



Bolletje[®]
— BEWUST —

Duurzaamheidsverslag 2024

Naar een gezonde samenleving

Inhoud

Bolletje in één oogopslag

Voorwoord

Hoogtepunten 2024

1 Inleiding

2 Waar Bolletje voor staat

Visie en missie

Kernwaarden

Fit for the Future

Sturing op duurzaamheid

Materialiteitsanalyse

Bolletje Bewust

9 Vooruitblik

Duurzaamheid als leidraad

Wat we in 2025 en daarna willen bereiken

Vooruitkijken en anticiperen

3

Voeden en
verbinden



Bewust voeden met de Schijf van Vijf

Een voedzamer 2030

De bakker die verbindt

Meer verbinding in 2030

6

Energie en emissies



Onze CO₂e-uitstoot

Risico's van klimaatverandering voor Bolletje

Onze aanpak

Transitie en reductie naar 2030

4

Bakkers



Het hart van ons bedrijf

Bouwen aan een betrokken organisatie

Prettig en gezond werken bij Bolletje

Leiderschap en ruimte voor ontwikkeling

Duurzamer werken in 2030

7

Keten



Transparantie en eerlijke keten

Risico's in de keten aanpakken

Duurzamere keten in 2030

5

Bakkerij



De basis van ons bakmanschap

Veiligheid voorop

Zorgvuldig omgaan met afval & reststromen

Logistiek: minder lege kilometers

Duurzamere bakkerij in 2030

8

Verpakkingen



Optimaal verpakt

Gemak en duurzaamheid

Duurzamer verpakt in 2030





Bolletje in één oogopslag



Onze visie

Bolletje staat voor een gezonde samenleving: als bakker willen we mensen bewust voeden en meer verbinden.

Een sterk merk



behoort tot de top-5 van Nederlandse foodmerken¹.

Met een merk-bekendheid van 85%.



Opgericht in 1867

Al 157 jaar de bakker waarvan je een glimlach op het gezicht krijgt.



Elke dag Bolletje

Bij twee-derde van de Nederlandse huishoudens staan we op tafel.



Wat we bakken

Goede en eerlijke bakkersproducten: van ontbijt en tussendoor tot seizoensproducten...



...voor Sinterklaas en Kerst

Bolletje Bewust

Onze route naar een gezonde samenleving: verantwoorde voeding, eerlijke ketens, minder CO₂-uitstoot, duurzame verpakkingen, met aandacht voor onze bakkers en bakkerij.



Ruim 300 bakkers en collega's die met kennis en toewijding werken aan de hoogwaardige producten van Bolletje.

Bakmanschap



Onze 5 kernwaarden



Eigentijds



Vindingrijk



Bakmanschap



Dichtbij



Glimlach

Bakken in Nederland

Onze producten worden met zorg gebakken in onze bakkerijen in Almelo en Heerde.



1. Dit is op basis van Consumer Reach Points (YouGov 2024): hoeveel huishoudens (penetratie) maal hoe vaak (koopfrequentie) een merk daadwerkelijk wordt gekocht door consumenten in een jaar.



Voorwoord

Naar een gezonde samenleving met aandacht voor wat telt

Bolletje is de eigentijdse, vindingrijke bakker die midden in samenleving staat en waarvan je een glimlach op je gezicht krijgt. Elke dag werken we met Bolletje Bewust aan een toekomst waarin goede voeding, duurzaamheid en verbinding hand in hand gaan.

We zien dat duurzaamheid steeds belangrijker wordt, niet alleen in de samenleving, maar ook voor onze klanten, collega's en ketenpartners. Thema's als gezondheid, voedseltransitie, afvalreductie en eerlijke ketens staan volop in de belangstelling. Tegelijk groeit het besef dat onze voedingsgewoontes invloed hebben op zowel mens als milieu. De consument van nu zoekt naar betekenis, kiest vaker bewust en stelt hogere eisen aan de samenstelling, herkomst en betaalbaarheid van producten. Lekker en voedzaam eten moet toegankelijk blijven voor iedereen – veilig, gevarieerd en passend bij ieders smaak en voorkeur.

Dat sluit nauw aan bij wat we bij Bolletje belangrijk vinden. Als bakker willen we niet alleen lekkere producten maken, maar ook bijdragen aan een wereld waarin goed en verantwoord eten vanzelfsprekend is – voor iedereen. Bij Bolletje voelen we die verantwoordelijkheid en nemen we die serieus. Of het nu gaat om voedzame producten, het verminderen van onze CO₂-uitstoot of het hergebruik van reststromen in onze bakkerij – stap voor stap maken we onze bedrijfsvoering duurzamer.

Van ambitie naar aanpak

De afgelopen tijd hebben we onze visie en ons beleid aangescherpt en een vaste plek gegeven in ons bedrijf. Nu is het moment aangebroken om die actief met de buitenwereld te delen. Met dit verslag willen we onze ambities, uitgangspunten en activiteiten op het gebied van duurzaamheid op een heldere en transparante manier toelichten. We laten zien waar we staan, welke doelen we voor ogen hebben en hoe we die stap voor stap willen bereiken.



We kunnen en doen dit niet alleen. Want duurzaamheid vraagt om samenwerking, binnen en buiten onze organisatie. Daarom gebruiken we dit verslag ook als uitnodiging tot gesprek – met klanten, partners, collega's en andere belanghebbenden. Samen bouwen we aan een gezonde samenleving.

*De directie
van Bolletje*



De hoogtepunten van 2024

Gezonde Innovatie Award

Bolletje Zaden & Pitten repen winst een Gezonde Innovatie Award, een prijs voor producten die bijdragen aan een gezonder eetpatroon.



Winnaar Wheel of Retail

Bolletje Protein & Low Carb Crackers winst een Wheel of Retail voor het meest innovatieve (ontbijt)product.



Nutri-Score

100% van onze Bolletje producten zijn voorzien van het Nutri-Score logo. 66% van onze producten scoort Nutri-Score A of B.



Kruidnotengames

Met de Bolletje Kruidnoten-games brachten we gezinnen, vrienden en andere liefhebbers weer aan tafel voor een spelletje.

Fit for the Future-programma

Bolletje start het Fit for the Future-opleidingsprogramma voor al haar collega's.



Safety week

Tijdens de jaarlijkse Safety Week namen medewerkers deel aan verschillende activiteiten om veiligheidsbewustzijn te vergroten en samen de veiligheidscultuur te blijven creëren.



Kleinere cracker verpakkingen

De verpakkingen van een groot aantal Bolletje Crackers is verkleind. Dit heeft een reductie in gewicht van 19% gerealiseerd.

Energietransitie & -reductie

Bolletje investeerde in een energiezuinigere oven, optimaliseerde het stoomverbruik en nam deel aan onderzoek naar netcongestie op (ons) bedrijventerrein Turfkade.

Samen Tegen Voedselverspilling

Bolletje sluit zich aan bij de stichting Samen Tegen Voedselverspilling en ontvangt een voucher voor de inzet van AI om verspilling in het productieproces tegen te gaan.

H2Hub Twente

Bolletje verlengt de deelname aan H2Hub Twente om gezamenlijk nieuwe waterstof toepassingen te ontwikkelen.



H2 Hub Twente
Waterstof Platform



1 Inleiding

Bolletje B.V. is een Nederlandse bakkerij met vestigingen in Almelo en Heerde. Al sinds 1867 maken wij producten die stevig verankerd zijn in het dagelijks leven van onze consumenten. Gebouwd op een lange geschiedenis van bakken biedt Bolletje een breed assortiment producten voor verschillende momenten – van ontbijt en tussendoor tot seizoensproducten. Binnen deze categorieën bieden we vertrouwde klassiekers én innovatieve, verantwoorde alternatieven. Als bakker die zorgt voor een glimlach, maken wij producten die niet alleen lekker zijn, maar ook bijdragen aan een bewuste

levensstijl. Bolletje is sterk vertegenwoordigd in de Nederlandse supermarkt en groothandel. Onze producten worden voornamelijk in Neder-

“Als bakker die zorgt voor een glimlach, maken wij producten die niet alleen lekker zijn, maar ook bijdragen aan een bewuste levensstijl.”

land verkocht, maar ook binnen Europa en zelfs daarbuiten groeit onze afzetmarkt geleidelijk. In 2024 realiseerden we een omzet van ruim 100 miljoen euro. Sinds 2013 maken we deel uit van het Duitse familiebedrijf Borggreve. We opereren echter nog altijd zelfstandig - met eigen vestigingen, eigen productie en een herkenbare merkidentiteit. Dagelijks zetten ruim 300 collega's zich in om onze producten met zorg en bakmanschap te maken. Die betrokkenheid trekken we door naar de manier waarop we met de wereld om ons heen



omgaan. We willen stappen zetten naar een duurzamere bedrijfsvoering: van voedzamere recepturen en energiezuinige ovens tot efficiënte verpakkingen. Bij de inkoop van grondstoffen en verpakkingsmaterialen streven we naar langdurige samenwerking met betrouwbare leveranciers, met oog voor kwaliteit, transparantie en herkomst. Het merendeel van onze directe leveranciers bevindt zich in Nederland, Duitsland of elders in Europa. De meeste ingrediënten die wij in onze producten gebruiken, worden eveneens in Europa geteeld; slechts een klein deel komt uit andere delen van de wereld.





2

Waar Bolletje voor staat

Visie en missie

Kernwaarden

Fit for the Future

Sturing op duurzaamheid

Materialiteitsanalyse

Bolletje Bewust





Visie en missie



Purpose

Bolletje staat voor een gezonde samenleving!

Visie

Als bakker willen we mensen bewust voeden en meer verbinden

Missie

Bij Bolletje draait het om **meer dan** alleen het maken van **goede bakkersproducten**.
We zijn er trots op om een **essentieel onderdeel** te zijn van het **dagelijks leven** in onze samenleving.

We maken het mensen **makkelijker** om **bewuste** en **betere keuzes** te maken in hun voeding.
Zo **voedzaam mogelijk**, met af en toe ruimte voor **bewust genieten**. Als bakker willen we mensen meer **verbinden**,
met oprechte interesse voor elkaar en het koesteren van **bijzondere momenten** samen.

Dat doen we met **aandacht** voor alle Bolletje **bakkers** en samen onze **partners** in de hele keten.
Van **ingrediënten** en **verpakkingen** tot **energie**. Hierbij staan onze **kernwaarden** centraal.

Kernwaarden



EIGENTIJDS



VINDINGRIJK



BAKMANSCHAP



DICHTBIJ



GLIMLACH



Kernwaarden

We hebben als merk een uitgesproken persoonlijkheid: energiek, optimistisch en met een wakkere blik op het leven. We zijn bakkers die midden in de samenleving staan, luisteren naar

behoeften en bakken voor oplossingen. Daar horen vijf kernwaarden bij die richting geven aan hoe we werken en waar we voor staan.



EIGENTIJD

We zijn bakkers die met de tijd meegaan. We luisteren naar wat de consument wil - én niet wil, voor vandaag én morgen. Dat maakt ons bakkers van nu.



VINDINGRIJK

We doen iconische dingen waar mensen ons sinds jaar en dag van kennen. Door de kwaliteit van onze producten, slimme oplossingen en opvallende communicatie weten we steeds weer te verrassen.



BAKMANSCHAP

We zijn bakkers in hart en nieren: kundig, authentiek en met liefde voor het vak. We hebben verstand van bakprocessen en ingrediënten en maken eerlijke, mooie producten.



DICHTBIJ

We staan midden in de samenleving en zoeken actief verbinding. We luisteren naar onze klanten en naar onze collega's, en blijven in gesprek over wat telt.



GLIMLACH

We zijn optimistisch en energiek. We hebben een relativerende milde zelfspot en zorgen voor een glimlach op het gezicht.





Fit for the Future

Bolletje bakt al ruim 150 jaar met liefde voor het vak en oog voor kwaliteit, en brengt zo mensen samen rond momenten die ertoe doen. Dat willen we ook de komende 150 jaar blijven doen. Daarom hebben we onze strategie Fit for the Future ontwikkeld, gebouwd op vijf pijlers die richting geven aan onze keuzes en de impact die we willen realiseren. Zo zorgen we dat we ook voor de volgende generaties van betekenis kunnen blijven.

5 strategische pijlers voor toekomstbestendige bedrijfsvoering



Optimale fit tussen mens & organisatie

In het midden klopt het hart van ons bedrijf: we streven naar een optimale fit tussen mens en organisatie. Onze bakkers maken elke dag het verschil. Daarom zetten we in op goed werkgeverschap, betrokkenheid en een werkomgeving die past bij hun talenten en ambitie.

Veilige, moderne & flexibele operatie

Een veilige, moderne en flexibele operatie vormt de ruggengraat van onze organisatie. We investeren in een werkomgeving waarin veiligheid voorop staat. Tegelijk zorgen we ervoor dat onze processen modern, wendbaar en toekomstgericht blijven.

Duurzaam & betrokken bedrijf

Als bakker met wortels in de samenleving willen we een positieve bijdrage leveren aan mens, milieu en maatschappij. Dat begint bij een voedzaam en verantwoord assortiment, waarmee we mensen helpen goede keuzes te maken. We maken ook bewuste keuzes in onze grondstoffen, verpakkingen, energieverbruik en samenwerking. Zo zorgen we voor duurzame impact – vandaag én in de toekomst.

Betrouwbare management-systemen & informatie

Daaromheen vormen betrouwbare managementsystemen en informatie de basis voor data gedreven besluitvorming. Ze bieden inzicht en transparantie – essentieel om weloverwogen keuzes te kunnen maken.

Gezonde omzet- & rendements-groei

Wanneer al deze elementen samen-komen, leidt dat tot een gezonde groei in omzet en rendement. Daarmee kunnen we als bedrijf blijvend waarde creëren – voor onze klanten, collega's, partners en eigenaar, én voor de samenleving als geheel.



Sturing op duurzaamheid

Duurzaamheid is stevig verankerd in de missie en strategie van Bolletje en vormt daarmee een integraal onderdeel van ieder directieoverleg. De doelstellingen op dit vlak maken onderdeel uit van de prestaties waarop we het bedrijf actief monitoren en van onze governance – de manier waarop we onze organisatie besturen, controleren en verantwoording afleggen.

Onze Sustainability Officer coördineert de dagelijkse aansturing, ondersteunt de betrokken afdelingen en activeert de betrokkenen binnen de organisatie. Tegelijkertijd is de verantwoordelijkheid voor de verschillende duurzaamheidsthema's en -projecten breder in de organisatie belegd – afdelingen en medewerkers nemen zelf eigenaarschap. Op basis van de doelstellingen, acties en kengetallen per duurzaamheidsthema leggen zij gezamenlijk verantwoording af aan de directie. Het duurzaamheidsverslag wordt door de directie goedgekeurd.

Giel, Sustainability Officer

“Duurzaamheid moet stevig verankerd zijn in onze strategie. Ik zie het als mijn rol om collega's te inspireren en te mobiliseren. Met mijn achtergrond in duurzaamheid en circulaire economie wil ik laten zien dat het creëren van maatschappelijke waarde voorop moet staan. Elke dag werk ik aan het zichtbaar maken en aantoonbaar vergroten van de positieve bijdrage van Bolletje.”

We zijn ons ervan bewust dat onze governance op duurzaamheid nog volop in ontwikkeling is. In 2025 verwachten we hierin belangrijke stappen te zetten, gericht op structurele verankering van duurzaamheid binnen onze bedrijfsvoering. Daarbij bouwen we aan een vast ritme van rapportages, monitoring en besluitvorming, waarmee we verdere professionalisering en borging in de organisatie realiseren.





Materialiteitsanalyse

Duurzaamheid is een breed begrip dat uiteenlopende thema's omvat. Om gericht te kunnen sturen, brengen we periodiek in kaart welke thema's het meest relevant zijn – zowel voor onze stakeholders als voor Bolletje. Dat doen we aan de hand van een dubbele materialiteitsanalyse, in lijn met de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) van de Europese Unie.

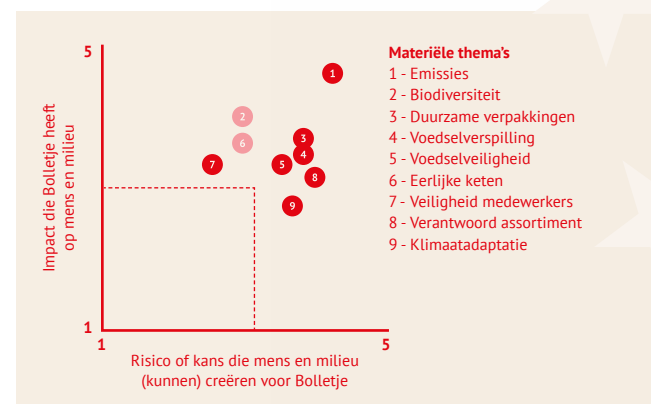
De analyse begon met een brede inventarisatie van mogelijke duurzaamheidsthema's in de eigen operatie en in de keten. We identificeerden verschillende impacts, risico's en kansen (zogeheten IRO's), onder andere via deskresearch, sectorinformatie en externe analyses. Via interviews en vragenlijsten betrokken we een diverse groep stakeholders, waaronder collega's, klanten en leveranciers. Hun inzichten maakten de inventarisatie compleet en zorgden voor aanscherping waar nodig.

Daarna beoordeelden we elk geïdentificeerd thema afzonderlijk volgens een voorgeschreven methodiek.² Dit resulteerde in een materialiteitsmatrix, waarin de thema's werden gepositioneerd op twee assen: de impact die wij als bedrijf hebben op mens en milieu (impact materialiteit) en de invloed van risico's en kansen op ons bedrijf (financiële materialiteit). De uitkomsten werden besproken, door de directie gevali-

deerd en samen met de gehanteerde werkwijze zorgvuldig vastgelegd. De matrix toont in één oogopslag wat materieel is – oftewel: wat er voor Bolletje én haar stakeholders het meest toe doet. Deze materiële thema's vormen de speerpunten van ons duurzaamheidsbeleid. Zo zorgen we ervoor dat we onze inspanningen richten op onderwerpen met de grootste maatschappelijke betekenis.

Onze materiële thema's

De thema's in de figuur zijn materieel. Dat betekent dat wij hier in onze strategie extra aandacht aan besteden.



Biodiversiteit en eerlijke keten zouden we in lijn met de eisen voor fasering (phase-in requirements) en vanwege onze positie in de waardeketen met twee jaar uitstellen - als de CSRD in haar oorspronkelijke vorm was gehandhaafd.



2. Bij de beoordeling wordt gescoord op reikwijdte (omvang), ernst, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid (kans van optreden) in het geval van impacts; en op financiële impact en waarschijnlijkheid bij risico's en kansen.



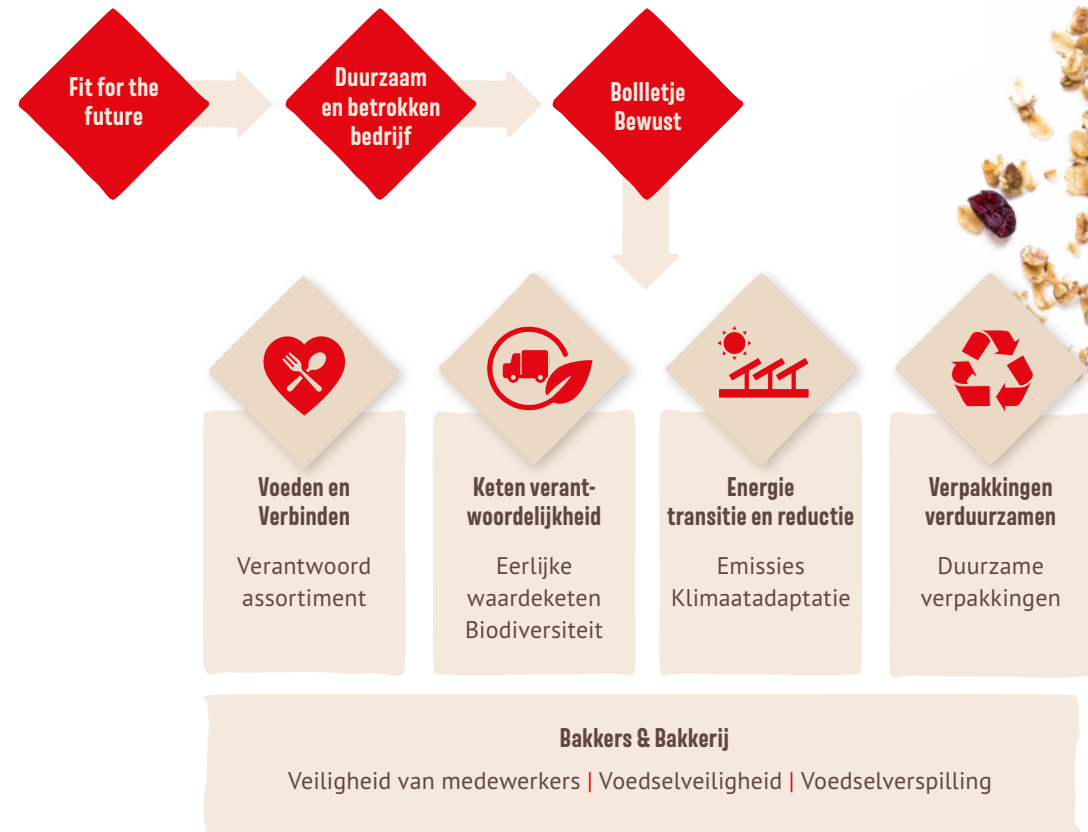
Bolletje Bewust

Uit de materialiteitsanalyse zijn de thema's naar voren gekomen die voor Bolletje van wezenlijk belang zijn. Ze hebben een grote maatschappelijke impact én zijn cruciaal voor de toekomst van ons bedrijf. Om met deze thema's concreet en doelgericht aan de slag te gaan hebben we het programma Bolletje Bewust aangescherpt. Dit programma is onderdeel van ons strategisch plan en geeft invulling aan onze ambitie om een duurzaam en betrokken bedrijf te zijn. Binnen Bolletje Bewust werken we aan vier pijlers die de basis vormen van ons duurzaamheidsbeleid.

- ◆ Voeden en verbinden
- ◆ Ketenverantwoordelijkheid
- ◆ Energietransitie en reductie
- ◆ Verpakkingen verduurzamen

Het figuur hiernaast toont hoe deze pijlers samenhangen met de materiële thema's. In de volgende hoofdstukken ontdek je wat elke pijler inhoudt, welke ambities we nastreven en welke stappen we al zetten – en nog gaan zetten – om onze doelen te bereiken.

Onze bakkers en de bakkerij, met de bijbehorende thema's, zijn zo onlosmakelijk verbonden met wat we doen, dat we deze niet als afzonderlijke duurzaamheidspijler beschouwen.





3

Voeden en verbinden

Bewust voeden met de Schijf van Vijf

Een voedzamer 2030

De bakker die verbindt

Meer verbinding in 2030





Bewust voeden met de Schijf van Vijf

Als bakker zijn we een vast onderdeel van het dagelijks leven van miljoenen mensen. Daarom voelen we een verantwoordelijkheid om producten te maken die niet alleen lekker zijn maar ook voedzaam en betaalbaar. Om dat te bereiken laten we ons bij de ontwikkeling van ons assortiment leiden door de Richtlijnen Gezonde Voeding van het Voedingscentrum. Naast de bekende Schijf van Vijf maakt het Voedingscentrum onderscheid tussen zogenoemde dagkeuzes en weekkeuzes.

Dit zijn producten die buiten de Schijf van Vijf vallen. Dagkeuzes passen in kleine hoeveelheden binnen een gezond voedingspatroon en kunnen dagelijks worden gegeten. Weekkeuzes kun je beter beperken tot drie keer per week, omdat ze minder bijdragen aan gezonde voeding.

Nutri-Score

Naast de Schijf van Vijf hanteren we de Nutri-Score. Deze score geeft onze producten een helder, kleurgecodeerd label op basis van hun voedingswaarde. Bolletje heeft direct bij de start het logo omarmd en vermeld op haar verpakkingen. In 2024 zijn ook de laatste producten voorzien van dit label. Zo zien consumenten in één oogopslag welke producten binnen een productgroep de beste voedingswaarden hebben.

In 2024 had 66% van onze producten een Nutri-Score A of B.

In 2024 viel 60% van onze producten binnen de Schijf van Vijf of dagkeuze, terwijl 40% tot de weekkeuze behoorde.



Bewust voeden en meer verbinden

De **leidraad** waaraan we al onze producten toetsen

eerlijk over eten
Voedingscentrum

De belangrijkste **indicatoren** hiervoor



Zo voedzaam mogelijk met af en toe ruimte voor **bewust** genieten



Iris, Product Manager

"Bij Bolletje verbeteren we al jaren onze producten, vaak zonder dat de consument het merkt. Zo bevatten onze Goed Bezig repen 40% minder suiker dan bij introductie 10 jaar geleden. Verder verlaagden we het zoutgehalte in roggebrood en knäckebröd stapsgewijs, zodat consumenten kunnen wennen. Ook onze ontbijtgranen zitten al vanaf introductie heel laag in suiker en we ontwikkelen steeds meer producten die nadrukkelijk aansluiten bij de Schijf van Vijf."



Een voedzamer 2030

De afgelopen jaren hebben we onze recepturen stap voor stap verbeterd. Zo houden we het suiker- en zoutgehalte in onze ontbijtproducten en tussendoortjes zo laag mogelijk, maken we onze Bolletje volkorenproducten honderd procent volkoren en voegen we zoveel mogelijk voedingsvezels toe aan onze producten. Deze lijn zetten we de komende jaren onverminderd door. Richting 2030 blijven we investeren in producten die rijk zijn aan vezels, eiwitten en andere essentiële voedingsstoffen, met zo min mogelijk toevoegingen en bewerkte ingrediënten.

De bijdrage van ons assortiment in 2024 aan de Richtlijnen Goede Voeding (Schijf van Vijf) vormt het startpunt voor onze ambitie om het aandeel voedzame producten verder te vergroten. In 2030 moet minimaal 80% van ons assortiment tot de categorie 'zo voedzaam mogelijk' behoren. Daarbij groeit het aandeel producten dat voldoet aan de richtlijnen van de Schijf

Assortimentsbijdrage Bolletje producten³

	Bijdrage 2024	Doel 2027	Doel 2030
Zo voedzaam mogelijk	60%	70%	80%
Waarvan Schijf van Vijf	23%	30%	40%
Waarvan Dagkeuze	37%	40%	40%
Bewust genieten (weekkeuze)	40%	30%	20%
Nutri-Score (A+B)	66%	73%	80%

van Vijf van 23% in 2024 naar 40% in 2030. Het aandeel dagkeuzes groeit van 37% naar 40%, terwijl het aandeel weekkeuzes daalt van 40% naar 20%.

Daarnaast werken we aan een verdere verbetering van de Nutri-Scores binnen ons assortiment. Door kritisch te kijken naar de samenstelling en de voedingswaarden van onze producten hebben we al flinke stappen gezet. In 2030 willen we dat ten minste 80% van ons assortiment Nutri-Score A of B heeft.

Zo voedzaam mogelijk



- ◆ 40% staat in de Schijf van Vijf
- ◆ De rest voldoet aan de dagkeuzes van het voedingscentrum en heeft Nutri-Score A of B

Bewust genieten



- ◆ Staat niet in Schijf van Vijf
- ◆ Voldoet aan weekkeuze van voedingscentrum
- ◆ Kan Nutri-Score C of hoger hebben





Onze aanpak

Om dit te bereiken zullen tot 2030 verschillende stappen worden gezet.

Stap 1

Verbeteren van (de recepturen van) bestaande producten met aandacht voor de portiegrootte.



Stap 2

Introductie van nieuwe producten die passen binnen de Schijf van Vijf of vallen onder de categorie dagkeuzes.



Stap 3

Uitfaseren van weekkeuzeproducten zonder relevante rol binnen ons assortiment.



Communicatie

Ook onze communicatie passen we aan. Op de verpakking en online lichten we de eigenschappen van onze producten toe (voedzaam versus genieten) en in promoties leggen we de nadruk op ons voedzame assortiment.

De vezelmeter maakt in één oogopslag duidelijk hoeveel vezels elk product bevat – hoe meer ingekleurde aren, hoe meer vezels. Ook ons vegan-logo vermelden we duidelijk op de verpakking, zodat consumenten direct zien welke producten plantaardig zijn. Via een QR-code laten onze bakkers het bak-proces van dichtbij zien en vertellen ze

hoe onze producten worden gemaakt. Daarnaast gaan we actief in gesprek met retailpartners en geven we advies over de schapindeling, met als doel om voedzame producten zoveel mogelijk in het hart van het schap te plaatsen.





De bakker die verbindt

Al generaties lang brengt Bolletje mensen samen bij momenten die ertoe doen – van het beschuitje met muisjes bij de geboorte of het beschuitje op bed op Moederdag, tot de gezelligheid van kruidnoten op Sinterklaasavond. Aan de keukentafel, in lunchtrommels, bij feestdagen en alles daartussenin: Bolletje hoort bij de kleine én grote momenten van het leven. Met vindingrijke oplossingen – zoals de beschuit met inkeping – en gedurfde reclames, lieten we Nederland glimlachen en groeide Bolletje uit tot een merk dat miljoenen mensen kennen.

Al ruim 150 jaar staan we als Nederlands bakkersmerk midden in de samenleving en bewegen we met de tijd mee. We voelen ons sterk betrokken bij maatschappelijke ontwikkelingen. Niet alleen met onze producten willen we bijdragen aan een gezonde samenleving, ook vanuit de rol die we als bakkersmerk vervullen.

Dichter bij elkaar

In een tijd waarin contacten steeds vluchtiger worden, vinden we het belangrijk om ruimte te creëren voor echte verbinding – binnen het gezin, tussen generaties en in de maatschappij. Zoals van oudsher de bakker op de hoek een plek was waar mensen elkaar ontmoetten, een praatje maakten en zich gezien

voelden, zo willen wij momenten creëren die mensen samenbrengen en verbinden. Het draait namelijk om meer dan alleen bakken! Zo stond onze kruidnotencampagne dit jaar in het teken van bordspelletjes, met een knipoog naar minder schermtijd en meer samenzijn. Met de Bolletje Kruidnotengames brachten we gezinnen, vrienden en andere liefhebbers weer aan tafel voor een spelletje – tijdens pakjesavond én in de voorpret ernaartoe.





Meer verbinding in 2030



'Bakker Daan' die voor iedereen en elk moment een lekker product bakt, is inmiddels een vertrouwd gezicht in onze campagnes. Zo laat hij in de 'Altijd lekker zo'n Bolletje Cracker'-campagne de veelzijdigheid van ons assortiment zien – van de Low Carb & Proteïne Cracker voor de consument die bewust wil genieten tot de Ciabatta Cracker voor de consument

die houdt van verrassende variatie voor onderweg. Hiermee benadrukken we de diversiteit in mensen en hun behoeftes.

De komende jaren willen we onze maatschappelijke rol verder versterken. Niet alleen met producten en campagnes, maar ook met initiatieven die mensen bij elkaar brengen. In een wereld die steeds sneller en individueler wordt en waarin de verdeeldheid groeit, voelen veel mensen zich eenzamer of minder gezien. Juist dan willen wij als bakkersmerk bijdragen aan momenten van samenzijn. Hoe dat er precies uit gaat zien, is nog in ontwikkeling. We zijn hierover in gesprek met maatschappelijke partners en retailklanten, want deze stap kunnen we alleen samen zetten.



Meer verbinden

Gebruikmaken van product **intrinsieke eigenschappen**



Faciliteren van **bijzondere (eet) momenten** samen



Stimuleren van **interesse** voor elkaar en investeren in een meer **betrokken samenleving**



2030



4

Bakkers

Het hart van ons bedrijf

Bouwen aan een betrokken organisatie

Prettig en gezond werken bij Bolletje

Leiderschap en ruimte voor ontwikkeling

Duurzamer werken in 2030





Het hart van ons bedrijf

Een toekomstbestendige organisatie vraagt om duurzame keuzes – niet alleen richting onze klanten, ketenpartners en het milieu, maar ook voor onze eigen medewerkers. Onze bakkers vormen het hart van onze organisatie en zijn essentieel voor het realiseren van onze ambitie. Daarom zetten we in op een werkcultuur waarin vakmanschap, veiligheid, werkplezier en duurzame inzetbaarheid centraal staan.

We koesteren al onze bakkers en bieden hun ruimte om zich te blijven ontwikkelen. Zij geven dagelijks invulling aan onze kernwaarden en daarmee betekenis aan wie we zijn en waar we voor staan. Met hun bakmanschap, creativiteit en toewijding zorgen zij voor de vindingrijkheid en de glimlach die Bolletje elke dag weer vooruitbrengt.





Bouwen aan een betrokken organisatie

In 2024 hadden we 331 FTE aan medewerkers in dienst.⁴ Gedurende het jaar had gemiddeld 10% van hen een tijdelijk werkverband. De meeste medewerkers vallen onder de CAO Zoetwaren; voor de functies buiten cao-verband heeft de cao indirect invloed. Vrouwen vormden 21% van het personeelsbestand. In het management was 19% vrouw. De directie bestond uit vier personen, waaronder één vrouw.

In 2023 voerden we het Bolletje ♥-beat medewerkers-betrokkenheidsonderzoek uit. Met een gemiddelde score van 3,8 uit 5 kregen we waardevolle inzichten in hoe collega's het werken bij Bolletje ervaren. We zijn blij dat we op veel aspecten zoals een fijne werkplek, betekenisvol werk en welzijn en gezondheid ruime voldoendes hebben gescoord. Natuurlijk kwamen er ook verbeterpunten naar voren. Hiervoor hebben we plannen opgesteld, met nadruk op sterk leiderschap en mogelijkheden voor groei en persoonlijke ontwikkeling.

In 2025 herhalen we het onderzoek om gericht verder te bouwen aan een organisatie waarin iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt. Deze inzichten helpen ons niet alleen onze cultuur te versterken, maar ook randvoorwaarden als leiderschap en veiligheid op de werkvloer te verbeteren. Ons doel is een gemiddelde score van 4,0 in 2025 en 4,2 in 2027.

Sterk management

- Management en leiderschap
- Duidelijke doelstellingen
- Feedback, erkenning, coaching

Groei mogelijkheden

- Doorgroei mogelijkheden
- Zelf- en professionele ontwikkeling
- Feedback
- Waardering

Betekenisvol werk

- Fit tussen baan & mens
- Autonomie
- Functie-inhoud
- Samenwerken



Vertrouwen in de organisatie

- Missie en purpose
- Cultuur (openheid)
- Organisatiematch

Welzijn & gezondheid

- Financiële waardering
- Psychologische veiligheid
- Fysieke veiligheid
- Werkdruk

Fijne werkplek

- Werksfeer
- Diversiteit en inclusiviteit
- Teamspirit, contact
- Waardering
- Middelen

4. In 2024 verlieten 25 collega's het bedrijf, terwijl 31 nieuwe collega's werden aangenomen.



Prettig en gezond werken bij Bolletje

Een veilige werkplek vormt de basis. Maar een echt prettige werkomgeving vraagt om méér. Want wie zich fysiek én mentaal goed voelt, kan met plezier en toewijding blijven werken. Vitaliteit, werkplezier en duurzame inzetbaarheid zijn daarom belangrijke speerpunten binnen Bolletje.

Onze bakkers zijn vakmensen die dag in dag uit top-prestaties leveren. Om dat op een gezonde en fijne manier te kunnen blijven doen, investeren we in een werkomgeving die stimuleert en ondersteunt, en bijdraagt aan preventief ziekteverzuim. We willen dat onze mensen zich energiek en in balans voelen – fysiek, mentaal en emotioneel. Daarom zetten we breed in op welzijn en vitaliteit, met het vroegtijdig herkennen van signalen en het bieden van passende ondersteuning.

Ons Vitaal & Vaardig programma

Onder de noemer 'Vitaal & Vaardig' bundelen we initiatieven die bijdragen aan een gezonde, veerkrachtige organisatie.

- ◆ **Aandacht voor het gehoor:** iedere maand komt een specialist langs voor het aanmeten van otoplastieken, verplichte lektesten en vragen over gehoorbescherming.
- ◆ **Stoppen met roken:** we bieden ondersteuning aan collega's die willen stoppen.

- ◆ **Vitaliteitskalender:** elke maand staat een ander gezondheidsthema centraal, zoals voeding, beweging of ontspanning.
- ◆ **Ondersteuning op maat:** medewerkers kunnen terecht voor loopbaanadvies en ondersteuning door een financiële coach, en voor mentale ondersteuning en persoonlijke ontwikkeling kunnen ze gebruik maken van het platform OpenUp.
- ◆ **Gezonde extra's:** we stimuleren vitaliteit ook met kleine gebaren, zoals vers fruit in de kantine of korting op bedrijfsfitness.

Vanaf 2025 stappen we over naar onze nieuwe arbodienstverlener. Vanuit deze arbodienst zijn een bedrijfsarts en bedrijfsfysiotherapeut beschikbaar. Hiermee willen we de kwaliteit van onze dienstverlening rondom arbeidsomstandigheden, preventie en verzuimbegeleiding verder verbeteren. Ons doel is om het ziekteverzuim structureel onder de 6% te houden.



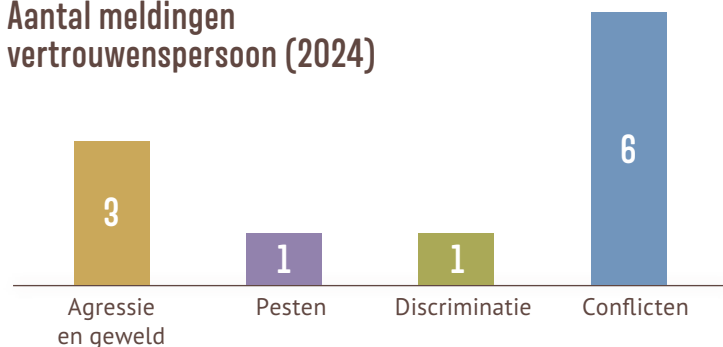


Sociaal veilige werkomgeving

Bij Bolletje krijgt iedereen de kans om bij te dragen aan het realiseren van onze ambitie en strategie. Discriminatie, uitsluiting en ander grensoverschrijdend gedrag worden niet getolereerd. Door ruimte te geven aan verschillende achtergronden, ervaringen en perspectieven bouwen we aan een cultuur waarin iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt.

Een sociaal veilige werkomgeving vraagt om goede ondersteuning en duidelijke signalering. Daarom werken we bij Bolletje met drie interne vertrouwenspersonen en één externe vertrouwenspersoon. Collega's kunnen bij hen terecht met vragen, twijfels of zorgen over bijvoorbeeld ongewenst gedrag, zoals (seksuele) intimidatie, pesten, agressie of discriminatie.

Aantal meldingen vertrouwenspersoon (2024)

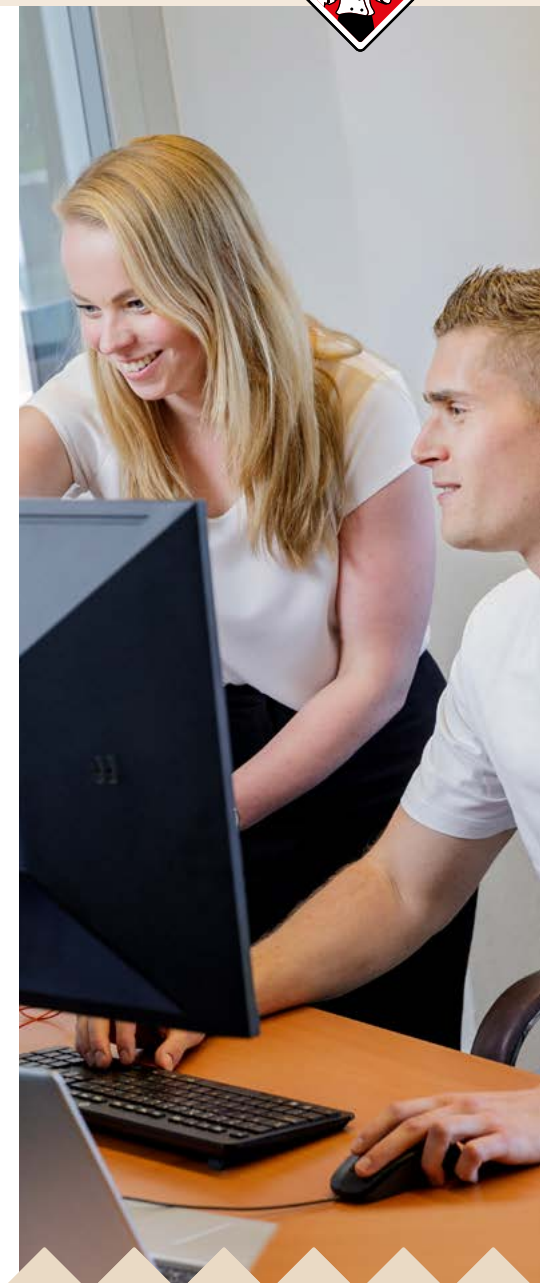


De vertrouwenspersonen bieden een luisterend oor, geven advies en begeleiden medewerkers waar nodig in het proces. Indien gewenst kan een officiële klacht worden ingediend bij een onafhankelijke klachtencommissie. Deze behandelt meldingen zorgvuldig en adviseert over mogelijke maatregelen.

In 2024 kwamen er 11 meldingen binnen. Deze betroffen conflicten, agressie en geweld, pesten en discriminatie. Er blijft altijd aandacht en zorg nodig. Daarom is inzetten op preventie duidelijke, omgangsvormen en toegankelijke ondersteuning zo belangrijk - zodat iedereen bij Bolletje zich veilig, gehoord en gewaardeerd voelt.

Werk-privébalans

Als werkgever vinden we het belangrijk dat onze medewerkers een goede balans ervaren tussen werk en privé. Naast de mogelijkheid van thuiswerken, kan (deels) betaald ouderschapsverlof worden opgenomen – iets wat 18 collega's in 2024 deden. Daarnaast namen 30 medewerkers verlof op om zorg te verlenen aan iemand in hun directe omgeving.





Leiderschap en ruimte voor ontwikkeling

Bij Bolletje vinden we leiderschap op elk niveau belangrijk. Daarom willen we dat op elke plek binnen de organisatie ruimte is voor eigenaarschap en samenwerking. Aan deze twee competenties hechten we veel waarde, aangevuld met functionele competenties die per rol en persoon kunnen verschillen. Daarbij kijken we bijvoorbeeld naar strategisch, commercieel en operationeel handelen. Leidinggevend en medewerkers bespreken deze competenties met elkaar in ontwikkelgesprekken.

Uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek kwam naar voren dat sterk management een verbeterpunt is. In 2024 hebben we daarom een driedelig programma opgezet opgebouwd rond de kernthema's leiderschap, bakmanschap en samenwerking. Voor het middenkader, management en de directie gaven we dit thema inhoud en vorm via een leiderschapsprogramma. Daarnaast organiseerden we bakmanschap-workshops waarin collega's op een toegankelijke manier meer inzicht kregen in het bakproces



en elkaar beter leerden kennen. In 2025 komt er een vervolg op deze workshops met een hogere moeilijkheidsgraad: samen beschuiven bakken. De workshop samenwerken, richtte zich juist op de samenwerking binnen afdelingen en teams.

Sturen op groei

Hetzelfde onderzoek liet zien dat er volop mogelijkheden zijn om medewerkers meer kansen en feedback te geven op het gebied van groei en ontwikkeling. Om dit te verbeteren, hebben we in 2024 geïnvesteerd in onze opleidingsprogramma's. De focus ligt op leren op maat, dicht bij de werkplek. Een onderdeel hiervan is het introductietraject voor nieuwe medewerkers. We vinden het belangrijk om hen goed te begeleiden en vanaf dag één warm te ontvangen – zodat ze zich welkom voelen, het 'Bolletje gevoel' direct ervaren en snel volwaardig kunnen meedraaien. In 2024 is er ruim 18.000 uur besteed aan opleidingen voor productie-functies en BBL-trajecten in Almelo en Heerde samen.⁵

In 2024 hebben we ook het formulier voor functioneringsgesprekken aangescherpt en zetten we sterker in op structurele opvolging. Elke medewerker voert minimaal één keer per jaar een ontwikkelgesprek met de leidinggevende. In 2025 onderzoeken we of de gesprekscyclus verder kan worden geautomatiseerd, zodat voortgang beter wordt geborgd. Komend jaar evalueren we ook ons salarishuis, zodat dit ook in de toekomst helder en transparant blijft.



5. Dit is exclusief opleidingen en trainingen voor kantoorfuncties en soortgelijke trajecten. BBL staat voor Beroeps Begeleidende Leerweg, een vorm van mbo-onderwijs waarbij iemand werken en leren combineert.



Duurzamer werken in 2030

Natuurlijk staan onze bakkers in 2030 nog steeds centraal. Hun vakmanschap en toewijding gaan hand in hand met een prettige en gezonde werkomgeving. We bouwen aan een organisatie waarin werkplezier, vitaliteit en ontwikkeling volop de ruimte krijgen. Zo blijven onze bakkers duurzaam inzetbaar en kan iedereen bijdragen aan de toekomst van Bolletje.

- ◆ In 2024 zijn we gestart met het Fit for the Future opleidingsprogramma's rond bakmanschap, eigenaarschap en samenwerking. De komende jaren zetten we dit traject voort.
- ◆ We willen de medewerkersbetrokkenheid te verhogen naar een gemiddelde score van minimaal 4,2 in 2030.
- ◆ Met ons Vitaal & Vaardig programma blijven we structureel investeren in de gezondheid, het welzijn en de duurzame inzetbaarheid van onze bakkers. Ons doel is om het ziekteverzuim structureel onder de 6% te houden.
- ◆ We werken aan een sociaal veilige werkomgeving, waar medewerkers zich veilig en gesteund voelen om zorgen of incidenten bij een vertrouwenspersoon te melden en dat meldingen waar nodig leiden tot verbeteringen in onze werkcultuur.
- ◆ We blijven investeren in groei en ontwikkeling met opleidingsbudget en opleidingsuren gericht op leren op maat. Samen met jaarlijkse ontwikkelgesprekken stimuleren we bakmanschap, eigenaarschap en samenwerken.





5

Bakkerij

De basis van ons bakmanschap

Veiligheid voorop

Zorgvuldig omgaan met afval & reststromen

Logistiek: minder lege kilometers

Duurzamere bakkerij in 2030





De basis van ons bakmanschap

Onze bakkerij is meer dan een productielocatie – het is de plek waar de basis wordt gelegd voor de bakkersproducten die dagelijks bij mensen op tafel komen. Hier combineren we bakmanschap met moderne technieken, zodat we elke dag de vertrouwde kwaliteit én verrassende producten kunnen leveren.

Dat begint al in onze proefbakkerij waar we zorgvuldig ingrediënten selecteren en de eerste hand leggen aan innovatieve recepten. Met veiligheid voorop, het tegengaan van verspilling, slimme automatisering en efficiënte logistiek werken we aan een (bak)proces dat niet alleen lekker is, maar ook verantwoord en toekomstbestendig.





Veiligheid voorop

Veiligheid staat bij ons altijd voorop. Het is van groot belang dat onze mensen elke dag veilig en gezond kunnen werken. Sinds 2016 dragen we met trots het Vignet Arbeidsveiligheid, dat iedere twee jaar opnieuw getoetst wordt. Daarmee tonen we aan dat we voldoen aan strenge veiligheidsnormen, risico's beheersen en actief maatregelen nemen om ongevallen en gezondheidsproblemen te voorkomen. Dagelijks zet onze SHE-coördinator (Safety, Health, Environment) zich hier vol voor in.

Ondanks onze gezamenlijke inzet blijft veiligheid – zeker in een productieomgeving – een belangrijk aandachtspunt. In 2024 waren er 29 arbeidsongevallen, waarvan 12 met verzuim. Op een ongeval met een zwaardere kwetsuur na, voornamelijk lichte kwetsuren. Dit resulteerde in 133 verzuimdagen.⁶ Dat is een toename ten opzichte van 2023 toen er 89 verzuimdagen waren. Daarom nemen we extra maatregelen om de veiligheid op de werkvloer structureel te verbeteren.

- ◆ We voeren per productlijn of afdeling gerichte risico-inventarisaties (RI&E's) uit. Deze verplichte inventarisaties vormen de basis van ons arbobeleid.
- ◆ Alle medewerkers volgen een onlineveiligheidstraining. Nieuwe collega's krijgen bij aanvang een training introductie veiligheid waarin onze veiligheidsdeskundige uitleg geeft over de specifieke veiligheidsrisico's binnen ons bedrijf.

- ◆ Gedragsobservaties zijn omgezet naar veiligheidsgesprekken en de frequentie ervan is verhoogd. Daarbij gaan ook leden van de managementgroep in gesprek met collega's van productie, magazijn en technische dienst.
- ◆ Alle ontruimingsplattegronden en het bedrijfsnoodplan zijn geactualiseerd, zodat we in noodsituaties snel en effectief kunnen handelen.
- ◆ We hebben een Safety Week geïntroduceerd, waarbij we veiligheid onder de aandacht brengen met leuke en leerzame activiteiten.
- ◆ Elke maand staat een ander veiligheidsthema binnen de organisatie centraal, uitgewerkt in een Safety-jaarkalender.
- ◆ We hebben een vitaliteitsprogramma opgezet met wisselende thema's, zoals fysieke belastbaarheid.
- ◆ Begin 2025 plaatsen we op alle afdelingen PBM-borden om het juiste gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen extra onder de aandacht te brengen.

In 2025 worden deze activiteiten onverminderd voortgezet, met extra aandacht voor preventie en het versterken van de veiligheidscultuur binnen alle afdelingen. Ons doel is om het aantal ongevallen in de komende jaren structureel te verlagen. Uiteindelijk streven we naar een werkomgeving zonder ongevallen – want iedereen moet aan het eind van de werkdag veilig en gezond naar huis kunnen.



6. In 2024 registreerde Bolletje 12 arbeidsongevallen met verzuim bij een totaal van 553.036 gewerkte uren door alle medewerkers. De ongevalfrequentie kwam daarmee uit op 4,34 per 200.000 werkuren.



Zorgvuldig omgaan met afval & reststromen

Binnen onze bakkerij streven we niet alleen naar veiligheid, maar ook naar een verantwoorde omgang met natuurlijke hulpbronnen. We richten onze processen zo efficiënt mogelijk in en benutten grondstoffen zo zorgvuldig mogelijk. Toch zien we dat er nog stappen te zetten zijn in het verder beperken van reststromen.⁷

Dat begint bij efficiënte productieplanning: we stemmen onze bakmomenten en hoeveelheden nauwkeurig af om overproductie te voorkomen en producten niet onnodig lang in opslag te laten liggen. Toch ontstaan er soms producten die niet helemaal voldoen aan onze kwaliteitsstandaard voor verkoop – bijvoorbeeld doordat ze tijdens de productie beschadigd raken. Van al het afval dat wij produceren is ruim 84% organisch afval (zie tabel volgende pagina). Al dit materiaal krijgt een nuttige bestemming waarbij het grootste deel wordt verwerkt tot veevoer.⁸ Daarnaast wordt een deel gedoneerd aan de voedselbank, in ons eigen proces benut, verkocht als bijproduct - of als er geen andere route mogelijk is - vergist. Zo zorgen we ervoor dat waardevolle grondstoffen toch een tweede bestemming krijgen. Daarbij hanteren we de Ladder van Moerman als richtlijn – een voorkeursvolgorde die aangeeft hoe voedselreststromen het beste benut kunnen worden.

De Ladder van Moerman



7. Verspilling van hulpbronnen leidt tot een drievoudig verlies (triple loss): 1) hogere ecologisch impact door extra grondstoffengebruik, 2) extra inzet van tijd en arbeid om het verlies te herstellen, en 3) onnodige kosten voor het bedrijf.

8. Bolletje is GMP+ gecertificeerd voor diervoeder, wat betekent dat Bolletje voldoet aan strenge internationale eisen voor de veiligheid en kwaliteit van diervoederproducten.



In het productieproces proberen we organisch restmateriaal zoveel mogelijk opnieuw te benutten. Een voorbeeld is knäckebröd: bij het zagen van de plakken blijven stukjes over. Deze vermalen we tot paneermeel, dat we weer gebruiken bij de productie van nieuw knäckebröd. Daarmee zetten we een stap in het efficiënter benutten van grondstoffen. We realiseren ons dat dit slechts een klein deel van onze totale reststromen betreft. Bijdragen aan het volledig sluiten van kringlopen is een ambitie voor de langere termijn. Tegelijkertijd realiseren we ons dat dit een stevige opgave is die we zeker niet alleen kunnen, maar het is wel iets waar we de komende jaren verdere stappen in willen zetten.

We richten onze aandacht ook op andere reststromen. Eind 2024 werkten we met onze afvalverwerkingspartner samen om nieuwe kansen voor optimalisatie in kaart te brengen. Deze partij voerde afvalscans uit op onze locaties, die ons waardevolle inzichten gaven in hoe we reststromen van verpakkingsmaterialen verder kunnen verminderen en vooral beter kunnen benutten. In 2025 onderzoeken we hoe we deze inzichten kunnen vertalen naar gerichte maatregelen.

Samenwerking krijgt ook vorm via de Stichting Samen Tegen Voedselverspilling. Sinds dit jaar zijn we hierbij aangesloten en leveren we actief data aan over onze afvalstromen. Daarmee vergroten we het inzicht en ontstaan er meer mogelijkheden om verspilling in de keten te voorkomen.

Geproduceerd gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval in 2024⁹

Afvalsoort	Eural-code ¹⁰	Afval hergebruikt of gerecycled (%)	Afval verwijderd (%)	Totaal (%)
Niet-gevaarlijk afval		94,1%	5,8%	99,9%
Organisch afval	20 02 01	84,6%	-	84,6%
Papier en karton	15 01 01	8,4%	-	8,4%
Restafval	20 03 01	-	5,5%	5,5%
IBC's	15 01 06	0,7%	-	0,7%
Metalen	20 01 40	0,4%	-	0,4%
Hout-B	15 01 03	-	0,3%	0,3%
Gevaarlijk afval		0,0%	0,1%	0,1%
Oplosmiddelen	14 06 03	-	<0,1%	<0,1%
Oliehoudend afval	13 02 05	-	<0,1%	<0,1%
Lampen	20 01 21	-	<0,1%	<0,1%
Overig		-	<0,1%	<0,1%

De percentages in deze tabel geven het aandeel van iedere afvalstroom weer ten opzichte van het totale afvalvolume

Al deze initiatieven moeten ervoor zorgen dat de hoeveelheid afval in onze bakkerijen in 2027 met 30% gereduceerd is en in 2030 met 50%, ten opzichte van 2024.

9. De percentages in deze tabel geven het aandeel van iedere afvalstroom weer ten opzichte van het totale afvalvolume.

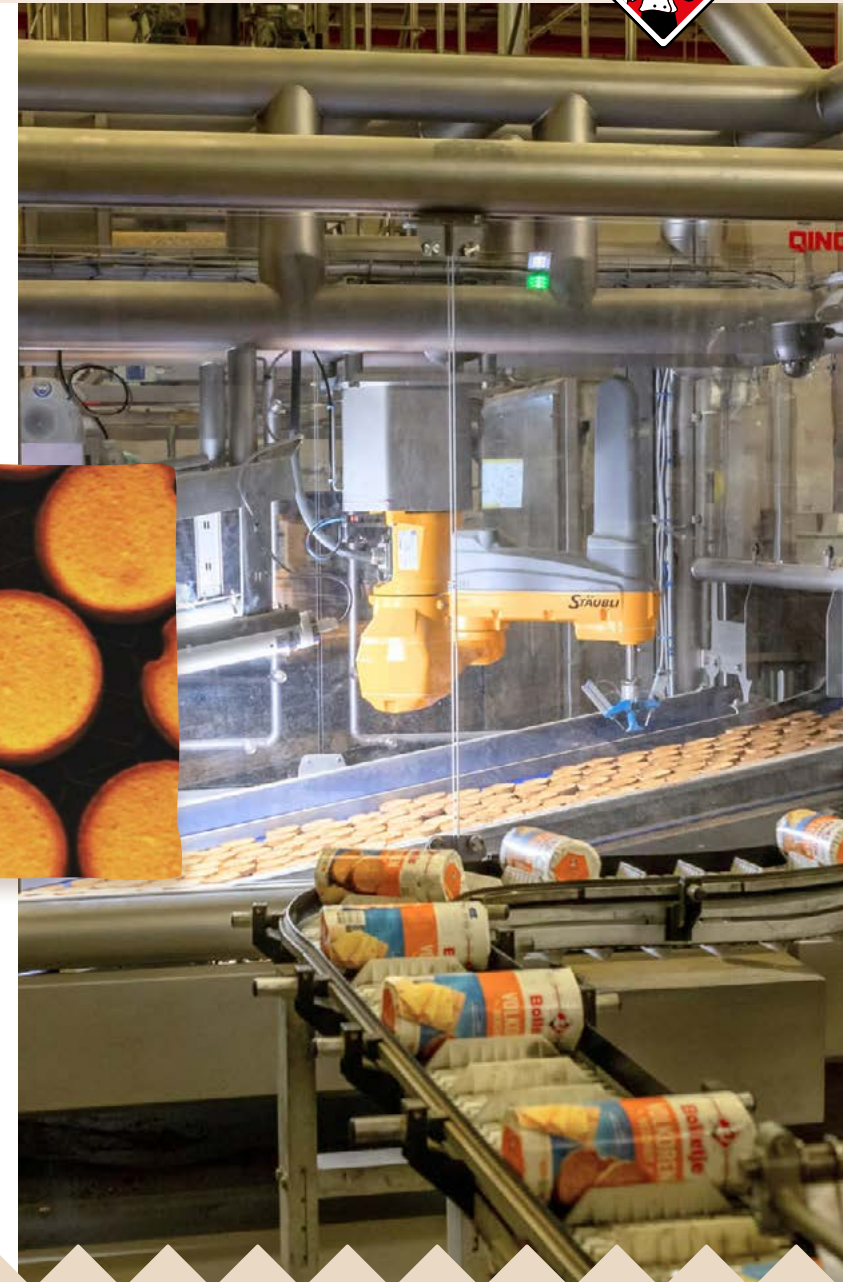
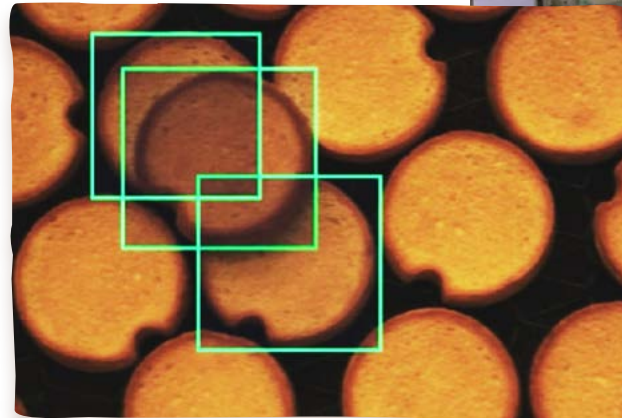
10. Een Eural-code – ook wel European Waste Catalogue (EWC)-code genoemd – is een code die wordt gebruikt om afvalstoffen in Europa uniform te classificeren.



Slimmer en efficiënter produceren: innovatie met impact

In 2024 ging Bolletje samen met een technologiepartner aan de slag om de productie verder te moderniseren. Een belangrijk resultaat is de inzet van een AI-gestuurde sorteermachine die automatisch beschuitjes met visuele afwijkingen herkent en verwijdert. Dit voorkomt verspilling, verhoogt de kwaliteit en levert waardevolle inzichten op voor verdere optimalisatie van het proces. De toepassing van AI helpt ons om meer grip te krijgen op het productieproces. Door data slim te benutten kunnen we beter plannen, sneller bijsturen en efficiënter werken. Zo bouwen we stap voor stap aan een productieproces dat klaar is voor de uitdagingen van morgen.

Technologie en automatisering helpen ook om de fysieke belasting te verlagen en efficiënter te werken. In 2024 hebben we onder andere het bijvullen van onze zadenstrooiers geautomatiseerd en een nieuwe installatie ontworpen waarmee paneermeel niet langer handmatig uit een bak hoeft te worden geschept. Deze innovaties maken het werk minder zwaar en zorgen voor een slimmer en veiliger productieproces. Automatisering helpt bovendien om in te spelen op een krappe arbeidsmarkt en het werk inhoudelijk interessanter te maken.





Logistiek: minder lege kilometers

Onze producten vinden dagelijks hun weg naar winkels in heel Nederland (en daarbuiten), vaak in het vertrouwde rood van onze eigen Bolletje-vrachtwagens. Een groot deel van het transport verzorgen we zelf. Door slim te plannen, routes te combineren en ritten zo efficiënt mogelijk in te richten, houden we onze leverbetrouwbaarheid hoog én verlagen we de impact op het milieu.

Lege ritten vermijden we zoveel mogelijk. Op de terugweg halen we zelf grondstoffen, verpakkingen en eindproducten op bij leveranciers. Ook benutten we onze routes steeds beter door opdrachten voor derden mee te nemen. Dat zorgt voor een hogere beladingsgraad en minder kilometers zonder lading.

In 2025 vernieuwen we bovendien een deel van ons wagenpark. Met zuinigere, modernere trucks blijven we stappen zetten in duurzame logistiek.





Duurzamere bakkerij in 2030

In 2030 willen we een bakkerij die niet alleen veilig is, maar ook slimmer, efficiënter en duurzamer werkt. Veiligheid blijft een vanzelfsprekende prioriteit: we werken structureel aan het verminderen van ongevallen en bouwen verder aan een sterke veiligheidscultuur. Tegelijkertijd richten we ons op een efficiënter gebruik van grondstoffen, slimme automatisering en het terugdringen van afvalstromen. Door te investeren in moderne technieken maken we ons productieproces veiliger, lichter en toekomstbestendig.

- ◆ **Veiligheid en gezondheid** – sinds 2016 dragen we met trots het Vignet Arbeidsveiligheid. De komende jaren zetten we onverminderd in op het verder versterken van onze veiligheids-cultuur, met als uiteindelijke doel volledig ongevals-vrij werken.
- ◆ **Minder afval en beter benutten van reststromen** – we hebben al stappen gezet, maar zien nog veel ruimte voor verbetering. In 2027 willen we de hoeveelheid afval in onze bakkerijen met 30% verminderen en in 2030 zelfs met 50%. Reststromen gaan we slimmer benutten om verspilling te minimaliseren.
- ◆ **Slimmere en duurzamere processen** – automatisering helpt ons processen lichter, veiliger en duurzamer te maken.
- ◆ **Duurzamer transport** – met een modern, zuiniger wagenpark en slimme logistieke planning verkleinen we de milieu-impact van ons transport.





6

Energie en emissies

Onze CO₂e-uitstoot

Risico's van klimaatverandering voor Bolletje

Onze aanpak

Transitie en reductie naar 2030





Onze CO₂e-uitstoot

Bolletje wil actief bijdragen aan het tegengaan van klimaatverandering door de CO₂e-voetafdruk van haar activiteiten stap voor stap terug te dringen.¹¹ Daarbij hanteren we de indeling van het Greenhouse Gas (GHG)-protocol dat emissies onderscheidt in drie categorieën. Directe emissies zijn afkomstig uit de organisatie zelf, met name door het gebruik van aardgas voor het verhitten van onze ovens. Dit wordt scope 1 genoemd.

Indirecte emissies uit ingekochte energie betreffen de uitstoot die ontstaat bij het opwekken van de elektriciteit die we inkopen. Dit valt onder scope 2.

De derde en grootste categorie omvat alle overige indirecte emissies. Dit is de uitstoot die onder andere vrijkomt bij het telen van de gewassen, de productie van verpakkingsmaterialen, transport, afvalverwerking en ook het woon-werkverkeer van medewerkers. Dit noemt men scope 3.

In 2024 resulteerde dit in 8.684 ton CO₂e-uitstoot binnen scope 1 en 1.870 ton CO₂e binnen scope 2. De uitstoot binnen scope 3 bedroeg 59.939 ton CO₂e, waarvan 29.630 ton tot FLAG gerekend wordt.¹² De totale uitstoot kwam daarmee uit op 63.493 ton CO₂e.

Onze CO₂e-emissies in 2024¹³

	Activiteiten	Emissies in 2024 in tCO ₂ e	Procentueel in 2024
Scope 1		8.684	13,7%
	1.1 Vaste installaties	7.528	11,9
	1.2 Transportvoertuigen (eigen)	1.107	1,7
	1.4 Vluchtige emissies	49	0,1
Scope 2		1870	2,9%
	Elektriciteit	1870	2,9
Scope 3		52.939	83,4%
	3.1 Ingekochte goederen (inclusief eindproducten) ¹⁴	38.024	59,9
	Waarvan FLAG	29.630	46,7
	Waarvan non-FLAG	8.394	13,2
	3.1b Ingekochte verpakkingen	7.805	12,3
	3.2 Kapitaalgoederen	2.692	4,2
	3.4 Upstream transport	1.424	2,2
	3.5 Afval	798	1,3
	3.6 Zakelijk reizen	10	0,02
	3.7 Woon-werk verkeer	367	0,6
	3.9 Downstream transport	864	1,4
	3.12 Afvalverwerking verkochte producten	956	1,5
Totaal		63.493	100%

11. We gebruiken de term CO₂-equivalent (CO₂e) als maateenheid voor het effect van verschillende broeikasgassen op het klimaat. Door verschillende emissies om te rekenen naar equivalente hoeveelheden van CO₂ kunnen hun effecten met elkaar worden vergeleken.

12. FLAG (Forestry, Land and Agriculture) is de categorie binnen het GHG-protocol voor emissies die samenhangen met landbouw, landgebruik en bosbouw.

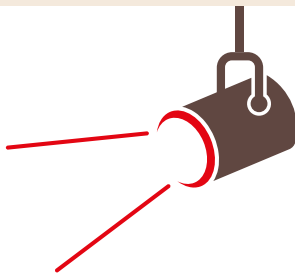
13. Deze indeling is gebaseerd op het GHG-protocol. Daarin is een aantal categorieën weggelaten, omdat die niet van toepassing zijn op Bolletje.

14. In 2024 had 83% van de emissies uit ingekochte goederen betrekking op FLAG, de overige 17% viel onder non-FLAG.



Hotspots en inzichten

De verdeling van onze emissies laat zien waar de grootste impact ligt en welke onderdelen van onze keten de meeste aandacht vragen.



◆ Ons aandeel emissies binnen de eigen bedrijfsvoering (13,7% scope 1 en 2,9% scope 2) is relatief hoog ten opzichte van de totale emissies. In het algemeen wordt er binnen de voedingsmiddelensector gesproken over de verhouding 5/95 of 10/90 voor wat betreft emissies in de bedrijfsvoering versus emissies in de keten (scope 3). Bij Bolletje ligt deze verhouding net anders door emissies uit vaste installaties (11,9%). Voornamelijk onze ovens zorgen voor de impact, doordat voor het bakproces veel aardgas nodig is.

◆ De berekening laat duidelijk zien dat emissies in de keten (scope 3) verreweg het zwaarste weegt in onze totale uitstoot (83,4%). Ingekochte goederen (59,9%), veelal onze ingrediënten, veroorzaken hierbinnen het grootste deel. De bijdrage van

graan staat daarbij met stip op 1, gevolgd door suiker en plantaardige oliën. Grote volumes (kilogrammen) zorgen hier voor de impact, al doet ook de impact van kruiden, zaden en gist er wel degelijk toe. Voor (bijna) alle ingrediënten geldt bovendien dat de meeste emissies ontstaan door een reeks uiteenlopende activiteiten in en rondom teelt. Deze zogeheten FLAG-emissies bedragen 46,7% op het totaal.

◆ Ook verpakkingsmaterialen hebben met 12,3% een relevante bijdrage. Het volume karton (papier) zorgt, ondanks een lagere CO₂e-uitstoot per kilogram (ten opzichte van kunststof), voor 9,23% van de emissies binnen deze categorie. Het grootste deel daarvan komt niet van de consumenteneenheden die je in de supermarkt ziet, maar van de

dozen die nodig zijn voor transport en logistiek. De bijdrage van onze consumenteneenheden is beperkt tot enkele procenten, net als de emissies van kunststofverpakkingsmaterialen.

◆ Voor de overige categorieën, waaronder transport, gaat het om een kleinere bijdrage van maximaal enkele procenten. De impact van upstream transport (2,2%) – van teelt tot bij Bolletje – blijft beperkt doordat we onze ingrediënten van relatief dichtbij halen, waarbij het vaak gaat om grote volumes per levering waardoor de uitstoot per kilogram laag blijft. Ook downstream transport (1,8%) – van Bolletje naar onze afnemers – heeft een beperkte impact omdat onze belangrijkste afzetmarkten dichtbij liggen. Een deel van het transport in beide categorieën nemen we voor onze rekening met eigen vervoer waardoor emissies (1,7%) deels verschuiven naar onze directe scope (1).

◆ Tot slot levert deze nulmeting ons naast absolute cijfers ook inzichten op in de vorm van intensiteitsindicatoren – variërend van CO₂e per ingekocht volume of per euro omzet tot factoren zoals waterverbruik, afval en transportafstand per kilogram product. Deze indicatoren worden in de toekomst nog waardevoller naarmate er meer branche- en sectordata beschikbaar komt. Voor nu kiezen we ervoor deze factoren te blijven monitoren zodat we jaarlijks onze voortgang goed kunnen volgen.





Risico's van klimaatverandering voor Bolletje

Naast de impact die Bolletje veroorzaakt door CO₂e-uitstoot, ondervindt onze bedrijfsvoering en toeleveringsketen ook mogelijk gevolgen van klimaatverandering. Op korte termijn spelen fysieke risico's zoals hevige regenval en hittegolven, die schade aan gebouwen kunnen veroorzaken of de productie tijdelijk kunnen verstoren. Op lange termijn kan klimaatverandering ervoor zorgen dat landbouwgrond minder geschikt wordt voor het verbouwen van gewassen. Daardoor kunnen oogsten mislukken, de prijzen van grondstoffen stijgen en neemt de kwaliteit van gewassen mogelijk af, waardoor de continuïteit van levering in gevaar kan komen. Daarnaast nemen de zogenaamde transitierisico's toe, zoals strengere wetgeving (bijvoorbeeld CO₂-heffing) en stijgende energiekosten.

Dat vraagt om adaptief vermogen – ons tijdig aanpassen en vooruitlopen op veranderende omstandigheden, zodat onze processen en ketens toekomstbestendig blijven. Deze risico's het hoofd bieden, betekent onder meer dat we vooruitkijken naar alternatieve inkoopstrategieën en nauwer samenwerken met leveranciers om teeltmethoden aan te passen, terwijl we flexibel zullen moeten blijven voor de onzekerheden die klimaatverandering met zich meebrengt. Tegelijkertijd willen we de oorzaken van klimaatveranderingen verminderen: we zetten in op energietransitie en -reductie binnen ons bedrijf en op structurele vermindering van emissies in de keten.





Onze aanpak

We zetten concrete stappen om onze uitstoot terug te dringen. Tegelijkertijd bouwen we verder aan kennis en inzicht en nemen deel aan relevante netwerken – om een basis te leggen voor structurele CO₂e-reductie. Hoewel we nog aan het begin van ons transitiepad staan, werken we doelgericht aan de voorwaarden die nodig zijn om komende jaren verdere reducties te realiseren.

- ◆ In 2024 zijn we gestart met het jaarlijks berekenen van onze CO₂e-uitstoot volgens het internationaal erkende GHG-protocol. Dit geeft ons inzicht in de uitstoot die voortkomt uit onze activiteiten. Deze nulmeting vormt het startpunt voor verdere reductie. De komende jaren herhalen en verfijnen we deze berekening, waarbij het verzamelen van meer primaire data met onze leveranciers een belangrijk aandachtspunt is.
- ◆ Om onze energietransitie vorm te geven, werken we een transitieplan uit. Dit plan stemmen we af op de onderhouds- en vervangingsplannen van onze fabriek, zodat het een vast onderdeel wordt van het beheer van onze installaties en apparatuur. Ook bij het inkopen van ingrediënten, verpakkingsmaterialen en eindproducten zoeken we actief de samenwerking met leveranciers om gezamenlijk emissiereducties in de keten te realiseren.
- ◆ Ondertussen hebben we afgelopen jaar al stappen gezet. Zo pakten we onze stoominstallatie en -infrastructuur aan, wat naar verwachting ongeveer 30% reductie oplevert in het benodigde stoomverbruik. Verder hebben we een beschuutoven vernieuwd, wat leidt tot ongeveer 25% minder energieverbruik.¹⁵

Eppie, Manager Technische Dienst

“Bakken vraagt veel energie en dat is een van onze grootste CO₂-emissiebronnen. De energietransitie is noodzakelijk – voor het klimaat én voor Bolletje. Daarom zetten we stappen, zoals het verlagen van stoomverbruik en zuinigere ovens. Grote veranderingen vergen nog aanpassingen in de infrastructuur, maar tussen nu en 2035 voorzien we de omslag. Ondertussen blijven we leren en investeren.”

- ◆ We voldoen ook aan de EED-auditplicht, wat betekent dat we periodiek energie-audits uitvoeren om ons energieverbruik en de mogelijkheden voor besparing te inventariseren.¹⁶ De uitkomsten hiervan vertalen we in gerichte energiebesparende maatregelen.
- ◆ Daarnaast zoeken we actief naar samenwerkingen en houden nieuwe ontwikkelingen nauwlettend in de gaten. Zo zijn we betrokken bij de Cluster Energie Strategie (Cluster 6), H2Hub Twente, Energiekoplopers en een onderzoek van de Smart Energy Hub om gezamenlijk de energietransitie te versnellen.

We boeken vooruitgang via stapsgewijze verbeteringen, met af en toe ontwikkelingen die zorgen voor significante reducties. De grote doorbraken liggen voor ons – die fase in de transitie moet nog aanbreken. De volgende stap is het opdoen van ervaring met nieuwe oplossingen (alternatieve energiebronnen en (teelt)methoden), het opzetten van experimenten en het verdiepen van de dialoog met leveranciers. Zo leren we samen met ketenpartners en maken we de slag richting structurele CO₂e-reducties.



15. Reducties zijn berekend op basis van businesscases en technische specificaties, telkens in vergelijking met voorgaande installatie/oven. De validatie volgt in 2025 op werkelijk verbruik.

16. EED staat voor Energy Efficiency Directive, een richtlijn van de Europese Unie die bedrijven verplicht om minimaal elke vier jaar een energie-audit uit te voeren.



Transitie en reductie naar 2030

Onze blik is in eerste instantie gericht op 2030: dan willen we een forse reductie van onze CO₂e-uitstoot hebben gerealiseerd. Met onze werkwijze zetten we concrete stappen om de CO₂e-uitstoot terug te dringen en de omslag naar duurzame energie te versnellen. Dat vraagt om investeringen in elektrificatie, hernieuwbare energie en nieuwe technologieën, maar ook om samenwerking in de keten om uitstoot bij grondstoffen, verpakkingen en transport structureel te verlagen. Deze doelstellingen zijn ambitieus, maar noodzakelijk om bij te dragen aan nationale en internationale klimaatdoelen én om de verwachtingen van onze stakeholders waar te maken. Daarbij zien we verschillende mogelijkheden, maar ook de nodige uitdagingen die bepalend zijn voor ons succes.

Mogelijkheden en uitdagingen

Het slagen van onze plannen om de CO₂e-uitstoot te verminderen, hangt sterk af van de beschikbare infrastructuur. We

willen af van (grijs) aardgas door op termijn over te stappen naar hybride ovens. Vanwege de aard van het bakproces, hebben we voor een deel van de oplossing waterstof uit hernieuwbare bronnen nodig. In Overijssel zal de benodigde infrastructuur voor waterstof waarschijnlijk pas na 2035 beschikbaar zijn. Tegelijkertijd hebben we straks meer elektriciteit nodig, en dan natuurlijk groene elektriciteit. Of die op tijd en in voldoende mate geleverd kan worden, is onzeker door de problemen met netcongestie. Volgens de huidige capaciteitskaart van Nederland is er voor onze productielocaties in Almelo en Heerde geen extra netcapaciteit beschikbaar en geldt een wachtrij. Dat betekent dat we nu al onze opties verkennen, zodat we meteen kunnen opschalen zodra de capaciteit er is.

Onze grootste CO₂e-uitstoot – en dus ook de mogelijkheden om die te verminderen – ligt in de keten, met name bij de teelt van onze ingrediënten. Verwerking,

transport en verpakken spelen ook een rol, maar in mindere mate. De manier waarop gewassen worden verbouwd, komt voort uit een landbouwsysteem dat zich in de loop van jaren heeft ontwikkeld. Zo'n systeem verandert niet van de ene op de andere dag. Daarom onderzoeken we nieuwe en alternatieve benaderingen, zoals regeneratieve en biologische landbouw. Die kunnen niet alleen de CO₂e-uitstoot verlagen, maar ook andere milieuproblemen aanpakken – belangrijk voor een toekomstbestendiger voedselsysteem.

2030





De weg vooruit

De opgave is duidelijk: er moet nog veel gebeuren om onze CO₂e-uitstoot te verminderen. De omslag vraagt om samenwerking en innovatiekracht binnen de sector - én realisme over wat er op korte termijn mogelijk is. Toch verwachten stakeholders dat we snel een flinke CO₂e-reductie realiseren.

Voor 2025 staan nieuwe maatregelen op de planning. Met de overstap naar HVO-brandstof (gemaakt van plantaardige oliën en afvalstromen) reduceren we de CO₂e-uitstoot van ons wagenpark vrijwel volledig. Jaarlijks besparen we daarmee naar verwachting meer dan 1.000 tCO₂e (+/- 1,7%). De inkoop van 'groene' elektriciteit uit Nederlandse hernieuwbare bronnen, mits praktisch en economisch uitvoerbaar, maakt het mogelijk onze volledige elektriciteitsafname ter verduurzamen. Dit betekent een jaarlijkse besparing van zo'n 1.870 tCO₂e (2,9%). Bovendien onderzoeken we verdere opties, zoals het toepassen van biogas op onze productielocaties en het inzetten van biomassa. Het reductiepotentieel dient nog in kaart te worden gebracht.



Om onze klimaatambities te verankeren, hebben we besloten ons te richten op het Science Based Targets initiative (SBTi). We hanteren het 1,5°C-scenario uit het klimaatakkoord van Parijs als richtinggevend kader. In 2025 leggen we ons commitment formeel vast.

Tegelijkertijd vinden we enige voorzichtigheid gepast: we weten niet hoe de wereld er in 2030 en daarna uit ziet. De haalbaarheid van het volledige SBTi-pad is sterk afhankelijk van infrastructuur en ontwikkelingen in de landbouwketen. Samen met onze ketenpartners werken we aan ons transitiepad met reductiedoelen voor scope 1, 2 en 3 (inclusief FLAG). Vanaf 2025 concretiseren we dit stap voor stap verder – steeds in lijn met de 1,5°C-doelstelling uit het Klimaatakkoord van Parijs, waarmee we bijdragen aan het beperken van de verdere opwarming van de aarde.





7

Keten

Transparantie en eerlijke keten

Risico's in de keten aanpakken

Duurzamere keten in 2030





Transparantie en eerlijke keten

In 2024 kocht Bolletje tientallen miljoenen kilogrammen aan ingrediënten en enkele miljoenen kilogrammen aan verpakkingsmaterialen in bij leveranciers. Daarmee hebben onze keuzes in de selectie van leveranciers en de herkomst van ingrediënten directe impact op mens, milieu en maatschappij. Daarom vinden we het belangrijk daar bewust en transparant mee om te gaan.

We werken aan een transparante keten: van leveranciers tot bakkerij en uiteindelijk tot aan het bord van de consument. Samen met onze partners streven we openheid, eerlijke handel en positieve sociale en ecologische impact.

Duurzaamheid begint met inzicht in waar onze ingrediënten vandaan komen en hoe ze worden geteeld en geproduceerd. Ons doel is om voor 100% van onze ingrediënten inzicht te hebben in het land van herkomst en in de eerste- en tweedelijns productie-locaties in de keten. We kijken verder dan onze directe leveranciers en hebben daarmee zicht op de feitelijke productielocaties van ingrediënten – of dit nu een maalderij, fabriek of verpakker is. Daarbij hanteren we het principe: zo dichtbij als mogelijk, zo veraf als noodzakelijk. Waar het kan, kiezen we voor lokale of regionale leveranciers. Als dat niet mogelijk is, werken we met verantwoorde partners elders, altijd met oog voor duurzaamheid en transparantie.





Risico's in de keten aanpakken

Milieu, sociale en bestuurlijke risico's verschillen per ingrediënt. Ze hangen af van het herkomstland (soms zelfs per regio) en van de manier waarop leveranciers omgaan met duurzaamheidsvraagstukken. Bij palmolie en cacao zijn de risico's al langer bekend. Daarom bakken we uitsluitend met gecertificeerde palmolie en cacao (zie ook onze doelen). We beperken ons echter niet tot de bekende risicoketens, maar nemen al onze grondstofketens onder de loep.

We vragen van al onze leveranciers van ingrediënten, verpakkingen en eindproducten dat zij onze Supplier Code of Conduct ondertekenen en een vragenlijst invullen. Zo nemen we duurzaamheid expliciet mee in de selectie en evaluatie van leveranciers. Dit gaat nu vooral nog over beleid en processen, maar onze ambitie is duidelijk: we willen duurzaamheid structureel beoordelen op basis van de daadwerkelijke impact, en dit op gelijke voet zetten naast prijs, kwaliteit en beschikbaarheid.

Deze aanpak begint met de belangrijkste ingrediënten. We verzamelen de gegevens die nodig zijn om in open dialoog met leveranciers de risico's en kansen op het gebied van milieu, sociale aspecten en goed bestuur scherp in beeld te krijgen. Vervolgens werken we toe naar gezamenlijke afspraken die bijdragen aan het beperken van risico's en het

vergroten van positieve impact. CO₂e-uitstoot is daarbij een belangrijk aandachtspunt, maar we kijken nadrukkelijk verder. We hanteren een integrale benadering omdat milieu, sociale en bestuurlijke thema's vaak nauw met elkaar samenhangen. In eerste instantie richten we ons op de vijf ingrediënten waar de meeste impact verwacht wordt: graan, zaden en pitten, kruiden en specerijen, suiker en plantaardige oliën.





Duurzamere keten in 2030

Om onze ketens de komende jaren verder te verduurzamen, stellen we duidelijke doelen en werken we gefaseerd: eerst inzicht krijgen in risico's en impact, vervolgens afspraken maken en structurele verbeteringen realiseren, en die impact monitoren en evalueren. We richten ons daarbij op zaken die het meeste verschil maken en kiezen bewust waar we onze aandacht op concentreren.

In 2025 scherpen we onze randvoorwaarden aan. We actualiseren onze Supplier Code of Conduct, waarin we vastleggen welke normen we hanteren op het gebied van milieu, sociale aspecten en goed bestuur. Deze gedragscode baseren we op de grondbeginselen van de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen, de VN-richtlijnen voor bedrijfsleven en mensenrechten (UNGPs) en de ILO-normen voor werk en sociale rechtvaardigheid. We willen dat eind 2025 alle leveranciers deze gedragscode hebben ondertekend, aansluitend op de vragenlijst die zij datzelfde jaar invullen of waar zij vergelijkbare informatie voor aanleveren.

Het verduurzamen van ketens vraagt maatwerk en samenwerking, omdat elke keten anders is en meerdere partijen en belangen omvat. Daarom werken we vanuit die open dialoog met leveranciers en ketenpartners aan de aanpak die het beste aansluit. Dat varieert van certificering en strenge eisen rond de herkomst tot aanvullende duurzaamheidscriteria, verbeterprojecten en innovatieve teeltmethoden.

- ◆ Wij bakken uitsluitend met 100% RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) gecertificeerde palmolie.¹⁷ Een tijd lang hebben we ingezet op het volledig vervangen van palmolie door raapolie, maar zijn daarvan afgestapt omdat er geen eenduidig antwoord bestaat op de vraag welke optie 'duurzamer' is. Palmolie is productiever per hectare dan andere plantaardige oliën en kan zo gunstiger zijn voor landgebruik. Tegelijkertijd kent de teelt sociale en milieuknelpunten, waar we kritisch op blijven.
- ◆ 100% van onze cacao is door Rainforest Alliance (RFA) of Fairtrade gecertificeerd.
- ◆ We onderzoeken welke aanvullende keurmerken of duurzaamheidsmanagementsystemen kunnen helpen om risico's en impact op het gebied mensenrechten en milieu nog beter in beeld te krijgen. Ook houden we ruimte voor andere stappen die zich aandienen – steeds met het oog op de ontwikkeling van gezamenlijke strategieën gericht op werkelijke impact.¹⁸



17. Dit geldt voor ingrediënten waar palmolie het primaire bestanddeel is.

18. Voorbeelden zijn ISO 14001 (milieu), SA8000 (arbeidsomstandigheden), Sedex/SMETA audits, Ecovadis, en het Farm Sustainability Assessment (FSA) van het Sustainable Agriculture Initiative (SAI). Deze opsomming is niet uitputtend.



8

Verpakkingen

Optimaal verpakt

Gemak en duurzaamheid

Duurzamer verpakt in 2030

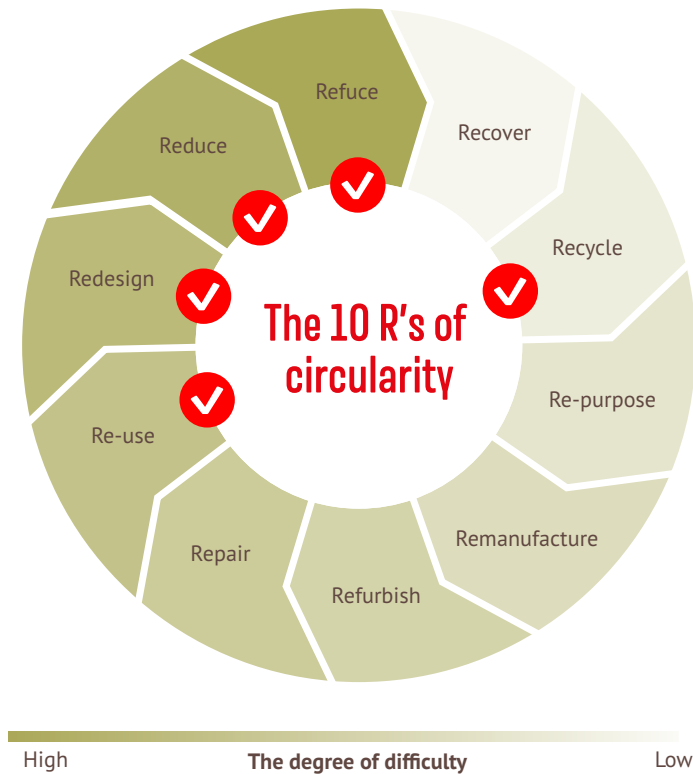




Optimaal verpakt

Een verpakking is vaak het eerste dat een consument ziet en bepaalt in hoge mate de aantrekkelijkheid van een product. Maar de rol gaat veel verder. Verpakkingen zijn nodig voor de bescherming en het vervoer van producten. Daarnaast zijn ze essentieel voor het behoud van smaak en kwaliteit, informeren ze consumenten en helpen ze voedselverspilling te voorkomen.

Tegelijkertijd willen we het gebruik van verpakkingsmateriaal zoveel mogelijk verduurzamen. Daarbij zoeken we naar een zorgvuldige balans tussen bescherming, materiaalgebruik, portiegrootte, kosten en milieubelasting. Die afweging maken we al vanaf het ontwerp, waarbij we de circulariteitsprincipes van de R-ladder toepassen – met nadruk op de strategieën rethink, reduce en recycle.¹⁹



Jeroen, Inkoper & Verpakkingsmanager

“Een verpakking lijkt soms een detail, maar raakt kwaliteit, houdbaarheid, gemak én duurzaamheid. We hebben voor verschillende producten het verpakkingsvolume verlaagd en materialen vereenvoudigd, maar er zijn nog volop uitdagingen. Consumenten willen gemak, terwijl regels strenger worden. Daarom neem ik actief deel aan branche-initiatieven en kennisnetwerken, zodat we voor Bolletje verantwoorde keuzes maken en innovaties in verpakkingen benutten.”



19. Bij de circulariteitsprincipes van de R-ladder gaat het onder andere om rekeninghouden met grondstoffengebruik bij het ontwerp van producten en productieprocessen (rethink en reduce), het hergebruik van producten (reuse) en het verwerken en hergebruik van materialen (recycle).



Slimmer materiaalgebruik

We zijn kritisch op ons materiaalgebruik en werken toe naar een zo hoog mogelijk aandeel monomateriaal – verpakkingen die uit één materiaalsoort bestaan en daardoor beter te recycleren zijn. In de afgelopen jaren hebben we al belangrijke stappen gezet: we hebben het verpakkingsvolume verminderd, materiaalsoorten vereenvoudigd en het aantal teruggebracht. De meest voor de hand liggende aanpassingen zijn al doorgevoerd. Zo hebben we bij onze chocolade kruidnoten de hoeveelheid kunststofverpakkingsmateriaal met 10% verminderd (per verpakking). Voor de consument blijft de inhoud hetzelfde, maar de verpakking is lichter. Ook hebben we de kunststof bakjes (trays) van onze koekjes en kerstproducten aangepast. Voorheen waren deze van zwart kunststof gemaakt dat nauwelijks te recycleren is, tegenwoordig gebruiken we materiaal dat wél geschikt is voor recycling (PET). Een van de recente ontwikkelingen is het verkleinen van meerdere crackersverpakkingen. Daarmee zijn een groot deel van onze crackers overgegaan naar een kleiner verpakkingsformaat, wat een reductie van 19% aan karton per verpakking oplevert.

Verbruik aan verpakkingsmaterialen in 2024

Verpakkingsmaterialen	Gewicht (ton)	Totaal (%)
Papier en karton	3.668	88%
Kunststof	504	12%
Lijm	18	<1%
Overig	1	<1%
Totaal	4.191	100%





Gemak en duurzaamheid

We eten steeds vaker op verschillende momenten van de dag, onderweg of buitenshuis. We ontbijten in de trein, snacken achter ons bureau en nemen een cracker of reep mee in onze sporttas. Gemak speelt in toenemende mate een rol in hoe we eten en hoe we verpakkingen gebruiken.

De behoefte aan gemak, variatie en individualisering zorgt voor een groei van portieverpakkingen en andere on-the-go oplossingen – die kleinere portiegroottes hanteren. Gemak en duurzaamheid lijken daarbij tegenover elkaar te staan. Wat handig is voor de consument vraagt mogelijk meer materiaal, kan recycling lastiger maken en leiden tot extra (zwerf)afval. Maar het beeld is niet zwart-wit. Portieverpakkingen kunnen juist voedselverspilling helpen voorkomen en kleinere porties stimuleren – wat ook gezondheidsvoordelen oplevert.

Onze uitdaging is om verpakkingen zo te ontwerpen dat gemak en duurzaamheid samengaan. Dat betekent: zo min mogelijk materiaal, goed recyclebaar en afgestemd op de behoefte van de consument.





Duurzamer verpakt in 2030

Bolletje vindt het vanzelfsprekend om zorgvuldig om te gaan met verpakkingsmateriaal. Onze ambitie is om smakvolle en kwalitatief hoogwaardige producten goed te beschermen, met minimale verspilling, tegen een zo laag mogelijke milieu-impact.²⁰ We richten ons op het verbeteren van de recyclebaarheid, het verminderen van materiaalgebruik en het inzetten van duurzamere grondstoffen voor verpakkingsmaterialen.

In onze aanpak kijken we ook naar hoe verpakkingen passen bij het dagelijks gebruik. Gemak voor de consument speelt daarin een grote rol maar voegt extra dynamiek toe aan onze verduurzamingskeuzes. Om relevant te blijven, volgen we de toenemende vraag naar gemak, waarbij we duurzaamheid en gebruiksvriendelijkheid zorgvuldig tegen elkaar moeten afwegen. Daarom gebruiken we portieverpakkingen, maar wel met zo min mogelijk materiaal en bij voorkeur monomateriaal.

Doelen voor kunststofverpakkingen

Ons doel is dat 96% van het kunststofverpakkingsvolume in 2027 volledig recyclebaar is en in 2030 is dat 100%. Ook willen we het kunststofverpakkingsvolume flink verminderen: in 2027 met 5% en in 2030 met nog eens 5%.

Daarnaast bestaat in 2027 minimaal 12% van ons kunststofverpakkingsmateriaal uit gerecycled of biobased materiaal. In 2030 ligt dat percentage tussen de 25 en 30%.

Doelen voor papier en karton

Voor papier en kartonnenverpakkingen willen we het volume met 15% verminderen: in 2027 met 10% en in 2030 met nog eens 5%. Bovendien moet al ons papieren- en kartonnenverpakkingsmateriaal volledig FSC- en/of PEFC-gecertificeerd zijn in 2027. Daarmee zorgen we dat ook het resterende deel (≈5%) voldoet aan deze twee internationaal erkende keurmerken voor duurzaam bosbeheer.



2030

20. We willen dat onze doelen rond verpakkingsmateriaal minimaal in overeenstemming zijn met de Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR) van de Europese Unie. Volgens deze richtlijn moeten alle verpakkingen in 2030 recyclebaar zijn, de hoeveelheid verpakkingsmateriaal worden teruggedrongen en hergebruik worden gestimuleerd.

9

Vooruitblik

Duurzaamheid als leidraad

Wat we in 2025 en daarna willen bereiken

Vooruitkijken en anticiperen





Vooruitblik

Bij Bolletje geloven we in duurzame verandering stap voor stap. Het afgelopen jaar hebben we op verschillende thema's de koers uitgezet – van voedzame producten en circulaire verpakkingen tot meer inzicht in onze CO₂e-uitstoot en eerlijke ketens. Die beweging willen we vasthouden én versterken. Ook blijven we alert op actuele thema's die zich aandienen.

Duurzaamheid als leidraad

De maatschappelijke verwachtingen rond duurzaamheid blijven zich ontwikkelen. Nieuwe wet- en regelgeving stellen hogere eisen aan transparantie, rapportage en verantwoordelijkheid in de keten. Tegelijkertijd neemt de vraag van consumenten toe naar betekenisvolle producten, duurzame herkomst en eerlijk werkgeverschap.

Deze ontwikkeling onderstreept het belang van onze keuze om duurzaamheid onderdeel te laten zijn van onze strategie en besluitvorming. Bolletje Bewust blijft daarin ons leidende programma, waarin we sturen op de thema's voeden en verbinden, ketenverantwoordelijkheid, energietransitie en reductie en verpakkingen verduurzamen. Daarnaast zien we duurzaamheid ook als iets dat begint binnen onze eigen bakkerij – in de manier waarop we onze processen organiseren, onze mensen ondersteunen en verspilling tegengaan.

Duurzaamheid is daarbij geen losstaand thema maar loopt als een rode draad door alle activiteiten en onderdelen van onze bedrijfsvoering. Het vraagt om bewuste keuzes in alles wat we doen – van grondstof tot eindproduct. Het levert waardevolle inzichten op die ons helpen vooruit te kijken en ons risicomanagement te versterken.





Wat we in 2025 en daarna willen bereiken

In 2025 én in de jaren daarna blijven we belangrijke stappen zetten op weg naar een duurzamere toekomst. Hieronder zetten we onze doelen op een rijtje:



Voeden en verbinden

- ◆ In 2027 valt minstens 70% van ons assortiment in de categorie 'zo voedzaam mogelijk' en in 2030 is dit 80%.
- ◆ Het aandeel producten dat voldoet aan de Schijf van Vijf stijgt in 2027 naar 30% en in 2030 naar 40%.
- ◆ Het aandeel producten dat voldoet aan dagkeuzes bedraagt 40% in 2027 en in 2030.
- ◆ In 2027 valt maximaal 30% van ons assortiment in de categorie 'bewust genieten' en in 2030 is dat nog maximaal 20%.
- ◆ 73% van de producten heeft in 2027 een Nutri-Score A of B en in 2030 is dit 80%.
- ◆ We ontwikkelen samen met partners initiatieven die bijdragen aan meer verbinding in de samenleving.



Bakkers

- ◆ De gemiddelde score voor medewerkersbetrokkenheid bedraagt minimaal 4,0 in 2027 en 4,2 in 2030 (op basis van het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek).
- ◆ Het ziekteverzuim is structureel gedaald tot onder de 6% in 2027 en 2030.
- ◆ Ons doel is dat medewerkers zich veilig en gesteund voelen om zorgen of incidenten bij een vertrouwenspersoon te melden en dat meldingen waar nodig leiden tot verbeteringen in onze werkcultuur.²¹
- ◆ Jaarlijks heeft elke bakker ten minste één ontwikkelgesprek gehad.



Bakkerij

- ◆ Het aantal bedrijfsongevallen is gedaald ten opzichte van 2024. Ons uiteindelijke doel is om volledig ongevals-vrij te werken.
- ◆ In 2027 willen we de hoeveelheid afval in onze bakkerijen met 30% verminderen en in 2030 zelfs met 50%, ten opzichte van 2024.



Energie en emissies

- ◆ We herhalen en verfijnen de berekening van onze CO₂e-uitstoot jaarlijks en verzamelen meer primaire data bij de leveranciers.
- ◆ In 2025 committeren we ons aan het SBTi. Ook stellen we een transitieplan op en verankeren die in de onderhouds- en vervangingsplannen van onze fabriek. In dat transitieplan gaat onze aandacht bovendien uit naar reductiemaatregelen voor scope 3, in het bijzonder de agrarische ketens (met bijbehorende FLAG emissies).
- ◆ We stappen in 2025 over naar HVO-brandstof en kopen elektriciteit in van Nederlandse hernieuwbare bronnen (mits praktisch en economisch uitvoerbaar).

21. Wij stellen geen kwantitatief doel vanwege de dunne balans tussen geen meldingen (mogelijk onderrapportage) en voldoende meldingen (mogelijk teken van vertrouwen)



Keten

- ◆ Onze Supplier Code of Conduct is in 2025 geactualiseerd en door alle leveranciers ondertekend.
- ◆ Leveranciersgesprekken – met input vanuit de vragenlijst – hebben in 2025 geleid tot beter inzicht in risico's en impacts. Daarbij zijn ook de eerste oplossingsrichtingen concreet in beeld gebracht, waaronder voor duurzame teelt.
- ◆ Wij bakken met 100% RSPO gecertificeerde palmolie en 100% van de cacao is Rainforest Alliance of Fairtrade gecertificeerd.



Verpakkingen

- ◆ 96% van onze kunststofverpakkingsvolumes is in 2027 recyclebaar en in 2030 is dit 100%.
- ◆ Minimaal 12% van de kunststofverpakkingen bestaat uit gerecycled content of biobased materiaal in 2027 en in 2030 is dat tussen de 25 en 30%.
- ◆ Het kunststofverpakkingsvolume is in 2027 met 5% verminderd en in 2030 met nog eens 5%.
- ◆ Het volume papier- en kartonverpakkingen is in 2027 met 10% verminderd en in 2030 met nog eens 5%.
- ◆ Met nog de resterende ≈5% te gaan, ronden we in 2027 de volledige overstap af op FSC en/of PEFC-gecertificeerd papier en karton.

Vooruitkijken en anticiperen

De wereld om ons heen verandert snel. De komende jaren worden we mogelijk geconfronteerd met ingrijpende ontwikkelingen: een krappe en veranderende arbeidsmarkt, een instabiel politiek-maatschappelijk klimaat, groeiende zorgen over waterbeschikbaarheid en blijvende verschuivingen in consumentengedrag. Deze trends vragen om strategisch vooruitdenken en versterken het belang van een flexibele organisatie die snel kan inspelen op verandering.





Veranderingen in consumenten-gedrag die relevant zijn voor Bolletje

Vaak onbewust ongezond en milieubelastend

> aandacht voor gezond en duurzaam

Consumenten maken bewustere keuzes en richten zich steeds meer op gezondheid en duurzaamheid. Functionele voeding groeit, regelgeving en eco-scores worden bepalend en ook mentale gezondheid speelt een grotere rol. Er blijft ruimte voor genieten, maar dan wel in balans met verantwoorde en transparante voedingskeuzes.

Focus op gezinnen met kinderen

> individuele behoeften centraal

De consument staat als individu centraal: persoonlijke behoeften en gemak sturen het koopgedrag. Online bestellen, meerdere kleine boodschappen, convenience formules en meer eetmomenten per dag veranderen patronen ingrijpend. Supermarkten ontwikkelen zich bovendien tot plekken van beleving, waar keuzevrijheid en emotie net zo belangrijk worden als functionaliteit.

Statische rolverdeling tussen winkels en merken > veel dynamiek door digitalisering en waarden gedreven keuzes

Digitalisering en waarden veranderen de spelregels. Slimme technologie en AI bepalen boodschappen en assortimenten, terwijl prijsbewustzijn toeneemt. Retailers versterken hun positie met private labels, waardoor A-merken alleen relevant blijven als zij een duidelijke maatschappelijke waarde toevoegen. Merken moeten oprechte relaties bouwen, gebaseerd op vertrouwen en gedeelde waarden.

Bij Bolletje zien we deze dynamiek niet als bedreiging, maar als stimulans om te blijven bouwen aan een toekomstbestendige organisatie en sterk merk. Door duurzaamheid stevig te verankeren in onze processen, cultuur en keuzes, versterken we niet alleen onze maatschappelijke bijdrage, maar ook onze wendbaarheid en veerkracht in een voortdurend veranderende wereld.





Bolletje[®]
— BEWUST —

Op naar een gezonde samenleving