslagjaar met 18% tot 179,2 miljoen EUR. De omzet van de producten onder de merken Lotus en Peijnenburg groeide in 2006 met 23%. Deze gevoelige stijging komt door de consolidatie vanaf 01/07/2006 van Koninklijke Peijnenburg. Wanneer een vergelijkbare basis wordt genomen voor 2005 en 2006 laten de cijfers zien dat de verkoop van de producten onder de merken Lotus en Peijnenburg steeg met 5%.

#### Productpolitiek

Lotus Bakeries wil met een gamma authentieke producten uit de koekjes- en gebaksector een leiderspositie als merkfabrikant verwerven. Deze sterke merkpositie moet steunen op een **onderscheidend kwaliteitsniveau**. De verbruiker moet het product kunnen erkennen als het product dat hem voldoening schenkt en waaraan hij **plezier** beleeft.

Lotus Bakeries streeft ernaar dat ieder product een zeer hoog kwaliteitsniveau zal bereiken met de duidelijke karakteristieken die eigen zijn aan de identiteit van de merken Lotus en Peijnenburg.

Als onderdeel van dit beleid wordt een zeer uitgebreid aantal maatregelen genomen om deze kwaliteit op het beoogde hoge niveau te houden en een zeer hoge graad van productveiligheid te bereiken. De systemen en regels aangaande leveringsselectie, specificatie en controlesystemen van grondstoffen en verpakkingen, procesbeschrijvingen in productie en hygiëneaanpak hebben dit kwaliteitsbeheer tot doel. Dit wordt daarenboven geborgd door certificeringen zoals ISO, HACCP en BRC.

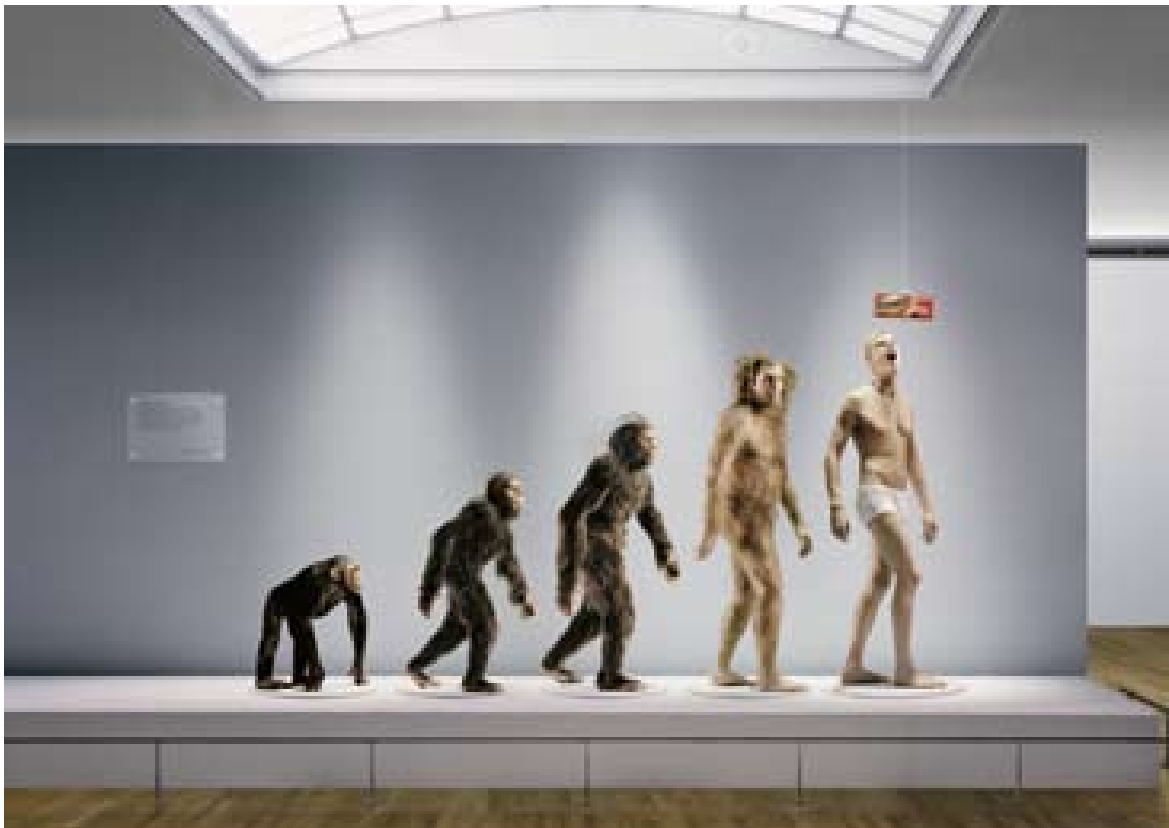
Naast het permanent streven naar een betere kwaliteit van producten moet worden ingespeeld op de behoefte van de consument, die in toenemende mate **geïnformeerd** wil zijn over wat hij eet. Daarom is de informatie op de rugzijde van onze verpakkingen systematisch uitgebreid met gegevens voor personen met een allergie

voor bv. eieren, melk, noten enz. Ook is nu op de verpakking de voedingswaarde per 100 g duidelijk aangegeven en is deze informatie ook beschikbaar gemaakt op de website van Lotus Bakeries. Voor consumenten die nog meer specifieke vragen hebben over onze producten, staat er in verschillende landen een consumentendienst ter beschikking.

Een tweede dimensie van onze productpolitiek bestaat uit **convenience**. Het verbruik van onze producten is innig verbonden met het afgestemd zijn op velerlei verbruiksmomenten. Naast het klassieke verbruik thuis, is er een sterk groeiende behoefte aan producten die zijn aangepast aan meer individueel verbruik, aan verbruik bij een tas koffie, aan verbruik tijdens een rustpauze op school of op het werk, verbruik bij vrijetijdsactiviteiten enz. Lotus Bakeries heeft niet alleen de basis gelegd voor het legendarische speculoosje bij de koffie, maar heeft zich tevens sterk gespecialiseerd in portieverpakkingen van al haar producten. Portieverpakkingen worden door de consument ervaren als handig en vermijden verspilling van het product zelf.

Ook de **nutritionele- en gezondheidsaspecten** spelen een steeds belangrijker rol in onze productpolitiek. Er wordt steeds gestreefd naar het toepassen van de beste policy volgens de best beschikbare technologie en kennis. Een veelomvattende reeks van maatregelen draagt hier toe bij: weinig transvetzuren, gebruik van eieren van kippen die enkel plantaardig gevoed zijn, uitsluitend gebruik van plantaardige vetten, steeds meer producten met een laag gesatureerd vetgehalte zoals de madeleine. Het is de bedoeling om deze politiek systematisch verder uit te bouwen, in lijn met de evolutie van de kennis en technologie op dit gebied.

Daarnaast worden nieuwe producten ontwikkeld, die vertrekken vanuit de authentieke recepten maar die een eigentijds antwoord bieden op de nutritionele wensen en behoeften van de consument zoals 'meer vezels, meer fruit, laag gesatureerd vetgehalte, minder suiker enz.'. De meest recente productontwikkelingen zijn in dit verband: Peijnenburg peperkoek met minder suiker (-30%),



TV-spots Koninklijke Peijnenburg – Happen naar Peijnenburg (mag elke dag)

speculoos NutriGo 'rijk aan vezels en rijk aan fruit'. Vernieuwende producten, maar telkens met behoud van de volle, lekkere smaak van het oorspronkelijke product.

### Marketing- en verkooppolitiek

In de markten waar onze producten gekend zijn door een groot aantal consumenten, wordt gestreefd naar een ruime aanwezigheid in alle marktsegmenten: detailhandel, horeca, catering, food service. Deze zichtbare aanwezigheid vormt een sterke basis voor de merk- en productkennis bij de gebruiker. Lotus Bakeries past dan ook de producten en verpakkingsvormen aan om tegemoet te komen aan een grote variëteit van verbruiksmomenten.

In veel markten zijn onze specialiteiten echter minder bekend bij de gebruiker. Hier trachten we, door het gebruik bij een tas koffie, of in catering en food service, een positieve waardering voor onze producten op te bouwen. Dit geeft vervolgens de mogelijkheid om de vraag naar deze producten te stimuleren in de detailhandel. Progressief worden de verkooporganisaties in een aantal landen uitgebreid zodat alle verkoopkanalen effectief worden benaderd. De verkoop wordt verder ondersteund door speciale uitstallingen en marketingacties om ten slotte, in de belangrijke markten, te worden gestimuleerd door direct marketing en publiciteit in de media, zoals TV-reclame en -sponsoring.



Introductie peperkoek in België: Lotus Double up met Melk

In 2006 werden concreet de volgende resultaten bereikt:

#### België

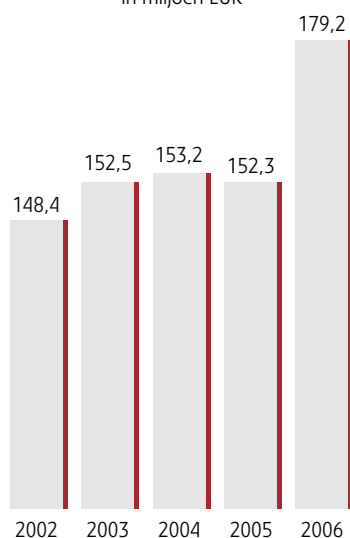
In België bedroeg de omzet 72,7 miljoen EUR en kende dus een lichte stijging.

De verkopen onder de merken Lotus en Harry's kenden een hogere stijging waardoor we globaal voor ons marktaandeel een lichte stijging kenden.

Commercieel focussen we ons op vier hoofdactiviteiten :

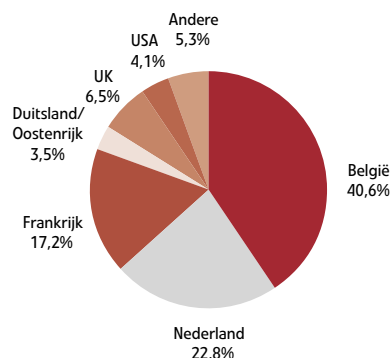
- TV-sponsoringsspot op TV één als structurele sponsor en op verschillende commerciële zenders.
- Het Lotus Lekkers magazine, verspreid bij meer dan 300.000 gezinnen, werd driemaal uitgegeven. Lotus Lekkers is een magazine waarin interessante informatie te lezen is over nieuwe producten, leuke promoties en informatie over Lotus en Lotus producten.

Omzetevolutie <sup>(1)</sup>  
in miljoen EUR



(1) 2006, 2005 en 2004 zijn volgens IFRS, de voorgaande jaren volgens BGAAP.

Omzetspreiding





Detail van de automatisatie van één van de productielijnen van Lotus speculoos



Detail van de automatisatie van één van de productielijnen van Luikse Wafels



Voorbeelden van Lotus publiciteit in de Franse vakpers

- Vijf actiegolven met promoties en speciale uitstallingen in de winkelpunten (Wafelfestival, on the go, Sinterklaas enz.)
- Vernieuwing en verbeteringsacties: nieuwe verpakkingen 6 granen, nieuwe verpakkingen van het wafelgamma.

**Harry's Benelux** verzorgt de verkoop van voorverpakte broodproducten onder het merk Harry's in België en gaf een goede omzetgroei van 7,8% te zien.

### Frankrijk

De totale omzet steeg met 4,7% en kwam daarmee tot 30,8 miljoen EUR. Hierin scoorden we zeer goed met het Lotus merk met een stijging van 7,8%. Sinds verschillende jaren doet het merk Lotus het zeer goed in Frankrijk. Er is een dynamische aanpak van zowel het productbeleid, verpakkingsvernieuwing als de promotionele en publicitaire ondersteuning. Dit wordt door onze klanten en de consumenten sterk gewaardeerd.

### Nederland

In het licht van de acquisitie van de Koninklijke Peijnenburg moeten we de Nederlandse omzet en activiteiten in twee delen onderscheiden. Het globale zakencijfer bereikte 41,1 miljoen EUR (Koninklijke Peijnenburg opgenomen vanaf 2de semester 2006).

- Lotus Nederland activiteiten:  
Deze kenden een lichte daling in 2006. De verkoop- en marketing organisatie van Nederland werd vanaf 01/07/2006 geïntegreerd in de Koninklijke Peijnenburg commerciële afdeling in Geldrop.
- Koninklijke Peijnenburg activiteiten:  
Deze vertoonden een sterke groei en dit zowel in zaken-

cijfer als in marktaandeel. De Koninklijke Peijnenburg activiteiten steunen op drie pijlers:

- 1) Dynamische productontwikkeling binnen het peperkoek gebeuren met als recente productontwikkeling onder andere ontbijtkoek met minder suiker,
- 2) Sterke TV-ondersteuning ter ondersteuning van de merkbekendheid en de merkinhoud "Happen naar Peijnenburg (mag elke dag)",
- 3) Krachtige promotionele activiteiten op het winkelpunt door een uitstekende samenwerking met de klanten.

Hierdoor heeft Koninklijke Peijnenburg een spontane merkbekendheid weten op te bouwen van meer dan 80% en een marktaandeel in de sector 'ontbijtkoek' van 62%.

### Duitsland/Oostenrijk - Zwitserland

Hier kenden we een grote daling, ook onder het merk Lotus. In Duitsland verloren we een grote klant in Luikse wafels met chocolade. We konden dit omzetverlies slechts gedeeltelijk compenseren. Deze drie landen worden vanaf 2007 onder één commerciële leiding geplaatst zodat de omvang groter wordt en er dus één vastere structuur kan gegeven worden aan de commerciële organisatie.

### Verenigd Koninkrijk

Globaal gezien liet de UK een omzetzijging zien en kwamen we tot een omzet van 11,6 miljoen EUR. Dit is totaal te wijten aan een daling van de fabrikanten- en distributiemerken. Onder het merk Lotus bereikten we toch een stijging (+3%) ondanks de overgang van verschillende invoerders naar een eigen commerciële ploeg welke eind 2006 operationeel werd.

### USA

Hier kenden we een schitterend jaar en ontwikkelde de omzet zich uitermate gunstig: van 5,7 miljoen EUR naar 7,5 miljoen EUR. Deze gunstige evolutie tekende zich zowel af in de luchtvaart, de retail als in de catalog sales.

### Tsjechië/Slovakije

De omzet in deze landen vertoonde een zeer sterke groei. De conclusie is dan ook gerechtvaardigd dat Lotus in Tsjechië en Slovakije beter en beter geïntroduceerd is.

**Lotus Bakeries Asia Pacific** en **Export Europe** (waar Lotus Bakeries niet beschikt over een eigen verkooporganisatie)

De omzet groeide sterk in nagenoeg alle landen en kwam uit op 6,2 miljoen EUR (+25%). Het grootste product in

deze markten is speculoos. Gezien de afstand, lenen deze markten zich voornamelijk voor de afzet van langhoudbare producten.

## 2. Investerings en industriële werking

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa in 2006 bedroegen 10,3 miljoen EUR tegenover 9,7 miljoen EUR in 2005. De investeringen van het tweede semester van Koninklijke Peijnenburg zijn hierin begrensd.

Ook in 2006 werd prioriteit gegeven aan automatisatie, verbetering van kwaliteit, hygiëne en veiligheid en het nog bedrijfszekerder maken van de processen. Een andere prioriteit in de investeringen werd gevormd door twee bouwprojecten.

De voornaamste investeringen in 2006 waren:

- nieuwe productielijn in Briec voor de productie van luxekoekjes met boter (amandelbrood, hartjes)
- nieuwe verpakkinglijn voor de Luikse Wafel 1 stuk in Meise
- automatisatie verpakkinglijn frangipane in Comines
- automatisatie Snelle Jelle inpaklijn in Sintjohannesga
- afwerking automatisatie verpakkinglijn P2 (Geldrop)
- SAP: warehouse management in Lokeren
- uitbreiding kantoorgebouw in Lembeke
- uitbreiding magazijn Margarinerie Hinnekens.

Met de twee sites (drie plants) van Koninklijke Peijnenburg telt de Groep nu negen productiesites, waarvan de meeste de beoogde resultaten op rendementen en kwaliteit hebben behaald of zelfs hebben overtroffen.

In Enkhuizen viel het tonnage lager uit dan was voorzien.

In de fabriek van Courcelles zijn de laatste belangrijke private label-contracten weggevallen; het volume onder het merk Lotus blijft stijgen, maar is onvoldoende om deze gevoelige daling te compenseren. Een sterke ondersteuning vanuit de centrale diensten, een verhoogde betrokkenheid van leiding en personeel en investeringen in het verbeteren en moderniseren van de belangrijkste productieprocessen van deze plant moeten bijdragen tot een significante verbetering van de resultaten.

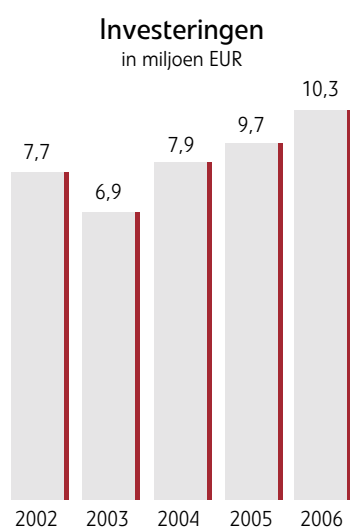
In 2007 zal er verder ook speciale aandacht gaan naar het verhogen van de productiecapaciteit in Geldrop en Sintjohannesga, waar de bakkerij verregaand geautomatiseerd zal worden. Voorbereidende studies voor deze projecten zijn inmiddels gestart.

## 3. Onderzoek en ontwikkeling

De ondernemingsstrategie van Lotus Bakeries is gebaseerd op een principiële keuze voor een **merkpolitiek**, met als directe consequentie dat de producten door de verbruiker positief moeten worden gewaardeerd omwille van hun **specifieke en onderscheidende eigenschappen**. Om dit te bereiken, wordt voor alle producten voortdurend gewerkt aan verbetering en vernieuwing, zodat het positieve onderscheid met andere producten in de markt in stand wordt gehouden. Als onderdeel van dit beleid worden producten soms grondig veranderd of worden geheel nieuwe producten ontwikkeld om in te spelen op de evolutie van de wensen van de verbruiker.

In **elk van de negen fabrieken** is een grondige kennis van de daar gebruikte technologieën aanwezig. Met deze kennis en de bijbehorende ervaringsachtergrond dragen dan ook alle fabrieken wezenlijk bij aan dit proces van voortdurende verbetering en vernieuwing.

De **afdeling Research & Development** realiseert een systematische kennisopbouw ten aanzien van alle producten, zodat de kennis en ervaring van afzonderlijke fabrieken overall binnen Lotus Bakeries ten nutte kan worden gemaakt. Die kennis wordt aangevuld met eigen onderzoek en zonedig ook met extern onderzoek en/of externe opleidingsinspanningen. Daardoor speelt de R&D afdeling een belangrijke rol in alle onderzoeks- en verbeteringsprojecten die in de fabrieken worden uitgevoerd. Zowel Lotus Bakeries als Koninklijke Peijnenburg beschikken over gespecialiseerde capaciteit voor de ontwikkeling van nieuwe producten (NPD). Een belangrijke prioriteit op dit gebied is de aanpassing van bestaande producten en de ontwikkeling van nieuwe producten in aansluiting op de toenemende vraag van de markt naar producten die passen in een verantwoord voedingspatroon (gezondheidsaspecten, voedingsclaims). Als basis voor deze inspanningen is diepgaand geïnvesteerd in de verwer-



ving van kennis en in het toepasbaar maken van deze kennis.

Op technisch gebied wordt op gelijkaardige wijze gewerkt. In elke fabriek is de kennis aanwezig die nodig is om het gehele productieapparaat goed te doen functioneren. De overkoepelende afdeling **Engineering Services** kent alle uitrustingen in de verschillende fabrieken en alle productieprocessen en heeft zo een ruime technische kennis en ervaring. Vanuit die ervaring, aangevuld met specifiek onderzoek voor bepaalde projecten, worden de belangrijke investeringen en automatiseringen in samenwerking met de betrokken fabriek gerealiseerd.

---

## 4. Kwaliteitsbeheer

---

Voor Lotus Bakeries als producent van merkproducten is het essentieel dat de producten onderscheidend zijn wat betreft kwaliteit en klantentevredenheid. Zorg dragen voor effectief kwaliteitsbeheer is daarom een permanente opdracht voor elke fabriek en R&D-afdeling van de onderneming. Kwaliteitsbeheer speelt bovendien een belangrijke rol in het stimuleren van verbeteringen. Toezicht en handhaving vormen belangrijke onderdelen van het kwaliteitsbeheer om zeker te stellen dat het vastgelegde kwaliteitsniveau steeds wordt bereikt.

Lotus Bakeries heeft hiertoe een **systeem van kwaliteitsbeheer** opgezet, dat in alle productiecentra wordt toegepast. Per onderwerp zijn duidelijke richtlijnen vastgelegd:

- **selectiecriteria van leveranciers:** de leveranciers worden goedgekeurd op basis van gestructureerde leveranciersaudits en op basis van de beoordeling van de geleverde prestaties gedurende het jaar.
- **specificaties en controlesystemen van grondstoffen en verpakkingen:** naast de vastgelegde specificaties van alle grondstoffen en verpakkingen worden gedetailleerde lastenboeken opgemaakt ten aanzien van de productveiligheid. Op basis hiervan worden de binnenkomende grondstoffen en verpakkingen gecontroleerd. In alle productievestigingen bestaat een systeem waardoor voor ieder lot afgewerkte producten de gebruikte loten grondstoffen kunnen worden geïdentificeerd en getraceerd (traceability).
- **procesbeschrijving van de productie:** alle productieprocessen kennen een volledige beschrijving ten behoeve van de productie zodat een constante kwaliteit kan worden gewaarborgd.
- **kwaliteit van de afgewerkte producten:** in de verschillende onderdelen van de productie is een systematische kwaliteitsbeoordeling geïntegreerd. Daarnaast is er een centrale kwaliteitsbeoordeling met een kwaliteitscijfer.

- **kwaliteit en relatie met de klanten:** klachten worden in een systematische aanpak afgehandeld en opgevolgd. Daarnaast zijn draaiboeken uitgewerkt voor de aanpak van eventuele ernstige klachten of van mogelijke crisis-situaties.
- **hygiëne-aanpak:** voor alle productieprocessen - per productielijn - zijn HACCP-plannen opgesteld. Op basis van hygiëne-checklijsten worden systematisch audits uitgevoerd.

De Koninklijke Peijnenburg fabrieken hebben een gelijkaardig, goedwerkend kwaliteitssysteem. Voor de toekomst zal het nodig zijn om beide systemen te integreren.

Naast de interne audit van al deze aspecten zijn in alle fabrieken **externe certificeringen** in voege: het ISO-9001:2000 certificaat en/of een BRC higher level certificaat. We zien externe certificatie als een heel belangrijke ruggensteun voor het continu verbeteren van producten en processen.

---

## 5. Milieu

---

De milieueffecten van de activiteiten van Lotus Bakeries concentreren zich hoofdzakelijk in twee domeinen: verpakking en exploitatie van fabrieken. In beide domeinen werkt Lotus Bakeries onverminderd aan een steeds verdere verbetering van haar milieuprestaties.

### Milieu en verpakking

Lotus Bakeries blijft verder zoeken naar mogelijkheden om de hoeveelheid verpakkingsmateriaal per eenheid product te beperken en is voortdurend op zoek naar materialen, die beantwoorden aan alle veiligheids-, betrouwbaarheids- en consumentenvereisten en tegelijkertijd het milieu minder belasten. De frangipanes van Comines kunnen worden genoemd als voorbeeld van de resultaten die hierbij bereikt kunnen worden: de totale hoeveelheid kunststofverpakking is met meer dan 40% omlaag gebracht en dit niettegenstaande het feit dat de frangipanes individueel worden voorverpakt.

De verantwoordelijkheid hiervoor is neergelegd bij de marketing zodat deze milieudoelstellingen een belangrijke rol spelen bij het ontwikkelen van nieuwe producten of bij vernieuwingen van bestaande producten.

Lotus Bakeries is altijd voorstander geweest om – in samenwerking tussen de verschillende actoren – werkbare systemen tot stand te brengen die het beheer van verpakkingsafval een geïntegreerde plaats geven in een goed milieubeheer. Lotus Bakeries heeft hieraan dan ook steeds actief meegewerkt. In Duitsland, België, Frankrijk en Nederland geldt een terugnameverplichting van het verpak-



Team Operations plant Briec-de-l'Odet (Frankrijk)



Medewerkers Sales & Marketing Lotus Bakeries France

kingsafval. Dit wordt gerealiseerd door gestructureerde samenwerking tussen fabrikanten van verbruiksgoederen, distributie-ondernemingen en de verpakkingindustrie: Duales-System in Duitsland, Fost Plus in België, Eco-Emballages in Frankrijk en Eco-verpakking in Nederland.

### Milieu en exploitatie

In dit domein komen zeer uiteenlopende milieuaspecten aan bod. De milieueffecten van de exploitatie worden systematisch onderzocht en op basis van de uitkomsten worden passende maatregelen genomen om negatieve effecten weg te werken of te verminderen.

De basisideeën op dit gebied zijn gemeenschappelijk en hecht verankerd in de corporate waarden en doelstellingen van Lotus Bakeries. Deze afzonderlijke maatregelen zijn echter voor een gedeelte sterk gebonden aan de lokale voorschriften. Overal binnen de onderneming wordt echter gestreefd naar verregaande bewustmaking van de milieueffecten van de bedrijfsactiviteiten en zoekt men naar maximale resultaten op gebieden als preventie (bijvoorbeeld afvalwater), recuperatie (onder meer van papier en karton) of verantwoorde vernietiging (zoals bijvoorbeeld de verbranding van verpakkingfilm-afval in gespecialiseerde centra).

## 6. Personeel en organisatie

### Evolutie van het personeel

Het aantal personeelsleden tewerkgesteld op 31/12/2006 steeg met 200 medewerkers tot 1.159. Het aantal voltijdse werknemers steeg met 161 personen terwijl het

aantal deeltijdsen steeg met 39 personen. De stijging is het gevolg van de overname van de Koninklijke Peijnenburg in Nederland.

In België zijn er 657 personeelsleden (= -10), in Frankrijk 131 (= -13), in Nederland 322 (= +219), in de USA 31 (= +4), in Duitsland 9 (= -2), in UK 3 (= +3), in Zwitserland 1 (= -1), in Tsjechië 4 (idem) en in Singapore 1 (idem). De personeelsaantallen van de joint ventures zijn voor 100% meegerekend.

De mannen vertegenwoordigen 48% van het totaal, de vrouwen 52%.

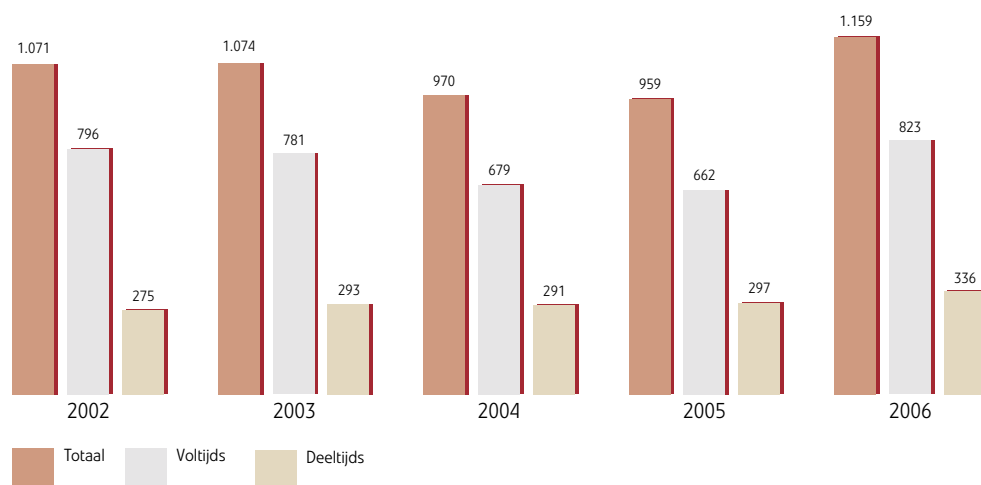
In het totaal zijn 336 personen deeltijds tewerkgesteld voor een voltijds equivalent van 221.

### Evolutie van de organisatie

Karel Boone heeft op 65-jarige leeftijd zijn uitvoerende functie binnen het Executief Comité stopgezet in september 2006. Hij blijft Voorzitter van de Raad van Bestuur.

- Het Executief Comité bevat volgende leden:
  - Karel Boone, Voorzitter tot 30/09/2006
  - Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Matthieu Boone, CEO en Voorzitter sedert 01/10/2006
  - CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Jan Vander Stichele, managing director
  - Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, Jan Boone, managing director

### Personeel



- Wilfried Deleye, corporate directeur finance
  - Jos Destrooper, corporate directeur human resources sedert 01/05/2006
  - William Du Pré, general manager België.
- Vanaf 14 mei 2007 zullen twee nieuwe leden het Executief Comité vervoegen:
    - Marco de Leeuw, general manager Nederland
    - Jan van de Kraats, directeur finance Nederland.

De organisatiestructuur werd aangepast naar een landenorganisatie in België en Nederland om een coherente en efficiënte realisering van de strategie te bekomen. Hiervoor verwijzen we naar het punt "Groepsfuncties en landenorganisatie" bij de verduidelijking van het profiel van de Groep op pagina 13.

### Bedrijfscode

Lotus Bakeries heeft een bedrijfscode opgesteld waardoor alle personeelsleden aangesproken worden. Deze bedrijfscode bevat de Lotus Bakeries missie die duidelijk weergeeft wat Lotus Bakeries wil realiseren om duurzame groei en rentabiliteit te bereiken. Dit moet gebeuren in verantwoordelijkheid en betrokkenheid jegens de stakeholders. Om die missie en strategische doelstellingen te realiseren wordt gehandeld in respect en toepassing van de bedrijfswaarden. Deze zijn ten slotte aangevuld met algemene principes die gerespecteerd moeten worden. Deze bedrijfscode moet de positieve bedrijfscultuur verder bevorderen en veralgemenen in alle onderdelen van Lotus Bakeries.

---

## 7. Maatschappelijke verantwoordelijkheid

---

Lotus Bakeries is zich bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en zet zich actief in om haar rol in de samenleving ten volle op zich te nemen.

Reeds veel jaren steunt de onderneming diverse sociale en culturele projecten, activiteiten en organisaties. Dit omspannt een zeer breed terrein: onder meer giften en ondersteuning van ontwikkelingsprojecten, cultuursponsoring en sponsoring van activiteiten in de lokale gemeenschappen waarin de onderneming actief is. Voor het geheel van lokale- en ontwikkelingsprojecten heeft Lotus Bakeries vaste beleidslijnen ontwikkeld, waarbij de grootte van haar financiële steun is gerelateerd aan de jaarlijkse brutowinst van Lotus Bakeries.

Naast de bestaande projecten ondersteunt Lotus Bakeries ook het **CFP (Corporate Funding Programme)**. Binnen het CFP ondersteunt Lotus Bakeries het project "De Boot naar Kinshasa". Dit project – dat ook door de overheid

wordt ondersteund - heeft tot doel een centrale organisatie tot stand te brengen voor transport en commercialisering van landbouw- en andere basisproducten langs het Mai-Ndombemeer, de Kongostroom van en naar Kinshasa. Het personeel van Lotus Bakeries heeft reeds verschillende acties ten bate van dit project georganiseerd. Per ingezameld bedrag legt Lotus Bakeries nog eens hetzelfde bedrag bij. Op deze wijze kon reeds heel wat lokale vooruitgang geboekt worden. Ook in 2007 worden de inspanningen voor dit prachtig project voortgezet.

Lotus Bakeries heeft een **bedrijfscode** voor alle personeelsleden opgesteld. Deze bedrijfscode bevat niet alleen de bedrijfswaarden die de grondslag vormen voor de positieve bedrijfscultuur van de onderneming, maar omvat ook een omschrijving van de verantwoordelijkheden ten opzichte van alle stakeholders die met Lotus Bakeries zijn verbonden.

---

## 8. Evolutie van de kosten

---

De **grondstofprijzen** waren gunstig in 2006, terwijl de prijzen voor **verpakkingsmaterialen** stegen of daalden naargelang ze sterk beïnvloed zijn door de petroleumprijzen of niet. Deze van **energie** kenden een sterke stijging.

De **personeelskosten** ten opzichte van de omzet bleven na opname van Peijnenburg op hetzelfde niveau als voorgaand jaar.

De **afschrijvingslast** steeg tot ongeveer 6,5 miljoen EUR. De toename is voornamelijk een gevolg van de uitbreiding van de consolidatiekring.

---

## 9. Rentabiliteit

---

Het **courant bedrijfsresultaat (REBIT)** steeg van 15 miljoen EUR naar 20 miljoen EUR of ruim 32%. Een belangrijk deel van deze stijging dienen we toe te wijzen aan het feit dat de resultaten van het 2de semester van de Koninklijke Peijnenburg werden meegeconsolideerd. Naast de REBIT kende de REBITDA ook een gevoelige stijging van 23% tot 28,5 miljoen EUR.

De rentabiliteitsratio's op omzet namen verder toe, zo verhoogde de REBITDA van 15,2% naar 15,9% in 2006. De belangrijkste redenen voor een verdere verbetering van deze indexen zijn de volgende:

- toename van de verkoop onder de merken Lotus en Peijnenburg
- rentabiliteit van Peijnenburg
- verdere verbetering van de productiviteit van de meeste fabrieken.

Het **niet courant bedrijfsresultaat** bedraagt -1,12 miljoen EUR. Deze uitzonderlijke kosten zijn gerelateerd aan de sluiting van het Lotus verkoopkantoor in Driebergen (Nederland) omdat de commerciële activiteiten werden samengebracht in Geldrop, de hoofdzetel van Peijnenburg. Verder werd ook beslist om de administratieve diensten van Nederland te centraliseren in Geldrop.

Het **financieel resultaat** steeg van -1,25 miljoen EUR naar -3,19 miljoen EUR. De toename van financiële kosten is enerzijds toe te wijzen aan de intrestlasten op de overnamefinanciering en anderzijds omwille van de negatieve marktwaarde van de intrestindekkingen van deze financiering ingevolge toepassing van IFRS. Deze laatste geeft een negatief effect van bijna 1,2 miljoen EUR op de resultaten voor belastingen.

De **nettowinst** nam toe met bijna 19% en bedroeg 11,4 miljoen EUR. Daardoor steeg ook de nettowinst per aandeel van 12,19 EUR naar 14,61 EUR.

## 10. Voornaamste risico's en onzekerheden

De belangrijkste marktrisico's voor de Groep zijn fluctuaties in grondstof- en verpakkingsprijzen, in wisselkoersen en rentevoeten.

## Grondstof- en verpakkingsprijzen

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

## Wisselrisico

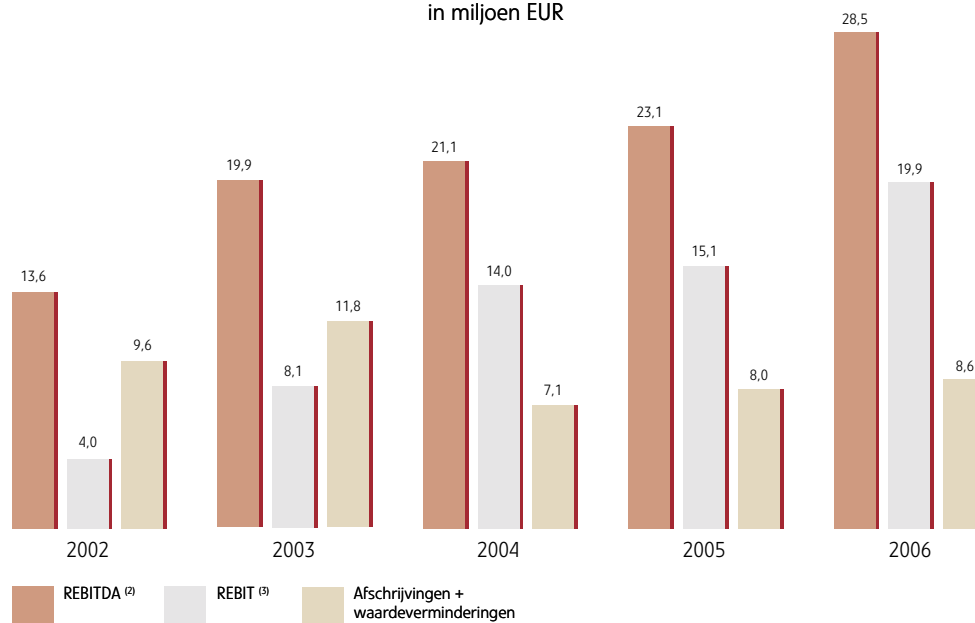
De aankopen gebeuren in overwegende mate in euro. Ook langs verkoopzijde wordt een zeer belangrijk deel van de omzet in euro afgerekend. De voornaamste vreemde muntransacties met betrekking tot verkoop gebeuren in USD en GBP. Het wisselrisico van deze twee munten is voor het grootste deel ingedekt door optiecontracten.

De vordering in CZK met betrekking tot de verkoop van het aandeel van de Groep in Lotus-Delta in Tsjechië is eveneens ingedekt tegen een vaste wisselkoers.

## Renterisico

De lange termijn financiële verplichtingen zijn ofwel met vaste ofwel met variabele rentevoet. De financiering van de overname van de Koninklijke Peijnenburg is gefinan-

Evolutie REBITDA en REBIT <sup>(1)</sup>  
in miljoen EUR



(1) 2006, 2005 en 2004 zijn volgens IFRS, de voorgaande jaren volgens BGAAP.

(2) REBITDA wordt gedefinieerd als courant bedrijfsresultaat + afschrijvingen + voorzieningen en waardeverminderingen.

(3) REBIT wordt gedefinieerd als het courant bedrijfsresultaat.

cierd met een externe banklening van 65 miljoen EUR over 7 jaar met een vlottende rentevoet. Deze rentevoet is ingedekt met renteoptiecontracten. Ook voor de kortetermijnschulden is de rentevoet ingedekt met renteoptiecontracten.

## Kredietrisico

De Groep beschikt over een gediversifieerde klantenportefeuille en een relatief beperkt gemiddeld aantal dagen klantenkrediet (34 dagen in 2006). Binnen de Groep bestaan er strikte procedures om de klanten accuraat op te volgen en eventuele potentiële risico's zo snel en doeltreffend mogelijk te kunnen beheersen.

## Liquiditeitsrisico

Ondanks de belangrijke acquisitie van de Koninklijke Peijnenburg blijft de ratio netto financiële schuld op REBITDA (geannualiseerd) onder de twee.

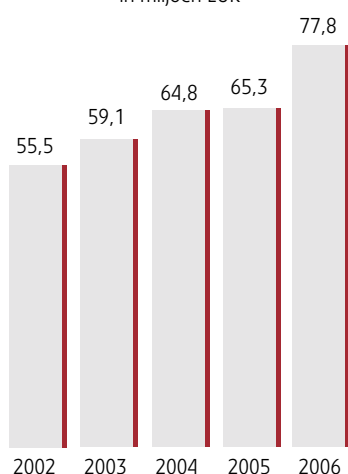
## Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten dragen risico's mee verbonden aan productaansprakelijkheid.

Lotus Bakeries stelt aan het productieproces en de distributie over gans de ketting de hoogste eisen naar productveiligheid, van grondstoffen tot distributie van het eindproduct. Dit alles wordt ondersteund en geborgd door gestructureerde procedures en systematische interne kwaliteitsaudits. Op regelmatige tijdstippen hebben externe audits plaats in het kader van ISO, BRC enz.

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

Evolutie toegevoegde waarde <sup>(1)</sup>  
in miljoen EUR



(1) 2006, 2005 en 2004 zijn volgens IFRS, de voorgaande jaren volgens BGAAP.

## Financiële ratio's

	2006	2005	2004	2003	2002
<b>in % van de omzet <sup>(1)</sup></b>					
Toegevoegde waarde	43,4	42,9	42,3	38,8	37,4
REBITDA	15,9	15,2	13,8	13,1	9,2
Netto cash flow	12,3	12,1	10,7	11,2	6,5
REBIT	11,1	9,9	9,1	5,3	2,7
Nettoresultaat	6,4	6,3	5,5	2,0	1,3
<b>in % van de toegevoegde waarde <sup>(1)</sup></b>					
Personeelskosten	61,0	62,1	64,6	64,6	73,6
Afschrijvingen <sup>(2)</sup>	10,9	12,2	11,9	17,9	19,3
Belastingen	5,8	6,9	6,6	3,1	1,7
Netto financiële lasten <sup>(3)</sup>	4,1	1,9	2,1	3,7	3,6
Nettoresultaat	14,7	14,7	12,9	5,1	3,5

(1) 2006, 2005 en 2004 zijn volgens IFRS, de voorgaande jaren volgens BGAAP.

(2) Exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

(3) Netto financiële lasten wordt gedefinieerd als financieel resultaat exclusief afschrijvingen op consolidatieverschillen.

## Pensioenplan risico's

De vorm en de voordelen van de pensioenplannen die bestaan binnen de Groep zijn afhankelijk van de voorwaarden en de gebruiken in de betrokken landen.

Een belangrijk deel van deze pensioenplannen zijn toegezegde-bijdrage regelingen. Dit is o.a. het geval voor België en Frankrijk. Deze fondsen worden gespijsd met werkgevers- en werknemersbijdragen en worden ten laste genomen van de resultatenrekening van het betrokken jaar.

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

## 11. Gebruik van financiële instrumenten

De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten (derivaten) om risico's met betrekking tot ongunstige schommelingen in wisselkoersen en intrestpercentages te neutraliseren. Er worden geen derivaten aangewend voor handelsdoeleinden. Afgeleide instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs, nadien tegen de reële waarde.

## 12. Belangrijke feiten na 31 december 2006

Na 31 december 2006 hebben er zich geen belangrijke feiten voorgedaan.

### Financiële ratio's <sup>(1)</sup>

	2006	2005	2004	2003	2002
Dagen klantenkrediet	34	36	39	45	46
Solvabiliteit (%)	27,4	46,1	38,4	27,7	24,9
Liquiditeit (Current ratio)	0,8	1,0	0,9	0,9	0,7
Bruto verkoopmarge (%)	15,6	14,9	13,5	12,8	8,8
Netto cash flow/Netto financiële schulden (%)	34,8	204,6	84,2	51,2	23,4
Netto rentabiliteit van het eigen vermogen (%)	20,9	19,8	20,8	11,5	7,7

(1) 2006, 2005 en 2004 zijn volgens IFRS, de voorgaande jaren volgens BGAAP.

## 2. Vooruitzichten 2007

2007 wordt voor Lotus Bakeries een belangrijk jaar op het gebied van **marketing en verkoop**.

Belangrijke productintroductions die voor 2007 zijn gepland, zijn onder meer de introductie van peperkoek in België onder het merk Lotus en de introductie van speculoos in Nederland onder het merk Peijnenburg met als productnaam 'Koffieleutjes'.

Ook in de verdere marketingactiviteiten van Lotus en Peijnenburg zullen tal van activiteiten worden ontplooid. Het verleden heeft laten zien dat deze actieve marketinginspanningen resulteren in goede groeicijfers. Wij gaan er dan ook van uit dat de actieve en vernieuwende marketing zal leiden tot een **verdere omzetgroei voor onze merkartikelen**.

**Verkoopprijzen:** De stijging van de kosten van grondstoffen en verpakkingen heeft ons genoodzaakt tot het doorvoeren van een verhoging van onze verkoopprijzen.

**Investeringspakket:** Voor 2007 voorzien we een investeringspakket van ongeveer 10 miljoen EUR.

**Diensten en diverse goederen:** Deze kosten zullen verder stijgen en zelfs iets sneller dan de groei van onze totale verkopen.

**Personeelskosten:** De permanente druk vanuit de markt om onze producten rationeler te produceren en de investeringen die in 2006 en 2007 zijn gerealiseerd, plaatsen ons voor de noodzaak strikte grenzen te stellen aan de groei van onze personeelskosten. Deze zullen in 2007 niet meer mogen stijgen dan de voorziene omzetgroei.

**Financiële kosten:** Onze financiële kosten zullen in 2007 gevoelig stijgen daar onze schuldpositie gevoelig verhoogd is.

Aangezien de kosten van onze grondstoffen en verpakkingen eveneens gevoelig zijn gestegen (een kostentoe name die nog niet tot stilstand is gekomen), moet rekening worden gehouden met de mogelijkheid dat de rentabiliteitspercentages op omzet licht kunnen dalen in 2007.

### 3. Resultaten en voorstel tot winstverdeling

#### GECONSOLIDEERD

De geconsolideerde nettowinst van het boekjaar 2006 bedroeg 11,4 miljoen EUR tegenover 9,59 miljoen EUR in 2005.

#### STATUTAIR

Voor de moedermaatschappij Lotus Bakeries NV zijn de resultaten van het boekjaar 2006 als volgt: in EUR

• Winst van het boekjaar	4.410.118,03
• Onttrekking aan de belastingvrije reserves	42.631,41
• Overboeking naar de belastingvrije reserves	(75.649,24)
<b>Te bestemmen winst van het boekjaar</b>	<b>4.377.100,20</b>

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

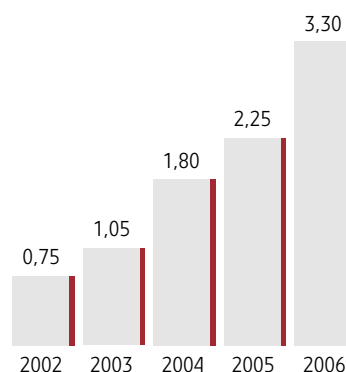
• Toevoeging aan de beschikbare reserves	683.112,40
• Uitkering van een brutodividend van 4,40 EUR per aandeel aan 803.037 aandelen <sup>(1)</sup>	3.533.362,80
• Uitkering van tantièmes aan de bestuurders	160.625,00

**TOTAAL** **4.377.100,20**

In overeenstemming met de wettelijke voorschriften werd de balans die aan de goedkeuring van de aandeelhouders wordt voorgelegd, opgesteld op basis van deze verdeling.

Indien de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2007 het voorstel van de Raad van Bestuur aanvaardt, zal na aftrek van een roerende voorheffing van 25%, het nettodividend 3,30 EUR per aandeel bedragen. Dit nettodividend per aandeel wordt betaalbaar gesteld vanaf 21 mei 2007 tegen voorlegging van coupon nr. 19 aan de loketten van Bank Degroof, Dexia Bank, Fortis Bank, ING Bank, KBC Bank en Petercam.

Evolutie nettodividend per aandeel  
in EUR



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



**PEIJNENBURG**  
*Sinds 1889*  
RITMELEN EN DE VAKMANENDEEL

**KRAAFTIG KOFFIE**  
**KRAAFTIG GEWAS**  
Stel 'n gratis zwenkkaartje aan de haak!  
Kook 'n lekkerste kop koffie met een lekker broodje.  
Kraafig Gewas is een heerlijk broodje met een lekker zwenkkaartje.  
Kraafig Gewas is een heerlijk broodje met een lekker zwenkkaartje.

**33% MINDER SUIKER**

**ontbijt Koek**  
GESNEDEN



# BEURS- EN AANDEELHOUDERSINFORMATIE

## 1. Aantal aandelen

- Op 31 december 2006 bedroeg het aantal aandelen van Lotus Bakeries NV 803.037. Er hebben zich in de loop van 2006 geen wijzigingen voorgedaan in het aantal aandelen Lotus Bakeries.
- De aandelen zijn op naam of aan toonder in coupures van 1-10-50. Voor omzetting van aandelen op naam aan toonder, of omgekeerd, kan contact opgenomen worden met het Secretariaat-Generaal.

## 2. Beursnotering

- De aandelen Lotus Bakeries zijn sedert begin januari 2002 genoteerd op de continumarkt van Euronext (Brussel). Voordien waren de aandelen genoteerd op de contantmarkt met dubbele fixing. De code van het aandeel is LOTB (ISIN code 0003604155).
- Tengevolge van een herziening van de koerslijsten op Euronext en de overschakeling naar één gereglementeerde lijst "Eurolist" op 4 april 2005, is het aandeel Lotus Bakeries opgenomen geworden in de Bel Small-index. Deze opname zal de zichtbaarheid van het Lotus Bakeries aandeel vergroten bij de investeerders. Het is tevens de garantie voor een minimale verhandelbaarheid.

## 3. Financiële dienstverlening

De financiële dienstverlening betreffende het aandeel Lotus Bakeries wordt verstrekt door de volgende financiële instellingen: Bank Degroef, Dexia Bank, Fortis Bank, ING Bank, KBC Bank en Petercam.

## 4. Liquiditeit en visibiliteit van het aandeel

Teneinde de liquiditeit en visibiliteit van het aandeel Lotus Bakeries te verhogen, heeft Lotus Bakeries begin januari 2002 het Next Prime-label van Euronext verkregen. In deze context heeft Lotus Bakeries tevens beursvennootschap Petercam NV als "liquidity provider" (liquiditeitsverschaffer) aangesteld. De liquiditeits- en marktactiveringsovereenkomst die met Petercam werd gesloten, kadert in de zorg van Lotus Bakeries voor een voldoende actieve markt in het aandeel zodat er in normale omstandigheden een toereikende liquiditeit gehandhaafd kan worden.

## 5. Structuur van het aandeelhouderschap

Op basis van de transparantiekennisgevingen die door Lotus Bakeries werden ontvangen, ziet het aandeelhouderschap van Lotus Bakeries NV er per 31 maart 2007 als volgt uit:

• Bisinvest NV	58,55%
• Stichting Administratiekantoor van Aandelen Bisinvest en Lotus Bakeries	10,16%
• Lotus Bakeries NV <sup>(1)</sup>	0,35%
• Lotus Bakeries Group Services NV <sup>(1)</sup>	2,16%
• Publiek	28,78%
Totaal	100,00%

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

---

## 6. Beurskapitalisatie

---

Per 31 december 2006 bedroeg de beurskapitalisatie 167,40 miljoen EUR.

---

## 7. Evolutie van het aandeel Lotus Bakeries

---

De grafiek op pagina 37 geeft de evolutie weer van de koers met wederbelegd nettodividend vanaf 31 december 1988 van het Lotus Bakeries aandeel in vergelijking met de BASR (Brussels All Share Return)-index. De BASR-index weerspiegelt het koersverloop van de totale Belgische markt.

---

## 8. Beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries

---

De tabellen met de geconsolideerde kerncijfers per aandeel respectievelijk de beursgegevens over het aandeel Lotus Bakeries worden vermeld op pagina's 3 en 36 van dit jaarverslag.

---

## 9. Corporate website

---

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

---

## 10. Financiële kalender

---

### Woensdag 25 april 2007

Jaarverslag 2006 beschikbaar op [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

### Vrijdag 11 mei 2007

- Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 16.30 uur op de maatschappelijke zetel
- Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders om 18.00 uur op de maatschappelijke zetel.

### Maandag 21 mei 2007

Betaalbaarstelling van het dividend

### Vrijdag 31 augustus 2007

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2007

### Woensdag 13 februari 2008

Bekendmaking van de jaarresultaten 2007

### Vrijdag 9 mei 2008

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

---

## 11. Voorstel van besluiten aan de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2007

---

1. Voorstel tot goedkeuring van de statutaire jaarrekening afgesloten op 31 december 2006.
2. Voorstel tot goedkeuring van de voorgestelde winstverdeling waarvan detail vermeld wordt op pagina 33.
3. Voorstel om bij afzonderlijke stemming kwijting te verlenen aan de bestuurders en aan de Commissaris voor de uitoefening van hun mandaat gedurende het afgelopen boekjaar 2006.

### Gegevens over het aandeel Lotus Bakeries in EUR

	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Hoogste koers tem 31/03 in 2007	249,00	225,00	139,50	104,50	60,00	60,50
Laagste koers tem 31/03 in 2007	211,00	135,20	97,00	56,50	46,50	39,00
Koers per 31/12 – per 31/03 in 2007	232,00	208,40	136,00	101,90	60,00	50,00
Beurskapitalisatie per 31/12 - per 31/03 in 2007 in miljoen EUR	186,30	167,35	109,21	81,83	48,18	40,15
Aantal aandelen per 31/12 – per 31/03 in 2007	803.037	803.037	803.037	803.037	803.037	803.037
Verhouding koers/winst (PER) <sup>(1)</sup>	16,34	14,68	11,39	9,76	15,85	20,67
Verhouding koers/cash flow (PCF) <sup>(2)</sup>	10,11	9,08	5,92	5,00	2,83	4,16

(1) PER: Price Earnings Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2007) gedeeld door het nettoresultaat per aandeel op het einde van het jaar.

(2) PCF: Price Cash flow Ratio: de beurskoers op het einde van het jaar (respectievelijk per 31 maart in 2007) gedeeld door de netto cash flow per aandeel op het einde van het jaar.

4. a) Voorstel om het aantal bestuurdersmandaten te verhogen van twaalf naar dertien.  
 b) Kennisname van het ontslag als bestuurder van de heer Karel Boone en voorstel tot benoeming voor de resterende periode van twee jaar van het mandaat, Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, de heer Karel Boone.  
 c) Voorstel tot benoeming tot bestuurder van Lotus Bakeries NV voor een duur van vier jaar: Wolferen BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, de heer Johan Lokhorst.
5. a) Voorstel tot benoeming van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA vertegenwoordigd door de heer Lieven Adams, bedrijfsrevisor en Peter Opsomer, bedrijfsrevisor tot Commissaris van Lotus Bakeries NV voor een periode van drie jaar. Het mandaat zal bijgevolg vervallen onmiddellijk na de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2010 besluitend over het boekjaar 2009.  
 b) Voorstel om de voorgestelde bezoldiging van 83.800 EUR per jaar (statutair en geconsolideerd) van de Commissaris goed te keuren.

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



Beide koersevoluties zijn met wederbelegd nettodividend.



Lotus 33  
**WAFFLE POCKET**

8x  
Wafels met Vanillesmaak  
Gaufres goût Vanille

Lotus 33  
**WAFFLE POCKET**

Lotus 33  
**WAFFLE POCKET**

8x  
Wafels met Chocolade  
Gaufres au Chocolat

Lotus 33  
**WAFFLE POCKET**

Wafel met Chocolade  
Gaufre au Chocolat

Lotus 33

Lotus 33  
**WAFFLE POCKET**

8x  
Wafels met Vanillesmaak  
Gaufres goût Vanille

Lotus 33

# VII

## OVERIGE VENNOOTSCHAPSINFORMATIE

### 1. Wijzigingen in het maatschappelijk kapitaal

In het boekjaar 2006 hebben er zich geen wijzigingen voorgedaan in het maatschappelijk kapitaal.

### 2. Inkoop van eigen aandelen

De Buitengewone Algemene Vergadering van 12 mei 2006 verleende aan de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries en van de rechtstreekse dochtervennootschappen een bijkomende machtiging om gedurende een termijn van 18 maanden maximum 20.000 Lotus Bakeries-aandelen in te kopen tegen een vergoeding overeenkomende met de gemiddelde notering van het aandeel Lotus Bakeries over de laatste dertig kalenderdagen voorafgaand aan de datum van de inkoop verminderd met twintig procent als minimumvergoeding en vermeerderd met tien procent als maximumvergoeding.

De inkoop zijn bedoeld om, binnen het kader van het aandelenoptieplan, waarvan de principes goedgekeurd werden door de Raad van Bestuur van 11 februari 2005 en de Algemene Vergadering van 13 mei 2005, aandelen te kunnen leveren op het moment dat de optiehouder zijn opties licht.

In de loop van 2006 werden 17.753 eigen aandelen ingekocht, welke een fractiewaarde van 33.150 EUR of 2,21% van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigen. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen dat per einde boekjaar in portefeuille wordt gehouden bedraagt 35.230, welke een fractiewaarde van 65.850 EUR of 4,39% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

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

### 3. Aandelenopties per 31 december 2006

In het kader van het Lotus Bakeries aandelenoptieplan werden in 2006 10.500 nieuwe aandelenopties uitgegeven. Per 31 december 2006 bedroeg het totaal aantal nog niet uitgeoefende aandelenopties 35.291.

Jaar van uitgifte van de opties	Aantal toegekende opties	Aantal uitgeoefende opties	Beschikbaar saldo opties
1999	4.590	3.732	858
2000	5.560	4.422	1.138
2001	5.120	3.956	1.164
2002	3.727	2.468	1.259
2003	4.635	-	4.635
2004	7.287	-	7.287
2005	8.600	-	8.600
2006	10.350	-	10.350
<b>Totaal</b>	<b>49.869</b>	<b>14.578</b>	<b>35.291</b>

### 4. Wettelijke belangenconflicten

Er hebben zich in 2006 geen situaties van wettelijke belangenconflicten voorgedaan die vielen onder de toepassing van de artikelen 523 en 524 van het Wetboek van Vennootschappen.

### 5. Diensten verleend door de bedrijfsrevisor

Overeenkomstig artikel 134 van het Wetboek van Vennootschappen dienen wij te melden dat tijdens het afgelopen boekjaar onze Commissaris en de vennootschappen waarmee zij in samenwerkingsverband staat, niet-audit opdrachten (voornamelijk i.v.m. IFRS) hebben uitgevoerd voor een totaal bedrag van 26.160 EUR.



Lotus  
**NutriGo**

**Speculoos**

max fruit en granos  
max fruits et céréales



# VIII

## RAAD VAN BESTUUR, COMITÉS EN COMMISSARIS

### Samenstelling van de Raad van Bestuur

---

**Charlofin NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,  
Baron Karel Boone <sup>(1)</sup> Niet-uitvoerend Voorzitter**

Karel Boone behaalde het diploma van Handelsingenieur (KUL). Hij is Voorzitter van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries. Hij oefent het mandaat van bestuurder uit bij Lotus Bakeries sedert 1966. Hij was gedelegeerd bestuurder van Lotus Bakeries van 1973 tot oktober 2006. Hij bekleedt daarnaast bestuurdersmandaten in Axa Belgium, Bank Degroef, Compagnie du Bois Sauvage, Hout-Bois Van Steenberge, UCB en Vandemoortele (Voorzitter). Hij is tevens Ere-Voorzitter van het Verbond van Belgische Ondernemingen.

---

**Beukenlaan NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,  
Matthieu Boone Gedelegeerd bestuurder**

Matthieu Boone behaalde het diploma van Handelsingenieur (KUL). Hij is gedelegeerd bestuurder van Lotus Bakeries. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 1970. Hij is lid van de Raad van Bestuur van ACG.

---

**CofigoMM BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,  
Jan Vander Stichele Uitvoerend bestuurder**

Jan Vander Stichele behaalde de diploma's van Burgerlijk Ingenieur (KUL) en van Kandidaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL). Zijn belangrijkste functie was technisch directeur van de Groep Verlipack. Sedert eind 1996 is hij actief in de Groep Lotus Bakeries, aanvankelijk als algemeen directeur Lotus Bakeries France, nadien als general manager operations en actueel als managing director. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert mei 2005. Daarnaast oefent hij een bestuurdersmandaat uit bij Team Industries (Voorzitter).

---

**Mercur Consult NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,  
Jan Boone Uitvoerend bestuurder**

Jan Boone behaalde de diploma's van Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (KUL) en een Licence Spéciale en Révisorat (UMH). Hij startte zijn loopbaan in de Audit-afdeling van PricewaterhouseCoopers. In 2000 maakte hij de overstap naar Omega Pharma. Tot mei 2005 bekleedde hij daar de functie van Head of Corporate Controlling en was hij lid van het Corporate Executive Committee en Raad van Bestuur. Vanaf mei 2005 was hij general manager corporate services en actueel managing director van Lotus Bakeries. Hij is tevens vanaf dan bestuurder bij Lotus Bakeries. Daarnaast oefent hij het mandaat van (niet-uitvoerend) bestuurder uit bij Omega Pharma.

---

**Stanislas Boone Niet-uitvoerend bestuurder**

Stanislas Boone behaalde de diploma's van Industrieel Ingenieur Biochemie (HTISL), Graduaat Bedrijfseconomie (KUL) en Graduaat Arbeidsorganisatie (KUL). Hij was gedelegeerd bestuurder en Groepsdirecteur operations bij Lotus Bakeries tot juli 1998. Hij is thans consultant. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sinds 1970. Daarnaast is hij lid van de Raad van Bestuur van DesleeClama Textiles en Voorzitter van het Business Angels Netwerk (BAN-Vlaanderen).

(1) Voorstel tot benoeming op de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2007.

---

**PMF NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,**

**Johan Boone**

**Niet-uitvoerend bestuurder**

Johan Boone behaalde het diploma van Licentiaat Tandheelkunde (KUL) en oefent het beroep uit van tandarts. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert 1996.

---

**Anton Stevens**

**Niet-uitvoerend bestuurder**

Anton Stevens is Licentiaat Rechten (RUG) en Licentiaat Notariaat (RUG). Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 2002.

---

**Michaël Boone & Co BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,**

**Michaël Boone**

**Niet-uitvoerend bestuurder**

Michaël Boone is Licentiaat Economische Wetenschappen (RUG) en MBA (KUL). Hij is ere-bedrijfsrevisor en oefent thans de functie uit van bestuurder van vennootschappen. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert 2003. Daarnaast maakt hij deel uit van het netwerk van onafhankelijke bestuurders van de NV Corgo.

---

**Graaf Paul Lippens**

**Onafhankelijk bestuurder**

Paul Lippens behaalde het diploma van Handelsingenieur (ULB). Hij oefent de functie uit van Voorzitter van de Raad van Bestuur van Finasucre, Suikergroep en Iscal Sugar. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sinds 1988. Hij oefent tevens bestuurdersmandaten uit bij Fountain en Compagnie Het Zoute.

---

**Christulf BVBA, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,**

**Chris Dewulf**

**Onafhankelijk bestuurder**

Chris Dewulf is Licentiaat Bedrijfspsychologie (RUG). Zijn belangrijkste functies waren: gedelegeerd bestuurder bij Volvo Cars Gent, President van Netherlands Cars in Born (NL) en algemeen directeur van de Industriebank LIOF te Maastricht. In 2005 werd hij gedelegeerd bestuurder van Picanol. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sedert 1996. Daarnaast oefent hij bestuurdersmandaten uit bij Bosal en Filliers (Voorzitter).

---

**Jean-Luc Dehaene**

**Onafhankelijk bestuurder**

Jean-Luc Dehaene is Doctor in de Rechten (KUL). Hij heeft verschillende ministerambten uitgeoefend, was Eerste Minister van België van 1992 tot 1999 en was Vice-voorzitter van de Europese Conventie. Thans oefent hij de functie uit van Burgemeester van Vilvoorde en is hij lid van het Europees Parlement. Hij is bestuurder van Lotus Bakeries sinds 2000. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Inbev, Umicore, Thrombogenics en Voorzitter van de Raad van Bestuur van het Europa College te Brugge.

---

**Herman Van de Velde NV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,**

**Herman Van de Velde**

**Onafhankelijk bestuurder**

Herman Van de Velde is Licentiaat Economische Wetenschappen (KUL) en is sinds 1989 gedelegeerd bestuurder van de beursgenoteerde lingeriegroep Van de Velde. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries sedert mei 2005. Hij is tevens Voorzitter van VKW Oost-Vlaanderen.

---

**Wolferen BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger,**

**Johan Lokhorst <sup>(2)</sup>**

**Niet-uitvoerend bestuurder**

Johan Lokhorst behaalde de diploma's van Industriële Bedrijfskunde, Marktkunde en Marktonderzoek (Landbouw Hogeschool Wageningen) en Financiering en Financiële Analyse (Technische Hogeschool Enschede). Vanaf 1999 is hij algemeen directeur van Koninklijke Peijnenburg. Hij oefent thans het mandaat uit van Voorzitter van de Raad van Commissarissen van Unie Kaas Holding BV, Hespri Holding BV, Bart's Retail Food Group BV, en van Voorzitter van de Raad van Bestuur van Salad Signature BV, Voorzitter van de Sectorraad Paarden en hij is lid van de adviesraad Wageningen Business Generator.

Hij wordt lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries NV in mei 2007.

---

(2) Voorstel tot benoeming op de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2007.

### Samenstelling van de Comités

---

**Remuneratie- en Benoemingscomité** Christulf BVBA, vertegenwoordigd door Chris Dewulf, Voorzitter  
 Charlofin NV, vertegenwoordigd door Karel Boone  
 Jean-Luc Dehaene  
 Paul Lippens

---

**Auditcomité** Paul Lippens, Voorzitter  
 Michaël Boone & Co BVBA, vertegenwoordigd door Michaël Boone  
 Charlofin NV, vertegenwoordigd door Karel Boone  
 Christulf BVBA, vertegenwoordigd door Chris Dewulf

---

**Commissaris** PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA <sup>(3)</sup>  
 vertegenwoordigd door de heer Lieven Adams, bedrijfsrevisor en de heer Peter Opsomer,  
 bedrijfsrevisor.

(3) Voorstel tot benoeming op de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2007 voor een periode van drie jaar tot de Gewone Algemene Vergadering van 2010 besluitend over het boekjaar 2009.

# Management van de Lotus Bakeries Groep

Situatie op 14 mei 2007

---

## **Uitvoerende Bestuurders**

Chief Executive Officer (CEO)  
Managing director  
Managing director

**Matthieu Boone** (\*)  
**Jan Boone** (\*)  
**Jan Vander Stichele** (\*)

---

## **Corporate Finance**

Administratie en financiën internationaal  
ICT & SAP  
Consolidatie & MIS

**Wilfried Deleye** (\*)

**Joseph Bultynck**  
**Luc De Backer**  
**Denis Pieters**

---

## **Corporate Human Resources**

**Jos Destrooper** (\*)

---

## **Corporate Services Operations**

Quality & Control  
Food law & Nutrition  
Aankoop  
Research & Margarinerie Hinnekens  
Engineering Services

**Katrien De Vos**  
**Etienne Geirnaert**  
**Karel Tack**  
**Els Van Parijs**  
**Dirk Verstraeten**

Technische diensten Lembeke

**Eddy Thijs**

---

## **Secretariaat-Generaal**

**Filip Standaert**

---

## **Managementteam België**

General manager

**William Du Pré** (\*)

Plant Courcelles  
Logistiek  
Plant Oostakker  
Human Resources  
Plant Lembeke  
Plant Meise  
Administratie en financiën  
Sales & Marketing

**Yves Boisdenghien**  
**Johan Claerhout**  
**Erik Claeysens**  
**Mia Desmet**  
**Bert De Wit**  
**Toon Hubrechts**  
**Karel Vercruysse**  
**Geert Verkinderen**

**Managementteam Nederland**

Algemeen directeur General manager	<b>Johan Lokhorst</b> <sup>(1)</sup> <b>Marco de Leeuw</b> <sup>(2) (*)</sup>
Sales retail Inkoop, logistiek, innovatie Plant Enkhuizen Plant P2 Geldrop Administratie en financiën Marketing Plant Sintjohannesga Plant P1 Geldrop Operations Nederland Human Resources	<b>Joost de Bruyn</b> <b>John Détilion</b> <b>Michiel Schaap</b> <b>Brigitte ten Voorde</b> <b>Jan van de Kraats</b> <sup>(*)</sup> <b>Sipke van der Werf</b> <b>Frank van Harten</b> <b>John van Hoorn</b> <b>Josja van Isterdael</b> <b>Jolanda van Lith</b>

**Frankrijk**

Plant Comines Plant Briec-de-l'Odét Sales & Marketing	<b>Yves Boisdenghien</b> <b>Anne Evrard</b> <b>Martin Watrelot</b>
---	--

**Sales Offices**

Internationaal UK Duitsland/Oostenrijk-Zwitserland Tsjechië/Slovakije	<b>Bart Bauwens</b> <b>Paul Hunter</b> <b>Stefan Wagemanns</b> <b>Thomas Zborilek</b>
--	--

**Joint ventures****Margarinerie Hinnekens NV**

Raad van Bestuur	<b>Jan Vander Stichele</b> <b>Matthieu Boone</b> <b>Jan Boone</b> <b>Hervé Hinnekens</b> <b>Luc Hinnekens</b> <b>Els Van Parijs</b>	Voorzitter
Productieverantwoordelijke		

**Corona-Lotus Inc. (USA)**

Raad van Bestuur	<b>Matthieu Boone</b> <b>Michael W. Mc Guire</b> <b>Jan Boone</b> <b>Sandra E. Gale</b> <b>Gary E. Payne</b>	Chairman President & CEO Vice-President & Treasurer Vice-President & Secretary
General manager		

**Harry's Benelux NV (België)**

Raad van Bestuur	<b>Alain Strasser</b> <b>Matthieu Boone</b> <b>Alban Bouvier</b> <b>Geert Verkinderen</b> <b>Brigitte Tytgadt</b>	Voorzitter
Product manager		

(\*) lid van het Executief Comité

(1) De heer Johan Lokhorst is algemeen directeur van de Koninklijke Peijnenburg tot 14 mei 2007 en wordt benoemd tot bestuurder van Lotus Bakeries NV op de Algemene Vergadering van 11 mei 2007.

(2) Marco de Leeuw wordt general manager Nederland vanaf 14 mei 2007.



naam de lanta

Lotus

Luikse Wafels  
Gaufres de Liège

5x

Lotus

Luikse Wafel  
Gaufre de Liège

met PARELSLIJKER  
met PERLES de SUGRE

Lotus

Luikse Wafel  
Gaufre de Liège

CHOCOLADE  
CHOCOLAT

# IX

## FINANCIËLE GEGEVENS

In dit gedeelte van het jaarverslag 2006 worden enkel de geconsolideerde balans, de geconsolideerde resultatenrekening en het financieel vijfjarenoverzicht van de Groep Lotus Bakeries opgenomen. De financiële bijlage bij dit jaarverslag bevat het geheel van de financiële gegevens, inclusief het verslag van de Commissaris, en is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

De hierna weergegeven geconsolideerde jaarrekening voor 2006 is opgesteld volgens IFRS met een vergelijking voor 2005 eveneens volgens IFRS.

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

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

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

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

Deze documenten zijn beschikbaar op de website van Lotus Bakeries (module Investor Relations) en eveneens op eenvoudig verzoek gratis verkrijgbaar bij het Secretariaat-Generaal van Lotus Bakeries.

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

---

### INHOUD

---

<b>Geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>48</b>
Geconsolideerde balans	48
Geconsolideerde resultatenrekening	49
<b>Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries</b>	<b>50</b>

# Geconsolideerde jaarrekening



GECONSOLIDEERDE BALANS in duizenden EUR

	31-12-06 IFRS	31-12-05 IFRS
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste Activa</b>	<b>161.535</b>	<b>73.928</b>
Materiële vaste activa	85.986	69.535
Goodwill	17.151	0
Immateriële vaste activa	55.252	1.132
Investerings in geassocieerde vennootschappen	230	361
Investerings in andere vennootschappen	32	12
Uitgestelde belastingvorderingen	1.954	1.172
Afgeleide financiële instrumenten	1	2
Andere vorderingen op lange termijn	929	1.714
<b>Vlottende Activa</b>	<b>37.967</b>	<b>31.248</b>
Voorraden	9.145	6.629
Handelsvorderingen	16.903	15.109
Overige vorderingen	5.144	2.988
Afgeleide financiële instrumenten	61	0
Geldmiddelen en kasequivalenten	5.884	5.554
Overlopende rekeningen	830	968
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>199.502</b>	<b>105.176</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>54.678</b>	<b>48.434</b>
Kapitaal	1.500	1.500
Uitgiftepremies	2.298	2.298
Geconsolideerde reserves	54.301	45.155
Omrekeningsverschillen	(17)	57
Eigen aandelen	(4.459)	(1.441)
Belangen van Derden	1.055	865
<b>Langlopende verplichtingen</b>	<b>94.788</b>	<b>25.001</b>
Rentedragende verplichtingen	59.640	9.797
Uitgestelde belastingsschulden	30.649	12.363
Pensioenverplichtingen	1.776	1.687
Voorzieningen	1.306	815
Afgeleide financiële instrumenten	1.356	201
Overige langlopende verplichtingen	61	138
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>50.036</b>	<b>31.741</b>
Rentedragende verplichtingen	14.125	6.466
Voorzieningen	1.286	767
Handelsschulden	19.356	16.329
Personeelsgerelateerde schulden	7.433	6.338
Belastingsschulden	3.652	709
Afgeleide financiële instrumenten	35	38
Overige verplichtingen	3.181	527
Overlopende rekeningen	968	567
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>199.502</b>	<b>105.176</b>


**GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING** in duizenden EUR

	2006 IFRS	2005 IFRS
Omzet	179.245	152.337
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(60.354)	(52.717)
Diensten en diverse goederen	(44.750)	(37.249)
Personeelskosten	(47.503)	(40.529)
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	(8.462)	(7.934)
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	(595)	(647)
Andere bedrijfsopbrengsten en -kosten (netto)	2.363	1.784
<b>Courant bedrijfsresultaat (REBIT)</b>	<b>19.944</b>	<b>15.045</b>
Niet-courant bedrijfsresultaat	(1.120)	179
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>18.824</b>	<b>15.224</b>
Financieel resultaat	(3.187)	(1.250)
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>15.637</b>	<b>13.974</b>
Belastingen	(4.523)	(4.520)
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>11.114</b>	<b>9.454</b>
Aandeel in het resultaat van investeringen in geassocieerde vennootschappen	288	131
<b>Nettoresultaat</b>	<b>11.402</b>	<b>9.585</b>
Nettoresultaat: aandeel derden	27	82
Nettoresultaat: aandeel Groep	11.375	9.503
<b>Winst per aandeel</b>		
Gewone winst per aandeel (EUR)	14,61	12,19
Verwaterde winst per aandeel (EUR)	14,55	12,10

# Financieel vijfjarenoverzicht Groep Lotus Bakeries



## GECONSOLIDEERDE BALANS in duizenden EUR

	31-12-06 IFRS	31-12-05 IFRS	31-12-04 IFRS	31-12-03 IFRS	31-12-02 BGAAP
<b>Vaste Activa</b>	<b>161.535</b>	<b>73.928</b>	<b>72.629</b>	<b>74.686</b>	<b>64.886</b>
Materiële vaste activa	85.986	69.535	68.248	71.648	56.249
Goodwill	17.151	0	0	0	0
Immateriële vaste activa	55.252	1.132	1.234	1.109	7.152
Uitgestelde belastingvorderingen	1.954	1.172	628	1.054	0
Andere vorderingen op lange termijn	929	1.714	2.091	22	19
<b>Vlottende Activa</b>	<b>37.967</b>	<b>31.248</b>	<b>32.308</b>	<b>33.554</b>	<b>37.097</b>
Voorraden	9.145	6.629	6.787	7.041	7.306
Handelsvorderingen	16.903	15.109	16.469	18.707	18.499
Geldmiddelen en kasequivalenten	5.884	5.554	4.499	3.320	6.729
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>199.502</b>	<b>105.176</b>	<b>104.937</b>	<b>108.240</b>	<b>101.983</b>
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>54.678</b>	<b>48.434</b>	<b>40.331</b>	<b>33.403</b>	<b>25.357</b>
<b>Langlopende verplichtingen</b>	<b>94.788</b>	<b>25.001</b>	<b>27.929</b>	<b>34.254</b>	<b>22.319</b>
Rentedragende verplichtingen	59.640	9.797	13.380	20.205	16.737
Uitgestelde belastingschulden	30.649	12.363	11.251	10.814	271
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>50.036</b>	<b>31.741</b>	<b>36.677</b>	<b>40.583</b>	<b>53.696</b>
Rentedragende verplichtingen	14.125	6.466	12.473	17.859	30.637
Handelsschulden	19.356	16.329	14.782	14.214	15.442
Personeelgerelateerde schulden	7.433	6.338	6.250	4.399	4.577
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>199.502</b>	<b>105.176</b>	<b>104.937</b>	<b>108.240</b>	<b>101.983</b>

## GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

in duizenden EUR

	2006 IFRS	2005 IFRS	2004 IFRS	2003 BGAAP	2002 BGAAP
Omzet	179.245	152.337	153.168	152.527	148.374
<b>Courant bedrijfsresultaat (REBIT)</b>	<b>19.944</b>	<b>15.045</b>	<b>13.990</b>	<b>8.074</b>	<b>3.959</b>
Niet-courant bedrijfsresultaat	(1.120)	179	(92)	(1.146)	1.916
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>18.824</b>	<b>15.224</b>	<b>13.898</b>	<b>6.928</b>	<b>5.875</b>
Financieel resultaat	(3.187)	(1.250)	(1.347)	(2.182)	(3.101)
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>15.637</b>	<b>13.974</b>	<b>12.551</b>	<b>4.746</b>	<b>2.774</b>
Belastingen	(4.523)	(4.520)	(4.294)	(1.848)	(924)
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>11.114</b>	<b>9.454</b>	<b>8.257</b>	<b>2.898</b>	<b>1.850</b>
Aandeel in het resultaat van investeringen in geassocieerde vennootschappen	288	131	124	141	92
<b>Nettoresultaat</b>	<b>11.402</b>	<b>9.585</b>	<b>8.380</b>	<b>3.039</b>	<b>1.942</b>
Nettoresultaat: aandeel derden	27	82	78	85	43
Nettoresultaat: aandeel Groep	11.375	9.503	8.302	2.954	1.899



## ALGEMENE INLICHTINGEN

### Maatschappelijke zetel

Lotus Bakeries NV  
Gentstraat 52  
B- 9971 Lembeke

Tel.: +32 (0) 9/ 376.26.11  
Fax: +32 (0) 9/ 376.26.26  
[www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

Rechtspersonenregister van Gent,  
Ondernemingsnummer 0.401.030.860

### Jaarverslag

Dit jaarverslag 2006 is ook beschikbaar op de website van Lotus Bakeries: [www.lotusbakeries.com](http://www.lotusbakeries.com)

- This annual report is also available in English.
- De financiële bijlage bij het jaarverslag 2006 is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.
- The financial supplement to the annual report 2006 is available in Dutch and in English.

### Contact

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

Filip Standaert  
Secretaris-Generaal  
Gentstraat 52  
9971 Lembeke  
Tel.: +32 (0) 9/ 376.26.11  
Fax: +32 (0) 9/ 376.26.04  
[filip.standaert@lotusbakeries.com](mailto:filip.standaert@lotusbakeries.com)

### Colofon

Concept en realisatie:  
ColorStudio  
[www.colorstudio.be](http://www.colorstudio.be)

### Fotografie

Agence Nikita	p. 23
ColorStudio	p. 4, 5, 8, 10, 12, 22
Design Board	p. 21
Dubois Ording	p. 4
Kick now	p. 4
Leuk werkt worldwide	p. 20
Laurent Pereira De Rezende	p. 4
Luk Thys	p. 2, 14, 18, 34, 38, 40, 46
Quadri	p. 5
Vandekerchove & Devos	cover + p. 4, 6
Gino Vergauwe	p. 5

