



2023

# Jaarverslag

# Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.

Het jaarverslag 2023 is ook beschikbaar in het Engels. In geval van verschillen tussen de Nederlandse en de Engelse versie heeft de Nederlandse voorrang. Het jaarverslag is tevens gepubliceerd op [www.cosun-jaarverslag.nl](http://www.cosun-jaarverslag.nl)

This Annual Report is also published in English. In the event of inconsistencies between the English and the Dutch version the latter shall prevail. The Annual Report is also available on the internet: [www.cosun.com](http://www.cosun.com)



2023



Van de Reijtstraat 15  
4814 NE Breda

Postbus 3411  
4800 MG Breda

Tel.: 076 530 32 22

[www.cosun.nl](http://www.cosun.nl)  
[info@cosun.com](mailto:info@cosun.com)

Ingeschreven in het Handelsregister van de  
Kamer van Koophandel onder nummer 20028699



# Inhoud

## Cosun in één oogopslag

Profiel*	4
Kengetallen	6

## Bestuursverslag

Bericht van de voorzitters*	8
Strategie Unlock 25*	12
Hoe Cosun waarde creëert	14

## Resultaten en impact in 2023

Healthy performance	19
Focused growth in well-being & green	26
Future proof, sustainable chain	29
Financiële gang van zaken*	36
Vooruitzichten*	42
Verslag coöperatie	44
Overzicht leden en LLB's	48

## Governanceverslag

Risicoprofiel*	50
Corporate governance*	58
Verslag van de raad van toezicht	60
Samenstelling bestuursorganen*	62

## Jaarrekening 2023

Geconsolideerde balans	64
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	65
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	66
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	67
Enkelvoudige balans	96
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	97
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	98

## Overige gegevens

Statutaire bepalingen	108
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	109

## Bijlagen

Adressen (hoofdkantoor en businessgroepen)	118
Overzichtskaart hoofdkantoren en productievestigingen	119

\*Dit betreffen de onderdelen die worden gezien als het bestuursverslag zoals in de wet is bepaald onder artikel 2:391 BW.

# Cosun in één oogopslag

## Profiel

Royal Cosun is een internationale en toonaangevende agrarische coöperatie die bijna 125 jaar bestaat en in handen is van zo'n 8.100 leden.

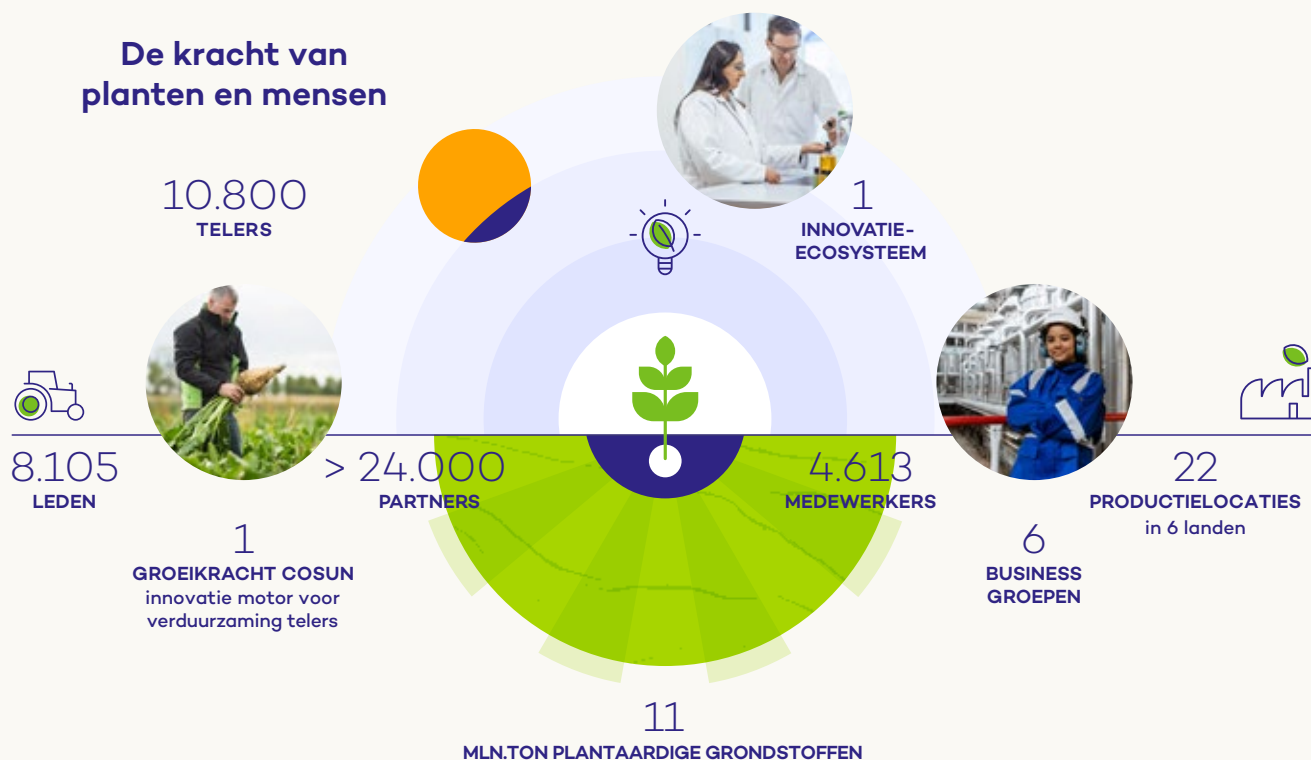
We ontwikkelen voeding, voedingsingrediënten, diervoeding, biobased ingrediënten en groene energie. Hiermee dragen we bij aan de aanpak van klimaatverandering en stimuleren we een duurzame leefstijl.

Als agrifoodcoöperatie stellen we de gewassen - onze planten - centraal in alles wat we doen. We werken aan plant-based oplossingen die positief bijdragen aan een goed leven, met oog voor duurzaamheid en

het klimaat. Agrarische gewassen zijn voor ons de basis van een duurzame toekomst voor komende generaties. Samen met onze telers, toeleveranciers en afnemers maken we de kracht van planten voor iedereen toegankelijk. Zo voegen we waarde toe aan de keten.

Cosun telt circa 4.610 medewerkers. We werken samen met toeleveranciers en telers in Europa, Azië en Noord-Amerika. De businessgroepen Aviko, Cosun Beet Company, Duynie Group, Sensus, Cosun Protein en Cosun Biobased Experts zijn onderdeel van Cosun. Gezamenlijk realiseerden we in 2023 een jaarmzet van 3,7 miljard euro.

### De kracht van planten en mensen



## Onze planten

Gewassen als aardappelen, suikerbieten, cichoreiwortels maar ook co-producten uit de verwerking van gewassen, vinden hun weg naar uiteenlopende toepassingen. Denk voor voeding aan de aardappelschotels van Aviko, Van Gilse-pannenkoekenstroop en vezelrijke mueslirepen met inuline van Sensus. Maar je vindt ze ook terug in nonfoodtoepassingen, zoals 100% circulaire eierdoosjes met aardappelzetmeel uit co-producten van frietproductie of groen gas uit suikerbietenpuntjes.

We erkennen de maatschappelijke uitdagingen op het gebied van milieu en klimaat. Er ligt veel druk op natuurlijke bronnen om te voorzien in de behoefte van de groeiende wereldbevolking. Dit vraagt om nieuwe oplossingen. We zijn ervan overtuigd dat we die kunnen bieden dankzij de kracht van onze gewassen. We kennen de potentie van planten en de eindeloze mogelijkheden die deze ons bieden voor een betere toekomst.

## Purpose Cosun

Ons doel is om de volledige potentie van planten te ontsluiten en om zo op een duurzame manier slimme oplossingen te creëren voor de huidige en toekomstige generaties.

We zitten midden in een veranderingsproces. Wij geloven dat bewust genieten van onze voedingsmiddelen bijdraagt aan het welzijn van mensen. Maar we kunnen en willen meer uit planten halen.

Wij werken nu al elke dag aan een plantaardige toekomst. Een toekomst waarin we de aarde niet uitputten, omdat innovaties op basis van planten oneindig en in principe honderd procent circulair zijn. Dat doen we samen met onze telers en andere partners in de keten. En dat gaan we méér doen.

## Werken aan de toekomst

Samenwerking en verduurzaming zit in het DNA van onze coöperatie. Samen werken we aan een toekomstbestendige, duurzame keten.

### Innovatie op de akker

Dit begint bij de teelt, waar we vanuit het programma Groeikracht Cosun samen met telers werken aan het rendabel houden, innoveren en verduurzamen van de akkerbouw.

### Klimaatneutraal produceren

We streven naar een volledig circulair en CO<sub>2</sub>-neutraal productieproces. We werken hard aan energiebesparing, het inkopen van groene energie en het produceren van eigen hernieuwbare energie.

### Duurzame groei

We breiden ons portfolio verder uit met meer gezondheidsbevorderende en klimaatvriendelijke alternatieven. Dit betekent dat we meer focus leggen op de productie van onder andere voedingsvezels (inuline), plantaardige eiwitten en biobased producten.





# Kengetallen

2023

Als coöperatie van Nederlandse bietentelers betaalt Cosun de leden een bietenprijs die mede afhankelijk is van de resultaten. De bietenprijs is volledig als kosten van grond- en hulpstoffen in de resultatenrekening verantwoord en beïnvloedt daarmee ook het in dit overzicht gepresenteerde bedrijfsresultaat en nettoresultaat.

## HEALTHY PERFORMANCE

(in miljoenen EUR tenzij anders vermeld)



\* Brutomarge betreft de netto-omzet plus de wijziging in voorraden gereed product minus kosten van grond en hulpstoffen; genormaliseerd voor de ledentoeslag.  
\*\* Gemiddelde hectare-opbrengst bietenteelt in Nederland (in EUR).  
\*\*\* In EUR per ton bij gemiddeld suikergehalte en gemiddelde winbaarheid.  
\*\*\*\* In 2022 hebben we een nieuwe ledentoeslagssystematiek geïntroduceerd. Hierin wordt de ledentoeslag op geleverde bieten van een campagne bepaald op basis van een deel van het resultaat van het afgesloten boekjaar en een deel op basis van het verwachte suikerresultaat van het volgende jaar (periode Q1 t/m Q3), zodat de bietenprijs beter aansluit op de resultaten die worden gerealiseerd met de geleverde bieten.

## PEOPLE

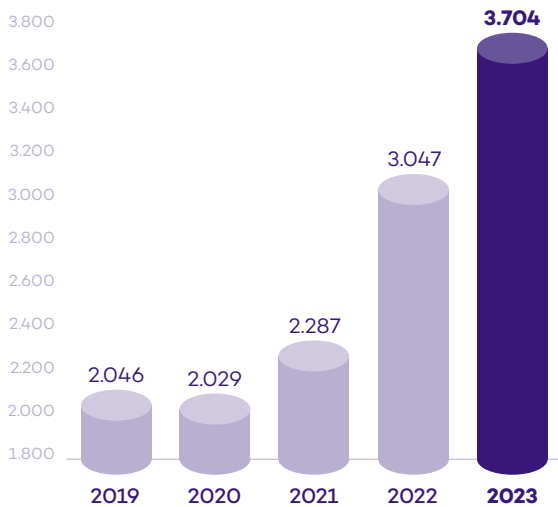


## FUTURE PROOF, SUSTAINABLE CHAIN



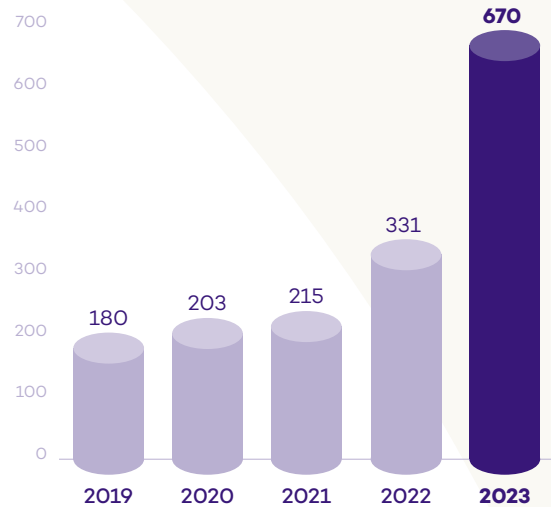
## Netto-omzet

in miljoenen EUR



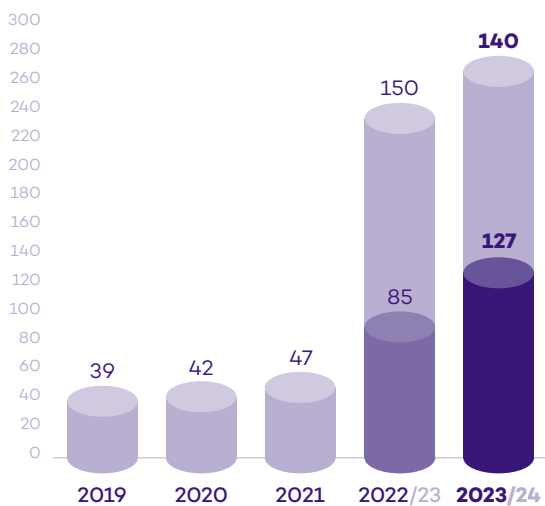
## EBITDA (voor ledentoeslag)

in miljoenen EUR



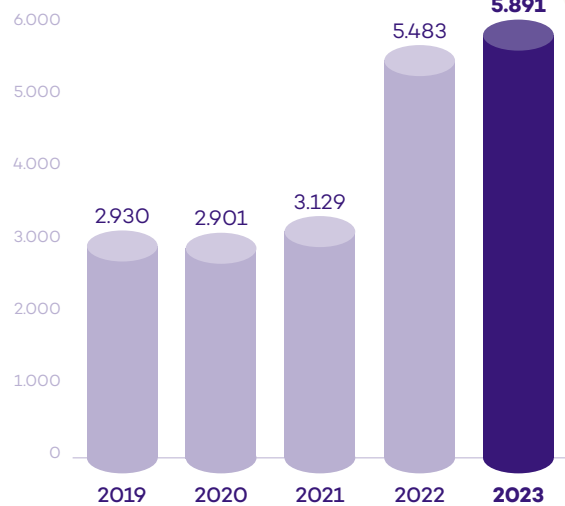
## Ledentoeslag

in miljoenen EUR



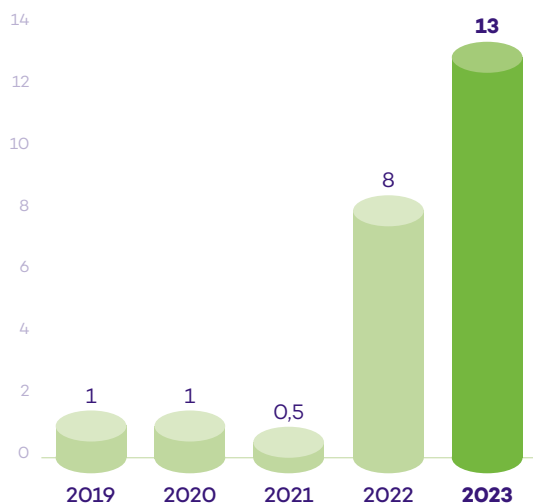
## Gemiddelde opbrengst per hectare

in EUR



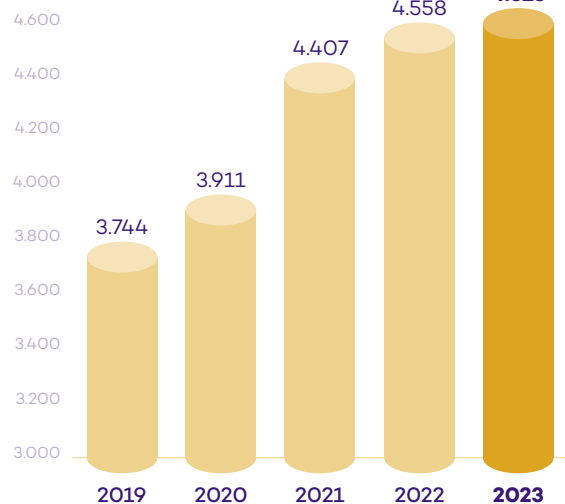
## Reductie CO<sub>2</sub>-emissie (scope 1 + 2)

% t.o.v. 2018



## Aantal medewerkers

gemiddeld in fte



# Bestuursverslag



Arwin Bos

Hans Meeuwis

## Bericht van de voorzitters

**We kijken terug op een dynamisch jaar. De val van het kabinet en het uitblijven van het landbouwakkoord brengen voor onze sector veel onzekerheid met zich mee. Daarnaast hebben toenemende geopolitieke spanningen en de zware oogstomstandigheden hun weerslag op Cosun gehad. Niettemin was 2023 voor ons een goed jaar, waarin we het bedrijfsresultaat verder verbeterden en goede progressie hebben gemaakt op onze strategische prioriteiten.**

Met onze strategie Unlock 25 varen we een standvastige koers, welke richting en focus geeft voor onze bedrijfsactiviteiten. We hebben drie strategische prioriteiten. We willen onze resultaten verbeteren op de korte en middellange termijn, we werken aan een duurzame, toekomstbestendige keten en we zetten in op winstgevende groei in vier kerngebieden: suikerbieten, aardappelen, co-producten en ingrediënten voor een duurzame leefstijl.

### **Landelijke executiekracht nodig**

Hoewel minder turbulent dan in 2022, bracht ook 2023 voor Cosun veel externe uitdagingen met zich mee. De val van het kabinet betekende vertraging op veel dossiers, zoals het voor ons en onze telers belangrijke landbouwakkoord en versnelling

op het oplossen van netcongestie. Er is behoefte aan een stabiel, daadkrachtig kabinet met een langetermijnvisie, realisme en perspectief voor de sector; waarin samenwerken aan een toekomstbestendig Nederland en sector voorop staat. Dit stelt ons in staat om op onze plannen te versnellen en verder te bouwen aan een toekomstbestendige, duurzame keten.

### **Inflatie**

Internationaal hebben de voortdurende oorlog in Oekraïne en de oorlog tussen Israël en Hamas hun weerslag op Cosun. De economisch groei laat in Europa een gemengd beeld zien, maar was vrijwel nihil in 2023 en de inflatie bleef relatief hoog. Voorraadafbouw in de VS had in 2023 impact op de groei van de meer



hoogwaardige voedingsingrediënten. De vraag naar onze bulkproducten bleef relatief goed, waarbij onder andere de suikermarkt profiteerde van gunstige marktomstandigheden.

### **Lastige teeltomstandigheden**

Voor de teelt van de gewassen was 2023 een lastig jaar, voor de coöperatie, maar in het bijzonder voor de individuele telers. Door de langdurige periode van regen konden niet alle gewassen worden geoogst en liepen gewassen kwalitatief schade op. Ook vorst speelde onze telers parten. In december zat nog meer dan een kwart van het areaal suikerbieten in de grond. We stelden een vorstregeling in, zodat nog zoveel mogelijk bieten verwerkt konden worden in het belang van het collectief. De telers en businessgroepen toonden veerkracht en ondanks de soms uitdagende weersomstandigheden slaagden we erin de meeste gewassen te oogsten en in 2023 gemiddeld 53.800 ton bieten per dag te verwerken. Dit verdient een groot compliment aan allen die hieraan een bijdrage hebben geleverd: telers, loonwerkers, medewerkers van Cosun, vrachtwagenchauffeurs en al die anderen die onmisbaar zijn om onze productie veilig te stellen.

### **Verdere verbetering bedrijfsresultaat**

Ondanks alle uitdagingen zijn in 2023 goede stappen gezet in de verbetering van het bedrijfsresultaat. De geconsolideerde omzet steeg dit jaar van 3.047 miljoen euro naar 3.704 miljoen euro. De toename van 22% wordt voornamelijk gedreven door een positieve prijsontwikkeling, waarbij de volumeontwikkeling een gemengd beeld geeft. Het bedrijfsresultaat is ook sterk verbeterd en stijgt van 196 miljoen euro naar 525 miljoen euro (voor ledentoeslag). Cosun Beet Company, Aviko en Duynie laten allen een goede verbetering van het resultaat zien. Dit is gedreven door noodzakelijke prijsverhogingen om kostenstijgingen te compenseren, relatief gunstige marktomstandigheden en de verbetering van de onderliggende performance en capaciteitsuitbreiding. Sensus had een

lastig jaar, onder andere doordat de vraag naar hoogwaardige ingrediënten is teruggelopen. In de gehele organisatie is hard gewerkt aan het verder verbeteren van de onderliggende, structurele resultaten, met daaraan gekoppeld een verdere verbetering van het verdienmodel voor onze leden. 50 procent van ons nettoresultaat, gecorrigeerd voor bijzondere posten, keren we uit aan onze leden via de bietenprijs en 50 procent investeren we in de coöperatie.

### **Relatief hoge bietenprijs**

Dankzij het goede bedrijfsresultaat realiseerden we in 2023 ook een goede bietenprijs van 78 euro per ton bij een standaardkwaliteit (met een gehalte van 17 procent en winbaarheidsindex van 91). Voor wat betreft het suikerresultaat bepalen we sinds 2022 de ledentoeslag, de toeslag op de basisprijs per ton bieten, niet langer op basis van het kalenderjaar, maar op basis van het suikerjaar: het resultaat in het vierde kwartaal van het afgesloten boekjaar en de verwachte resultaten in de eerste drie kwartalen van het volgende jaar. Dit zorgt ervoor dat de bietenprijs beter aansluit op de resultaten die worden gerealiseerd met de geleverde bieten.

### **Verkopen en investeren**

Met de Unlock 25-strategie sturen we op focus in het portfolio en winstgevende groei, wat zichtbaar zijn vruchten afwerpt. In 2023 stootten we zoals gepland groente- en fruitverwerker SVZ en de aardappelfabrieken Aviko Cuijk en Aviko Norden af, omdat deze activiteiten niet meer goed in ons portfolio pasten. Niet alleen met deze verkopen, maar ook met nieuwe investeringen brengen we meer focus aan en versnellen we in onze groeigebieden. In de aardappelmarkt spelen we succesvol in op de groeiende vraag in Europa en Azië. Nieuwe investeringen in de aardappelfabrieken in China, Duitsland en Polen gaven hieraan in 2023 een verdere impuls. Veelbelovend is de investering in de pilot van Duynie en Heineken om met nieuwe technologie uit bierbostel eiwitten en vezels terug te winnen. Er wordt tevens goede progressie gemaakt in onze nieuwe groeigebieden plantaardige eiwitten en vezels.

## Verduurzaming

Een andere topprioriteit van Cosun is verduurzaming. Hierbij kijken we naar de toekomstbestendigheid van de hele keten. Het programma Groeikracht Cosun initieerde in 2023 onder andere inspiratieboerderijen, waar telers van elkaar kunnen leren over duurzame teeltmethoden, energiebesparing en biodiversiteitsmaatregelen. In de fabrieken gaat veel aandacht uit naar CO<sub>2</sub>-reductie en energiebesparing. Een mooi resultaat in 2023 was de versnelde overstap naar groene elektriciteit in al onze fabrieken binnen de Europese Unie. Daarnaast gaat organisatiebreed veel aandacht uit naar sociale duurzaamheid. Wij geloven in één Cosun waarin we de diversiteit van onze mensen omarmen en streven naar gelijke kansen voor iedereen en een inclusieve cultuur.

## Versterking organisatie

Uiteraard bouwden we in 2023 ook aan de versterking van de interne organisatie, om zo onze ambities verder te ondersteunen. De medewerkersbetrokkenheid is verbeterd en diversiteit in het leiderschapsteam is ook verder toegenomen. Veiligheid is een topprioriteit voor Cosun. Tot onze ontsteltenis vond in een van de suikerfabrieken in februari een dodelijk ongeval plaats met een grote impact op de nabestaanden en de betrokken medewerkers. In alle fabrieken scherpten we de veiligheidsprotocollen aan en namen we maatregelen die ervoor moeten zorgen dat we continu alert zijn op veiligheid. Verdere verbetering op veiligheid zal ook naar 2024 een absoluut aandachtspunt blijven.

## Vooruitblik op 2024

In 2024 blijven we vasthouden aan onze koers met de Unlock 25-strategie. Voor een goed verdienmodel voor onze telers is het essentieel dat we ons onderliggende bedrijfsresultaat verder verbeteren en winstgevende groei realiseren. Ieder jaar nemen de kosten in de keten toe en zien telers hun kosten verder stijgen. In 2023 zagen we de ingrijpende gevolgen van de extreme weersomstandigheden en ook de steeds strengere wet- en regelgeving rondom nitraatreductie en stikstofgebruik

heeft een grote impact. We zetten daarom vol in op een voortzetting van onze strategie, waarbij we positief zijn over de ontwikkelingen voor komend jaar. De toenemende politieke en economische onzekerheid van afgelopen jaar blijft echter en we verwachten een voorzichtig herstel van de ingrediëntenmarkt. Nu 2025 steeds meer in zicht komt, zullen we in 2024 de strategie ook herijken en verder vooruitkijken naar de toekomst voor Cosun.

## Jubileum

Vooruitkijken is belangrijk, maar in 2024 kijken we ook terug, want het is het jaar waarin we ons 125-jarige jubileum vieren. Van een kleine groep telers die in 1899 het initiatief nam tot samenwerking, zijn we uitgegroeid tot een internationale, toekomstgerichte agrofoodcoöperatie. Het jubileum biedt een mooie gelegenheid om zowel terug te blikken als vooruit te kijken naar de toekomst – met collega's, leden, klanten en partners.

## Woord van dank

De betrokkenheid en de gedrevenheid van alle leden en collega's maken het ons mogelijk onze succesvolle koers te varen. We danken iedereen voor hun enorme inzet en de resultaten van het afgelopen jaar. In het bijzonder willen we Dirk de Lugt danken die dit jaar, na het aflopen van zijn zittingstermijn, afscheid nam als voorzitter van de raad van beheer. Met veel bevoegdheid gaf hij invulling aan deze rol en we wensen hem alle goeds en succes. Ook gaat veel dank uit naar Hans Schuil, die als CFO acht jaar uitstekend werk verrichtte voor de coöperatie. We wensen hem veel succes in zijn nieuwe functie als CFO en directielid van Cosun Beet Company. Tot slot bedanken wij graag onze klanten en partners. We zijn ze zeer erkentelijk voor hun vertrouwen en de plezierige samenwerking.

Arwin Bos  
Voorzitter  
raad van beheer

Hans Meeuwis  
CEO

Breda, 28 maart 2024







# Strategie Unlock 25

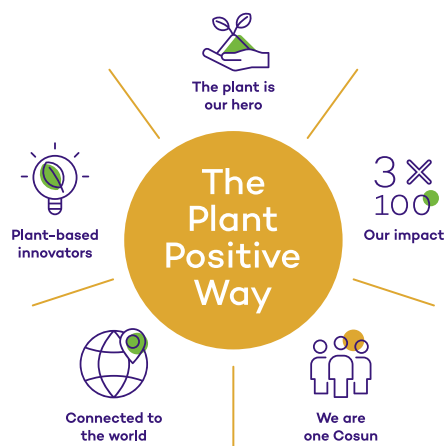
## Missie en visie

Het is de missie van Cosun om op een transparante en circulaire manier de volle potentie van planten en co-producten te ontsluiten en die om te zetten in waardevolle plantaardige oplossingen. Cosun speelt daarmee in op uitdagingen zoals de groeiende vraag naar voeding en plantaardige voedingsingrediënten, de eiwittransitie en de vervanging van fossiele grondstoffen. The Plant Positive Way vindt haar basis in bijna 125 jaar Cosun-historie in succesvolle verwaarding van akkerbouwgewassen als suikerbieten, cichorei en aardappelen in een divers portfolio van producten met toegevoegde waarde.

Vanuit onze Unlock 25-strategie ontsluiten en benutten we het volle potentieel van planten. De vijf kernbegrippen - Respect, Betrouwbaarheid, Samenwerking, Klantgerichtheid en Resultaatgerichtheid - zijn de basis voor het handelen van Cosun als onderneming en van alle medewerkers in hun dagelijkse activiteiten.



**Unlock the full  
potential of plants**



## Strategie Unlock 25

Eind 2021 heeft Cosun de strategie Unlock 25 geïntroduceerd. Deze nieuwe strategie geeft de richting en focus voor al onze mensen in al onze bedrijven. We hebben heldere keuzes gemaakt in onze strategische prioriteiten en bepaald wat we nodig hebben om onze doelen te realiseren. Onze strategische prioriteiten zijn:

- 1 verbetering van onze resultaten op de korte en middellange termijn,
- 2 winstgevende groei in vier kerngebieden (Suikerbieten, Aardappelen, Ingrediënten voor duurzame leefstijl en Co-producten) en
- 3 een toekomstbestendige en duurzame keten.

Ons doel voor 2025 is een onderliggend bedrijfsresultaat van EUR 300 miljoen met een bijbehorende bietenprijs, een geoptimaliseerde portfolio rond de vier kerngebieden en een verbeterde duurzame keten. In 2024 zullen we de strategie herijken en verder vooruitkijken naar de toekomst voor Cosun.

## Resultaatverbetering

Het verbeteren van het onderliggende resultaat is topprioriteit voor ons en onze leden, en vormt de basis voor verdere groei. Het onderliggende verdienmodel van Cosun is op dit moment, ondanks de verbeteringen van afgelopen jaar, nog niet goed genoeg voor een acceptabele bietenprijs en om de gewenste groei in bestaande en nieuwe activiteiten mogelijk te maken. Daarom zetten we maximaal in op ons continue verbeterprogramma om meer waarde uit onze huidige activiteiten te realiseren. Hierbij richten we ons onder meer op het verbeteren van commerciële executie, meer waarde halen uit onze operatie, verbeteren van de logistiek en supply chain, verbeteren van de inkoop en het verder optimaliseren van overhead en werkkapitaal.

## Portfolio: focus op winstgevende groei in 4 kerngebieden

We hebben vier kerngebieden bepaald. De komende jaren richten we ons vooral op:

- maximale valorisatie van de hele suikerbiet, waarbij kostenbeheersing ook een belangrijke prioriteit blijft;
- winstgevende groei van aardappelproducten, met focus op toegevoegde waardegroei zoals gecoate frites en expansie in Europa en China;
- een nieuw groeigebied in groene en gezondheid bevorderende ingrediënten met focus op plantaardige eiwitten, vezels (waaronder verdere groei van inuline) en biobased materialen; onze ambitie is dat dit aandeel groeit naar 30% van de portfolio;
- winstgevende groei in de co-producten van Duynie met inzet op maximale valorisatie/diversificatie in feed, food en non-foodapplicaties.

Vanuit One Cosun werken we samen aan belangrijke expertisegebieden om maximale waarde, effectiviteit en synergie te creëren en onze gezamenlijke missie te realiseren. Dit betreft gebieden als duurzaamheid, innovatie, veiligheid en inkoop.

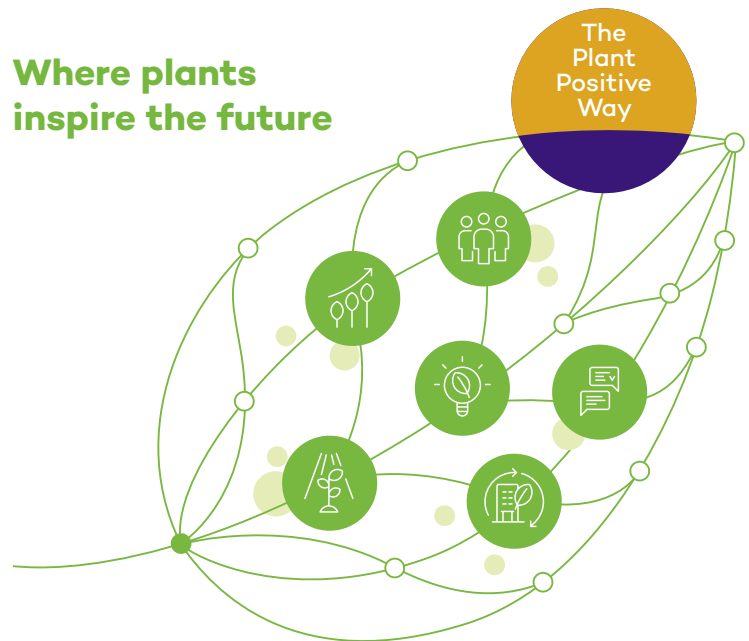
## Toekomstbestendige en duurzame keten

We hebben ambitieuze doelen om bij te dragen aan verduurzaming van de teelt en om onze emissies terug te brengen. Ons doel is in 2030 45% CO<sub>2</sub>-reductie op het totaal van scope 1 en 2 te realiseren, ten opzichte van 2018. Met initiatieven als Groeikracht Cosun en een omvangrijk CO<sub>2</sub>-reductieprogramma werkt Cosun over de volle breedte aan een toekomstbestendige, duurzame keten. Dit alles met als doel om waarde te creëren voor de leden, klanten en andere stakeholders en een zo positief mogelijke maatschappelijke impact op de lange termijn te bewerkstelligen. In de volgende paragrafen lichten we per strategische pijler verder toe wat onze doelen zijn en wat we doen om deze doelen te behalen.

## Sterke basis

Cosun is een plant gebaseerd bedrijf met een heldere missie en een ambitieuze strategie Unlock 25. Zo werken we de komende jaren met en voor onze leden, medewerkers en partners aan een toekomstbestendig bedrijf en keten.

## Where plants inspire the future



## Wat zijn onze strategische prioriteiten?



### Resultaat

*Verbetering van onze resultaten.*

Continue verbetering wordt een belangrijk onderdeel van onze manier van werken. Dat levert voor onze leden een goed verdienmodel op en voor Cosun de ruimte om verder te groeien.



### Portfolio

*Focus op winstgevende groei in toegevoegde waarde producten, die bijdragen aan het welzijn van mens en dier en aan een duurzame leefstijl.*

Dit doen we in vier pijlers van ons portfolio:

- Suikerbieten
- Aardappelen
- Ingrediënten voor een duurzame leefstijl
- Co-producten



### Keten

*Toekomstbestendig en duurzaam.*

Als coöperatie zijn we ideaal gepositioneerd om een leidende rol te spelen in de transitie naar een toekomstbestendige, duurzamere agroketen.

## Wat hebben we nodig?



### Mensen

Ons succes staat of valt met onze mensen. Onze mensen stimuleren we om het beste in zichzelf naar boven te brengen.



### Innovatie & Partnerships

Innovatie is een belangrijke pijler in onze strategie. Door partnerships kunnen we onze innovatieve slagkracht vergroten.



### Communicatie

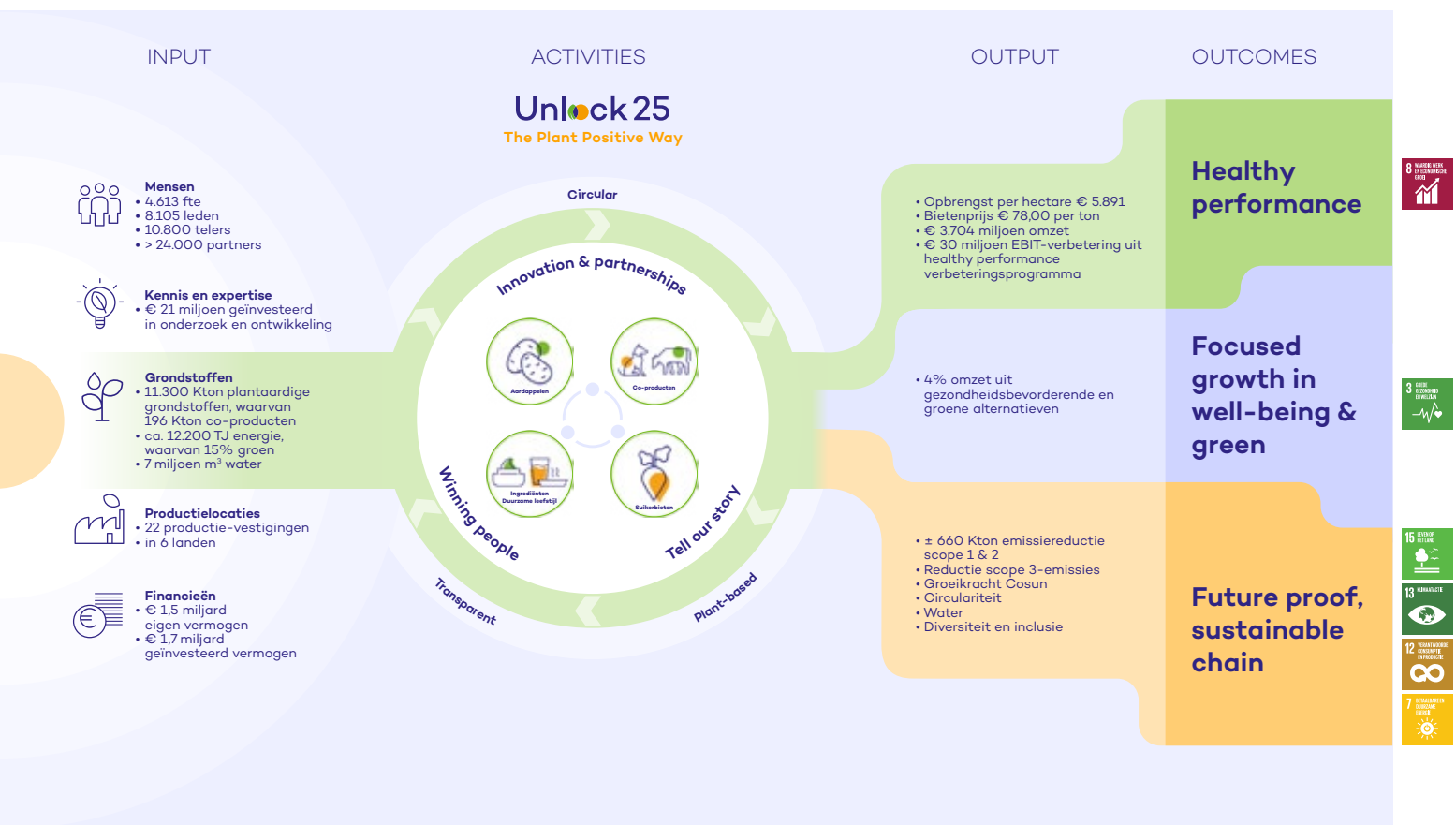
Laten zien wie we zijn, wat we doen en vooral waarom we het doen om zo optimaal verbinding te maken met elkaar en met de wereld om ons heen.



# Hoe Cosun waarde creëert

De primaire doelstelling van de strategie **Unlock 25** is waarde voor de lange termijn te creëren voor alle stakeholders van Cosun. Ons waardecreatiemodel laat zien hoe we omgaan met onze bronnen en tot duurzame waardecreatie komen met onze strategie, inzet en resultaten.

In het waardecreatiemodel is de aansluiting zichtbaar tussen onze duurzame strategie en de Sustainable Development Goals (SDG's). Deze mondiale doelen zijn in 2015 door de Verenigde Naties ontwikkeld om armoede, ongelijkheid en klimaatverandering tegen te gaan, met 2030 als stip op de horizon.



## Matrix dubbele materialiteit

In 2023 voerden we onze eerste dubbele-materialiteitsbeoordeling uit, in lijn met de vereisten van de Corporate Sustainability Reporting Directive waaraan we vanaf 2025 moeten voldoen. Dubbele materialiteit betekent dat we onze materialiteit inventariseerden op twee assen: de impact-as, waarbij het gaat om de impact van Cosun op mens en milieu en de financiële as, waarbij het gaat om de risico's en kansen van verduurzaming voor Cosun.

De uitkomsten van deze beoordeling vormen de basis voor onze strategie en besluitvorming wat betreft milieuvraagstukken, sociaal ondernemerschap en goed ondernemingsbestuur. De beoordeling geeft ons goed inzicht in de materiële impact, risico's en kansen. Om te komen tot deze beoordeling deden we uitvoerig deskresearch, organiseerden we interne workshops en haalden we actuele informatie op bij onze stakeholders.

## Dubbele materialiteitsmatrix



## Stakeholdersdialog

Met onze stakeholders inventariseren en bespreken we de materiële thema's en denken we samen na over oplossingen voor belangrijke uitdagingen in verduurzaming. De dialogen zijn onderdeel van ons dagelijks werk en vinden plaats op diverse plekken in de organisatie. De uitkomsten van de dialogen worden meegenomen

in de ontwikkeling van onze strategie en ons beleid. Hierbij streven we naar de optimale balans om tegemoet te komen aan de belangen van onze verschillende stakeholders. Voor een overzicht van onze belangrijkste stakeholders zie onderstaande figuur.



## Communicatie

Bij Cosun laten we zien wie we zijn, wat we doen en vooral waarom we het doen, om op die manier optimaal verbinding te maken met elkaar en met de wereld om ons heen.

Als coöperatie weten we hoe belangrijk samenwerking is en zijn we continu in gesprek met onze leden en andere belangrijke stakeholders. We spreken met stakeholders over hun verwachtingen en denken samen na over oplossingen en randvoorwaarden voor het realiseren van onze doelen. De dialogen zijn onderdeel van ons dagelijks werk en vinden plaats op diverse plekken in de organisatie. De uitkomsten van de dialogen nemen we mee in de ontwikkeling van onze strategie en ons beleid.

### Onderzoek naar onze bekendheid

In 2023 peilden we bij een representatieve groep van de Nederlandse bevolking in hoeverre ze Cosun kennen. Hieruit blijkt dat onze bekendheid nog vrij gering is. Tegelijkertijd wijst het onderzoek uit dat de thema's waarmee Cosun zich bezighoudt veel mensen zeer aanspreken, zoals de

aandacht voor groene en gezonde voeding, circulair en innovatief produceren en onze ketensamenwerking. De uitkomsten ondersteunen het belang van onze communicatiestrategie. We willen ons netwerk van relaties verder verstevigen om nog voortvarender bij te dragen aan een duurzame, toekomstbestendige toekomst.

### Informatievoorziening aan de overheid

In samenwerking met brancheorganisaties zoekt Cosun actief de dialoog met de Nederlandse overheid en politici op. We hopen op een stabiele en slagvaardige coalitie die inzet op beleid waarmee we geholpen worden om onze ambities te realiseren. Het is bijvoorbeeld van groot belang dat de problemen rond netcongestie worden opgelost, zodat onze businessgroepen hun duurzaamheidsplannen kunnen realiseren. Ook onze leden willen hun plannen kunnen realiseren. De akkerbouwsector werkt aan talloze perspectiefrijke initiatieven voor verduurzaming en toekomstbestendigheid; we roepen Den Haag op om aan te sluiten op de mooie inzichten die daar ontstaan.

### Tell our story

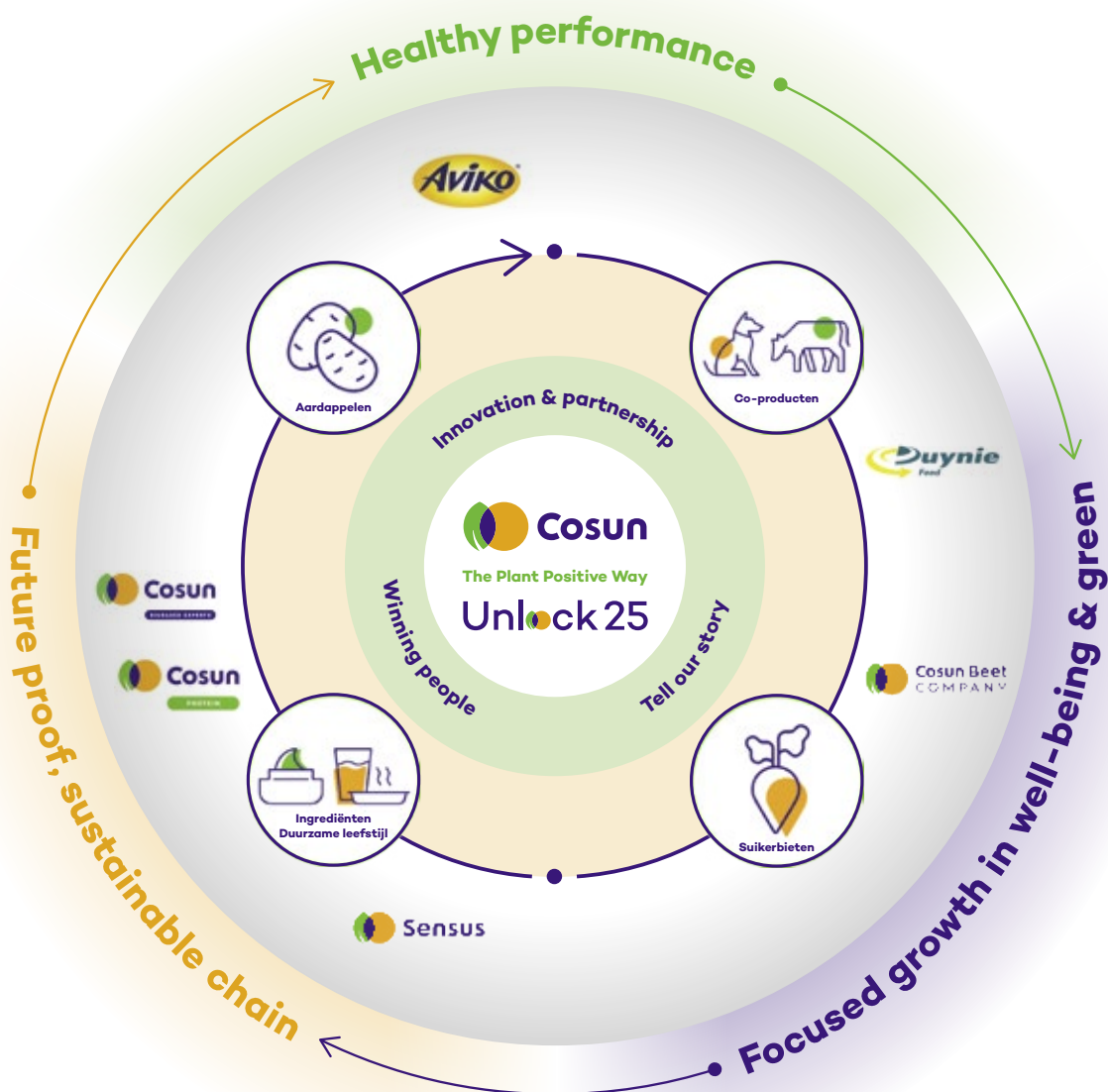
Continu bouwen we bij Communicatie aan onze 'Tell our story'-strategie, zowel vanuit corporate communicatie als vanuit de businessgroepen. Zichtbaarheid is van groot belang; dit gaven ook onze stakeholders aan in kwantitatief en kwalitatief onderzoek van Cosun in 2022. In 2023 resulteerde dit onder meer in de campagne 'The future is plant'. Via een campagne op de radio, social media en in print brachten we krachtig onze missie en visie voor het voetlicht.

Ook ons 125-jarige jubileum, dat we in 2024 vieren, grijpen we aan om nog meer zichtbaarheid te creëren en nog meer in gesprek te gaan met onze stakeholders. We willen onze Unlock25-strategie verder uitdragen en daarnaast bij de medewerkers en leden het gevoel van trots en verbinding verder versterken. In navolging van afgelopen jaar voeren we daarom ook in 2024 een landelijke communicatiecampagne. Daarnaast organiseren we evenementen en congressen voor klanten, partners en onze telers en een festival in juni voor de leden en medewerkers.



# Resultaten en impact 2023

Vanuit onze strategie Unlock 25 bouwen en werken wij aan een relevant en toekomstbestendig Cosun, op basis van heldere keuzes, een goed verdienmodel en een portfolio dat ertoe doet. Dat doen we voor onze generatie én voor toekomstige generaties.







# Healthy performance

Cosun investeert in een healthy performance: een optimale benutting van onze mensen, grond- en hulpstoffen, middelen en fabrieken. In 2023 zetten we goede stappen op weg naar ons doel om in de periode 2020-2025 een structurele resultaatverbetering van 100 miljoen euro in EBIT te realiseren.

## Resultaten 2023 in één oogopslag

€ **3.704**  
miljoen omzet

€ **30** miljoen  
structurele  
EBIT-verbetering

**7,7**  
medewerkers-  
betrokkenheids-  
score

Bietenprijs van  
€ **78,00**  
per ton

### Structurele resultaatverbetering

**Doel 2025**  
(t.o.v. 2020) in miljoen €  
in EBIT

**+100**

**Gerealiseerd in 2023**  
Resultaten structureel  
verbeterd in miljoen €

**+30**

### Productie

Optimalisatie van  
processen en verbetering  
van (energie-) efficiency  
in onze fabrieken.

**Gerealiseerde  
besparing 2023**  
(t.o.v. 2022) in miljoen €

**+17**

### Supply chain & overhead

Optimalisatie van inkoop,  
opslag, transport en  
andere onderdelen.

**Gerealiseerde  
besparing 2023**  
(t.o.v. 2022) in miljoen €

**+7**

### Commercie

Optimalisatie van het  
productportfolio en een  
betere verwaarding van  
bijproducten.

**Gerealiseerde  
besparing 2023**  
(t.o.v. 2022) in miljoen €

**+6**

## Verbeterprogramma

Om handen en voeten te geven aan een healthy performance hebben we een programma voor resultaatverbetering. Hierbij richten wij ons op vier speerpunten:

- verbeteren van de commerciële executie
- meer waarde halen uit de operatie
- verbeteren van de inkoop
- optimaliseren van het werkkapitaal

In 2023 is op basis van diverse initiatieven EUR 30 miljoen aan structurele verbetering gerealiseerd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### Verbeteren van de commerciële executie

Verbeteren van de commerciële executie willen we onder meer bereiken door meer te halen uit onze co-producten. Om onze reststromen nog beter te benutten, verkennen we nieuwe markten in groene en

gezondheidsbevorderende producten. Zo zetten we in op een flinke groei in de markt van voedingsvezels, waarin businessgroep Sensus actief is met inuline. Omdat de resultaten in 2023 bij Sensus tegenvielen, zetten we de komende jaren in op herstel en verdere uitbreiding van ons portfolio.

### Meer waarde halen uit de operatie

Via de aanpak van Total Productive Maintenance 2.0 monitoren en optimaliseren we onze werkprocessen. De methode stelt ons in staat goed onze processen te monitoren en voortdurend te werken aan verbeteringen, bijvoorbeeld als het gaat om veiligheid, energie-efficiency en human resources. Gestructureerd verrichten we metingen en delen we kennis met elkaar; kennis die de businessgroepen vervolgens benutten om in de fabrieken verbeteringen te realiseren.



Een mooi voorbeeld hiervan is het prestatieverbeteringsproject Upturn van Aviko. Voor deze verbeteringsoperatie is de complete waardeketen doorgelicht, van de levering van de aardappelen, tot de verwerking, het productportfolio en de logistiek. Het project is nog gaande, maar leidde al tot vruchtbare maatregelen. Zo produceert de fabriek in het Duitse Rain am Lech dankzij diverse efficiency-maatregelen inmiddels 8.000 ton meer eindproduct.

### **Verbeteren van de inkoop**

Een groot deel van onze kosten zijn inkoopgerelateerd. Belangrijke categorieën zijn grond- en hulpstoffen, transport en energie. Net als in 2022 hadden we in 2023 te maken met kostenstijgingen. Met het verbeteren van onze inkoop bieden we deze uitdagingen van inflatie het hoofd en dragen we daarnaast bij aan een beter bedrijfsresultaat. In 2023 zetten we de lijn uit 2022 voort met verdere organisatorische versteviging, verbeteringen in categorymanagement en contractmanagement en optimalisatie van de digitale ondersteuning.

Het inkoopteam levert daarnaast een belangrijke bijdrage aan onze verduurzamingsstrategie. Denk aan de inkoop van groene energie en Garantie van Oorsprongcertificaten. Ook zal het team een belangrijke rol gaan spelen bij de reductie van de scope 3-emissies door bij toeleveranciers benodigde informatie op te vragen.

### **Optimalisatie van het werkkapitaal**

Om te zorgen dat we onze groeiambities kunnen financieren, willen we ons werkkapitaal en onze leencapaciteit optimaliseren. Door de inflatie is het een uitdaging hierin stappen te zetten. Vanuit Inkoop en Financiën werken we aan verbeteringen en monitoren we de impact van nieuwe ontwikkelingen, zodat we hierop tijdig kunnen anticiperen. Denk bijvoorbeeld aan de introductie van de mkb-30-dagenbetalingstermijn, die van ons een andere organisatie van de betalingen vraagt; zulke veranderingen pakken wij beet om de financiële organisatie ook op andere vlakken te optimaliseren.

### **Vooruitblik**

In 2024 zetten we het verbeterprogramma voort. Een van de doelen is een efficiëntere overhead. Daarnaast willen we nog meer waarde gaan halen uit onze data door onze digitaliseringsstrategie aan te scherpen. Onder meer zien we kansen in ERP-innovaties en willen we de mogelijkheden van artificial intelligence verder verkennen.

Zowel op corporate niveau als in de businessgroepen spannen we ons op vele manieren in voor performanceverbeteringen. Neem bijvoorbeeld ook het V-RISE-programma van Cosun Beet Company; de businessgroep heeft een omvangrijk innovatieprogramma in de startblokken staan om de suikerfabriek in Vierverlaten te verduurzamen en tegelijkertijd besparingen te realiseren. Gedreven blijven we met elkaar werken aan onze ambities voor een healthy performance.



## De enablers - onze mensen

Om onze strategische te doelen te bereiken, zijn drie enablers essentieel: mensen, innovatie & partnerships en communicatie. Ons succes staat of valt met onze mensen. Veel aandacht gaat daarom uit naar ons menselijk kapitaal.

### Een veilige werkomgeving

Veiligheid is bij Cosun een topprioriteit. Tot onze ontsteltenis vond in februari 2023 een dodelijk ongeval plaats bij Cosun Beet Company tijdens het leegmaken van een van de suikersilo's. We realiseren ons dat we veiligheid van onze medewerkers nog meer aandacht moeten geven. Het is een basisvoorwaarde dat mensen na hun werk weer gezond huiswaarts kunnen gaan.

Wereldwijd borgt elk fabriek van Cosun de veiligheid met de Total Productive Maintenance-systematiek (TPM). Deze systematische aanpak maakt dat de fabrieken continu aandacht hebben voor veiligheid en voortdurend werken aan verbeteringen. Op corporate niveau monitoren we of de fabrieken de TPM-systematiek goed toepassen. Daarnaast organiseren we cross audits, waarbij we de veiligheid van fabrieken laten inspecteren door veiligheidsdeskundigen van andere businessgroepen.

In 2023 lieten we onze fabrieken doorlichten door een extern bureau en de komende jaren investeren we in het verder versterken van de veiligheidscultuur waarin we mensen leren om onveilige situaties te herkennen en ook te melden. We starten in 2024 met trainingen Safety Leadership Development in de fabriek van Cosun Beet Company in Vierverlaten, met de intentie deze trainingen daarna verder uit te rollen binnen heel Cosun. Ook zorgen we dat in alle fabrieken regelmatig bijeenkomsten (zogenoemde toolboxes) plaatsvinden waarin teams uitgebreid ingaan op een specifiek veiligheidsrisico en veilige werkmethoden bespreken.

Daarnaast stelden we een set van Key Performance Indicatoren en Key Activity Indicators op, waarmee we steeds de Safety-resultaten en preventieve activiteiten van iedere fabriek kunnen monitoren en bijsturen.

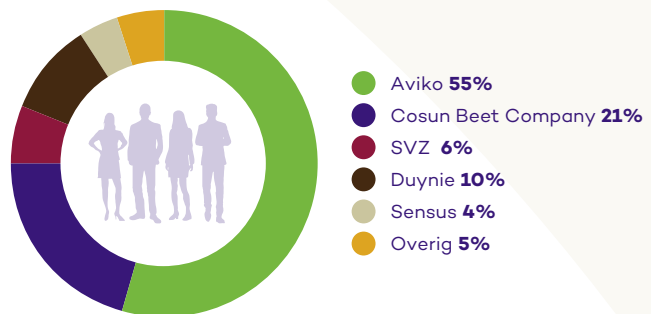
### Resultaten in cijfers

Het ziekteverzuim steeg van 4,4% in 2022 naar 5,3% in 2023. Dit percentage ligt onder het landelijk gemiddelde voor industriële bedrijven, zoals vastgesteld door het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Het aantal medewerkers steeg van 4.558 fulltime-equivalenten (fte) in 2022 naar 4.613 fte in 2023. In 2023 was 22% vrouw (2022: 23%) en 78% man (2022: 77%).

In 2023 is het aantal opleidingsdagen per medewerker gedaald naar 3,1 ten opzichte van 4,9 in 2022.

### Aantal medewerkers per businessgroep in procenten

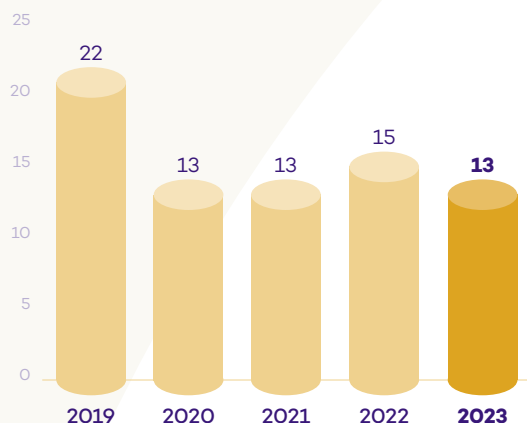


### Aantal medewerkers per regio in procenten



## Ongevallen met verzuim

per 1.000 fte



### Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

Bij Cosun is 'diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie' een belangrijk thema. Wij geloven in één Cosun waarin we de diversiteit van onze businessgroepen, mensen, producten en klanten omarmen en streven naar gelijke kansen en een inclusieve cultuur. Voor het bevorderen van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid nemen wij verschillende initiatieven, gericht op vijf belangrijke facetten:

- **Bewustwording:** Wij willen bewustwording creëren over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie en de impact die je kunt hebben binnen Cosun en daarbuiten. Hiervoor organiseren we bijvoorbeeld awareness-sessies en bouwen we een community van ambassadeurs.
- **Inclusief leiderschap, inclusieve cultuur:** Wij willen zorgen voor een cultuur waarin mensen op hun best kunnen zijn en zich veilig en gerespecteerd voelen. Hiervoor organiseren wij trainingen, bijvoorbeeld over diversiteitsbewust leiderschap.
- **Inclusieve recruitment:** Wij streven naar onbevooroordeelde recruitment met het oog op een kwalitatief hoogwaardig en divers personeelsbestand. Hiervoor organiseren wij trainingen. Daarnaast hebben we diversiteitsindicatoren waarop we sturen bij ons aannamebeleid.
- **Rapportage en beleid:** Over diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid rapporteren wij, zodat wij op basis daarvan beleid kunnen maken. Zo rapporteren we aan de Sociaal-Economische Raad over genderverdeling. Ook hebben we diversiteitsindicatoren vastgesteld.

- **Inclusieve communicatie:** Wij willen communiceren op een manier die aanspreekt en begrijpelijk is voor alle belanghebbenden. In al onze communicatie hebben we daar aandacht voor.

Werknemers en belanghebbenden maken deel uit van een organisatie die steeds meer laat zien dat zij zich inzet voor een diverse, inclusieve en gelijkwaardige werkomgeving, een omgeving waarin medewerkers zich gehoord voelen en gewaardeerd worden.

### Talentontwikkeling en doorgroei

Met trainingen, opleidingen en coaching stimuleren wij talentontwikkeling en doorgroei. Zo startte, in samenwerking met Rotterdam School of Management, in 2023 wederom een groep collega's met ons leiderschapsprogramma. Daarin werken ze aan hun leiderschapskwaliteiten en maken ze samen met andere deelnemers impact op de organisatie met een concreet project. In onze Cosun Academy bieden we voor leiderschapsontwikkeling een specifiek aanbod voor medewerkers die aan het begin van hun carrière staan en voor medewerkers met circa tien jaar ervaring die toe zijn aan een volgende stap.

Ook werkten we in 2023 aan onze feedbackaanpak. In plaats van de vaste beoordelingscycli starten we voor feedback en coaching een meer continu proces. Daarbij staan medewerkers aan het stuur. Ze kunnen hun managers om 'check-ins' vragen, oftewel om input en begeleiding vragen





op momenten dat zij met een vraag zitten. Alle managers worden getraind om aan dit proces goed uitvoering te gaan geven.

### **Betrokkenheid en medezeggenschap**

Cosun vindt de mening van medewerkers van groot belang en faciliteert via meerdere wegen dat zij betrokken zijn bij de besluitvorming in het bedrijf. Om medezeggenschap goed te borgen, hebben we in de organisatie meerdere ondernemingsraden. Naast ondernemingsraden bij de businessgroepen heeft Cosun een centrale ondernemingsraad waarin alle businessgroepen vertegenwoordigd zijn. Deze centrale ondernemingsraad helpt Cosun goed uitvoering te geven aan de Unlock25-strategie, met oog voor het vakmanschap en de visie van iedere medewerker. In een open, transparante sfeer informeert het bestuur de ondernemingsraad en adviseert de ondernemingsraad het bestuur over belangrijke ontwikkelingen, om zo samen tot optimale resultaten te komen. De ondernemingsraad haalt hiervoor actief informatie op bij collega's, zodat een wezenlijke bijdrage wordt geleverd vanuit de gehele organisatie. In 2023 adviseerde de centrale ondernemingsraad over meerdere belangrijke onderwerpen: over de strategie en implementatie van de strategie, over veiligheid en cyber security, over medewerkersbetrokkenheid, over performancemanagement en over wijzigingen in de interne organisatie.

Naast de formele medezeggenschap houden we ieder jaar een betrokkenheidsonderzoek. In navolging van 2022 vroegen we de medewerkers ook in 2023 naar hun mening over de interne organisatie. Overall kregen we een mooie 7,7 als rapportcijfer. Daarnaast zagen we in de resultaten terug dat verbeterd beleid zijn vruchten afwerpt, bijvoorbeeld als het gaat om beloning en voldoening en groei in het werk.

Niet alleen investeren we in de betrokkenheid bij de organisatie, maar ook in de verbinding tussen Cosun en de samenleving. Om de maatschappelijke betrokkenheid van Cosun verder te versterken, werkten we in 2023 samen met meerdere maatschappelijke organisaties. Zo werken we samen met JINC om te bevorderen dat alle jongeren een gelijke kans voor hun toekomst krijgen. Ook hebben we een mooie samenwerking met Enactus; jonge mensen die bezig zijn met duurzame innovaties en duurzaam ondernemerschap ondersteunen we bij hun ontwikkeling. Nog een ander voorbeeld is onze samenwerking met de Voedselbank. Bevlogen dragen collega's een steentje bij voor voedselhulp.

### **Focus op groeigebied**

In 2023 besteedden we veel aandacht aan ons nieuwe groeigebied van groene en gezondheidsbevorderende ingrediënten. Met als spil het Cosun innovation center, werken we aan kennis, een sterk portfolio en schaalvergroting in deze markt.





## Human Resources

**Ons succes staat of valt met onze mensen. Cosun investeert in talentontwikkeling en doorgroei en voert een actief beleid in diversiteit, gelijkheid en inclusie.**

### Leiderschapsprogramma

In samenwerking met Rotterdam School of Management startte in 2023 wederom een groep collega's met ons leiderschapsprogramma. Daarin werken ze aan hun leiderschapskwaliteiten en maken ze samen met andere deelnemers impact op de organisatie met een concreet project. In onze Cosun Academy bieden we voor leiderschapsontwikkeling een specifiek aanbod voor medewerkers die aan het begin van hun carrière staan en voor medewerkers met circa tien jaar ervaring die toe zijn aan een volgende stap.

### Young Board

Cosun heeft het Young Board opgericht. Een groep jonge professionals die als adviesgroep fungeert voor het bestuur van Cosun. De groep bestaat uit zeven mensen uit al onze verschillende bedrijfspgroepen. Zij denken mee vanuit verschillende disciplines, achtergronden en interesses.

### Continue feedback en coaching

In plaats van de vaste beoordelingscyclus start Cosun voor feedback en coaching een meer continu proces. Daarbij staan medewerkers aan het stuur. Ze kunnen hun managers om 'check-ins' vragen, oftewel om input en begeleiding vragen op momenten dat zij met een vraag zitten. Alle managers worden getraind om aan dit proces goed uitvoering te gaan geven.

### Initiatieven voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

Wij zetten ons actief in voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. Zo hebben we een aannamebeleid waarin we actief

sturen op diversiteit. Daarnaast stelden we in het voorjaar van 2023 een plan op met ambitieuze doelen, waaraan we uitvoering geven in meerdere initiatieven. Een van de initiatieven is de oprichting van een ambassadeursgroep: een enthousiaste groep van twaalf medewerkers volgde een training en zal in de organisatie aandacht vragen voor het onderwerp en dialogen faciliteren.

Daarnaast trainen we onze recruiters om kandidaten te werven en beoordelen op basis van hun vaardigheden, ervaring en potentieel, vrij van elke vorm van discriminatie of vooroordelen. Samen met Financiën en Control werken we aan het optimaliseren van onze diversiteitsstatistieken en in 2023 brachten we over genderdiversiteit onze eerste rapportage uit aan de Sociale Economische Raad. Een mooie jaarkalender vestigt tot slot ook de aandacht op het onderwerp. Het zijn waardevolle initiatieven, waarop we in 2024 voortbouwen.

### Betrokkenheidsonderzoek

In navolging van 2022 vroegen we de medewerkers ook in 2023 naar hun mening over de interne organisatie. Overall kregen we een mooie 7,7 als rapportcijfer. Daarnaast zagen we in de resultaten terug dat verbeterd beleid zijn vruchten afwerpt, bijvoorbeeld als het gaat om beloning en voldoening en groei in het werk.

### Samenwerking met maatschappelijke organisaties

Om de maatschappelijke betrokkenheid van Cosun verder te versterken, werkten we in 2023 samen met meerdere maatschappelijke organisaties. Zo werken we samen met JINC om te bevorderen dat alle jongeren een gelijke kans voor hun toekomst krijgen. Ook hebben we een mooie samenwerking met Enactus; jonge mensen die bezig zijn met duurzame innovaties en duurzaam ondernemerschap ondersteunen we bij hun ontwikkeling. Een ander voorbeeld is onze samenwerking met de Voedselbank. Bevlogen dragen collega's een steentje bij voor voedselhelp.







## Focused growth in well-being & green

Bij 'Focused growth in well-being and green' richten we ons op winstgevende groei in vier kerngebieden: suikerbieten, aardappelen, ingrediënten voor een duurzame leefstijl en co-producten. We faciliteerden in 2023 groei in onze kerngebieden. Daarnaast besloten we SVZ en Aviko Cuijk en Aviko Norden af te stoten, omdat deze activiteiten niet meer goed in ons portfolio passen.

### Resultaten 2023 in één oogopslag

Suiker

**1.377**

miljoen omzet

Aardappel

**1.637**

miljoen omzet

Gezondheids-  
bevorderend  
en groen

**134**

miljoen omzet

Co-product

**445**

miljoen omzet

Omzetontwikkeling  
totaal t.o.v. 2022

**+657**

(+22%)

% gezondheid  
bevorderend en groen  
totale omzet

**4 %**

(doel 30% in 2030)

Investerings in groei  
kerngebieden in 2023

**31 %**

### Een efficiënte suikerproductie

Bij de suikerproductie zetten we onze lijn uit 2022 voort. Om minder afhankelijk te zijn van de volatiele suikermarkt zetten we bij de suikerproductie in op efficiëntie. Door innovaties door te voeren en werkprocessen slimmer te maken, realiseren we vanuit de huidige fabrieken meer volume. Ook creëert Cosun Beet Company waarde uit de hele suikerbiet, waarbij niets verspild wordt.

### Verdere expansie in aardappelproductie

Cosun zet ook de expansie in aardappelproducten voort. De wereldwijde markt voor diepgevroren aardappelproducten groeit. Cosun investeert daarom in deze markt en ziet dat die investeringen zijn vruchten afwerpen.

In de afgelopen jaren namen we een fritesproducent in Xilinhot China over en verwierven we een fabriek van Unilever in het Duitse Stavenhage. Daarnaast openen we in 2022 een nieuwe aardappelfabriek in het Belgische Poperinge voor levering aan de snelgroeiende markten in zowel West-Europa, Azië en Zuid-Amerika. Naast acquisities vindt ook capaciteitsuitbreiding plaats. Zo breidt Aviko in China en Europa de fritesproductie uit en breidt Aviko Rixona in zijn fabriek in Limburg de capaciteit uit met een extra vlokkenlijn. Naar verwachting zal deze uitbreiding in 2024 volledig draaien.

Niet alleen breiden we uit. In 2023 verkochten we onze aardappelfabriek in Cuijk die stoomverse en voorgekookte aardappelproducten maakt en daarom

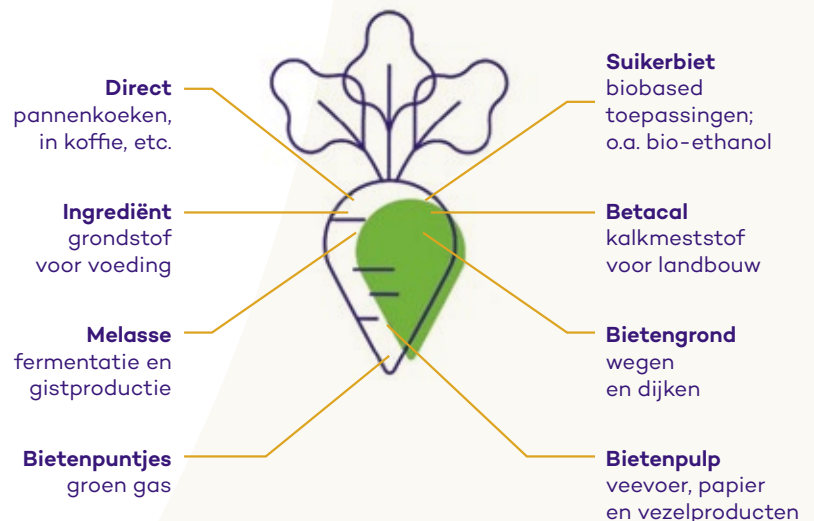
minder goed in het portfolio past. Om diezelfde reden besloten we ook onze fabriek in Zweden af te stoten, producent van verse aardappelproducten, uien en wortelgroenten. Met de verkoop van SVZ namen we afscheid van de activiteiten in het groente en fruitsegment en brachten we verdere focus aan in onze portfolio.

### Investeren in groene en gezondheid bevorderende ingrediënten

Om bij te dragen aan gezonde voeding en duurzaamheid, investeert Cosun in een nieuw groeigebied van groene en gezondheid bevorderende ingrediënten. Ons doel is dat dit aandeel groeit van 4 procent nu naar 30 procent van de portfolio. Zo investeerden we in 2023 in Fidesse, Brewer Spent Grain en in Revyve, een innovatieve scale-up in foodtech, die gepatenteerde technologie gebruikt om eiwit- en vezelingredienten te produceren vanuit biergist, een zijstroom van bierbrouwerijen. Deze geüpcyclede ingrediënten hebben een lage CO<sub>2</sub>-voetafdruk en kunnen dierlijke eiwitten en E-nummers vervangen.

Er is nog wel werk te doen in dit nieuwe groeigebied. In de markt van de gezonde voedingsvezel inuline lukte het ons in 2023 niet om de gewenste groei te realiseren. Klanten hadden nog veel voorraad liggen en ook nam door de recessie de vraag naar het product af. Daarnaast besloten we in de markt van biobased materialen niet langer te investeren in Betafib, vanwege stijgende investeringskosten en onvoldoende zicht op een goed rendement. We zullen begin 2024 onze strategie voor biobased materialen herijken. Overall blijven we inzetten op versnelde groei door fusies, acquisities en innovaties.

Niet alleen benutten we vol onze eigen gewassen, ook zetten we ons voor hergebruik van restproducten breder in. Een mooi voorbeeld is de samenwerking met Heineken en Wageningen University & Research (WUR) om uit bierebrest gezonde eiwitten te halen voor voedingsproducten. Na succesvolle proeven in 2022 werkten we in 2023 aan opschaling van dit proces.



### Groei in het kerngebied van co-producten

Cosun richt zich ook op het verwerken van plantaardige co-producten die vrijkomen in de voedingsmiddelen-, dranken- en biobrandstofindustrie. In 2023 realiseerden we groei in Duynie Feed, die reststromen verwerkt tot veevoer. Dit realiseerden we door nieuwe vestigingen te starten in Spanje, Griekenland, Bulgarije, Kroatië en Servië. Ook realiseerden we groei in Novidon, die aardappel co-producten verwerkt tot aardappelzetmeel.

### Innovatie en partnerships

Wij willen toonaangevend zijn in innovatie die bijdraagt aan een duurzame wereld. Om deze ambitie te realiseren, werken we intensief samen met externe partijen; van klanten en kennisinstellingen tot startups en investeringsfondsen. Ook stimuleren en faciliteren we innovatie met investeringen en het uitschrijven van challenges. Met effectieve kruisbestuiving en co-creatie kunnen we ideeën sneller verwezenlijken. Zo investeerde we in 2023 onder meer in scale-up Revyve en investeringsfondsen ICOS Capital en PeakBridge.





## Innovatie

Wij willen toonaangevend zijn in innovatie die bijdraagt aan een duurzame wereld. Een team experts werkt in het Cosun innovation center daarom continu aan vernieuwingen. In 2023 besteedden we veel aandacht aan ons nieuwe groeigebied van groene en gezondheidsbevorderende ingrediënten. Daarbij hebben we drie prioriteiten:

1. We bouwen versneld kennis van de markt op.
2. We maken duidelijke keuzes op welke technologie en producten we ons richten.
3. We investeren in startups en scaleups om snel schaal te realiseren.

### Kennis van de markt

De eerste prioriteit is kennis van de markt. Als nieuwe speler op de markt van groene en gezonde ingrediënten maken we een inhaalslag. Grondig onderzoeken we wat de klant wil. Het gaat om een heel ander product dan suiker en aardappelen en hierin bouwen we kennis op. Welke texturen en smaken zijn bijvoorbeeld gewenst? En welke ingrediënten zijn wel en niet goed met elkaar te combineren? In deze markt luistert het nauw: als ingrediënten niet goed samengaan, zal het product geen succes worden. Ook het huidige aanbod houden we goed onder de loep. Wat kosten die ingrediënten en hoe robuust zijn ze? Er zijn al veel spelers op de markt. Wij willen daarom snel meters maken en in korte tijd een sterk portfolio opbouwen.

### Scherpe keuzes

Prioriteit twee zijn scherpe keuzes. We maken duidelijke keuzes in de technologieën waarin we investeren en de producten die we ontwikkelen. De randvoorwaarden zijn daarvoor al aanwezig: een deskundig team en een goede testlocatie. Vlakbij het Cosun innovation center staat Inicio, waarin experts werken aan kleinschalige productie en het testen en opschalen van nieuwe productieprocessen. We experimenteren en maken keuzes. Bijvoorbeeld: Voor welke markten kunnen we veel betekenen met onze plantaardige eiwitten? Of welke mogelijkheden bieden fermentatietechnieken ons? Met focus en heldere targets werken we aan versnelde groei.

### Schaalvergroting

Schaalvergroting is een derde prioriteit. Die grotere schaal kunnen we bijvoorbeeld bereiken door meerdere ingrediënten voor één product te leveren, want dat verhoogt flink de efficiency. Om vaart te zetten achter de schaalvergroting zoeken we partnerships op met startups en scaleups die al veelbelovende technologieën hebben ontwikkeld. Vanuit een venturing board verkennen we welke startups en scaleups er zijn en beoordelen we deze op professionaliteit van het team, de technologie, het type product en de aantrekkingskracht van het product in de markt. In 2023 resulteerde dit in een mooie samenwerking met Revyve. Samen met ontwikkelingsmaatschappij Oost NL investeert Cosun 8 miljoen euro in deze scaleup. Het innovatieve foodtechbedrijf produceert eiwit- en vezelingsrediënten vanuit biergist en werkt aan het opschalen van de productie naar meer dan 100 ton per jaar.

In kansrijke, jonge bedrijven investeren wij niet alleen met euro's, ook stellen we resources aan ze beschikbaar. Met Inicio beschikken wij over een mooie testlocatie met deskundig personeel, waarmee we beginnende bedrijven kunnen helpen om pilots te draaien. Zo ontstaan mooie samenwerkingen waar zowel deze bedrijven als Cosun de vruchten van plukken.





# Future proof, sustainable chain

Vanuit onze strategisch pilaar **Future proof, sustainable chain** zetten wij ons in voor een duurzame teelt en productie. Hoewel de uitdagingen groot blijven, was 2023 een vruchtbaar jaar: we introduceerden inspiratieboerderijen, brachten scope 3-ketenemissies in kaart en versnelden onze transitie naar groene elektriciteit. Voor de activiteiten in de Europese Unie is Cosun nu volledig over op groene stroom.

## Resultaten 2023 in één oogopslag

CO<sub>2</sub> scope 1  
en scope 2  
**- 13 %**  
(t.o.v. 2018)

**Ecovadis**  
Cosun Beet Company  
(gold)  
Sensus (silver)

**CO<sub>2</sub> scope 1**  
635 Kton  
**CO<sub>2</sub> scope 2**  
25 Kton

Inspiratie-  
boerderijen  
**3**

**Tot en met 2023**  
3 inspiratieboerderijen  
gerealiseerd

**Doel 2025**  
**4**

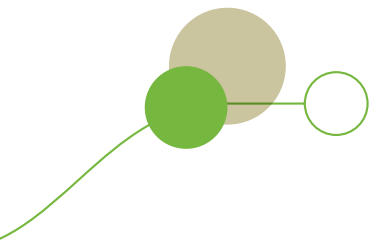
## Rapportage

Om onze bijdrage aan een duurzame keten te meten, maken wij gebruik van de metingen van EcoVadis. Zij geven erkenningen van brons tot platinum. Ons streven is in 2025 ten minste EcoVadis gold te hebben in alle businessgroepen.

Over het jaar 2025 is Cosun verplicht te rapporteren volgens de richtlijnen van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), een nieuwe richtlijn van de EU. De richtlijn schrijft voor te rapporteren over onze impact op milieu-aspecten en sociale aspecten. Ook dienen we inzichtelijk te maken of er duurzaamheidsaspecten zijn die een significante impact kunnen hebben op de waarde van de

onderneming. Een derde vereiste is rapportage over governance, waaronder verantwoordelijk ondernemingsbestuur en verantwoordelijkheid in de keten. Deze stap grijpen wij met beide handen aan als kans om onze impact als onderneming nog concreter in kaart te brengen en ons beleid waar nodig hierop aan te passen.

Bij Cosun zetten we al de eerste stappen in dit CSRD-rapportageproces. In 2023 brachten we onze impact, kansen en risico's in kaart, resulterend in onze dubbele materialiteitsanalyse. In consultatie met onze stakeholders kwamen we tot een goede prioritering van de onderwerpen die materieel zijn voor Cosun. De uitkomsten geven we voorin in dit jaarverslag weer, in de paragraaf 'Hoe Cosun waarde creëert'.



## Toekomstbestendige teelt

Vanuit het programma Groeikracht Cosun werken wij samen met de telers van aardappelen, cichorei en suikerbieten aan een toekomstbestendige teelt: duurzaam én rendabel. Continu werken wij aan verbeteringen en innovaties op de akkers, zo ook in 2023. En nog meer dan in voorgaande jaren voorzagen we de telers via verschillende kanalen van actuele informatie. Met kennisdeling willen we oplossingen verstrekken en deze communicatie draagt daar actief aan bij. Nieuwsbrieven, posts op social media, podcasts, op vele manieren lieten we van ons horen.

## Nitraatreductie ten behoeve van waterkwaliteit

De akkerbouw staat voor de grote uitdaging om in 2027 te voldoen aan de kwaliteitseisen van de Europese Kaderrichtlijn Water. Hieronder valt de nitraatnorm van maximaal 50 milligram per liter grondwater. Vanuit Groeikracht Cosun bieden we de telers handvatten voor nitraatreductie. Zo organiseerden we in 2023 een webinar waarin experts uitleg gaven over teeltmaatregelen die het risico op nitraatuitspoeling minimaliseren. Ook introduceerden we in 2023 inspiratieboerderijen die telers kunnen bezoeken voor demo's van praktijkrijpe innovatieve teeltmethoden, waaronder methoden voor nitraatreductie.

Via informatievoorziening aan de overheid maakt Cosun zich hard voor realistische maatregelen voor de telers. Die inzet droeg in 2023 eraan bij dat de cichoreiteelt als winterteelt werd aangemerkt, waardoor er geen negatieve consequenties ten aanzien van het oogstmoment waren. Die waren er helaas wel voor de aardappel- en bietenteelt. Ondertussen zijn nieuwe, strengere maatregelen in voorbereiding voor 2027. Voor de akkerbouw is het dus van groot belang de overheid goede informatie te verschaffen en om te blijven werken aan maatregelen die de uitspoeling van nitraat beperken. Vanuit Groeikracht Cosun delen we kennis en ervaringen om dit te bereiken.

We doen ook bodemonderzoek om de nitraatuitspoelingsrisico's goed inzichtelijk te hebben. In het voor- en najaar namen we op honderd percelen bodemonsters om inzicht te krijgen in de stikstofniveaus op verschillende dieptes in de bodem. In 2024 kunnen alle telers zo'n bodemonster gratis bij ons aanvragen. Het is een belangrijk instrument, want meten is weten: het geeft de telers handvatten om het risico op nitraatuitspoeling te verminderen. En ook het totaaloverzicht van alle uitslagen biedt belangrijke informatie, voor beleidsvorming door de overheid.

## Vermindering gebruik gewasbeschermingsmiddelen

Cosun heeft de ambitie om het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen in 2030 te halveren, ook nu het plan van de Europese Commissie in het najaar van 2023 is weggestemd door het Europees Parlement. We zien mogelijkheden voor reductie wanneer die gepaard gaat met de beschikbaarheid van alternatieve maatregelen.

Op verschillende manieren stimuleren we gebruiks- en emissiereductie. Zo delen we met de telers kennis over mechanische onkruidbeheersing en beslissingsondersteunende systemen bij de bestrijding van ziekten en plagen in onze gewassen. Ook tonen we tijdens demodagen nieuwe technieken, zoals de spot sprayer. Met deze techniek kunnen de telers heel gericht onkruid en plagen bestrijden, waardoor ze het gebruik van chemische middelen flink terugdringen. Daarnaast biedt de FarmDroid mooie mogelijkheden, en we bieden cichoreitellers daarom een renteloze lening aan voor de aanschaf. Deze robot op zonnepanelen kunnen telers inzetten voor zowel het inzaaien van de percelen, als het wieden van het onkruid.



## Inspiratieboerderijen

In 2023 startte Groeikracht

Cosun met een mooi nieuw project: de inspiratieboerderijen, plekken waar praktijkrijpe innovaties worden gedemonstreerd. Naast de bekende demodagen of landbouwbeurzen is het waardevol om van telers zelf te horen hoe zij ervaring opdoen met nieuwe technieken. Op de inspiratieboerderijen doen telers inspiratie op om nieuwe oplossingen te gaan gebruiken. Wij geven de telers een podium om ervaringen en best-practices te delen en bijvoorbeeld de inzet van de zaai- en schoffelrobot te demonstreren. Op verschillende dagen door het jaar heen zijn de boerderijen 'host' voor inspirerende bijeenkomsten en demonstraties. Vooralsnog hebben we drie mooie plekken: op 16 maart opende de eerste inspiratieboerderij van de familie Derks in het Brabantse Volkel, daarna volgde een tweede in Dinteloord en in 2024 opent de derde in Lelystad.

## Maatregelen voor meer biodiversiteit

Cosun stimuleert telers ook de biodiversiteit op hun akkers te vergroten. Brancheorganisatie BO Akkerbouw ontwikkelde samen met verschillende partijen in de sector de BiodiversiteitsMonitor Akkerbouw. Met een set van acht indicatoren (KPI's) kan de teler meten in hoeverre het bedrijf de juiste omstandigheden creëert voor het behoud en/of herstel van de biodiversiteit.

De monitor is een waardevol middel dat bij Cosun in 2023 uitmondde in een mooi vervolgpriject, namelijk de boerenposters. We ontwikkelden voor de telers een middel om op een praktische en aantrekkelijke manier hun inspanningen voor een toekomstbestendige landbouw te laten zien. Op de inspiratieboerderij in Volkel presenteerden we de eerste van twintig boerenposters. De telers laten op de poster hun bedrijf zien, de percelen, de KPI-scores van de biodiversiteitsmonitor, maar vooral ook de uitdagingen van de verduurzaming. Met de poster laten ze zien dat er van alles op de nieuwe akker gebeurt en maken ze de breedte en uitdagingen van de verduurzaming goed bespreekbaar.

## CO<sub>2</sub>-reductie

Vanuit het programma SCO<sub>2</sub>RE+ werken we aan de verlaging van onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk Cosun-breed. In 2023 ging veel aandacht uit naar de scope 3-ketenemissies. In navolging van scope 1 en 2 kunnen we nu

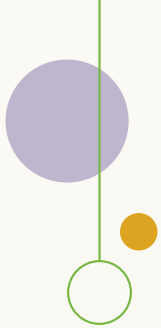
ook voor scope 3 reductiemaatregelen in kaart gaan brengen, initiatieven starten tot verdere verlaging en de voortgang van onze inspanningen meten.

## Onze aanpak

In het programma SCO<sub>2</sub>RE+ brengen we de kennis, de aanpak en de voortgangsmonitoring van de verschillende businessgroepen samen. Op basis van de verzamelde data en reductiemogelijkheden kijken we voortdurend waar de meest effectieve reductie-impact mogelijk is met de middelen die Cosun beschikbaar heeft. Daarnaast is in de CO<sub>2</sub>-reductiestrategie product- en procesinnovatie een belangrijk pijler.

## Scope 1-emissies

Scope 1 betreft de emissies van brandstoffen die wij zelf in eigendom of onder beheer hebben, zoals de emissies van stoomketels en machines in de fabrieken en voertuigen in ons wagenpark. Voor die scope-1-emissies hebben we als doel om in 2025 een reductie te realiseren van 15 procent en in 2030 een reductie van 35 procent, waarbij 2018 ons referentiejaar is. Hoewel nieuwe activiteiten en capaciteitsvergrotingen van Aviko in België en China weer nieuwe emissies met zich meebrengen, boeken we met deze scope 1-reductie goede resultaten.



Met meerdere initiatieven realiseren we flinke reducties:

- Sinds september 2022 zorgt een warmtepomp bij Aviko Rixona-Warffum voor een besparing van ruim 1.100 ton CO<sub>2</sub> per jaar, door gebruik te maken van restwarmte.
- Het Zonnepark Puttershoek van Cosun Beet Company levert een reductie op van ruim 8.000 ton CO<sub>2</sub> per jaar, door een groot deel van de groene elektriciteit zelf te gebruiken in de specialiteitenfabrieken.
- Begin 2024 gaat bij de Aviko Rixona-fabriek in Venray een elektrische boiler meedraaien, waarmee de fabriek deels kan schakelen in het gebruik van aardgas en groene stroom.
- Cosun Beet Company hoopt in 2024 te kunnen starten met de uitvoering van een zeer omvangrijk project om in de suikerfabriek Vierverlaten de CO<sub>2</sub>-emissie met maar liefst 40 procent te reduceren. Investeren in warmtepompen en innovatie van het indamp- en kristallisatieproces maken dit mogelijk.

Daarnaast vinden diverse kleinere energie-efficiencyprojecten plaats in de andere businessgroepen.

### Scope 2-emissies

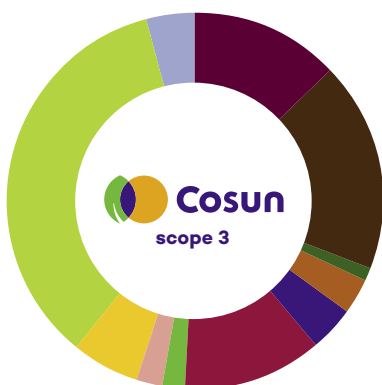
Scope 2 betreft emissies van aangekochte energie, zoals elektriciteit en warmte. Sinds 2022 kopen we voor nieuwe projecten alleen

nog groene energie in. Ons doel is dat uiterlijk in 2025 de scope 2-emissies geheel tot de verleden tijd behoren en daarmee liggen we op koers.

In de EU is Cosun sinds dit jaar versneld volledig over op groene energie. Onze aandacht gaat nu vooral uit naar het vergroenen van het elektraverbruik in China. Om de behoefte aan groene elektra ook op de lange termijn te verzekeren, is Cosun actief bezig met de participatie in wind- en zonneparken. Ook onderzoeken we wat de mogelijkheden zijn voor levering van groene elektra door onze telers.

### Scope 3-emissies

In 2023 bracht Cosun van de drie voorafgaande jaren de scope 3-ketenemissies in kaart. In vervolg daarop zullen we in het voorjaar van 2024 de reductiedoelstellingen formuleren. Een belangrijke stap, want circa drie kwart van de emissies van Cosun betreft scope 3-emissies. Het zijn emissies die niet direct uit de eigen operatie voortkomen, maar gerelateerd zijn aan de andere delen van onze gehele keten. Denk aan de teelt van onze grondstoffen, het transport van die grondstoffen naar onze fabrieken en het transport van onze producten naar klanten. Cosun draagt daarin een ketenverantwoordelijkheid.



• Food en non-foodproducten <b>13%</b>	• Woon-werkverkeer van werknemers <b>0%</b>
• Ingekochte goederen <b>18%</b>	• Geleaste activa (upstream) <b>0%</b>
• Ingekochte diensten <b>1%</b>	• Transport & distributie (downstream) <b>2%</b>
• Kapitaalgoederen <b>3%</b>	• Verwerking van verkochte producten <b>6%</b>
• Brandstof- en energiegerelateerd <b>4%</b>	• Gebruik van verkochte producten <b>35%</b>
• Transport & distributie (upstream) <b>12%</b>	• Verkocht product <b>0%</b>
• Afval in de bedrijfsvoering <b>2%</b>	• Investerings <b>4%</b>
• Zakenreizen <b>0%</b>	



De analyse van Cosun maakt duidelijk dat er vooral in de teelt en logistiek flinke uitdagingen zijn. Samen met de telers, leveranciers en klanten zal Cosun maatregelen moeten gaan nemen om de emissies te reduceren. Het SCO<sub>2</sub>RE-programma werkt daarbij nauw samen met het Groeikracht Cosun-programma, gericht op innovaties op de akker.

### **Uitdagingen**

Cosun heeft de plannen, motivatie en inzet om de eigen doelstellingen te behalen, maar we lopen tegen grote uitdagingen aan. Zo lopen we in een aantal regio's tegen netcongestie aan en ook hebben we te maken met sterk gestegen investeringskosten als gevolg van inflatie. Op verschillende manieren proberen we die uitdagingen het hoofd te bieden. Onze businessgroep Sensus neemt bijvoorbeeld deel aan een cluster-6-pilot van het ministerie van Economische Zaken. Door netcongestie kan Sensus nu niet zijn warmtepomp-projecten uitvoeren. In de pilot zoeken we samen met overheden, landelijk en regionaal netbeheerders naar een oplossing voor de netcongestie van het lokale elektriciteitsnetwerk.

### **Vooruitblik**

Met grote en kleine maatregelen blijven we ons inzetten om verdere reducties te realiseren. Twee impactvolle initiatieven die op stapel staan, noemden we al: de elektrische boiler in de aardappelfabriek in Venray en de warmtepompen en procesinnovatie in de suikerfabriek in Vierverlaten. Daarnaast gaan we in China in de fabrieken op termijn het gebruik van kolen uitfaseren. En niet alleen in onze fabrieken, maar ook in de teelt blijven we hard werken aan CO<sub>2</sub>-reductie. We doen bijvoorbeeld onderzoek naar het gebruik van circulaire groene meststoffen en gewasbeschermingsmiddelen en de energie die op de akkers wordt verbruikt. Ook faciliteren we op allerlei manieren kennisdeling en stimuleren we actief het gebruik van duurzame technieken, zoals mechanische onkruidbestrijding en spot-spray.

### **Circulair produceren**

Door substantieel hergebruik van restproducten levert Cosun een wezenlijke bijdrage aan de circulaire economie. Om grote afvalstromen te voorkomen is het noodzakelijk dat we bestaande materialen hergebruiken. Voor het milieu broodnodig en het levert ook operationeel voordelen op: omdat we meer waarde halen uit onze bestaande grondstoffen, hoeven we minder nieuwe grondstoffen te produceren. Wij denken daarom na over elke kilogram van onze gewassen. Een mooi voorbeeld is de biomassa die overblijft bij het verwerken van onze suikerbieten. Die zetten wij zeer succesvol om in groen gas, waardoor we een van de grootste producenten van groen gas in Nederland zijn.

In de komende jaren blijven we veel energie steken in het gebruik van co-producten. Met verschillende partners doen we bijvoorbeeld onderzoek naar nieuwe mogelijkheden voor inuline. Deze vezel winnen we uit cichorei en is een gezonde vervanger voor suiker en vet in onder meer babyvoeding, pasta's en huisdiervoeding.

Duynie is sinds maart 2023 stakeholder van Stichting Samen Tegen Voedselverspilling, een initiatief van bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties om door de gehele keten verspilling tegen te gaan.

### **Een duurzame werkomgeving**

Een toekomstbestendige, duurzame keten betekent ook investeren in een duurzame werkomgeving. In 2023 ging in de interne organisatie veel aandacht uit naar diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. In het voorjaar stelden we een plan op waarin we onze ambities schetsen.

Ook startten we initiatieven om de diversiteit binnen Cosun te vergroten en zorg te dragen voor een inclusieve cultuur, waarin iedereen zich vrij voelt om zijn mening te uiten.



## Kennisdeling

In juli 2022 is het kenniscentrum opgericht als opvolger van het Kenniscentrum suiker & voeding. In 2023 werkten we aan onze zichtbaarheid door communicatie via verschillende media, aanwezigheid op congressen en het organiseren van (expert) bijeenkomsten. Zo organiseerden we een expertmeeting over voedingsvezels, een webinar over plantaardige voedingspatronen en een symposium op het voedingscongres van de Federation of European Nutrition Societies. Bij deze activiteiten delen we kennis over Cosuns strategie en productinnovaties, gaan we de dialoog aan over nieuwe ontwikkelingen en signaleren we waar nog behoeftes liggen voor onderzoek. In 2024 zetten we deze activiteiten voort, waarbij we ons nog meer willen richten op internationale samenwerking, met in eerste instantie de focus op Europa.

### Cosun Nutrition Center

Vanuit het Cosun Nutrition Center verrichten wij onderzoek en vergaren wij wetenschappelijke informatie over plantaardige voeding in relatie tot gezondheid en duurzaamheid. Wij ondersteunen de coöperatie en businessgroepen, delen kennis en gaan actief de dialoog aan met voedingsprofessionals en andere stakeholders. Zo willen wij bijdragen aan de ontwikkeling van een gezonder en duurzamer voedingspatroon.

## Onderzoeken

Op welke manieren kan plantaardige voeding zorgen voor een gezonder en duurzamer voedingspatroon? Vanuit ons kenniscentrum willen we bijdragen aan meer wetenschappelijke kennis hierover. In afstemming met onze Wetenschappelijke Raad financieren we daarom onderzoeken. In 2023 betrof dit de volgende onderzoeken:

- een onderzoek naar het effect van plantaardige eiwitten op spierherstel (waaronder Tendra, het eiwit van Cosun Proteïn uit veldbonen), uitgevoerd door het Radboud UMC onder deelnemers van de Nijmeegse 4Daagse
- een onderzoek naar het effect van prebiotische vezels op de mentale gezondheid bij oudere mensen, uitgevoerd door Wageningen University & Research
- een onderzoek naar de mogelijkheden om plantaardige voedingspatronen te optimaliseren met artificial intelligence, uitgevoerd door Wageningen University & Research

## Voedingsbeleid

Continu monitort het Cosun Nutrition Center ontwikkelingen in het beleid voor voeding. Wat zijn de ontwikkelingen als het gaat om bijvoorbeeld de suikertaks, Nutri-Score of ultra-processed foods? We publiceren factsheets en position papers met onze standpunten en laten ook van ons horen als we het niet eens zijn met beweringen van andere organisaties. Zo wonnen we in 2023 een rechtszaak bij de Reclame Code Commissie én het College van Beroep tegen air-up die in een YouTube-video en op de air-up-website misleidende informatie verstrekke over suiker.

Net als beleid is wet- en regelgeving voor ons een belangrijk aandachtsgebied; wat zijn hierin de ontwikkelingen waar het gaat om voeding, gezondheid en voedselduurzaamheid? In 2024 geven we verder handen en voeten aan monitoring van de wetten en regels die op Cosun van toepassing zijn, controle op naleving, en vertegenwoordiging van Cosun in externe overleggen over die wetten en regels.



## Dilemma's

### Food, feed of fuel

Er is regelmatig discussie over wat het beste is: bij-producten van de verwerking van onze gewassen verder te verwaarden als food (voedsel voor de mens), feed (veevoer) of fuel (biomassa voor energieproductie). Het is glashelder dat de wereld gezien de slinkende hulpbronnen voor een enorme uitdaging staat om een groeiende bevolking te voeden en om tegelijkertijd met de nodige snelheid de transitie te maken naar groene energie. Waar ligt de verantwoordelijkheid en hoe kunnen we zo goed en verantwoord mogelijk met de productie omgaan? Bij Cosun gebruiken we de gewassen voor zowel food, feed als fuel en maken we daarin telkens een gebalanceerde afweging.

### Groei versus beperken milieu-impact

Bij Cosun hebben we groeiambities. Het uitbreiden van onze capaciteit heeft echter impact op het milieu, terwijl we die impact juist willen beperken. Wij kiezen daarom voor het principe 'green by design'. Bij elk project brengen we zorgvuldig in kaart wat de impact is op het milieu en op welke wijze we die impact in het ontwerp al zoveel mogelijk kunnen minimaliseren.

### Klimaatregels versus voedselvoorziening

Meer en meer bemestings-, gewasbeschermings- en klimaatregels maken de bedrijfsvoering voor onze telers een lastige puzzel. Wij zetten in op het minimaliseren van de nitraatuitspoeling, beter bodembeheer en het minimaliseren van gewasbeschermingsmiddelen die milieubelastend zijn. Let wel dat duurzame voeding alleen mogelijk is met een goed verdienvermogen voor onze telers.

De landbouw heeft een fatsoenlijk verdienmodel nodig om concurrerend te blijven. Over het algemeen is ons basisvoedsel nu te goedkoop. Gemiddeld heeft een boer zo'n 75 hectare land, waarmee hij ongeveer 65.000 euro per jaar verdient. Als hij alle vereisten van de Europese Green Deal implementeert, kost hem dat circa 700 euro per hectare, wat betekent dat hij niets verdient. Voor verduurzaming zullen de lasten in de keten eerlijk moeten worden verdeeld. Wij maken ons daar hard voor.

# Financiële gang van zaken

De geconsolideerde omzet van Cosun is in 2023 gestegen van EUR 3.047 miljoen naar EUR 3.704 miljoen. Het bedrijfsresultaat stijgt in 2023 met EUR 126 miljoen tot EUR 248 miljoen. We liggen daarmee op koers met verbetering van resultaten in een dynamisch 2023. Hogere kosten zijn doorgezet naar de markt en businessgroepen hebben ingespeeld op gunstige marktomstandigheden. Daarnaast zijn de onderliggende resultaten verbeterd door groei en initiatieven gericht op resultaatverbetering. De bietenprijs stijgt mede dankzij dit verbeterde resultaat en het verwachte suikerresultaat over de campagne van 2023 naar EUR 78,00 per ton bij standaardkwaliteit.

## Resultaatontwikkeling

De geconsolideerde omzet van Cosun is in 2022 gestegen van EUR 3.047 miljoen naar EUR 3.704 miljoen. De toename van 22% wordt voornamelijk gedreven door een positieve prijsontwikkeling, waarbij de volumeontwikkeling een gemengd beeld geeft. Recessie en inflatie hebben echter wel impact gehad op de vraagontwikkeling in met name het hogere ingrediëntensegment. De prijsstijging was noodzakelijk gezien de kostenstijging afgelopen jaar in onze bedrijfsonderdelen en bij onze leden. Het bedrijfsresultaat stijgt in 2023 met EUR 126 miljoen tot EUR 248 miljoen. Een sterk herstel in een dynamisch jaar.

De verbetering van het bedrijfsresultaat wordt enerzijds gedreven door een onderliggende verbetering en groei van de activiteiten, anderzijds hebben we ingespeeld op gunstige marktomstandigheden. Bijzondere posten in het bedrijfsresultaat dragen in 2023 EUR -/- 39 miljoen negatief bij. Dit betreft met name een boekverlies wat verband houdt met de desinvesteringen en een afboeking in verband met het staken van de ontwikkeling van de biobased innovatie Betafib. In 2022 bedroeg dit een positieve bijdrage van EUR 9 miljoen in het resultaat, met name door verkoop van terreinen.

Het bedrijfsresultaat voor ledentoeslag neemt met EUR 329 miljoen tot EUR 525 miljoen. De EBITDA voor ledentoeslag komt uit op 670 miljoen, wat neerkomt op 18% van de omzet.

Dankzij het hogere resultaat in 2023 en een positieve verwachting van het suikerresultaat van de campagne 2023 is een uitstekende bietenprijs gerealiseerd van 78,00 EUR (in 2022: EUR 68,75) en een totale ledentoeslag van EUR 267 miljoen. Een bedrag van EUR 277 miljoen ledentoeslag komt ten laste van het boekjaar 2023, rekening houdend met het deel dat al over de bieten van de voorgaande campagne is uitbetaald en betrekking heeft op boekjaar 2023. De hogere bietenprijs draagt bij aan het rendement van de bietenteelt, dat door kostenstijgingen op de akker onder druk staat. De ledenbietenprijs van EUR 78,00 is vastgesteld bij een standaardgehalte van 17% en een winbaarheid van 91. Bij gemiddelde kwaliteit komt dit vanwege het suikergehalte (15,6%) en een winbaarheid van 89,9 op EUR 67,09 per ton. De gemiddelde opbrengst per hectare bedraagt EUR 5.891 (2022: EUR 5.483). Voor Cosun betekent dit dat na ledentoeslag een nettoresultaat van EUR 162 miljoen resteert (2022: EUR 76 miljoen).

Bedragen in € miljoenen (tenzij anders aangegeven)	2023	2022	Delta
<b>Omzet</b>	<b>3.704</b>	<b>3.047</b>	<b>657</b>
EBITDA vóór ledentoeslag	670	331	339
Bedrijfsresultaat – vóór ledentoeslag (inclusief incidentele posten)	564	206	358
Incidentele posten in het bedrijfsresultaat	- 39	9	- 48
Ledentoeslag (boekjaar-deel) ten laste van bedrijfsresultaat	- 277	- 85	- 192
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>248</b>	<b>112</b>	<b>136</b>
<b>Nettoresultaat</b>	<b>162</b>	<b>76</b>	<b>86</b>
<b>Bietenprijs (standaardkwaliteit) € per ton</b>	<b>78,00</b>	<b>68,75</b>	<b>9,25</b>



### Suikerbieten

Cosun Beet Company heeft ondanks het turbulente jaar op economisch en politiek vlak een goed resultaat behaald. Meerdere factoren hebben geleid tot historisch hoge prijsniveaus binnen Europa: een hoge wereldmarktprijs voor suiker, lage voorraden binnen Europa en hogere bietenkosten binnen de sector, met name ook door de hogere prijzen van concurrerende gewassen en sterk gestegen kosten van de teelt, hebben mede geleid tot historisch hoge prijsniveaus binnen Europa. De energieprijzen hebben zich afgelopen jaar weer enigszins genormaliseerd, maar liggen nog wel op een hoger niveau dan voor de oorlog in Oekraïne. Dit alles heeft de suikermarkt voor Cosun Beet Company gunstig beïnvloed.

Het benutten van co-producten voor de opwek van hernieuwbare energie in de vorm van groengas heeft geleid tot een totale productie van 23 miljoen m<sup>3</sup> groen gas in 2023 in Nederland. Hiermee mag Cosun Beet Company zich nog steeds tot één van de grootste producenten van groene energie in Nederland rekenen.



### Aardappelen

Het resultaat van Aviko laat in 2023 een volledig herstel zien, na een aantal moeilijke coronajaren, de uitbraak van de oorlog in Oekraïne en de daaropvolgende energiecrisis en grondstofschaarste. De verbetering in het resultaat zien we terug bij alle onderdelen van Aviko, waarbij in het bijzonder ook de Chinese activiteiten hieraan substantieel bijdroegen. De afzet in bevroren aardappelproducten ontwikkelde zich positief, mede door eerdere capaciteitsinvesteringen.

In 2023 zijn twee onderdelen van Aviko verkocht: de entiteit in Cuijk, waar gestoomde en voorgekookte aardappelen worden geproduceerd, en Aviko Norden in Zweden, waar verse aardappel- en wortelgewasproducten worden geproduceerd. De focus op groeigebieden in Europa en Azië is doorgezet. In Polen en China is verder geïnvesteerd in nieuwe productielijnen. In de fabriek in Venray is de uitbreiding van de productiecapaciteit van vlokken afgerond.



### Groene en gezondheidsbevorderende ingrediënten

Sensus heeft een lastig jaar gekend met een lagere afzet van inuline en slechte oogstomstandigheden van cichorei. We zijn vanwege inflatie en recessie geconfronteerd met een lagere afzet. Ook voorraadafbouw in de keten in onze afzetmarkt in de Verenigde Staten speelde hierbij een rol. Hoewel de opbrengst van inuline per hectare hoger ligt dan vorig jaar, is door aanhoudende neerslag ca. 70 hectare niet geoogst. Op de langere termijn is er een positief perspectief voor Sensus. De verwachtingen voor de inulinemarkt zijn positief door trends als suikerverlaging, darmgezondheid (microbioom) en immuniteit.

Cosun Protein heeft in 2023 het plantaardig fava-eiwitisolat Tendra®, na de marktintroductie in 2022, in productie genomen. De afzet ontwikkelt zich positief. Daarmee vormt fava een goede basis voor een toekomstige verbreding van het eiwitportfolio van Cosun. Mede hiertoe is ook geïnvesteerd in de scale-up Revyve, dat eiwit uit biergist produceert. Verdere versnelling van de groei van plantaardige eiwitten blijft prioriteit, met focus op autonome groei, M&A en partnerships. Cosun Biobased Experts heeft de ontwikkeling van Betafib ETD gestaakt naar aanleiding van beperkte economische haalbaarheid. In de eerste helft van 2024 zal een herijking van de strategie voor Cosun Biobased plaatsvinden.



### Co-producten

Geopolitieke en economische instabiliteit wereldwijd hebben in 2023 invloed gehad op beschikbaarheid en prijzen van grondstoffen. Hierdoor bleven de prijzen voor de co-producten hoog. Duynie Group heeft mede hierdoor een goed resultaat geboekt in 2023, waarbij alle onderdelen van Duynie hieraan positief bijgedragen hebben. Duynie Feed is vanuit de groeistrategie het afgelopen jaar gestart met bedrijven in Spanje, Kroatië, Servië, Bulgarije en Griekenland, waardoor ook de afzet groeide. Op het gebied van innovatie zijn belangrijke stappen gezet, onder andere op het vlak van bierbosteiwit. In 2023 is gestart met de bouw van een scheidingsunit in de Franse Heinekenfabriek in Mons-en-Baroeul, die naar verwachting in 2025 zal opstarten. Om de markt te kunnen voorbereiden op dit nieuwe foodgrade nutritionele eiwit, is in Nijmegen een demo-installatie opgebouwd, waar vanaf begin 2024 eiwit kan worden geproduceerd.



## Financiering

Cosun heeft een flexibele financieringscapaciteit van EUR 400 miljoen vanuit een Revolving Credit Facility (RCF). De RCF is in 2019 vernieuwd met een looptijd van vijf jaar, met mogelijkheid om deze met twee jaar te verlengen. Van deze mogelijkheid is gebruikgemaakt. In 2023 is er maximaal EUR 240 miljoen getrokken onder de RCF en per jaareinde was dit nihil. Om de toekomstige groeiplannen in het kader van de Unlock 25-strategie te financieren is in 2022 voor EUR 205 miljoen aanvullende financiering, met duurzaamheidsdoelstellingen, aangetrokken in de vorm van een EU Private Placement en Schuldschein-financiering met een looptijd van 3-10 jaar als kernfinanciering naast de RCF. Er wordt ruimschoots voldaan aan de convenanten van de financiering.

Cosun heeft ook de mogelijkheid voor leden om vanuit bietengeld of vanuit de UB-regeling in te leggen in de ledenfinanciering. Dit is een achtergestelde lening met een vaste looptijd variërend van twee tot en met vijf jaar. In totaal is door leden ultimo 2023 circa EUR 40 miljoen ingelegd. De financiering van de Chinese activiteit Hongyuan Louis en van de Joint Venture van Aviko in Polen is voor een deel via lokale financiering opgezet, grotendeels met bestaande bankrelaties. Per jaareinde is per saldo sprake van een netto schuldpositie van circa EUR 90 miljoen.

## Kasstroom

Cosun genereerde over 2023 een operationele kasstroom van EUR 321 miljoen (2022: EUR 115 miljoen). Deze toename is voornamelijk het gevolg van een toename van het bedrijfsresultaat, die deels teniet wordt gedaan door een toename van het werkkapitaal. De kasstroom uit investeringsactiviteiten is per saldo afgenomen. Tegenover hogere investeringen in vaste activa staan de inkomsten vanuit de desinvesteringen welke in 2023 hebben plaatsgevonden. Dit betreft enerzijds SVZ en daarnaast de verseaardappelactiviteiten van Aviko in Zweden en Cuijk (NL). Ten dele staat tegenover de inkomsten uit de desinvestering van SVZ een verstrekte vendor loan. De kasstroom uit

financieringsactiviteiten is ten opzichte van 2022 gedaald, de kortlopende schulden aan kredietinstellingen zijn afgenomen door het hogere bedrijfsresultaat en de desinvesterings-inkomsten.

## Investerings

De investeringen in vaste activa (inclusief immateriële activa) bedroegen EUR 231 miljoen (2022: EUR 196 miljoen).

De prioriteit van de investeringen ligt bij:

- de instandhouding van de fabrieken (vervangingsinvesteringen en investeringen gericht op onze 'licence to operate'),
- investeringen gericht op uitbreiding en groei, inclusief nieuwe innovatieve ontwikkelingen,
- investeringen in energie-efficiency en verduurzaming,
- overige investeringen met positieve rendementbijdrage,
- investeringen in nieuwe groeigebieden.

Om aan de CO<sub>2</sub>-reductiedoelstellingen richting 2030 bij onze suikerfabrieken te voldoen, onderzoeken en implementeren we nieuwe technologieën. Zo hebben we een mechanische dampcompressie geïnstalleerd op een productielijn van Sensus in Roosendaal, waarmee jaarlijks 3,9 miljoen kubieke meter gas bespaard kan worden. Aviko Rixona heeft in de fabriek Warffum een warmtepomp in gebruik genomen die een hoeveelheid gas bespaart die gelijk is aan het verbruik van 550 huishoudens. Deze projecten dragen bij aan de realisatie van een duurzame, toekomstbestendige keten. Verder investeren we op diverse locaties in uitbreiding van de netcapaciteit met het oog op toekomstige elektrificatie. In 2023 zijn er diverse strategische investeringen in gang gezet en afgerond die bijdragen aan onze autonome groei. Aviko breidt de fritescapaciteit in China en Europa verder uit om te voldoen aan de groeiende vraag. In China betreft dit een uitbreiding met een nieuwe productielijn op de bestaande productielocatie in Xilinhot (Inner Mongolië). De capaciteitsuitbreiding met een nieuwe lijn bij de Joint Venture in Polen is eind 2023 zo goed als afgerond. Daarnaast is de uitbreiding bij Aviko

Rixona van de vlokken capaciteit in de fabriek in Venray in 2023 afgerond. Aviko Rixona speelt hiermee in op de groeiende vraag. De overige investeringen betroffen voornamelijk instandhoudingsprojecten bij alle onderdelen en kleinere uitbreidings- of efficiency-projecten.

### Balans

Het balanstotaal steeg in 2023 tot EUR 2.705 miljoen (2022: EUR 2.601 miljoen). De liquiditeitspositie nam toe tot EUR 222 miljoen. Door het positieve resultaat steeg het groepsvermogen tot EUR 1.508 miljoen (2022: EUR 1.352 miljoen). De solvabiliteit (groepsvermogen uitgedrukt in percentage van het balanstotaal) lag eind 2023 op 56% en nam daarmee ten opzichte van het voorgaande jaar weer toe (2022: 54%). De financieringspositie van het concern blijft daarmee onverminderd sterk.

### Bietenprijs

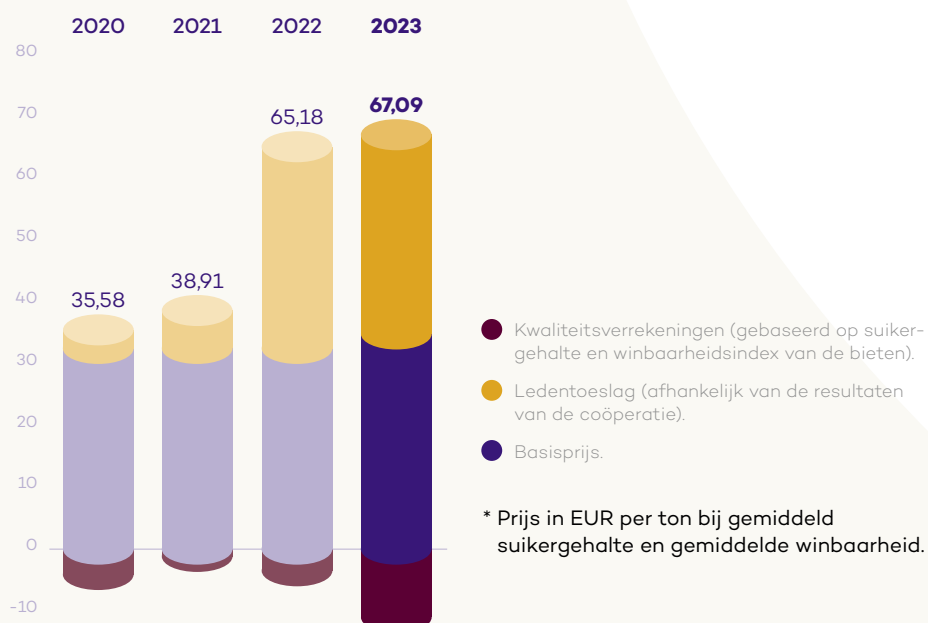
De ledentoeslag voor campagnejaar 2023 is vastgesteld op EUR 267 miljoen en wordt uitgekeerd als onderdeel van de quotumbietenprijs. In 2022 is de systematiek voor de vaststelling van de ledentoeslag gewijzigd. Hierin wordt de ledentoeslag op de geleverde bieten bepaald op basis van het resultaat van het

afgesloten boekjaar en voor een deel ook op basis van het verwachte suikerresultaat van het volgende jaar. Zo wordt de ledentoeslag beter gekoppeld aan de resultaten die gerealiseerd worden met de geleverde bieten.

De basisprijs voor quotumbieten is verhoogd van EUR 32,50 per ton naar EUR 35,00 per ton. De ledentoeslag kwam uit op EUR 43,00 per ton. Per saldo is de ledenprijs voor quotumbieten daarmee vastgesteld op EUR 78,00 bij 17% suikergehalte en een winbaarheidsindex van 91. Bij gemiddelde winbaarheid en een gemiddeld gehalte komt de ledenprijs voor quotumbieten uit op EUR 67,09. Vorig jaar was dit EUR 65,18. De hoeveelheid in Nederland verwerkte bieten is met 7,3 miljoen ton vergelijkbaar aan het jaar ervoor. Voor surplusbieten boven de toewijzing wordt gemiddeld EUR 30,11 betaald. De gemiddelde suikeropbrengst per hectare lag met 13,5 ton lager dan in 2022 (14,5 ton). De gemiddelde opbrengsten voor de Nederlandse bietenteler komen hiermee uit op EUR 5.891 per hectare, wat een toename is ten opzichte van vorig jaar (2022 EUR 5.483).

### Quotumbietenprijs\*

in € per ton







# Vooruitzichten



In 2024, het jaar waarin we ons 125-jarig jubileum vieren, blijven we vasthouden aan onze koers met de Unlock 25-strategie. Deze is gericht op verdere onderliggende resultaatverbetering, groei in onze kerngebieden en het werken aan de toekomstbestendigheid en verduurzaming van onze keten.

Voor een goed verdienmodel voor onze telers is het essentieel dat we ons onderliggende bedrijfsresultaat verder verbeteren en verdere groei realiseren. Ieder jaar zien telers hun kosten verder stijgen. In 2023 zagen we de ingrijpende gevolgen van de extreme weersomstandigheden en steeds strengere wet- en regelgeving rondom nitraatreductie en stikstofgebruik. De val van het kabinet betekende vertraging in veel dossiers, zoals het voor ons en onze telers belangrijke landbouwakkoord. We hopen dat er snel landelijke executiekracht met perspectief komt, zodat we in dossiers als klimaatadaptatie en nitraatreductie versneld stappen kunnen zetten.

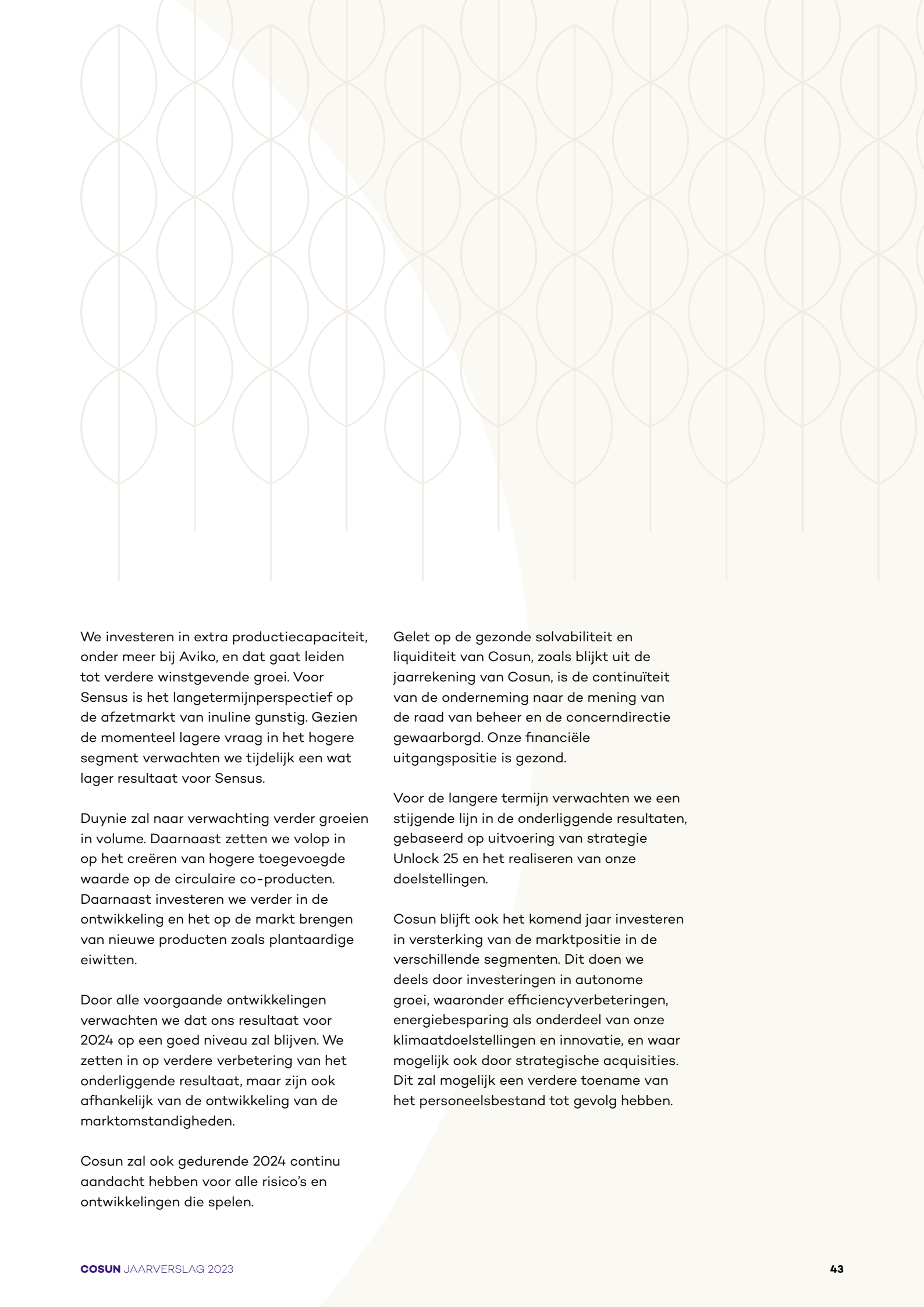
Onze strategie geeft houvast om in veranderlijke tijden stevig te staan en duurzame groei te realiseren.

In 2024 wordt de bestaande strategie herijkt om verder vooruit te kijken naar de toekomst voor Cosun.

Voor 2024 zijn de vooruitzichten overwegend positief. Echter de dynamiek blijft ook in 2024 hoog met voorzichtig herstel van de economie in Europa en de geopolitieke onzekerheid. Dat kan economische gevolgen hebben en zorgen voor markten die voorlopig volatiel blijven. Het doorzetten van de kosteninflatie naar de markt blijft daarmee ook voor 2024 net als in voorgaande jaren een belangrijk uitgangspunt.

We zetten volop in op winstgevende groei, maximale verwaarding van de grondstoffen, kostenbeheersing en uitgekiend positiemanagement met de juiste voorraadposities.

De suikerprijs welke in 2023 in Europa door relatief hoge wereldmarktprijzen, krapte in de Europese markt en kostenstijgingen in de keten, ten opzichte van voorgaande jaren sterk gestegen was, ligt momenteel nog steeds op een goed niveau en lijkt zich wat te normaliseren.



We investeren in extra productiecapaciteit, onder meer bij Aviko, en dat gaat leiden tot verdere winstgevende groei. Voor Sensus is het langetermijnperspectief op de afzetmarkt van inuline gunstig. Gezien de momenteel lagere vraag in het hogere segment verwachten we tijdelijk een wat lager resultaat voor Sensus.

Duynie zal naar verwachting verder groeien in volume. Daarnaast zetten we volop in op het creëren van hogere toegevoegde waarde op de circulaire co-producten. Daarnaast investeren we verder in de ontwikkeling en het op de markt brengen van nieuwe producten zoals plantaardige eiwitten.

Door alle voorgaande ontwikkelingen verwachten we dat ons resultaat voor 2024 op een goed niveau zal blijven. We zetten in op verdere verbetering van het onderliggende resultaat, maar zijn ook afhankelijk van de ontwikkeling van de marktomstandigheden.

Cosun zal ook gedurende 2024 continu aandacht hebben voor alle risico's en ontwikkelingen die spelen.

Gelet op de gezonde solvabiliteit en liquiditeit van Cosun, zoals blijkt uit de jaarrekening van Cosun, is de continuïteit van de onderneming naar de mening van de raad van beheer en de conerndirectie gewaarborgd. Onze financiële uitgangspositie is gezond.

Voor de langere termijn verwachten we een stijgende lijn in de onderliggende resultaten, gebaseerd op uitvoering van strategie Unlock 25 en het realiseren van onze doelstellingen.

Cosun blijft ook het komend jaar investeren in versterking van de marktpositie in de verschillende segmenten. Dit doen we deels door investeringen in autonome groei, waaronder efficiencyverbeteringen, energiebesparing als onderdeel van onze klimaatdoelstellingen en innovatie, en waar mogelijk ook door strategische acquisities. Dit zal mogelijk een verdere toename van het personeelsbestand tot gevolg hebben.



# Verslag coöperatie

2023 was een turbulent jaar. In de eerste plaats voor onze bedrijven en telers door de aanhoudende oorlog in Oekraïne en algemene politieke instabiliteit, de onverminderd toenemende urgentie met betrekking tot CO<sub>2</sub>-reductie en door economische onzekerheid en hoge inflatiecijfers. In 2023 hebben we gelukkig wel een verdere stijging van de suikerprijs gezien, maar ook een sterke volatiliteit van suikerprijzen. Het in 2022 begonnen herstel van de fritesmarkt zette in 2023 door. Voor onze leden bracht 2023 ook meer specifieke zorgen. Denk aan de impact op de teelt van klimatologische veranderingen met afwisselend droogte en vervolgens langdurige wateroverlast, maar ook bijvoorbeeld aan de aanwijzing van de zogenaamde 'NV-gebieden' met een verdere beperking van de mestruimte tot gevolg; en ook in meer algemene zin aan de toenemende druk op het gebied van waterkwaliteit en met betrekking tot de regels vanuit het Gemeenschappelijk landbouwbeleid.



kostenstijgingen waar onze leden nog steeds mee geconfronteerd worden. In dit verband benoemen wij in het bijzonder het recordnatte najaar waardoor niet alle bieten gerooid konden worden en er veel meer kosten gemaakt moesten worden om de bieten te oogsten. Wij zijn blij dat we hier een hogere bietenprijs tegenover kunnen zetten, maar realiseren ons ook dat deze niet in alle gevallen alle kosten en eventuele vervolgschade (in de vorm van structuurschade van de grond) zal kunnen compenseren.

## Ledenraad

In 2023 is de ledenraad viermaal bijeengekomen voor een ledenraadsvergadering; in februari, juni, september en in december. Onderwerpen die aan de orde zijn geweest tijdens deze bijeenkomsten, zijn de ontwikkeling van de Cosun-bedrijven, de ontwikkeling van onze arealen, Groeikracht Cosun en verduurzaming van de teelten, en uiteraard de voortgang in de uitvoering van de strategie Unlock 25.

In februari is tijdens een tweedaagse ledenraadsvergadering in Poperinge de decemberraming besproken en heeft de ledenraad zijn steun uitgesproken voor het besluit van de raad van beheer over de bietenprijs over het teeltjaar 2022. Daarnaast werd ingegaan op de groeigebieden van Cosun en de activiteiten in China vanuit strategisch en financieel belang.

Tijdens de jaarvergadering in juni is de jaarrekening 2022 toegelicht en goedgekeurd, heeft de accountant een toelichting gegeven op de controleaanpak

Ondanks de turbulentie kent Cosun een mooie groei in omzet en sterk verbeterde resultaten ten opzichte van 2022. Door deze betere resultaten steeg de basis voor de ledentoeslag in 2023 ten opzichte van 2022. De raad van beheer heeft de ledentoeslag op basis van de nieuwe systematiek over het teeltjaar 2023 vastgesteld op totaal 266,7 miljoen euro, zodat de ledentoeslag terugrekenend naar suikerbieten uitkomt op EUR 43,00 per ton, boven op de minimumprijs van EUR 35 per ton (bij 17% suiker en 91 WIN). Hierdoor komt de bietenprijs op EUR 78,00 per ton bij standaardkwaliteit en is de bietenprijs gestegen ten opzichte van de prijs van vorig jaar (EUR 68,75 per ton). Dit is ook hard nodig gelet op de forse

van het jaarverslag 2022 en heeft de concerndirectie uitgebreid verslag gedaan van de stand van zaken bij de bedrijven, de investeringen en desinvesteringen en hoe dit past binnen onze strategie Unlock 25.

In de ledenraadsvergadering in september is de afronding van de verkoop van een tweetal bedrijfsonderdelen - SVZ en Aviko Cuijk- in detail uiteengezet, is stilgestaan bij de oogstverwachtingen en zijn de (halfjaar) cijfers besproken. De concerndirectie gaf verder een financiële en operationele update per bedrijfsonderdeel. Specifiek zijn de plannen voor Sensus besproken en bediscussieerd. Hiernaast zijn er afspraken gemaakt over de toewijzing voor het teeltjaar 2024 in relatie tot het gewenste productievolume. Groeikracht Cosun, dat zich richt op de toekomstbestendige, duurzame keten, stond op de agenda en er vond een groepsdiscussie plaats over uitdagingen in teelt. In deze vergadering werd tevens goedkeuring gegeven aan diverse reglementen, waaronder het reglement ledenfinanciering.

Op 6 december vergaderde de ledenraad in Oud Gastel met aansluitend een rondleiding binnen Planet Beet, een nieuwe manier om de suikerfabriek van Cosun Beet Company te beleven. Aan bod kwamen bestuurlijke zaken, zoals de invulling van de CFO-rol bij Cosun, met de overstap van de heer Schuil naar de CFO-rol bij Cosun Beet Company en het aantreden van mevrouw Philipsen als de nieuwe CFO van Cosun. Ook is aandacht besteed aan de stand van zaken bij Cosun, inclusief de uitkomsten van het medewerker-tevredenheidsonderzoek, en werden rondetafelgesprekken over de strategie voor de periode 2025-2030 gevoerd. De vragen die hierbij voorlagen waren onder andere:

- validatie van de vertrekpunten uit 2021,
- wat is de rol van coöperatie en positie in de landbouw, en
- input op het onderwerp duurzaamheid en het programma Groeikracht Cosun.

Veiligheid staat hoog op de agenda in alle onderdelen van de onderneming. In de laatste vergadering van 2023 is specifiek stilgestaan bij het dodelijk ongeval dat

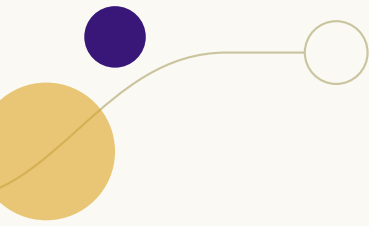
helaas afgelopen jaar heeft plaatsgevonden op onze fabriek in Dinteloord. Aan de ledenraad is toegelicht hoe dit ongeluk heeft kunnen gebeuren en welke impact dat heeft gehad op de betrokken medewerkers. Bij alle aanwezigen maakte dit veel indruk. Ook is uitgebreid gesproken over de lessen die we hieruit moeten trekken. Veiligheid moet topprioriteit blijven bij ons allemaal.

### Bestuurszaken

Tijdens de jaarvergadering in juni 2023 zijn de heren Sander Wijkstra en Dirk de Lugt teruggetreden uit de raad van beheer en zijn de heren Bert Jansen als extern lid en Maarten Heijne als intern lid toegetreden tot de raad van beheer. Tevens heeft tijdens de jaarvergadering overdracht plaatsgevonden van het voorzitterschap van de raad van beheer aan de heer Arwin Bos. Tijdens de jaarvergadering is uitgebreid stilgestaan bij het afscheid van de heer De Lugt en is een seminar georganiseerd over het onderwerp 'perspectief voor de landbouw'. Tijdens de vergadering van de ledenraad in september 2023 is mevrouw Martine Hommes gekozen als intern lid van de raad van beheer ter vervanging van de heer Pieter de Jong. Ook is de heer Bas Alblas benoemd als extern lid van de raad van toezicht ter vervanging van de heer Hans Huistra. Op 6 december 2023 werden de heren Theo Koekkoek en Pieter Van Maldegem voor een tweede termijn herbenoemd als interne leden van de raad van toezicht. De heer Koekkoek is tevens door de raad van toezicht benoemd als nieuwe voorzitter. Wij spreken op deze plaats een woord van dank uit aan allen die dit jaar zijn afgetreden.

### Jongerenraad

In 2023 hebben de leden van de jongerenraad deelgenomen aan de kringbestuursvergaderingen. De voorzitter, secretaris en twee wisselende leden van de jongerenraad namen ook deel aan de ledenraadsvergaderingen, waarin zij meediscussieerden over diverse onderwerpen. Tijdens de ledenraad in februari 2023 was de gehele jongerenraad aanwezig en is een bezoek gebracht aan de Aviko-fabriek in Poperinge.



Daarnaast heeft de jongerenraad een aantal eigen bijeenkomsten gehouden. In maart is een dag georganiseerd samen met de Cosun Young Board. Het bedrijf van jongerenraadslid Merijn Vos in Dinteloord is bezocht, en daarnaast is in groepjes een pitch voorbereid over de thema's perspectief in de akkerbouw, investeringen en veiligheid. Aan de hand van deze pitches volgde een gesprek met de voorzitters Dirk de Lugt en Hans Meeuwis, waarbij de jongerenraad een signaal heeft afgegeven het heel belangrijk te vinden om de jonge bietentelers beter te betrekken bij de coöperatie. In de zomerperiode heeft de jongerenraad dan ook in iedere regio schuurbijeenkomsten georganiseerd waarbij een lid van de raad van beheer in gesprek is gegaan met jonge bietentelers. Hiermee zijn meer dan 200 jonge bietentelers bereikt. In het najaar heeft de jongerenraad tijdens een tweedaagse excursie een bezoek gebracht aan Texel. Verschillende bedrijven zijn bezocht, er is gekeken bij de scheepsverlading op het eiland, er heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden, en daarnaast heeft de jongerenraad, tijdens een bezoek aan zijn bedrijf, afscheid genomen van Dirk de Lugt.

### **Duurzaamheid en de toekomstbestendige duurzame keten**

De coöperatie Cosun vindt duurzaamheid belangrijk. Duurzaamheid is daarom een aparte pijler binnen onze strategie Unlock 25. Dit onderwerp komt in alle bestuurslagen aan de orde. De voorbereiding vindt plaats op het niveau van de concerndirectie en samen met de raad van beheer en de raad van toezicht (vanuit haar adviesrol) wordt het beleid voor de coöperatie en de ondernemingen op dit onderdeel vastgesteld of zal deze op onderdelen nog nader worden vastgesteld. Dit is een continu proces. Ook met accountant EY is dit onderwerp van gesprek, ook met het oog op de CSRD-rapportage die eraan komt. Als onderdeel van de strategie gericht op een duurzame en toekomstbestendige keten is het onderwerp duurzaamheid ook veelvuldig met de ledenraad en met de leden in de kringvergaderingen besproken. Cosun blijft

inzetten op het ondersteunen van haar leden in de transitie naar een duurzame, rendabele teelt. Hiervoor zijn geen eenvoudige oplossingen. Het programma Groeikracht Cosun ondersteunt de leden daarbij.

### **Suikersysteem**

In de zomer van 2022 is besloten het toewijzingspercentage voor de suikerbietenenteelt voor 2023 vast te stellen op 108% en dit is voor 2024 verhoogd naar 110%. Cosun heeft niet de intentie om haar markt uit te breiden, maar wil wel haar vaste klanten kunnen blijven bedienen met bietsuiker. Dit geeft een betere optimalisatie van de fabrieken en daarmee ook een impuls aan het verdienvermogen van onze leden. De suikermarkt is in 2023 verder aangetrokken met hogere prijzen. Wel zien we dat de vraag onder druk staat, onder andere door het verkleinen van porties/producten waar suiker in verwerkt zit. Hiernaast is er sprake van druk op de suikerprijzen, onder andere als gevolg van de heffingsvrije import afgelopen jaar van suiker uit Oekraïne. Inmiddels is binnen Europa besloten om hier wel een plafond voor in te stellen.

Het suikerbedrijf richt zich op een areaal van ongeveer 85.000 hectare. Op basis van de zaadbestelling is dat areaal ook vastgelegd voor 2024. Vanuit het coöperatieve belang houdt Cosun de telers aan de leveringsplicht van tenminste 85% van de ledenleveringsbewijzen. Als hier niet aan kan worden voldaan, dan moet een teler tijdig ontheffing aanvragen. Wanneer de teler geen adequate argumenten heeft voor het niet voldoen aan zijn leveringsplicht, dan kan de raad van beheer een sanctie opleggen en dit gebeurt in de praktijk ook. Sinds campagne 2018 is deelname aan teeltregistratiesysteem Unitip verplicht. Veruit de meeste telers voeren de gegevens tijdig in het systeem in. Uiteindelijk hebben ook nagenoeg alle telers voor het seizoen 2023 voldaan aan de Untip-verplichting. Indien telers niet tijdig of onvolledig aan deze verplichting voldoen, kan de eindafrekening voor de geleverde bieten worden geblokkeerd.



## Gewasbescherming en Nitraatrichtlijn

Nederland moet voldoen aan de KRW (kaderrichtlijn water). Een van de instrumenten daarin is het zogenaamde Actieprogramma Nitraatrichtlijn (APN). In het voorjaar van 2023 heeft het ministerie van LNV besloten om in het kader van het 7e APN suikerbieten alleen te beschouwen als winterteelt bij oogst na 1 november. Bij oogst in oktober gold een korting op de stikstofgebruiksnorm in het opvolgende jaar: voor de eerste helft van oktober een korting van 5 kg N, en in de tweede helft van oktober een korting van 10 kg N.

Op 5 december 2023 heeft de minister van LNV de zogenaamde NV- (nutriënt verontreinigde) gebieden aangewezen. Hiervoor geldt dat er in 2024 een korting van 5% op de stikstofgebruiksruijme is (ook voor suikerbieten) en in 2025 van 20%.

De NV-gebieden maken een substantieel deel uit van het Nederlandse akkerbouwareaal.

Beide bovengenoemde maatregelen hebben direct effect op de bemestingsruimte die onze telers krijgen en hebben daardoor potentieel nadelige effecten op opbrengst en kwaliteit.

Cosun vindt het belangrijk om werk te maken van een betere waterkwaliteit en wil haar telers hierbij helpen. Zo is eind 2023 een regeling opgesteld voor telers om op kosten van Cosun N-mineraalbemonstering en -analyse uit te laten voeren. Telers krijgen zo meer zicht op de situatie op hun bedrijf en kunnen dan beter sturen in de bemesting.

De Europese Farm to Fork-ambitie heeft onder meer beschreven dat het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen verder gereduceerd moet worden. De Duurzaam Gebruik Verordening (afgekort (Engels) als 'SUR') zou daarvoor heldere kaders en criteria stellen. Eind 2023 heeft het Europese Parlement deze SUR weggestemd. De EU-commissie heeft begin 2024 daarop zelf deze SUR van tafel gehaald. Op dit moment is niet duidelijk hoe dit verder zal gaan. Vanuit de wens om wel werk te maken van de verdere reductie van gewasbeschermingsmiddelen, is Cosun al enkele jaren bezig met het demonstreren en testen van nieuwe mogelijkheden van mechanische onkruidbeheersing of een combinatie van chemisch en mechanisch. Desondanks blijft het belangrijk dat er voor onze telers wel een minumpakket aan gewasbeschermingsmiddelen beschikbaar blijft om in te kunnen grijpen op het moment dat dit noodzakelijk is.



Het jaar 2023 was een turbulent jaar. In de eerste plaats voor onze bedrijven en telers door de aanhoudende oorlog in Oekraïne en algemene politieke instabiliteit, de onverminderd toenemende urgentie met betrekking tot CO<sub>2</sub>-reductie en door economische onzekerheid en hoge inflatiecijfers. In 2023 hebben we gelukkig wel een verdere stijging van de suikerprijs gezien, maar ook een sterke volatiliteit van suikerprijzen. Het in 2022 begonnen herstel van de fritesmarkt zette in 2023 door. Voor onze leden bracht 2023 ook meer specifieke zorgen. De impact op de teelt van klimatologische veranderingen met afwisselend droogte en vervolgens langdurige wateroverlast, maar ook bijvoorbeeld als het gaat om de aanwijzing van de zgn. 'NV-gebieden' met een verdere beperking van de mestruimte tot gevolg. En ook in meer algemene zin de toenemende druk op het gebied van waterkwaliteit en met betrekking tot de regels vanuit het GLB.

Ondanks deze turbulentie kent Cosun een mooie groei in omzet en sterk verbeterde resultaten ten opzichte van 2022. Door

deze betere resultaten steeg de basis voor de ledentoeslag in 2023 ten opzichte van 2022. De raad van beheer heeft de ledentoeslag op basis van de nieuwe systematiek over het teeltjaar 2023 vastgesteld op totaal 267 miljoen euro, zodat de ledentoeslag terugrekenend naar suikerbieten uitkomt op EUR 43,00 per ton, boven op de minimumprijs van EUR 35 per ton (bij 17% suiker en 91 WIN). Hierdoor komt de bietenprijs op EUR 78,00 per ton bij standaardkwaliteit en is de bietenprijs gestegen ten opzichte van de prijs van vorig jaar (EUR 68,75 per ton). Dit is ook hard nodig gelet op de forse kostenstijgingen waar onze leden nog steeds mee geconfronteerd worden. In dit verband benoemen wij in het bijzonder het recordnatte najaar waardoor niet alle bieten gerooid konden worden en er veel meer kosten gemaakt moesten worden om de bieten te oogsten. Wij zijn blij dat we hier een hogere bietenprijs tegenover kunnen zetten, maar realiseren ons ook dat deze niet in alle gevallen alle kosten en evt. vervolgschade (in de vorm van structuurschade van de grond) zal kunnen compenseren.

## Overzicht leden en LLB's

AFDELING / KRING	per 31-12-2023		per 31-12-2022	
	Aantal leden	Aantal LLB's	Aantal leden	Aantal LLB's
Zeeuwsch-Vlaanderen	659	398.263	678	398.354
Zeeland-Midden	556	340.798	565	344.430
Zeeland-Noord	297	215.826	306	208.970
Goeree-Overflakkee	180	153.249	180	151.796
West-Brabant	705	444.578	710	442.315
Zuid-Hollandse Eilanden	304	231.809	310	231.226
Holland-Midden	201	146.825	204	147.241
Kop van Noord-Holland	378	293.688	384	295.954
Oostelijk Flevoland	300	339.752	305	340.536
Noordoostpolder	515	338.270	521	342.537
Zuidelijk Flevoland	122	160.559	123	164.105
Friesland	235	203.227	244	207.652
Groningen	979	995.770	982	991.873
Drenthe / Overijssel-Noord	885	1.106.184	905	1.103.650
Overijssel-Zuid / Gelderland	266	168.928	271	169.098
Maas&Meierij / Limburg-Noord	416	245.285	437	245.692
De Kempen	288	205.576	301	203.529
Limburg-Midden / De Peel	359	239.427	375	241.714
Limburg-Zuid	461	315.704	472	313.046
<b>Nederland</b>	<b>8.106</b>	<b>6.543.718</b>	<b>8.273</b>	<b>6.543.718</b>





# Governanceverslag

## Risicoprofiel

Cosun is actief in de agrofoodsector op diverse markten in verschillende landen. Dat brengt risico's met zich mee: strategische, operationele en financiële risico's, compliancerisico's en risico's in relatie tot duurzaamheid. Onze strategie is gericht op verdere groei in plant-based oplossingen met een duurzame impact.

We zetten in op een gerichte product-marktaanpak, het ontwikkelen van nieuwe product-marktcombinaties vanuit innovatieve projecten en een duurzame teelt en verwerking. Hierbij proberen we maximaal kansen te benutten en risico's waar mogelijk te beheersen.

### Aanpak risicomanagement

Cosun onderkent dat risicomanagement van belang is om de relevante risico's in een vroegtijdig stadium te identificeren en zodoende waar mogelijk en gewenst te beheersen en hanteert daarbij een integrale benadering. Daarom inventariseren, analyseren en evalueren alle bedrijfsonderdelen periodiek de mogelijke risico's, zowel wat betreft kans als impact. Het risicomanagement is gebaseerd op de corporate governancecode voor coöperatieve ondernemingen (NCR-code) en betreft een continu proces om risico's te identificeren, kwantificeren en categoriseren; een proces dat relevant is voor alle besluitvorming. De uitkomst van dit proces vormt de basis voor acties die - daar waar gewenst en mogelijk - de belangrijkste risico's beogen te mitigeren.

Naast risico's zien we nadrukkelijk ook kansen om middels onze strategie in te spelen op trends in de markt met nieuwe plantaardige producten.

Ons risicomanagementproces kent de volgende cyclus:

1. Onze interne omgeving. Dit betreft de wijze waarop verantwoordelijkheden belegd zijn en de organisatiecultuur.
2. Het bepalen van de risicobereidheid.
3. Inventarisatie van risico's en risicobeoordeling.
4. De beheersing van risico's. Het nemen van acties indien het op basis van de risicobereidheid gewenst en mogelijk is om het risico verder te beheersen en/of te beperken.
5. Controle, rapportage en evaluatie van de risicobeheersing.



## Interne omgeving

Binnen Cosun hanteren we de Cosun Principes. Deze principes geven richting aan ons handelen en worden periodiek onder de aandacht van de medewerkers gebracht. Met behulp van deze principes streeft Cosun naar een transparante cultuur en wordt van medewerkers verwacht dat ze zich bewust zijn van en zich verantwoordelijk voelen voor de risico's tijdens de uitvoering van hun werk. Het risicobewustzijn van medewerkers wordt continu vergroot met behulp van doelgerichte communicatie en training. Cosun kent een interne klokkenluidersregeling, die het mogelijk maakt om gevallen van potentieel strijdig handelen met de Cosun Principes te melden, desgewenst anoniem.

Naast de concerndirectie zijn de managementteams van de businessgroepen van alle groepsonderdelen primair verantwoordelijk voor de uitvoering van het risicomanagementproces en ondertekenen zij jaarlijks een letter of representation (LOR) voor de entiteiten waarvoor zij verantwoordelijkheid dragen. Daarin verklaren zij te handelen in overeenstemming met de Cosun Principes en interne richtlijnen en regels die voortvloeien uit wet- en regelgeving.

Diverse concernafdelingen ondersteunen het management bij het ontwikkelen, in stand houden en bewaken van de effectiviteit van het risicomanagementproces. Deze afdelingen bieden ondersteuning bij het bepalen van het raamwerk van interne beheersmaatregelen en beleidslijnen. Een periodieke risicoinventarisatie en -beoordeling wordt vanuit de concernstafafdeling ondersteund.















De afdeling concerncontrolling voert ook periodiek interne assessments uit op de interne en administratieve beheersing van groepsonderdelen en rapporteert hierover aan het management van het betreffende groepsonderdeel en de concerndirectie, inclusief rapportage over mogelijkheden tot verbetering. Vanuit treasury & risk management worden ten aanzien van de meer operationele risico's kaders gesteld en worden risico-assessments uitgevoerd. De raad van beheer is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van het risicomanagement. De raad van toezicht is belast met het toezicht op de effectiviteit van het risicomanagement, de interne controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving.

## Risicobereidheid

Met ons risicomanagement en onze beheersmaatregelen zoeken we het juiste evenwicht tussen ondernemerschap en het risicoprofiel dat we wensen te accepteren. Dit vormt het uitgangspunt bij het beoordelen en aangaan van risico's om de strategische doelstellingen te realiseren. In onderstaande tabel geven we onze risicobereidheid weer op de verschillende risicocategorieën.

Het jaar 2023 was het tweede jaar waarin we actief gewerkt hebben aan de uitvoering van onze nieuwe strategie Unlock 25. Deze strategie is gericht op 1) verbetering van onze financiële resultaten, 2) gerichte groei in plantaardige oplossingen, mede door volledige verwaarding van onze gewassen en verdere innovaties hierin en 3) een toekomstbestendige duurzame keten.



Risicocategorie	Risicobereidheid					Toelichting
						
	Zeer laag	Laag	Middel	Hoog	Zeer hoog	
<b>Strategisch</b>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Middel: groei in bestaande markten.</li> <li>• Hoog: groei in nieuwe markten of met nieuwe producten in nieuwe toepassingen.</li> </ul> <p>Beide in juiste balans tussen risico en rendement.</p>
<b>Operationeel</b>		 				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laag op het vlak van positiemanagement met sturing op inzicht in potentiële risico's.</li> <li>• Middel op andere vlakken / onderwerpen, met afstemming van doelstellingen en daarmee samenhangende kosten en duidelijke aandacht voor winstgevendheid.</li> <li>• Zeer laag tot laag met betrekking tot veiligheid personeel en met betrekking tot product- en voedselveiligheid. Ook met het oog op onze reputatie.</li> </ul>
<b>Financiële beheersing</b>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laag met betrekking tot financiering-, rente- en valutarisico.</li> </ul>
<b>Compliance</b>	 					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeer laag met betrekking tot naleving van wet- en regelgeving.</li> <li>• Zeer laag (zero tolerance) met betrekking tot frauderisico's.</li> </ul>

Onderdeel van onze groeiambitie is ook het ontwikkelen van nieuwe producten voor geselecteerde nieuwe markten. Dit heeft een hoger dan gemiddeld risicoprofiel. Groei in onze bestaande markten kent gemiddeld genomen een lager risicoprofiel. Dit alles doen we met aandacht voor onze impact op het klimaat, een duurzame teelt en verwerking en met oog voor alle stakeholders, waarmee we actief de dialoog zoeken. Onze groeiplannen moeten bijdragen aan onze duurzaamheidsdoelstellingen voor de lange termijn. Een analyse van onze scope 3-impact heeft in 2023 plaatsgevonden.

Voor de operationele risico's varieert onze risicohouding van zeer laag / laag in de risico's gerelateerd aan veiligheid laag als het gaat om het managen van onze inkoop- en verkooppogingen.

De risicohouding ten aanzien van financiële risico's is laag en we hanteren zero tolerance op het gebied van non-compliance met wet- en regelgeving en fraude.

### Risico-inventarisatie, -beoordeling en -beheersing

Op basis van ons risicomangement-proces inventariseert Cosun haar risico's. Hiertoe monitoren we ook de trends en ontwikkelingen die kansen bieden of onze activiteiten kunnen raken. In 2023 hebben wij de volgende belangrijke extra of nieuwe maatregelen geïmplementeerd naar aanleiding van gebeurtenissen die zich in 2023 hebben voorgedaan.

Categorie	Gebeurtenissen of trends met impact in 2023	Aanvullende beheersmaatregelen
<b>Strategisch</b>	<p>Sterke stijging suikerprijs.</p> <p>Hoge inflatie en economische onzekerheid zet druk op afzet hogere segment ingrediënten.</p> <p>Attractiviteit van onze gewassen komt onder druk door toenemende regelgeving, kostenstijgingen in de teelt (inflatie) en de hogere prijs van alternatieve gewassen (o.a. tarwe).</p>	<p>Door tekorten in de Europese markt komt de suikerprijs na een aantal jaren van gemiddeld lage prijzen nu op een hoger niveau. Dat is een positieve ontwikkeling. De oogsten zijn in veel Europese landen tegengevallen. Middels de hoogte van de toewijzing kunnen we op de marktomstandigheden inspelen.</p> <p>Inzet op een breder productenportfolio, waarbij gebleken is dat andere delen van de productportfolio (o.a. aardappelproducten en suiker) redelijk recessiebestendig zijn.</p> <p>Verbeteren van de winstgevendheid middels het uitvoeren van onze strategie waardoor we een betere prijs kunnen betalen blijft de hoogste prioriteit als belangrijke voorwaarde voor grondstofzekerheid.</p> <p>Onderzoek naar midden- en lange termijn grondstofzekerheid van ABC gewassen (aardappel, bieten en cichorei) uitgevoerd en aanvullende mitigerende acties bepaald. Programma groeikracht waarmee we telers ondersteunen om duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren en teeltrisico's te beperken.</p>
<b>Strategisch duurzaamheid</b>	<p>Toenemend belang duurzaamheid en duurzaamheidsverslaggeving (CSRD).</p>	<p>Duurzaamheid is een integraal onderdeel van onze strategie. We hanteren een actieve duurzaamheidsagenda met daarbij doelstellingen. Een project is in uitvoering om tijdig te voldoen aan nieuwe regelgeving. Vanuit de in 2023 uitgevoerde dubbele materialiteitsanalyse zijn geen nieuwe materiële topics geïdentificeerd.</p>
<b>Operationeel</b>	<p>Ook in 2023 is de inflatie sterk toegenomen. Ook was er nog steeds een risico dat aardgas niet beschikbaar was.</p> <p>Dodelijk ongeluk op één van onze locaties.</p>	<p>Kostenstijgingen maximaal doorgezet naar de markt. Blijvende inzet op onderliggende verbeterprogramma gericht op resultaatverbetering.</p> <p>Fabrieken zijn voor zover mogelijk omgebouwd, zodat er naast aardgas ook andere brandstof gebruikt kan worden om de continuïteit te waarborgen.</p> <p>In aanvulling op de reeds lopende maatregelen gericht op veilig werken, zijn extra maatregelen genomen waaronder externe assessments.</p>
<b>Compliance</b>	<p>Behoefte vanuit maatschappelijk belang om specifiek over frauderisico te rapporteren.</p> <p>Cyberincident bij één van onze buitenlandse vestigingen.</p>	<p>Frauderisico's zijn integraal onderdeel van ons risicomanagementsysteem. Hiervoor geldt zero tolerance.</p> <p>Er vinden periodiek evaluaties binnen de onderneming plaats van de mogelijke frauderisico's. Er zijn diverse generieke beheersmaatregelen getroffen, zowel preventief, in de detectie (onder andere speak-up-systeem) en in de respons. Er zijn op dit moment geen significante frauderisico's vastgesteld.</p> <p>In aanvulling op reeds bestaande maatregelen zijn verdere inperkingen doorgevoerd in lokale bankautorisaties. Ook zijn acties ingezet om de awareness te vergroten onder de medewerkers.</p>

Cosun inventariseert periodiek de risico's. Hiertoe monitoren we ook de trends en ontwikkelingen die kansen bieden of onze activiteiten kunnen raken. Hieronder noemen we de belangrijkste risico's en de beheersmaatregelen die we getroffen hebben.

RISICOCATEGORIE: STRATEGISCH		
RISICO	OMSCHRIJVING VAN HET RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterke prijsfluctuaties / daling suikerprijs.</li> </ul>	<p>De prijsontwikkeling van suiker binnen de EU en op de wereldmarkt heeft grote invloed op de resultaten van Cosun. Wij volgen daarin de markt, waarbij ons streven is om beter dan gemiddeld te presteren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cosun bestaat uit een aantal businessgroepen (portfolio), waardoor spreiding van de activiteiten naar verschillende grondstoffen en afzetmarkten bestaat.</li> <li>• Door continue aandacht voor productverbreding, o.a. door innovatie, versterken wij alle activiteiten in het portfolio.</li> <li>• Wij hebben blijvende aandacht voor verdere versterking van onze sterke kostenpositie door grootschalige verwerking.</li> <li>• Wij hebben continu aandacht voor verbetering van de teelt van suikerbieten.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onvoldoende realiseren verdere groei in winstgevendheid.</li> </ul>	<p>Duurzame en winstgevende groei is belangrijk voor de continuïteit van ons bedrijf en daarmee voor onze leden. Het risico is enerzijds dat de motor van onze groei, zoals groei van de wereldbevolking, economische groei en de trend naar bio-based zich minder positief ontwikkelen en daarmee de vraag naar onze producten zich ook minder positief ontwikkelt. Anderzijds is er een risico dat onze groeiplannen (autonome groei in bestaande activiteiten, ontwikkelen nieuwe producten / markten en acquisities ter versterking van onze activiteiten) onvoldoende renderen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spreiding van afzet naar verschillende geografische markten en specifieke afzet gericht op groeiemarkten.</li> <li>• Samenwerking met partners, kenniscentra en in strategische allianties om nieuwe productmarktcombinaties te ontwikkelen gebaseerd op agrarische grondstoffen die binnen de Cosun-businessgroepen worden verwerkt.</li> <li>• Periodieke bespreking van uitvoering en realisatie van de plannen door directie businessgroepen, concerndirectie, raad van beheer en raad van toezicht als onderdeel van de planning &amp; control-cyclus.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attractiviteit van onze teelten voor telers.</li> </ul>	<p>Het is voor ons van groot belang dat de telers voldoende verdienen aan de teelten van de gewassen die wij verwerken, om zo ook op lange termijn over voldoende grondstof te beschikken. Als gevolg van inflatie, druk op het middenpakket maar ook als gevolg van extremere weersomstandigheden (o.a. droogte met noodzaak tot beregning) nemen de teeltkosten toe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onze strategie is erop gericht maximale waarde te creëren uit onze gewassen en samen met telers de teelten verder te optimaliseren.</li> <li>• Onderzoek naar middellangetermijn- en langetermijn-grondstofvoorziening ABC-gewassen (aardappel, bieten, cichorei)</li> <li>• Middels het programma Groeikracht Cosun werken we aan alternatieve teelttechnieken en het uitwisselen van best practices.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veranderend consumentengedrag (gezondheid, duurzaamheid) ten aanzien van voeding.</li> <li>• Imago van suiker.</li> </ul>	<p>Onze producten passen in de trend naar duurzame en gezonde plantaardige voeding en onze innovaties zijn mede gericht op het ontwikkelen van nieuwe gezonde en groene producten. We zijn ons bewust dat het imago van suiker in de toekomst kan leiden tot een lagere afzet in food.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit de dialoog met onze stakeholders werken we aan de relevante thema's en onze duurzaamheidsstrategie. We bieden transparantie en heldere voorlichting over de voedingswaarde en duurzaamheid van Cosun-producten (onder andere via het Cosun Nutrition Center).</li> <li>• Vanuit onze nieuwe Cosun-visie gaan we onze positieve duurzame, plantaardige en circulaire boodschap meer en beter delen. We zijn een publiekscampagne gestart: 'De toekomst is plant'.</li> <li>• Verdere ontwikkeling van innovatieve gezonde en groene ingrediënten.</li> <li>• Ontwikkelen van business met partners waarbij suiker wordt ingezet als vervanger van olie-gebaseerde grondstoffen in non-food.</li> <li>• Initiatieven voor voedselveiligheid in de keten in samenwerking met klanten en leveranciers.</li> </ul>

## RISICOCATEGORIE: STRATEGISCH

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatverandering, energietransitie.</li> </ul>	<p>De gevolgen van overheidsmaatregelen (o.a. Klimaatakkoord van Parijs) voor onze activiteiten zijn groot, maar wij onderschrijven het belang hiervan. Het vraagt aanzienlijke investeringen om onze verduurzamingsdoelen te bereiken.</p> <p>Het is van belang dat er geen ongelijk speelveld ontstaat bij het realiseren van deze doelstellingen, bijvoorbeeld door hoge energiebelastingen, een opslag duurzame energie (ODE) of hoge lokale klimaatheffingen ten opzichte van andere landen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn CO<sub>2</sub>-reductieplannen per locatie opgesteld voor de scope 1- en scope 2-emissies. In de operationele plannen zijn projecten opgenomen die leiden tot energiereductie. Diverse plannen zijn in uitvoering of al gerealiseerd. Een analyse van de scope 3-emissies is uitgevoerd in 2023.</li> <li>• We zoeken de actieve dialoog met de overheid en trekken hierin samen op met belangengroepen.</li> </ul>
---	---	--

## RISICOCATEGORIE: OPERATIONEEL

RISICO	OMSCHRIJVING VAN HET RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiligheid van medewerkers en producten.</li> </ul>	<p>Onze medewerkers lopen risico op ongevallen.</p> <p>De kans op een groot incident in voedselveiligheid is klein maar zowel financieel en op reputatie kan de impact groot zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus op een veilige werkomgeving en veilig werken d.m.v. trainingen, fysieke maatregelen, procedures, doelstellingen en rapportages.</li> <li>• Certificering, track- and tracesystemen en HACCP-procedures.</li> <li>• Introductie en implementatie van 10 Cosun veiligheidsregels.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volatiliteit (agrarische) grondstoffen- en energieprijzen.</li> </ul>	<p>De volatiliteit in prijs van (agrarische) grondstoffen is inherent aan de campagne-gerelateerde activiteiten van Cosun, met name in de aardappelactiviteit en in fruit. Prijzen zijn daarbij sterk afhankelijk van oogstomstandigheden (overschot/tekort).</p> <p>Sterk stijgende energieprijzen werken kostenverhogend.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequate beheersing van risico's door middel van positiemanagement.</li> <li>• Doorlopende aandacht voor kostenefficiënte productie, gericht op vermindering van het energieverbruik, inclusief transport en het verbruik van verpakkingsmaterialen, gecombineerd met het maken van langlopende prijs- en volumeafspraken.</li> <li>• Maximale vertaling in de markt van hogere kosten van energie en andere kostenstijgingen.</li> <li>• Beleid ten aanzien van (langere termijn) indekken energie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weersinvloed op beschikbaarheid en kwaliteit van grondstoffen (oogstrisico's).</li> </ul>	<p>Als gevolg van tegenvallende opbrengsten kan een tekort aan grondstof ontstaan, waardoor wij minder kunnen verkopen. Ook de kwaliteit van grondstof kan invloed hebben op onze verwerking en de productie en opbrengsten voor de teler.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spreiding in grondstofvererving in meerdere teeltgebieden (ook binnen een land) voor suikerbieten, aardappels, cichoreiwortels, groenten en fruit.</li> <li>• Productorganisaties die zijn ingespeeld op het aanpassen van processen aan de variatie in kwaliteit van de te verwerken grondstoffen.</li> <li>• Teeltbegeleiding vanuit de onderneming en brancheorganisaties, gericht op specifieke teelt en weersomstandigheden (bijvoorbeeld spuit- en rooi-adviezen voor telers).</li> </ul>



## RISICOCATEGORIE: OPERATIONEEL

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfscontinuïteit / fabriek / cybercriminaliteit.</li> </ul>	<p>De kans op een grote calamiteit en verstoring van onze bedrijfsprocessen is beperkt / klein maar de impact kan heel groot zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifieke risicoprogramma's, investeringen, inspecties en onderhoud, gericht op het voorkomen van calamiteiten.</li> <li>• Verzekeringen: Cosun heeft een aantal groepsbrede programma's onder meer ter afdekking van het risico op (product-) aansprakelijkheid en brand- en bedrijfsschade. Bij dit laatste programma zijn de activa verzekerd tegen een getaxeerde waarde met een daaraan gekoppelde adequate, op maat gesneden dekking van bedrijfsschaderisico's. De financiële soliditeit van de verzekeraars wordt periodiek beoordeeld. Afhankelijk van de omvang van het risico is dekking bij meerdere verzekeraars afgesloten.</li> <li>• Cybercriminaliteit: het Cosun IT shared service center is ISO 27001-gecertificeerd en er lopen continu programma's om onze weerbaarheid tegen cybercriminaliteit te verhogen.</li> </ul>
--	--	---

## RISICOCATEGORIE: FINANCIËLE BEHEERSING

RISICO	OMSCHRIJVING VAN HET RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mismatch tussen inkoop- en verkooppositie van grondstoffen en eindproducten.</li> </ul>	<p>Als gevolg van de volatiliteit van de prijzen van onze grondstoffen of producten geeft een openstaande positie een risico. Vanwege de aard van onze business hebben wij gedurende het jaar soms een longpositie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequente monitoring van inkoop- en verkoopposities op directieniveau van de businessgroepen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financierings- en renterisico.</li> </ul>	<p>Het is belangrijk voor de langere termijn de financiering veilig te stellen en te zorgen dat we altijd over voldoende liquiditeit beschikken.</p> <p>Er bestaat een gering risico dat we op enig moment niet aan onze bankconvenanten voldoen. Gezien onze gezonde balans is dit zeer onwaarschijnlijk. Vanwege onze groeiplannen zal onze schuldpositie de komende jaren oplopen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2022 heeft Cosun voor 205 miljoen euro additionele financiering aangetrokken met een looptijd van 3-10 jaar. Deze financiering is gekoppeld aan duurzaamheidsdoelstellingen. De RCF (faciliteit van 400 miljoen euro) heeft nog een looptijd tot maart 2026.</li> <li>• Cosun kent een centrale, als in-house-bank georganiseerde treasury-organisatie. De financiering van dochtervennootschappen, met uitzondering van joint ventures, en het beheer van liquiditeiten vindt op groepsniveau plaats.</li> <li>• Uitzettingen van financiële middelen worden zo veel mogelijk gespreid over een selecte groep van tegenpartijen met een kortetermijnrating van minimaal A2 of gelijkwaardig.</li> <li>• Alle Cosun-bedrijven rapporteren maandelijks een liquiditeitsprognose voor de komende 12 maanden om het risico op onvoorziene liquiditeitschaarste te verminderen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutarisico.</li> </ul>	<p>Het grootste deel van de omzet wordt gehaald in de Euroregio. De belangrijkste valutarisico's concentreren zich rond de Amerikaanse dollar, de Poolse zloty en het Britse pond.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne policy is om de uit operationele en financieringsactiviteiten voortvloeiende valutarisico's zoveel mogelijk af te dekken middels valutatermijncontracten (hedging) via onze centrale treasury-organisatie. Voor een overzicht van de valutatermijncontracten die zijn afgesloten voor het afdekken van het valutarisico per 31 december 2023 wordt verwezen naar note 12 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.</li> </ul>

**RISICOCATEGORIE: COMPLIANCE**

RISICO	OMSCHRIJVING VAN HET RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
• Wet- en regelgeving.	Abrupte wijzigingen in wet- en regelgeving op Europees, nationaal of lokaal niveau kunnen gevolgen hebben voor de activiteiten van Cosun of haar zakenpartners. Dit betreft onder meer wetgeving op het gebied van milieu, voedselveiligheid en productieprocessen en het toegestane middelenpakket in onze teelten.	<ul style="list-style-type: none"><li>• We volgen de ontwikkelingen in huidige en toekomstige wijzigingen in wet- en regelgeving en voeren zo nodig maatregelen door.</li><li>• Waar mogelijk proberen we invloed uit te oefenen bij de totstandkoming ervan, door hierover een actieve dialoog met de overheid te voeren, eventueel samen met belangengroepen en brancheorganisaties.</li><li>• Jaarlijks ondertekenen we de interne Letter of Representation, waarin wordt verklaard dat is gehandeld in overeenstemming met de diverse interne richtlijnen en met de regels die voortvloeien uit wet- en regelgeving.</li></ul>
• Belastingrisico's.	Cosun is actief in veel landen. Er is een risico dat we niet voldoen aan belastingwetgeving, bijvoorbeeld als het gaat om transferpricing in het kader van vennootschapsbelasting of andere belastingen.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cosun streeft naar een transparante relatie met de belastingautoriteiten. Cosun heeft in dit kader het covenant horizontaal toezicht met de Nederlandse fiscus getekend.</li><li>• Bij het structureren van activiteiten is sprake van een centrale coördinatie op het gebied van vennootschapsbelasting. De verantwoordelijkheden betreffende onder meer btw, loonbelasting en sociale verzekeringen berusten bij de individuele entiteiten. Periodiek wordt specifieke aandacht gericht op het gevoerde beleid en de beheersingsprocedures rondom deze processen.</li><li>• Op de website van Cosun is onze tax policy gepubliceerd.</li></ul>

**Controle, rapportage en evaluatie**

Risico's komen periodiek terug in rapportages die worden behandeld in de directies van onze bedrijven, de conerndirectie, de raad van beheer en de raad van toezicht. Naast de risico's en risicobereidheid evalueren we mede op basis van gebeurtenissen die zich hebben voorgedaan of de beheersmaatregelen voldoende effectief zijn en nemen we waar nodig extra maatregelen.

Aanbevelingen uit interne controlewerkzaamheden worden gerapporteerd aan en opgevolgd door de conerndirectie en de directie van de businessgroepen. Het management van de businessgroep rapporteert over de opvolging aan de conerndirectie en de conerndirectie rapporteert hierover aan de raad van beheer en de raad van toezicht. De raad van toezicht houdt toezicht op de opvolging van de aanbevelingen.

# Corporate governance

Voor Cosun betekent corporate governance de wijze waarop de relaties tussen de leden van de coöperatie, de ledenraad, de raad van beheer, de raad van toezicht, de concerndirectie en de medewerkers zijn geregeld. Goed ondernemerschap, integer handelen, respect, toezicht, transparante verslaglegging en het afleggen van verantwoording vormen de belangrijkste elementen van het corporate-governance-beleid van Cosun. Cosun onderschrijft en volgt de Coöperatie Code van de NCR.

## Bestuursmodel

Cosun hanteert het zogenoemde basisbestuursmodel. Dit betekent dat de zeggenschap binnen de coöperatie berust bij de leden, onder meer via het door hen gekozen bestuur dat wordt aangeduid als raad van beheer. Op grond van de overweging dat de ledenstem de doorslag hoort te geven, zijn de meeste leden van deze raad lid van de coöperatie. Vanuit dezelfde redenering zijn ook in de raad van toezicht de leden van de coöperatie in de meerderheid. De externe leden van de raad van beheer en de raad van toezicht zijn gevraagd en benoemd op basis van hun expertise en externe netwerk. Het dagelijks management heeft de raad van beheer gedelegeerd aan de voorzitter van de concerndirectie.

## Raad van beheer

De raad van beheer heeft als primaire taak de coöperatie te besturen, geeft leiding aan het concern en is eindverantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van het beleid voor zowel de coöperatie zelf als de ondernemingen die tot Cosun behoren. De raad bestaat uit negen leden: zes leden die lid zijn van de coöperatie en drie externe leden.

## Raad van toezicht

De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de raad van beheer en op de algemene zaken in de coöperatie, haar bedrijf en haar concern. Vanuit een onafhankelijke positie geeft de raad van toezicht gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van beheer en de ledenraad. De raad onderzoekt de jaarrekening van de coöperatie en brengt verslag uit van zijn bevindingen. Er zijn zes leden: vier leden die lid zijn van de coöperatie en twee externe leden.

## Voorzitter Concerndirectie

De voorzitter van de concerndirectie heeft de leiding over de dagelijkse zaken van de coöperatie en haar concern. De voorzitter van de concerndirectie is verantwoordelijk voor:

- de voorbereiding en uitvoering van de door raad van beheer vast te stellen concernstrategie ter realisatie van operationele en financiële doelstellingen;
- de voorbereiding en uitvoering van het interne risicobeheersings- en controlesysteem ten behoeve van Cosun en de businessgroepen;
- de dagelijkse aansturing van de concerndirectie en concernorganisatie

De voorzitter van de concerndirectie heeft een mandaat voor specifieke besluiten.

## Bestuursstructuur coöperatie



## Ledenraad

De leden van Cosun kiezen het bestuur van de kring/afdeling waarin hun bedrijf is gevestigd. Alle kringbesturen van Cosun samen vormen de ledenraad. Dit orgaan benoemt, op voordracht van de raad van beheer, de leden van de raad van beheer. Ook benoemt de ledenraad, op voordracht van de raad van toezicht, de leden van de raad van toezicht. De ledenraad stelt op voorstel van de raad van beheer de jaarstukken, de statuten en de reglementen vast. Daarnaast is de ledenraad een klankbord voor de raad van beheer. De ledenraad telt ruim 60 leden die allen lid zijn van de coöperatie.

## Jongerenraad

De jongerenraad bestaat uit 15 leden en is de kweekvijver voor bestuurlijk talent binnen de coöperatie. De jongerenraad geeft een belangrijke stem aan de jongeren binnen onze coöperatie en zij functioneren ook als klankbord. De leden van deze raad vertegenwoordigen de aspirantleden en de jonge leden. De raad voorziet zelf in de opvolging als dat aan de orde is. Dit gebeurt in overleg met de lokale kring- of afdelingsbestuurders.

## Governance

Op de website [www.cosun.nl](http://www.cosun.nl) is onder de kop Over ons (Governance) meer informatie te vinden over deze onderwerpen. De corporate-governance-code van de NCR is gepubliceerd op [www.cooperatie.nl](http://www.cooperatie.nl), onder 'Coöperatie Code 2019'. Cosun voldoet aan deze Code. Ondanks dat de NCR Code 2019 geen aanleiding geeft tot aanpassing, wenst Cosun de corporate governance periodiek te evalueren. In 2021 hebben de gezamenlijke bestuurslagen van Cosun een intensief evaluatietraject binnen alle lagen van de coöperatie doorlopen, onder begeleiding van de NCR. De uitkomst van deze evaluatie heeft geleid tot handhaving van het basismodel met aanpassing voor het benutten van de expertise en het vergroten van het mandaat van de raad van toezicht, het versterken van de werkgeversrol van de ledenraad, en het versterken van de verbinding en samenwerking tussen de bestuurslagen. Vooral het instellen van selectiecommissies met vertegenwoordiging van de ledenraad, voor de (her)benoeming van leden van de raad van beheer en raad van toezicht, heeft geleid tot een duidelijke verbetering en bijdrage aan transparantie van het sollicitatie-, selectie- en (her)verkiezingsproces. Een recente evaluatie van de werkwijze van en door de selectiecommissies heeft dit ook bevestigd. De verschillende aanpassingen in de werkwijze hebben geleid tot versterking van de governance.

## Duurzaamheidsonderwerpen

Duurzaamheidsonderwerpen komen in alle bestuurslagen aan de orde. De voorbereiding vindt plaats op het niveau van de concerndirectie.

Die zet deze onderwerpen op de agenda van de vergaderingen van de raad van beheer en bespreekt deze met dit bestuursorgaan. Op basis daarvan heeft de raad van beheer het beleid voor de coöperatie en de ondernemingen op dit onderdeel vastgesteld en vastgelegd in de Unlock 25-strategie van Cosun. De raad van beheer heeft deze strategie en het beleid toegelicht aan de raad van toezicht en deze raad heeft de strategie Unlock 25 ook goedgekeurd. Regelmatig bespreken de raad van beheer en de raad van toezicht de voortgang op het gebied van duurzaamheid en de daarover gemaakte afspraken. De concerndirectie is verantwoordelijk voor de uitvoering van dit deel van de strategie van Cosun.

In 2023 is in de verschillende bestuurlijke gremia uitvoerig aandacht besteed aan de inzet van Cosun voor de reductie van de uitstoot van broeikasgassen in haar productieprocessen. Hiernaast ging veel aandacht uit naar verduurzaming van de teelten van Cosun waarvoor het Groeikracht Cosun programma is opgezet. De belangrijkste thema's binnen dit programma zijn: plantgezondheid (vermindering gewasbeschermingsmiddelen), bodem en bemesting (waterkwaliteit) en klimaat en energie (verlaging CO<sub>2</sub>-emissie). Afgelopen jaar is veel in gang gezet om verbeteringen te bereiken binnen deze thema's. Zo is in de communicatie met onze leden (o.a. Cosun Magazine) en tijdens telersbijeenkomsten meermalen aandacht besteed aan het thema waterkwaliteit en het terugdringen van nitraatuitspoeling naar het grondwater. Ook is een initiatief gelanceerd om telers gratis bodembemonstering aan te bieden met daaraan gekoppeld een advies om nitraatuitspoeling verder te beperken. Cosun heeft bovendien een netwerk van inspiratieboerderijen opgezet om telers te informeren en te inspireren, onder andere over hoe zij het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen kunnen reduceren. Bijvoorbeeld middels de inzet van onkruidrobots en spotsprayers. Ook met de ledenraad is gesproken over een duurzame keten en uitdagingen in de teelten. Duidelijk is dat er nog veel verbeteringen mogelijk zijn en Cosun ziet ook de komende jaren nadrukkelijk een rol voor zichzelf weggelegd om haar telers daarbij te ondersteunen.

Namens de raad van beheer,

Arwin Bos  
Voorzitter

Ger Evenhuis  
Vicevoorzitter

Breda, 28 maart 2024



# Verslag van de raad van toezicht

**De raad van toezicht heeft als taak, toezicht te houden op het beleid van de raad van beheer en op de algemene zaken in de coöperatie, haar bedrijf en haar concern. Daarnaast heeft de raad van toezicht een adviesfunctie richting de raad van beheer of de ledenraad. Dit advies kan gegeven worden telkens wanneer dit wordt gevraagd, of wanneer de raad zelf advies meent te moeten geven. Bij het vervullen van haar taak, richten de leden van de raad van toezicht zich naar het belang van alle belanghebbenden.**

Om de toezichtstaak goed uit te oefenen is er veelvuldig contact tussen de raad van beheer en de raad van toezicht. Gezamenlijk is er viermaal vergaderd. De raad van toezicht heeft zelfstandig elf keer vergaderd. Daarnaast heeft de raad de ledenraadsvergaderingen en kringvergaderingen bezocht en zijn in mei de kringbestuursvergaderingen bezocht. In deze vergaderingen heeft de raad toelichting gegeven op de jaarrekening van 2022.

De voorzitter van de raad van toezicht heeft deelgenomen aan het gesprek met de Centrale ondernemingsraad.

Bij de vergaderingen samen met de raad van beheer is onder andere gesproken over veiligheid, de strategie, de financiële performance, de nieuwe manier van duurzaamheidsrapportage 'integrated reporting', innovatie en de keuzes in welke richting te innoveren, de uitrol van Groeikracht Cosun en de onzekerheid over het areaal en de grondstofpositie.

## Veiligheid

De veiligheid van onze medewerkers is van het allergrootste belang. Dit wordt al lange tijd binnen de organisatie uitgedragen, maar er is nog verbetering mogelijk. Elke vergadering is er aandacht voor veiligheid en de raad volgt nauwgezet de inzet die op dit gebied wordt gepleegd.

Daarnaast bespreekt de raad jaarlijks de sociale veiligheid binnen Cosun en in dit kader ook de uitkomsten van de Cosun 'Speak Up'-lijn.

## Human Resources

Ten aanzien van diversiteit worden ook vanuit de Sociaal Economische Raad doelstellingen geformuleerd waaraan grote ondernemingen in Nederland moeten voldoen. In de raad van toezicht is het beleid, de huidige situatie en de gewenste situatie besproken.

Ook is het afgelopen jaar het beloningsbeleid binnen Cosun besproken met de raad van beheer. Bij twee vacatures binnen de concerndirectie is het advies gevraagd aan de raad van toezicht.

## Samenstelling raad van beheer

In 2023 is afscheid genomen van de voorzitter van de raad van beheer; Dirk de Lugt. Hij is opgevolgd door Arwin Bos. Hierdoor ontstond in de raad van beheer een vacature. Verder is Pieter de Jong vroegtijdig afgetreden en was Sander Wijkstra aftredend en niet herkiesbaar.

Onder leiding van de raad van toezicht zijn drie selectiecommissies ingesteld. De ledenraad heeft voor de lid-vacatures Maarten Heijne en Martine Hommes benoemd, en voor de externe vacature Bert Janssen.

## Samenstelling raad van toezicht

Door de benoeming van Liane den Besten eind 2022 was de raad van toezicht weer voltallig en is er een procedure gevolgd voor het invullen van het voorzitterschap. De raad heeft Theo Koekkoek gekozen als voorzitter. Daarnaast heeft de raad van toezicht Pieter van Maldegem als vicevoorzitter en Edwin Michiels als secretaris gekozen.

In het afgelopen jaar heeft Hans Huistra als extern lid van de raad van toezicht aangegeven zijn werkzaamheden niet langer te kunnen combineren met zijn nieuwe fulltime functie. In deze vacature heeft de ledenraad de heer Bas Alblas benoemd tot lid van de raad van toezicht.

Wij bedanken Hans Huistra voor zijn inzet de afgelopen jaren en heten Bas Alblas welkom in onze raad.

## Auditcommissie

Binnen de raad van toezicht is een auditcommissie aanwezig. Deze commissie doet voorbereidende werkzaamheden voor de raad van toezicht en heeft ruimte om thema's met meer diepgang te bespreken. De commissie wordt voorgezeten door een van de leden van de raad. Bij deze vergaderingen zijn altijd de CFO, de concern-controller, de accountant en een vertegenwoordiging van de raad van beheer aanwezig.

## Financieel

Het afgelopen jaar heeft Cosun zich als concern goed ontwikkeld. De raad van toezicht is intensief meegenomen in de stappen die geleid hebben tot het desinvesteren van SVZ. De raad is blij dat na desinvestering verdere focus en aanscherping plaats kan vinden. Zorgen zijn er bij Sensus. Dit vraagt veel extra aandacht van de betrokkenen en wordt nauwlettend gevolgd door de raad. De andere onderdelen hebben goed gepresteerd. Het is veelal gelukt om hogere kosten door te berekenen aan de afnemers en goede rendementen te bewerkstelligen.

## Jaarverslag en jaarrekening

EY heeft de accountscontrole over 2023 uitgevoerd. De raad van toezicht heeft regelmatig gesprekken gevoerd met de vertegenwoordigers van EY over de managementletter, het verslag van de accountant over het jaar 2023 en de tekst van de controleverklaring. De accountant heeft vanuit haar rol als groepsaccountant een bezoek gebracht aan het Aviko-fritesbedrijf in het Chinese Xilinhof en het verkoopkantoor in Shanghai, en aan de verkooporganisatie Aviko Italia Srl.

De raad heeft een goed beeld gekregen van de financiële gang van zaken van Cosun. Daarnaast heeft de raad kennisgenomen van de teksten betreffende risico's, inclusief frauderisico's in de risicoparagraaf van het bestuursverslag en kan zich verenigen met de inhoud en de conclusies hiervan. De raad heeft in haar vergadering van 28 maart 2024 ingestemd met de jaarrekening 2023.

## Slot

2023 kenmerkte zich door uitdagende omstandigheden. Bij onze leden op het boerenerf en binnen Cosun. Er is hard gewerkt door alle medewerkers om verdere focus aan te brengen in de activiteiten en verdere verbeteringen door te voeren in de blijvende onderdelen. Daarnaast wordt er voortvarend gewerkt aan nieuwe toepassingen van de prachtige producten van onze leden. Dit alles geeft veel vertrouwen voor de toekomst. De raad bedankt alle medewerkers voor hun inzet in 2023.

Namens de raad van toezicht,

Theo Koekkoek  
Voorzitter

Edwin Michiels  
Secretaris

Breda, 28 maart 2024

# Samenstelling bestuursorganen

per 31 december 2023

## Raad van beheer

Voorzitter	Arwin Bos	Nieuw-Vennep
Vicevoorzitter	Ger Evenhuis	Schoonoord
Plv. vicevoorzitter	Ben van Doesburgh	Loenen a/d Vecht
Leden	Adrie Bossers	Langeweg
	Maarten Heijne	Koewacht
	Marianne van den Hoek-Huijbregts	Dreischor
	Martine Hommes-Gesink	Lauwerzijl
	Bert Jansen	Rosmalen
	Freek Rijna	Den Dolder
Secretaris	Maarten Boudesteijn	

## Raad van toezicht

Voorzitter	Theo Koekkoek	Almkerk
Vicevoorzitter	Pieter van Maldegem	Vierhuizen
Secretaris	Edwin Michiels	Horst
Leden	Bas Alblas	Breda
	Liane den Besten	Winterswijk-Ratum
	Jacqueline Rijdsdijk	Leiderdorp

## Cosun Executive Board

Voorzitter	Hans Meeuwis	CEO
Leden	Mathys Boeren	directeur Innovation
	Anton van Dam	directeur Duynie Group
	Maarten van Delst	directeur Aviko
	Suzanne Jungjohann	directeur Human Resources
	Maaïke van den Maagdenberg	directeur Corporate Development
	Paul Mesters	directeur Cosun Beet Company
	Hans Schuil	directeur Finance & Control

## Centrale ondernemingsraad

Voorzitter	Fouad Ouled Ali	Cosun
Secretaris	Rudi Hendriks	Cosun Innovation
Leden	Irene Christiaens	Aviko
	Ayhan Kayabasi	Aviko Rixona
	Chris Kooiman	Duynie
	Henk Oostvogels	Sensus
	Elke van Uffel	Cosun Beet Company
	Meindert Visser	Aviko
	Chris Wijma	Cosun Beet Company
	Jeanet Wubs	Aviko

Meer informatie vindt u op [www.cosun.nl](http://www.cosun.nl) onder de rubriek Over Cosun – Corporate Governance.

U vindt hier relevante persoonlijke gegevens, hoofd- en nevenfuncties en - indien van toepassing - datum benoeming, zittingstermijn, al dan niet herkiesbaar, enz.



2023

# Jaarrekening



# Geconsolideerde balans

(na resultaatbestemming; in miljoenen EUR)

	Toelichting	31-12-2023	31-12-2022
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	(1)	69,9	82,9
Materiële vaste activa	(2)	1.041,9	995,4
Financiële vaste activa	(3)	66,4	24,6
		<b>1.178,2</b>	<b>1.102,9</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	(4)	813,5	838,9
Vorderingen en overlopende activa	(5)	491,3	516,4
Liquide middelen	(6)	222,0	141,5
		<b>1.526,8</b>	<b>1.496,8</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>2.705,0</b>	<b>2.599,7</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Groepsvermogen</b>			
Eigen vermogen	(7)	1.491,1	1.334,1
Minderheidsbelang derden	(8)	16,4	18,2
		<b>1.507,5</b>	<b>1.352,3</b>
<b>Voorzieningen</b>	(9)	41,3	48,7
<b>Langlopende schulden</b>	(10)	296,3	141,6
<b>Kortlopende schulden</b>	(11)		
Kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		29,9	227,3
Overige schulden en overlopende passiva		830,0	829,8
		<b>859,9</b>	<b>1.057,1</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>2.705,0</b>	<b>2.599,7</b>

# Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	Toelichting	2023	2022
Netto-omzet	(14)	3.704,4	3.046,9
Wijziging in voorraden gereed product		- 10,8	158,9
Overige bedrijfsopbrengsten	(15)	11,4	33,2
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>3.705,0</b>	<b>3.239,0</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen	(16)	2.335,7	2.123,0
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	(17)	579,0	529,7
Lonen en salarissen	(18)	282,7	255,1
Sociale lasten	(18)	85,6	83,8
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(1 - 2)	135,4	133,7
Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen op immateriële en materiële vaste activa	(1 - 2)	9,8	0,5
Overige bedrijfskosten	(19)	29,3	1,6
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>3.457,5</b>	<b>3.127,4</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>247,5</b>	<b>111,6</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		8,1	1,4
Rentelasten en soortgelijke kosten		- 23,6	- 8,4
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	(20)	<b>- 15,5</b>	<b>- 7,0</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>		<b>232,0</b>	<b>104,6</b>
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(21)	- 67,3	- 30,1
Resultaat deelnemingen		1,3	4,7
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen</b>		<b>166,0</b>	<b>79,2</b>
Aandeel derden in resultaat		- 3,7	- 3,5
<b>Nettoresultaat</b>		<b>162,3</b>	<b>75,7</b>

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	Toelichting	2023	2022
Bedrijfsresultaat		247,5	111,6
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		135,4	133,7
Andere waardeveranderingen		9,8	0,5
Winst/(verlies) bij afstoting van (im)materiële en financiële vaste activa		- 44,8	- 18,7
Amortisatie negatieve goodwill		- 2,2	- 2,3
Mutatie voorzieningen	(23)	- 2,9	- 5,9
Mutatie werkkapitaal (exclusief liquide middelen en kortlopend bankkrediet)	(23)	37,9	- 90,1
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>380,7</b>	<b>128,8</b>
Ontvangen/(betaalde) rente		- 14,1	- 7,7
Ontvangen/(betaalde) winstbelasting		- 42,5	- 9,4
Ontvangen/(betaalde) dividend		1,3	4,7
Overige mutaties		- 5,0	- 1,0
		- 60,3	- 13,4
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>320,4</b>	<b>115,4</b>
Investerings in (im)materiële vaste activa		- 222,4	- 194,5
Ontvangsten uit desinvesteringen (im)materiële vaste activa		0,6	23,9
Mutatie langlopende vorderingen		- 61,9	- 1,4
Verwervingen groepsmaatschappijen		- 8,0	- 0,3
Verwerving niet-geconsolideerde deelnemingen		- 3,5	- 0,5
Ontvangsten uit hoofde van verkoop groepsmaatschappijen		136,9	0,3
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>- 158,3</b>	<b>- 172,5</b>
Bruto uitkering i.v.m. uitkeringsregeling bietenleveringen en bedrijfsbeëindigingsregeling	(30)	- 1,3	- 1,2
Mutatie langlopende schulden	(23)	117,1	80,8
Mutatie kortlopende schulden kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		- 197,4	28,8
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>- 81,6</b>	<b>108,4</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>80,5</b>	<b>51,3</b>
Liquide middelen aan het begin van het jaar		141,5	90,2
Koers- en omrekeningsverschillen op liquide middelen		-	-
<b>Liquide middelen aan het eind van het jaar</b>		<b>222,0</b>	<b>141,5</b>

# Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(in miljoenen EUR)

## Algemeen

Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. (hierna: Cosun), gevestigd in Breda en geregistreerd onder kamer van koophandel nummer 20028699, bewerkt en verwerkt grondstoffen van veelal agrarische oorsprong tot producten voor de internationale voedingsmiddelenindustrie en foodservice (horeca en groothandel) of tot eindproducten die via de detailhandel naar de consument gaan. Daarnaast verwerkt het concern organische reststromen tot bijvoorbeeld non-foodtoepassingen, diervoeding en bio-energie.

De activiteiten kunnen als volgt worden ingedeeld:

- Suikeractiviteiten: Suiker en bio-energie uit reststromen (Cosun Beet Company).
- Aardappelactiviteiten: Aardappelproducten, zoals koelverse, diepgevroren, gedroogde aardappelproducten en aardappelspecialiteiten (Aviko en Rixona).
- Ingrediënten voor duurzame leefstijl: inuline (Sensus), proteïne (Cosun Protein) en biobased producten (Biobased Experts).
- Co-producten: diervoeding en zetmeel (Duynie Group).

## Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

## Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek (BW). Bij het weergeven van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening is gebruik gemaakt van de vrijstellingen van artikel 402 Boek 2 BW.

## Gebruik van oordelen, schattingen en onzekerheden

Bij het opstellen van de jaarrekening wordt, in overeenstemming met algemeen geldende grondslagen, gebruik gemaakt van schattingen en veronderstellingen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken. Er is geen sprake van significante oordelen, schattingen en onzekerheden.

## Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens opgenomen van Cosun en van de groepsmaatschappijen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Geacquireerde groepsmaatschappijen worden in de consolidatie betrokken vanaf het moment dat overheersende zeggenschap op het zakelijke en het financiële beleid kan worden uitgeoefend. Hierbij worden mede in aanmerking genomen: de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten indien deze economische betekenis hebben. Voor financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten welke geen economische betekenis hebben, wordt het betreffende belang derden op balansdatum verantwoord als verplichting. Het verschil tussen de contante waarde van de verplichting en het geclassificeerde belang derden wordt als een rechtstreekse vermogensmutatie verwerkt. Waardewijzigingen in de verplichting worden verwerkt in het eigen vermogen. De resultaten van verkochte groepsmaatschappijen worden verwerkt tot het moment van beëindiging van overheersende zeggenschap.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge vorderingen, schulden en transacties geëlimineerd, evenals de daarop binnen Cosun geboekte maar nog niet gerealiseerde winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Joint ventures worden proportioneel geconsolideerd.



## Lijst van kapitaalbelangen

Bij de Kamer van Koophandel is een tot de jaarrekening behorende lijst met gegevens over groepsmaatschappijen en overige belangen neergelegd, conform artikelen 379 lid 5 en 414 Boek 2 BW.

## Acquisities en desinvesteringen

In 2023 heeft Cosun de volgende acquisities en desinvesteringen gedaan:

- Per 13 januari 2023 is Martin Amberger Kartoffelverarbeitung Dolli-Werk Verwaltungs GmbH geliquideerd.
- Op 20 maart 2023 heeft Aviko Norden AB 100% van de aandelen in Aviko Norden Fastighets AB verkocht.
- Op 5 april 2023 heeft Cosun Protein B.V. 16% van de aandelen in FUMI Ingredients B.V. verworven.
- Op 31 augustus 2023 heeft Cosun Holding B.V. 100% van de aandelen in S.V.Z. Industrial Products B.V. verkocht. De activiteiten van SVZ vertegenwoordigde in boekjaar 2022 ca. 7,5% van de omzet van de coöperatie en 8% van het balanstotaal en voor boekjaar 2023 vertegenwoordigde SVZ nog ca. 4,0% van de omzet van de coöperatie.
- Op 10 november 2023 heeft Aviko Holding B.V. 100% van de aandelen van 3N Produkter Aktiebolag verkocht.
- Op 30 november 2023 zijn Cosun Roosendaal Vastgoed 5 B.V., Van Gilse Kandijfabriek B.V., Cosun OG B.V. en B.V. Noord-Nederlandse Beetwortelsuikerfabriek middels fusie opgegaan in Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.

Op 19 december 2022 heeft Duynie Holding B.V. 100% van de aandelen in MijnVoer.nl B.V. verkocht.

In 2022 is het belang in Rain Biomasse Wärmegesellschaft GmbH, Rain am Lech, Duitsland vergroot met 8,9% tot 49%.

# Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

## Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. De jaarrekening is opgemaakt op 28 maart 2024.

## Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's

De rapporteringsvaluta, die gelijk is aan de functionele valuta, van de jaarrekening van Cosun is de euro (EUR). De uit transacties in vreemde valuta's voortvloeiende kosten en opbrengsten, respectievelijk monetaire vorderingen en schulden, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op transactiedatum, respectievelijk de koers op balansdatum. De hierbij optredende koersverschillen worden ten gunste respectievelijk ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. De netto-investering in buitenlandse deelnemingen wordt omgerekend tegen de koers per balansdatum. De in vreemde valuta's uitgedrukte posten in de winst-en-verliesrekening van buitenlandse deelnemingen worden omgerekend tegen de gemiddelde koers. Koersresultaten voortkomend uit deze omrekeningen worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van de wettelijke reserve koersverschillen als onderdeel van het eigen vermogen van Cosun gebracht, indien van toepassing onder aftrek van belastingeffecten. Goodwill van derden ontstaan door verwerving van een bedrijfsuitoefening in het buitenland en daarmee samenhangende aanpassingen van de boekwaarde van activa en verplichtingen naar de reële waarde, worden aangemerkt als activa en verplichtingen van de bedrijfsuitoefening in het buitenland en omgerekend tegen de koers per balansdatum. Als een buitenlandse activiteit geheel of gedeeltelijk wordt verkocht, wordt het betreffende bedrag uit de wettelijke reserve koersverschillen overgeboekt naar de overige reserves. Koersresultaten op langetermijnfinanciering en op financiële instrumenten die zijn aangegaan ter afdekking van koersrisico's inzake buitenlandse deelnemingen, worden op overeenkomstige wijze behandeld.

## Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

## Financiële instrumenten

In de jaarrekening zijn de volgende categorieën primaire financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, handelsvorderingen en overige vorderingen, liquide middelen, aangetrokken leningen, overige financiële verplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Daarnaast zijn in de jaarrekening tevens afgeleide financiële instrumenten (derivaten) opgenomen.

## Primaire financiële instrumenten

Primaire financiële instrumenten worden tijdens de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Hierbij worden de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname meegenomen. Na eerste opname worden de primaire financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Door de toepassing van de effectieve-rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden gecorrigeerd indien er een objectieve aanwijzing bestaat voor een bijzonder waardevermindingsverlies. Bij de liquide middelen is de reële waarde gelijk aan de nominale waarde en de liquide middelen staan, tenzij anders vermeld, ter vrije beschikking van Cosun.

## Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

### Valutaderivaten, rentederivaten en goederentermijncontracten

Cosun gebruikt derivaten om de prijs-, valuta- en renterisico's van zowel balansposities als zeer waarschijnlijk geachte toekomstige in- en verkopen af te dekken. Ter afdekking van deze risico's worden valutatermijncontracten, renteswaps, goederentermijncontracten en andere derivaten afgesloten. Derivaten worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, en vervolgens verantwoord tegen kostprijs of lagere marktwaarde tenzij kostprijs hedge accounting wordt toegepast. De kostprijs is gelijk aan de reële waarde op het moment van het afsluiten van het derivaat. Cosun past kostprijs hedge accounting toe om de resultaten uit waardeveranderingen van de derivaten en de afgedekte posities en transacties gelijktijdig in de winst-en-verliesrekening te verwerken.

Cosun documenteert het volgende:

- De algemene hedgestrategie, hoe de hedgerelaties passen in de doelstellingen van risicobeheer en de verwachting aangaande de effectiviteit van deze hedgerelaties;
- De in het soort hedgerelatie betrokken hedge-instrumenten en afgedekte posities.

Als derivaten kwalificeren voor kostprijs hedge accounting dan worden deze als volgt verantwoord:

- Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, dan wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd.
- Zolang de afgedekte post nog niet in de balans is verwerkt, wordt ook het derivaat niet verwerkt.
- Indien de afgedekte positie leidt tot een primair financieel instrument, dan worden de daarmee verbonden nog niet in het resultaat verwerkte resultaten van het derivaat in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Deze resultaten worden verantwoord in dezelfde periode(n) als waarin het primair financieel instrument van invloed is op het resultaat.
- Cosun toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties. Indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn of zijn geweest, is dit een indicatie dat de kostprijs-hedge een ineffectief deel bevat.
- Het eventuele ineffectieve deel wordt bepaald door middel van de dollar-offsetmethode.
- Resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedgerelatie worden direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen.
- Indien de verwachte transactie niet meer plaatsvindt, waardoor het derivaat niet langer voldoet aan de voorwaarden voor kostprijs-hedge-accounting, of wordt verkocht, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies verantwoord in de winst-en-verliesrekening.
- Verantwoorde resultaten als gevolg van valuta-omrekening van primaire financiële instrumenten worden gecompenseerd door waardewijzigingen van de valutatermijncontracten. De waarde van een valutatermijncontract betreft het verschil tussen de koers op balansdatum en de termijnkoers.
- De waarde van het valutatermijncontract als gevolg van een afwijking tussen de koers op de afsluitdatum van het valutatermijncontract en de contractuele termijnkoers wordt via de winst-en-verliesrekening geamortiseerd over de looptijd van het valutatermijncontract.

### **Immateriële vaste activa**

Goodwill is het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs en de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen partij op overnamedatum. Goodwill betaald bij de acquisitie van buitenlandse groepsmaatschappijen en deelnemingen wordt omgerekend tegen de koers op moment van verkrijging.

De geactiveerde goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, over het algemeen tussen 5 en 20 jaar.

Overige immateriële vaste activa (exclusief CO<sub>2</sub>-emissierechten) worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en andere waardeverminderingen. Afschrijving geschiedt lineair op basis van de geschatte economische levensduur van de overige immateriële activa, over het algemeen tussen de 3 en 5 jaar. Cosun heeft 'om niet' CO<sub>2</sub>-emissierechten verkregen. Het overschot van de om niet verkregen rechten per jaareinde is niet gewaardeerd. In het geval van een voorzien tekort worden rechten aangeschaft. Deze aangekochte rechten worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs en worden op het moment van gebruik ten laste van het resultaat gebracht.

### **Kosten van ontwikkeling (intern gegenereerd)**

De kosten van ontwikkeling worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Ter hoogte van de balanswaarde wordt een wettelijke reserve aangehouden.

De kosten van ontwikkeling van het ontwerp van een nieuw product worden lineair afgeschreven over vijf jaar op basis van de geschatte economische levensduur.

### **Materiële vaste activa**

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en andere waardeverminderingen. Subsidies en investeringspremies worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop deze betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde. Op bedrijfsterreinen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaald wordt niet afgeschreven. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Kosten van groot onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven volgens de componentenbenadering. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

### **Financiële vaste activa**

Niet geconsolideerde deelnemingen waarin de groep invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig de vermogensmutatiemethode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de groep in de nettovermogenswaarde, vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen en haar aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening, verminderd met haar aandeel in de dividenduitkeringen van de deelnemingen. Hierbij worden mede in aanmerking genomen: de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten indien deze economische betekenis hebben.



Voor financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten welke geen economische betekenis hebben, wordt het betreffende belang verantwoord als uitbreiding op het bestaande kapitaalsbelang en als verplichting. Het verschil tussen de contante waarde van de verplichting en de uitbreiding van het bestaande kapitaalsbelang wordt als een rechtstreekse vermogensmutatie verwerkt. Waardewijzigingen in de verplichting worden verwerkt in het eigen vermogen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de groep in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Indien en voor zover Cosun niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen.

Indien de waarde van de deelneming volgens de vermogensmutatiemethode nihil is geworden, wordt deze methode niet langer toegepast en blijft de deelneming bij ongewijzigde omstandigheden op nihil gewaardeerd. Hierbij worden andere langlopende belangen in de deelneming die feitelijk worden aangemerkt als een onderdeel van de netto-investering, ook meegenomen. Indien en voor zover geheel of ten dele voor de schulden van de deelneming wordt ingestaan, respectievelijk een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening opgenomen.

Een vervolgens verkregen aandeel in de winst van de deelneming wordt pas weer verwerkt indien en voor zover het cumulatief niet-verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen.

Na toepassing van de vermogensmutatiemethode bepaalt de groep of het noodzakelijk is om voor de deelneming een verlies wegens bijzondere waardevermindering op te nemen. De groep bepaalt op elke verslagdatum of er objectieve aanwijzingen zijn dat de deelneming een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Als dat het geval is, berekent de groep het bedrag aan bijzondere waardevermindering als zijnde het verschil tussen de realiseerbare waarde van de deelneming en de boekwaarde en verantwoordt zij het bedrag in de winst-en-verliesrekening.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Resultaten uit transacties met en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen die tegen nettovermogenswaarde gewaardeerd worden, worden proportioneel verantwoord. Resultaten uit transacties met en tussen deelnemingen die tegen kostprijs worden gewaardeerd, worden volledig verantwoord tenzij zij in wezen niet zijn gerealiseerd.

Overige langlopende vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid.

### **Waardeverminderingen of waardeveranderingen vaste activa**

Cosun verantwoordt immateriële, materiële en financiële vaste activa in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. Volgens deze grondslagen dienen activa met een lange levensduur te worden beoordeeld op waardeverminderingen, wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief naar verwachting zal genereren. Bij een hogere boekwaarde wordt het verschil ten laste van het resultaat afgeboekt. Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere marktwaarde, onder aftrek van verkoopkosten.

Cosun beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn of een voorheen genomen bijzondere waardevermindering van een vast actief niet meer bestaat of is afgenomen. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief of de kasstroomgenererende eenheid vastgesteld. Een voorheen verwerkte bijzondere waardevermindering wordt alleen teruggenomen als de aannames gebruikt voor het bepalen van de realiseerbare waarde zijn gewijzigd sinds de laatste bijzondere waardevermindering.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill van derden wordt niet teruggenomen.

### **Vorraden**

Grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen aanschafprijs op basis van de 'first-in, first-out' (FIFO) methode. Gereed product wordt gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, waarin worden opgenomen de aanschafkosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voorts wordt een deel van de indirecte kosten over het tijdvak van vervaardiging aan de vervaardigingsprijs toegerekend. De ledentoeslag maakt geen onderdeel uit van de voorraadwaardering. Handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten. Terreinen worden in geval van projectontwikkeling gewaardeerd tegen de stichtingskosten. Dit zijn de historische aanschaffingskosten van de grond en de overige kosten, welke rechtstreeks aan de ontwikkeling kunnen worden toegerekend.

Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de op balansdatum opgetreden waardeverminderingen waaronder, indien van toepassing, de lagere opbrengstwaarde.

### **Vorderingen**

Vorderingen met een korte looptijd en waarbij niet expliciet rente wordt berekend worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgwaardering vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Waardering vindt plaats onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van vorderingen.

### **Reële waarde**

Onder reële waarde wordt verstaan: het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een verplichting kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn.

### **Geamortiseerde kostprijs**

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

### **Eigen vermogen**

Op grond van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 620 wordt in de geconsolideerde jaarrekening het direct door leden opeisbare deel (2%) van het gestort aandelenkapitaal en de hiermee onlosmakelijk samenhangende verplichting tot uitbetaling (2%) van de aanspraak op UB bij bedrijfsbeëindiging conform artikel 5.1 van het reglement Uitkeringsregeling Bietenleveringen als vreemd vermogen geclassificeerd. Derhalve ontstaat er een verschil tussen het eigen vermogen in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening.

Voor zover leden aanspraken hebben uit hoofde van de Uitkeringsregeling Bietenleveringen worden deze op het moment van uitkering ten laste van het vermogen gebracht. De raad van beheer heeft op grond van art. 5.3 van het reglement de discretionaire bevoegdheid uitkeringen, welke niet uit hoofde van bedrijfsbeëindiging zijn, na raadpleging van raad van toezicht en ledenraad, niet goed te keuren. In 2023 en 2022 heeft de raad van beheer van deze bevoegdheid geen gebruikgemaakt.

Indien een lid ledenleveringsbewijzen verkrijgt, geldt een standaard betalingsregeling. De contante waarde van het nog te betalen deel is als vordering verantwoord.

### **Minderheidsbelang derden**

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het aandeel van derden in de nettovermogenswaarde.

### **Voorzieningen**

Een voorziening wordt gevormd indien:

- Er een (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting is, op grond van een gebeurtenis uit het verleden.
- Er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.
- Het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is.

Indien het effect van de tijdswaarde materieel is, worden de voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet voor belastingen is 3,5% (2022: 4% tot 4,5%) afhankelijk van de termijnen en geeft zowel de actuele markttrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weer. De mutatie in de voorziening als gevolg van rentetoevoeging wordt als interestlast verantwoord onder de financiële lasten.

### **Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen**

#### **Nederlandse pensioenregelingen**

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

### **Buitenlandse pensioenregelingen**

Pensioenregelingen die vergelijkbaar ingericht zijn en functioneren op de wijze waarop het Nederlandse pensioenstelsel is ingericht en functioneert, met een strikte scheiding tussen de verantwoordelijkheden van en een risicodeling tussen de betrokken partijen (onderneming, fonds en deelnemers), worden verwerkt en gewaardeerd conform Nederlandse pensioenregelingen. Voor buitenlandse regelingen die niet vergelijkbaar zijn met de wijze waarop het Nederlandse pensioenstelsel is ingericht en functioneert, wordt een beste schatting gemaakt van de op balansdatum bestaande verplichting. Deze verplichting wordt vervolgens gewaardeerd op basis van een in Nederland algemeen aanvaardbaar geachte actuariële waarderingsmethodiek.

### **Andere uitgestelde personeelsbeloningen**

Voor andere uitgestelde personeelsbeloningen (zoals jubileumuitkeringen) worden voorzieningen opgenomen. Deze voorzieningen worden opgenomen tegen contante waarde en de berekening wordt gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

### **Negatieve goodwill**

Negatieve goodwill wordt gezien het langlopende karakter verantwoord onder de langlopende schulden. Voor zover de negatieve goodwill betrekking heeft op verwachte toekomstige verliezen en lasten, waarmee rekening is gehouden in het overnameplan en die betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, wordt dit gedeelte van de negatieve goodwill ten gunste van het resultaat gebracht naarmate deze verliezen zich voordoen. Voor zover de negatieve goodwill geen betrekking heeft op de verwachte toekomstige verliezen geschiedt de vrijval ten gunste van het resultaat, naar rato van het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijfbaar activa.

### **Langlopende leaseverplichtingen**

De beoordeling of een overeenkomst een lease bevat, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het tijdstip van het aangaan van het contract.

### **Cosun als lessee**

In geval van financiële leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen) worden het lease-object en de daarmee samenhangende schuld bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object op het moment van het aangaan van de leaseovereenkomst of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De initiële directe kosten van de lessee worden opgenomen in de eerste verwerking van het actief. De leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande verplichting, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de resterende netto-verplichting.

Het geactiveerde lease-object wordt afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object, in geval er geen redelijke zekerheid is dat de lessee aan het einde van de leaseperiode eigenaar wordt.

In geval van operationele leasing worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### **Langlopende schulden**

Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde. Indien de vervolgwaardering niet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening plaatsvindt, wordt bij de eerste waardering de reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winsten of verliezen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

### **Kortlopende schulden**

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde. Indien de vervolgwaardering niet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening plaatsvindt, wordt bij de eerste waardering de reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

Financiële verplichtingen behorend tot de handelsportefeuille worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde zonder aftrek van eventuele transactiekosten bij vervreemding. Baten of lasten die voortvloeien uit veranderingen in de reële waarde worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

De overige kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

### **Niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen**

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle, of nagenoeg alle, rechten op economische voordelen en alle, of nagenoeg alle, risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

### **Bepaling van het resultaat**

#### **Opbrengsten**

Netto-omzet betreft de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten onder aftrek van aan afnemers verleende kortingen en exclusief omzetbelasting. Omzet wordt alleen verantwoord als er een redelijke zekerheid bestaat dat toekomstige voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en dat deze voordelen betrouwbaar kunnen worden geschat. Opbrengsten worden verantwoord wanneer de significante risico's en de rechten van eigendom zijn overgedragen aan de koper, ontvangst van de tegenprestatie waarschijnlijk is en de kosten en mogelijke retouren van goederen betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake van aanhoudende betrokkenheid van de rechtspersoon bij de goederen is. Bedragen die voor eigen rekening worden ontvangen worden als opbrengsten verwerkt. Bedragen die voor derden worden ontvangen worden niet als opbrengsten verwerkt.

#### **Transactieprijs**

De opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop Cosun verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van de toegezegde goederen of diensten. In geval er sprake is van meerdere prestatieverplichtingen in een overeenkomst wordt de totale transactieprijs aan de prestatieverplichtingen toegerekend naar rato van de waarde van de prestatieverplichtingen.

#### **Vergoedingen aan afnemers van goederen en diensten**

Aan afnemers van goederen en diensten te betalen vergoedingen worden verwerkt als een vermindering van de transactieprijs, tenzij de betaling aan de afnemer plaatsvindt in ruil voor een te onderscheiden goed of dienst.



### **Exploitatiesubsidies**

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening van het jaar gebracht waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of waarin de opbrengsten zijn gedeerd waarvoor de subsidie is ontvangen.

### **Kosten**

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen. Leden ontvangen uit hoofde van geleverde bieten een ledentoeslag welke als kosten van grond- en hulpstoffen is verwerkt in de jaarrekening.

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. Een verplichting wordt opgenomen als er een aantoonbare of onvoorwaardelijke verbinding bestaat om een ontslag- of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie worden de kosten van een ontslag- of transitievergoeding opgenomen in een voorziening reorganisatiekosten.

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd wordt.

### **Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Cosun in de resultaten van deze deelnemingen (indien de deelneming wordt gewaardeerd op basis van nettovermogenswaarde) dan wel het ontvangen dividend of overige waardecorrectie (indien de deelneming wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs).

### **Belastingen**

De belastingen over de resultaten omvatten zowel de op korte termijn verschuldigde en verrekenbare belastingen als de latente belastingen, rekening houdend met fiscale faciliteiten en niet-afrekbare kosten. Op winsten worden geen belastingen in mindering gebracht, indien en voor zover compensatie van deze winsten met in voorgaande jaren geleden verliezen mogelijk is en geen latente belastingvordering was gewaardeerd. Op verliezen worden belastingen in mindering gebracht, indien compensatie met in voorgaande jaren behaalde winsten mogelijk is. Tevens worden belastingen in mindering gebracht indien redelijkerwijs mag worden aangenomen dat compensatie van verliezen met toekomstige winsten mogelijk is.

Latente belastingvorderingen, waaronder die uit hoofde van te verrekenen fiscale verliezen, worden gewaardeerd voor zover waarschijnlijk wordt geacht dat deze in de toekomst realiseerbaar zijn, berekend tegen het belastingpercentage op het verwachte moment van realisatie.

Voor zover fiscale waarderingen afwijken van de vermelde waarderingsgrondslagen en daar uitgestelde belastingverplichtingen uit voortvloeien, wordt voor deze verplichtingen een voorziening voor latente belastingen getroffen, berekend tegen het belastingpercentage op het verwachte moment van belastingbetaling. Latente belastingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien en voor zover voldaan is aan de volgende criteria:

- Cosun beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om de over een verslagjaar te vorderen belasting te verrekenen met de over dat verslagjaar verschuldigde belasting; en
- De belastinglatenties houden verband met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon of dezelfde fiscale eenheid.

Pijler 2 strekt tot implementatie van een nieuwe belastingwet, welke bewerkstelligt dat multinationale groepen met een omzet van EUR 750 miljoen of meer ten minste effectief 15% aan belasting over hun winst betalen. Pijler II is in Nederland bekrachtigd en van toepassing met ingang van 31 december 2023. Cosun valt onder de nieuwe Pijler II wetgeving. Er is gebruik gemaakt van de verplichte uitzondering inzake de verwerking van latente belastingvorderingen en -verplichtingen die verband houden met Pijler 2-winstbelastingen (op basis van de RJ 272.717 aanpassing op 7 februari 2024).

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De aankoopprijs van verworven en de verkoopprijs van verkochte groepsmaatschappijen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De in deze groepsmaatschappijen aanwezige geldmiddelen zijn op de aankoopprijs respectievelijk de verkoopprijs in aftrek gebracht.

# Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(in miljoenen EUR)

## (1) Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

	GOODWILL	OVERIGE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	TOTAAL
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2023	282,2	52,1	334,3
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2023	215,3	36,1	251,4
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2023</b>	<b>66,9</b>	<b>16,0</b>	<b>82,9</b>
Mutaties:			
- Investerings	0,1	10,3	10,4
- Desinvesterings	- 1,5	- 6,6	- 8,1
- Consolidaties en deconsolidaties	-	- 0,1	- 0,1
- Overboeking van materiële vaste activa	-	-	-
- Afschrijvingen	- 10,5	- 4,7	- 15,2
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>55,0</b>	<b>14,9</b>	<b>69,9</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2023	280,8	55,7	336,5
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2023	225,8	40,8	266,6

## Goodwill

De goodwill verband houdend met acquisities, wordt in minimaal 5 en maximaal 20 jaar afgeschreven. Deze termijn wordt per transactie bepaald op basis van de verwachte economische levensduur. Een termijn van 20 jaar geldt voor investeringen die een strategisch karakter hebben en een verwachte economische levensduur van minimaal 20 jaar.

## Overige immateriële vaste activa

Onder overige immateriële activa vallen software- en licentie-uitgaven en CO<sub>2</sub>-rechten. Software en licentie-uitgaven worden lineair afgeschreven over een periode van 3 tot 5 jaar.

CO<sub>2</sub>-rechten worden ten laste van het resultaat gebracht naar rato van het werkelijk verbruik. De actuele waarde van de CO<sub>2</sub>-rechten, inclusief de om niet verkregen rechten, bedraagt EUR 55,1 miljoen (2022: 63,7 miljoen) en de boekwaarde EUR 2,6 miljoen (2022: 2,2 miljoen).

## (2) Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN TERREINEN	MACHINES EN INSTALLATIES	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	IN UITVOERING EN VOORUIT- BETAALD	NIET AAN DE BEDRIJFS- UITOEFENING DIENSTBAAR	TOTAAL
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2023	597,7	1.783,4	146,1	76,8	29,6	2.633,6
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2023	300,4	1.211,9	105,2	-	20,7	1.519,7
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2023</b>	<b>297,3</b>	<b>571,5</b>	<b>40,9</b>	<b>76,8</b>	<b>8,9</b>	<b>995,4</b>
Mutaties:						
- Investerings	22,9	102,5	8,5	84,5	2,1	220,5
- Desinvesterings	- 1,8	- 5,6	- 0,4	- 0,9	-	- 8,8
- Consolidaties en deconsolidaties	- 25,1	- 4,4	- 0,7	- 4,3	-	- 34,5
- Overboeking	7,7	32,2	1,0	- 36,4	-	-
- Overboeking naar immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
- Afschrijvingen	- 17,2	- 91,4	- 11,6	-	-	- 120,2
- Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen	-	- 1,5	-	- 8,3	-	- 9,8
- Koersverschillen	- 1,1	- 0,5	- 0,1	1,1	-	- 0,6
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>282,7</b>	<b>602,8</b>	<b>37,5</b>	<b>107,9</b>	<b>11,0</b>	<b>1041,9</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2023	600,3	1.907,6	154,6	107,9	31,7	2.802,1
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2023	317,6	1.304,8	117,1	-	20,7	1.760,2
	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN TERREINEN	MACHINES EN INSTALLATIES	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	IN UITVOERING EN VOORUIT- BETAALD	NIET AAN DE BEDRIJFS- UITOEFENING DIENSTBAAR	TOTAAL
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2022	524,8	1.536,1	131,6	228,7	28,6	2.449,8
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2022	282,3	1.123,1	94,1	-	20,2	1.519,7
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2022</b>	<b>242,5</b>	<b>413,0</b>	<b>37,5</b>	<b>228,7</b>	<b>8,4</b>	<b>930,1</b>
Mutaties:						
- Investerings	16,4	67,2	10,0	95,6	0,5	189,7
- Desinvesterings	- 0,1	- 1,4	- 0,3	- 0,6	-	- 2,4
- Overboeking	57,9	183,0	5,0	- 246,4	0,5	-
- Overboeking naar immateriële vaste activa	-	- 0,6	-	-	-	- 0,6
- Afschrijvingen	- 18,1	- 88,8	- 11,1	-	-	- 118,0
- Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen	-	-	-	-	- 0,5	- 0,5
- Koersverschillen	- 1,3	- 0,9	- 0,2	- 0,5	-	- 2,9
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2022</b>	<b>297,3</b>	<b>571,5</b>	<b>40,9</b>	<b>76,8</b>	<b>8,9</b>	<b>995,4</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2022	597,7	1.783,4	146,1	76,8	29,6	2.633,6
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2022	300,4	1.211,9	105,2	-	20,7	1.638,2

De verwachte economische levensduur en de daarop gebaseerde afschrijvingstermijn zijn voor bedrijfsgebouwen 10 tot 40 jaar, voor machines en installaties 10 tot 20 jaar en voor andere vaste bedrijfsmiddelen gemiddeld 3 tot 5 jaar. De verzekerde waarde van gebouwen, machines en installaties en inventaris bedraagt EUR 4,3 miljard (2022: EUR 4,0 miljard).

Van de gebouwen met een boekwaarde van EUR 5,2 miljoen (2022: EUR 7,5 miljoen) en van de machines en installaties met een boekwaarde van EUR 6,9 miljoen (2022: EUR 6,5 miljoen) is de groep geen juridisch, maar wel economisch eigenaar door middel van financiële leasecontracten.



### (3) Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	DEEL- NEMINGEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2023	8,5	2,1	9,5	4,5	24,6
Mutaties:					
- Toevoegingen en verstrekkingen	3,5	1,4	0,7	61,1	66,7
- Aflossingen en onttrekkingen	-	-	- 3,1	- 0,6	- 3,7
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	-	-	-
- Aandeel in resultaat deelnemingen en ontvangen dividend	0,5	-	-	-	0,5
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen / voorzieningen	-	- 1,2	- 0,5	- 20,0	- 21,7
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>12,5</b>	<b>2,3</b>	<b>6,6</b>	<b>45,0</b>	<b>66,4</b>
	DEEL- NEMINGEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2022	8,0	2,8	19,3	4,0	34,1
Mutaties:					
- Toevoegingen en verstrekkingen	0,5	1,3	-	1,2	3,0
- Aflossingen en onttrekkingen	-	- 0,2	-	-	- 0,2
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	- 0,2	1,7	- 0,7	0,8
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen	-	- 1,6	- 11,5	-	- 13,1
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2022</b>	<b>8,5</b>	<b>2,1</b>	<b>9,5</b>	<b>4,5</b>	<b>24,6</b>

#### Deelnemingen

De post deelnemingen heeft onder meer betrekking op het niet-geconsolideerde belang in Aviko Kloosterboer Verpakkingen B.V. en het Spaanse aardappelspecialiteitenbedrijf Eurofrits S.A. Aangezien op deze belangen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden ze gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde. In de post deelnemingen is tevens een participatie begrepen in een start-upfonds (een 'collaborative venture fund') voor een bedrag van EUR 6,5 miljoen. In 2023 is geïnvesteerd in start up FUMI Ingredients B.V. Aangezien op deze belangen geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden deze gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele bijzondere waardeverminderingen.

#### Vorderingen op leden

De niet-rentedragende vorderingen op leden (EUR 2,3 miljoen) betreft de netto-contante waarde van het langetermijndeel van de nog te storten bedragen op uitgegeven ledenleveringsbewijzen (2022: EUR 2,1 miljoen).

#### Latente belastingvorderingen

De post latente belastingvorderingen betreft de waardering van beschikbare verliescompensatie en tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering. Van de latente belastingvorderingen is EUR 0,4 miljoen (2022: EUR 1,6 miljoen) naar verwachting verrekenbaar binnen één jaar.

Het bedrag aan voorwaartse verliescompensatie, voor zover niet in de balans opgenomen onder de latente belastingvorderingen, bedraagt bruto EUR 6,6 miljoen (2022: EUR 10,6 miljoen). Voor zover deze verliezen niet uiterlijk ultimo 2027 voorwaarts kunnen worden aangewend, komen deze te vervallen.

### Overige vorderingen

In 2023 is een lening met een hoofdsom van EUR 60 miljoen aan SVZ International B.V. verstrekt. Deze lening zal in drie jaar worden betaald. De andere overige vorderingen betreffen onder andere een lening en installaties die zijn geplaatst door Cosun en worden afgelost door leveranciers op basis van geleverde producten.

### (4) Voorraden

	31-12-2023	31-12-2022
Gereed product en handelsgoederen	705,8	716,6
Terreinen	6,5	6,4
Grond- en hulpstoffen	101,2	115,9
	<b>813,5</b>	<b>838,9</b>

Van de voorraden is EUR 13,3 miljoen (2022: EUR 19,9 miljoen) gewaardeerd tegen lagere opbrengstwaarde. In 2023 bedraagt het bedrag van de afwaardering dat als last in de winst-en-verliesrekening is opgenomen EUR 6,2 miljoen (2022: EUR 8,1 miljoen).

De voorziening voor incurantheid bedraagt EUR 4,1 miljoen (2022: EUR 5,3 miljoen). De voorraad terreinen betreft grond die ontwikkeld wordt in het kader van het bedrijventerrein AFC Nieuw Prinsenland bij Dinteloord. De reële waarde van deze grond, afhankelijk van kwaliteit en ligging bedraagt minimaal EUR 26 miljoen.

Op de voorraden rust voor een maximum van EUR 12,9 miljoen (2022: EUR 3,4 miljoen) een pandrecht ten behoeve van de bank.

### (5) Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	357,8	395,0
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	-	8,8
Vorderingen op leden	1,2	1,6
Terug te vorderen winstbelasting	1,6	2,2
Overige belastingvorderingen	51,2	47,9
Overige vorderingen en overlopende activa	79,5	60,9
	<b>491,3</b>	<b>516,4</b>

### Vorderingen op handelsdebiteuren

Op de vorderingen op handelsdebiteuren is de noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht. De voorziening voor oninbaarheid bedraagt EUR 6,1 miljoen (2022: EUR 4,6 miljoen).

### Overige vorderingen en overlopende activa

Dit betreft nog te ontvangen bedragen EUR 35,0 miljoen (2022: EUR 47,8 miljoen), margin calls EUR 3,5 miljoen (2022: EUR 0 miljoen), het kortlopend deel van de verstrekte lening aan SVZ International B.V. EUR 20,0 miljoen (2022: EUR 0 miljoen) en vooruitbetaalde kosten EUR 21,0 miljoen (2022: EUR 13,1 miljoen).

### (6) Liquide middelen

Een bedrag van EUR 2,2 miljoen (2022: EUR 2,2 miljoen) staat niet ter vrije beschikking.

### (7) Eigen vermogen

Voor een specificatie van het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening. Het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat ziet er als volgt uit:

	2023	2022
<b>Nettoresultaat</b>	162,3	75,7
Omrekeningsverschillen buitenlandse deelnemingen	- 0,7	- 1,2
<b>Totaalresultaat van Cosun</b>	<b>161,6</b>	<b>74,5</b>

### (8) Minderheidsbelang derden

	2023	2022
Stand per 1 januari	18,2	17,8
Mutaties:		
- Aandeel in resultaten	3,7	3,6
- Kapitaalmutaties en wijziging in consolidatie	-	0,4
- Dividend en liquidatie-uitkeringen	- 4,7	- 3,1
- Koersverschillen en overige mutaties	- 0,8	- 0,5
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>16,4</b>	<b>18,2</b>

Het minderheidsbelang derden bestaat voornamelijk uit het aandeel van derden in de aardappelverwerkende fabriek Gansu Aviko Potato Processing Co. Ltd., Rain Biomasse Wärme GmbH en Eemshaven Sugar Terminal C.V.

### (9) Voorzieningen

	31-12-2023	31-12-2022
Latente belastingverplichtingen	9,4	12,1
Milieu- en grondbergingsvoorziening	13,9	14,2
Pensioenen en overige uitgestelde personeelsbeloningen	15,9	17,1
Verlieslatende contracten	2,0	3,6
Overige voorzieningen	0,1	1,7
	<b>41,3</b>	<b>48,7</b>

De voorzieningen hebben voor EUR 33,9 miljoen (2022: EUR 34,0 miljoen) een langlopend karakter.

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	MILIEU- EN GROND- BERGINGS- VOORZIENING	PENSIOENEN EN ANDERE UITGESTELDE PERSONEELS- BELONINGEN	VERLIESLATENDE CONTRACTEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2023	12,1	14,2	17,1	3,6	1,7	48,7
Mutaties:						
- Reclassificatie	- 0,5	-	-	-	-	- 0,5
- Consolidaties en deconsolidaties	-	-	- 0,5	- 0,4	- 0,9	- 1,8
- Verandering disconteringsvoet	-	0,1	0,8	-	-	0,9
- Toevoegingen	0,4	5,5	2,7	1,9	0,1	10,6
- Onttrekkingen	- 1,6	- 5,5	- 3,9	- 0,3	- 0,7	- 12,0
- Mutatie ten gunste/laste van het resultaat	- 1,0	- 0,3	- 0,4	- 2,8	- 0,1	- 4,6
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>9,4</b>	<b>13,9</b>	<b>16,0</b>	<b>2,0</b>	<b>0,1</b>	<b>41,3</b>

De mutaties ten gunste/laste van het resultaat zien met name toe op vrijval van de betreffende posten.

### Latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen is een voorziening voor uitgestelde belastingbetalingen die voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële winstbepaling. De latente belastingverplichtingen hebben voor EUR 8,3 miljoen (2022: EUR 10,6 miljoen) een langlopend karakter. De voorziening voor latente belastingverplichtingen is gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor een bedrag van EUR 2,1 miljoen aan tijdelijke verschillen inzake buitenlandse groepsmaatschappijen en joint ventures is geen latente belastingverplichting opgenomen.

### Milieu- en grondbergingsvoorzieningen

De voorzieningen zijn met name gevormd voor risico's ten aanzien van sloop van activa, verplichtingen voor de afvoer van tarragrond en overige milieurisico's.

### Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen

Binnen Cosun zijn diverse pensioenregelingen en andere uitgestelde personeelsbeloningen van toepassing. De regelingen voor levenslang pensioen voor de medewerkers van Cosun Holding B.V., Coöperatie Cosun (waaronder Cosun Beet Company) en Sensus B.V. worden uitgevoerd binnen het ondernemingspensioenfonds Cosun.

ONDERNEMINGSPENSIOENFONDS	GESCHATTE DEKKINGSGRAAD PER 31-12-2023	BASISKENMERK PENSIOENREGELING 31-12-2023
Pensioenfonds Cosun	121,1	Middelloonregeling

De beleidsdekkingsgraad bedraagt 129,8%.

De pensioenregeling betreft een geïndexeerde middelloonregeling op basis van een vaste premie. Het ondernemingspensioenfonds kent een voorwaardelijke indexatie voor zowel actieven als inactieven. Het bestuur van het pensioenfonds beslist jaarlijks in hoeverre de pensioenaanspraken van actieven en pensioenaanspraken en pensioenuitkeringen van inactieven worden aangepast. De jaarlijkse opbouw betreft maximaal 1,875% van de pensioengrondslag en is afhankelijk van de verschuldigde premie. Het streefopbouwpercentage is 1,875%. Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op het voor het betreffende jaar geldende fiscale maximum.

Ook wordt een aantal regelingen uitgevoerd binnen een bedrijfstakpensioenfonds of in eigen beheer (jubileum- en overlijdensregelingen) van de betreffende onderneming. Bij de uitvoering van de diverse regelingen worden de reglementen uitgevoerd als omschreven in de arbeidsvoorwaarden en wordt rekening gehouden met de lokale wettelijke kaders.

De voornaamste actuariële veronderstellingen welke gehanteerd worden betreffen:

	2023	2022
Disconteringsvoet	3,5%	4,5%
Algemene salarisstijgingen	2,1%	2,1%

Door pensioenfonds Cosun wordt de prognosetafel AG2022 (2022: prognosetafel AG2022), onder toepassing van leeftijd- en inkomensafhankelijke correctiefactoren op basis van het ervaringssterftemodel van Sprenkels & Verschuren, gehanteerd als overlevingstafel.

De waarde op overnamedatum en de ontwikkeling daarna van de pensioenvoorziening en pensioenactiva betreffende de voormalige en lopende defined benefit pensioenregelingen ten behoeve van het huidige en voormalige personeel van de geacquireerde activiteiten van Pfanni GmbH & Co. OHG Stavenhagen zijn niet in de balans gewaardeerd voor zover het betreft de backservice verplichtingen. Dit aangezien de verkopende partij zich middels een zogenaamde "collateral agreement" garant heeft gesteld voor deze verplichtingen.

### Verlieslatende contracten

De voorziening verlieslatende contracten heeft betrekking op verkoopcontracten waarbij de kostprijs hoger is dan de verkoopprijs en het nakomen van de verkoopcontracten onvermijdbaar is.

### Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is onder meer een voorziening voor reorganisatie/herstructurering opgenomen voor een bedrag van EUR 0,1 miljoen (2022: EUR 0,1 miljoen).

Als disconteringsvoet voor het contant maken van de toekomstige bedragen is gerekend met 3,5% (2022: 4,0% tot 4,5% afhankelijk van de termijnen).

## (10) Langlopende schulden

	31-12-2023	EFFECTIEVE RENTE	31-12-2022	EFFECTIEVE RENTE
Schulden aan institutionele beleggers	205,0	3,4%	80,0	4,0%
Schulden aan kredietinstellingen	26,6	7,4%	12,9	5,7%
Schulden aan leden	36,3	4,0%	16,5	2,2%
Negatieve goodwill	12,4	-	14,6	-
Leaseverplichtingen	13,0	6,5%	14,4	6,0%
Belastingen en premies sociale verzekeringen	0,0	0,0%	0,2	0,0%
Overige schulden	3,0	0,0%	3,0	0,0%
	<b>296,3</b>		<b>141,6</b>	



Het verloop van de langlopende schulden kan als volgt worden weergegeven:

	SCHULDEN AAN INSTI- TUTIONELE BELEGERS	SCHULDEN AAN KREDIET- INSTELLINGEN	SCHULDEN AAN LEDEN	NEGATIEVE GOODWILL	LEASE- VERPLICHTINGEN	BELASTINGEN EN PREMIES SOCIALE VERZEKE- RINGEN	OVERIGE SCHULDEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2023	80,0	12,9	16,5	14,6	14,4	0,2	3,0	141,6
Mutaties:								
- Toevoegingen	125,0	20,2	19,8	-	0,1	-	0,2	165,3
- Aflossingen	-	- 6,3	-	-	- 2,2	- 0,2	- 0,2	- 8,9
- Valutaverschillen	-	- 0,2	-	-	-	-	-	- 0,2
- Amortisatie	-	-	-	- 2,2	0,7	-	-	- 1,5
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>205,0</b>	<b>26,6</b>	<b>36,3</b>	<b>12,4</b>	<b>13,0</b>	<b>-</b>	<b>3,0</b>	<b>296,3</b>

### Schulden aan institutionele beleggers

De schulden aan institutionele beleggers bestaan volledig uit bij Nederlandse, Duitse, Frans, Spaanse en Amerikaanse financiële partijen geplaatste leningen. Eind 2022 zijn leningen in de vorm van EU-PP voor EUR 60 miljoen en Schuldschein voor EUR 145 miljoen aangegaan. Per ultimo 2022 is van de Schuldschein-lening reeds EUR 80 miljoen gestort. Het restant van de Schuldschein-lening en de EU-PP is in 2023 beschikbaar gekomen. De leningen hebben looptijden variërend van 3 tot 10 jaar. De Schuldschein-lening kent aflossingen in 2025, 2027 en 2029. De EU-PP in 2030 en 2033. De leningen zijn achtergesteld op het financieringsarrangement met het bankensyndicaat. Een bedrag van EUR 66,5 miljoen heeft een looptijd langer dan 5 jaar. De rente van de Schuldschein-lening is gebaseerd op Euribor plus een opslag, de rente van de EU-PP betreft een vast percentage plus een opslag. De belangrijkste voorwaarde voor de beschikbaarheid van deze leningen is een leverage ratio de netto-schuld niet meer dan 4 keer EBITDA mag bedragen. Aviko B.V., Aviko Belgium N.V., Duynie B.V., Duynie Ingrediënts B.V., Rixona B.V., Sensus B.V. en Cosun Beet Company GmbH & Co. KG staan garant voor de schulden met betrekking tot de Schuldschein-lening en de EU-PP. Cosun voldoet per 31 december 2023 aan de convenanten zoals overeengekomen.

### Schulden aan kredietinstellingen

De langlopende schulden aan kredietinstellingen hebben een resterende looptijd van 1 tot 5 jaar. De rente op de langlopende schulden aan kredietinstellingen is gebaseerd op Euribor/Wibor plus een opslag.

### Schulden aan leden

De schulden aan leden betreffen leningen op grond van het in 2015 geïntroduceerde 'ledenfinancieringsprogramma'. Leden van Cosun hebben daarbij de mogelijkheid een deel van de hiervoor in aanmerking komende betalingen in te leggen in een lening die een vast rentepercentage geeft tijdens de looptijd. De leden kunnen kiezen tussen leningen met een looptijd van 2 tot 5 jaar. Deze leningen zijn achtergesteld ten opzichte van andere crediteuren.

### Negatieve goodwill

De negatieve goodwill, verband houdend met acquisities, valt vrij ten gunste van het resultaat naar rato van de gewogen gemiddelde resterende levensduur van de verworven afschrijfbaar activa.

### Leaseverplichtingen

Dit betreffen hoofdzakelijk leaseverplichtingen in verband met een distributiecentrum, een grondwaterzuiveringsinstallatie en een zonnepark. Een bedrag van EUR 7,0 miljoen heeft een looptijd langer dan 5 jaar.

## Overige schulden

De overige schulden betreffen met name vooruit ontvangen vergoeding voor pachtgelden. Een bedrag van EUR 1,7 miljoen heeft een looptijd langer dan vijf jaar.

### (11) Kortlopende schulden

	31-12-2023	31-12-2022
Schulden aan kredietinstellingen	23,9	17,7
Schulden met een financieringskarakter	0,8	200,7
Schulden aan leden	5,2	8,9
<b>Totaal kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter</b>	<b>29,9</b>	<b>227,3</b>
Schulden aan leden	174,8	129,1
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	349,7	429,0
Schulden aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	2,1	2,6
Te betalen winstbelasting	50,9	27,2
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	12,7	9,9
Overige schulden en overlopende passiva	239,8	232,0
<b>Totaal overige schulden en overlopende passiva</b>	<b>830,0</b>	<b>829,8</b>

### Schulden aan kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter

De schulden aan kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter betreffen het kortlopende deel met een looptijd tot 1 jaar van de betreffende financieringen.

De Revolving Credit Facility met een bankensyndicaat heeft een omvang van EUR 400 miljoen en loopt tot maart 2026. Ultimo 2023 is er niet onder de Revolving Credit Facility (2022: EUR 201 miljoen) getrokken. De rente is gebaseerd op Euribor plus een opslag. De belangrijkste voorwaarde voor de beschikbaarheid van deze leningen is een leverage ratio, de netto-schuld mag niet meer dan vier keer EBITDA bedragen. Aviko B.V., Aviko Belgium N.V., Duynie B.V., Duynie Ingrediënts B.V., Rixona B.V., Sensus B.V. en Cosun Beet Company GmbH & Co. KG staan garant voor de schulden met betrekking tot de Revolving Credit Facility, de Schuldschein-lening en de EU-PP. Cosun voldoet per 31 december 2023 aan de convenanten zoals overeengekomen.

### Schulden aan leden

De schulden aan leden met een financieringskarakter betreffen het kortlopende deel van de ledenfinanciering en bedragen EUR 5,2 miljoen (2022: EUR 8,9 miljoen). De schulden aan leden onder de overige schulden en overlopende passiva betreffen de leveringen van bieten en de schuld uit hoofde van ledentoeslag en bedragen EUR 174,8 miljoen (2022: EUR 129,1 miljoen).

### Overige schulden en overlopende passiva

De overige schulden en overlopende passiva betreffen nog te betalen rente EUR 1,6 miljoen (2022: EUR 0,2 miljoen), vakantierechten EUR 34,1 miljoen (2022: EUR 34,2 miljoen), bonussen EUR 11,1 miljoen (2022: EUR 5,9 miljoen), vooruit ontvangen bedragen EUR 3,1 miljoen (2022: EUR 3,9 miljoen) en overige nog te betalen kosten EUR 204,2 miljoen (2022: EUR 199,2 miljoen).

## (12) Afgeleide financiële instrumenten

### Algemeen

Het beleid van Cosun is erop gericht valuta- en renterisico's zo volledig mogelijk in te dekken. Het valutarisico uit hoofde van financieringscontracten in vreemde valuta met betrekking tot groepsmaatschappijen wordt afgedekt door middel van valutaswaps. Cosun houdt geen derivaten aan voor handelsdoeleinden en geeft deze ook niet uit.

### Valutarisico en liquiditeitsrisico

Periodiek worden liquiditeitsbegrotingen opgesteld. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. Tevens loopt de groep valutarisico door (ver)kooptransacties die in een andere valuta plaatsvinden dan de rapporteringsvaluta van de groep. Om dit valutarisico af te dekken heeft de groep het beleid valutatermijncontracten af te sluiten.

Het onderstaande overzicht geeft inzicht in de contractvolumes en reële waarde van de uitstaande contracten per 31 december 2023 die allen zijn afgesloten met financiële instellingen met een kortetermijn-rating van minimaal A2 of gelijkwaardig.

	CONTRACT- VOLUME 31-12-2023	BOEK- WAARDE 31-12-2023	REËLE WAARDE 31-12-2023	CONTRACT- VOLUME 31-12-2022	BOEK- WAARDE 31-12-2022	REËLE WAARDE 31-12-2022
Valutatermijncontracten en valutaswaps:						
US dollar	- 103,5	0,2	1,6	- 146,9	0,7	- 0,3
Britse pond	- 93,5	0,1	0,2	- 89,2	0,5	3,1
Poolse zloty	9,6	0,1	0,4	12,1	0,2	0,4
Zweedse kroon	- 2,7	- 0,1	- 0,2	- 4,6	0,1	0,2
Australische dollar	- 5,5	0,2	0,3	- 12,4	0,1	0,5
Canadese dollar	-	-	-	1,3	-	- 0,1
Chinese yuan	26,4	-	- 0,1	-	-	-
Russische roebel	-	-	-	- 0,7	-	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>- 169,2</b>	<b>0,5</b>	<b>2,2</b>	<b>- 240,4</b>	<b>1,6</b>	<b>3,9</b>

Het contractvolume is het product van contracten en de koers per balansdatum. De boekwaarde betreft het gedeelte van het contractvolume, waarvan de afgedekte positie heeft geleid tot een financieel actief of financiële verplichting, en wordt gewaardeerd tegen het verschil tussen de koers per balansdatum en ingedekte koers. De reële waarde heeft betrekking op het totale contractvolume.

Evenals vorig jaar hebben de valutatermijncontracten en valutaswaps veelal een looptijd korter dan één jaar. Het contractvolume met een looptijd langer dan één jaar bedraagt EUR 4,8 miljoen (2022: EUR 11,0 miljoen).

## Renterisico

Renterisico is het risico dat de reële waarde van toekomstige kasstromen van een financieel instrument fluctueert als gevolg van wijzigingen in marktrentetarieven. Het door Cosun gelopen risico wegens fluctuaties in de marktrentes heeft voornamelijk betrekking op de variabel rentende langlopende verplichtingen van Cosun.

Cosun beheerst haar renterisico door een evenwichtig portfolio van vast- en variabel rentende opgenomen leningen aan te houden. Cosun heeft zich ten doel gesteld 50% tot 100% van haar opgenomen leningen tegen vaste rentetarieven aan te houden. Hiertoe sluit Cosun renteswaps af.

Per einde boekjaar heeft Cosun diverse contracten inzake renteswaps uitstaan. De renteswaps dienen ter dekking van de rente- en kasstroomrisico's die Cosun loopt op haar financieringen. De swaps hebben een looptijd variërend van 5 tot 7 jaar. De kritische kenmerken van de swap en de lening komen niet overeen omdat onder meer de hoofdsom, rentevoet en looptijd niet volledig gelijk zijn aan elkaar. Voor een toelichting op deze lening wordt verwezen naar de toelichting van de langlopende schulden.

Ultimo 2023 heeft Cosun een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door de reële-waardeveranderingen van een hypothetisch derivaat (perfecte match met de afgedekte positie) te vergelijken met de reële-waardeveranderingen van het werkelijk afgesloten derivaat. Dit om vast te stellen of er mogelijk sprake is van een ineffectief deel van de renteswap. De kwantitatieve analyse van de hedge-relatie en de dynamiek en timing van de investeringsprognoses leiden ertoe dat de hedge-relatie als effectief is beoordeeld.

De renteswaps hebben een positieve reële waarde van EUR 34,2 miljoen (2022: EUR 26,0 miljoen) en een boekwaarde van nihil (2022: nihil). De reële waarde bestaat voor EUR 5,3 miljoen (2022: 9,2 miljoen) uit het ineffektieve deel van de hedge en voor EUR 28,9 miljoen (2022: EUR 16,8 miljoen) uit het effectieve deel. Aangezien kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast en de renteswaps cumulatief een positieve reële waarde hebben, heeft geen verwerking in de winst-en-verliesrekening plaatsgevonden.

## Prijrisico

	BOEKWAARDE 31-12-2023	REËLE WAARDE 31-12-2023	BOEKWAARDE 31-12-2022	REËLE WAARDE 31-12-2022
Goederentermijn-contracten en swaps	-	- 52,3	-	- 32,5
Beursgenoteerde future-contracten	-	- 0,8	-	3,8
Emissierechten future-contracten	-	1,2	-	-

Evenals vorig jaar hebben de goederentermijn-contracten veelal een looptijd korter dan één jaar. Een deel van deze contracten is per eind 2023 nog niet ingegaan. Voor de afgesloten beursgenoteerde future-contracten zijn voor EUR 3,1 miljoen aan marginverplichtingen van toepassing (2022: EUR 2,7 miljoen).

## Kredietrisico

Kredietrisico's lopen uiteen per land en individuele contractpartij en worden beheerst door middel van een beleid van kredietlimieten per tegenpartij. Het tegenpartijrisico met betrekking tot (afgeleide) financiële instrumenten wordt beheerst door contracten af te sluiten met financiële instellingen en tegenpartijen met een rating van minimaal A voor de lange termijn en met een rating van minimaal A2 of gelijkwaardig voor de korte termijn. Binnen de groep zijn geen belangrijke concentraties van kredietrisico's.

## (13) Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen

### Gestelde zekerheden

In financieringsovereenkomsten zijn negatieve pledge-verklaringen met pari-passu-clausules opgenomen. Door een aantal groepsmaatschappijen zijn zekerheden gesteld aan kredietinstellingen en belastingautoriteiten in de vorm van bezitloos pandrecht op voorraden, machines en bedrijfsinventaris, stille verpanding van vorderingen en hypotheek op een aantal onroerende zaken.

### Claims

Tegen Cosun en/of groepsmaatschappijen zijn diverse claims ingediend die samenhangen met de normale bedrijfsvoering. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt ingeschat – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – dat het totaal vanuit deze geschillen voortvloeiende verplichtingen niet van materiële betekenis is voor de geconsolideerde financiële positie. Voorzieningen zijn getroffen voor alle claims van derden waarvan toewijzing aannemelijk is en waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten.

### Garanties

Cosun heeft zich ten opzichte van derden garant gesteld tot een bedrag van EUR 42,1 miljoen (2022: EUR 71,7 miljoen).

### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing. De verplichtingen die hieruit voortvloeien, bedragen EUR 26,3 miljoen (2022: EUR 23,4 miljoen). De in het komende jaar vervallende huur- en leaseverplichtingen bedragen EUR 10,3 miljoen (2022: EUR 10,5 miljoen). De na 5 jaar vervallende termijnen bedragen EUR 1,3 miljoen (2022: EUR 0,1 miljoen). De investeringsverplichtingen bedragen EUR 57,8 miljoen (2022: EUR 68,5 miljoen).

## (14) Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden gespecificeerd naar productgroep:

	2023	%	2022	%
Suikeractiviteiten	1.377,2	37,2	951,8	31,3
Aardappelactiviteiten	1.637,0	44,2	1.298,4	42,6
Co-producten	445,0	12,0	439,1	14,4
Overige activiteiten	245,2	6,6	357,6	11,7
<b>TOTAAL</b>	<b>3.704,4</b>	<b>100,0</b>	<b>3.046,9</b>	<b>100,0</b>

De netto-omzet naar geografisch gebied is:

	2023	%	2022	%
Nederland	1.029,0	27,8	795,5	26,1
EU-landen excl. Nederland	1.885,6	50,9	1.488,8	48,8
Overig Europa	334,8	9,0	303,3	10,0
Noord- en Zuid-Amerika	190,0	5,1	200,9	6,6
Rest van de wereld	265,0	7,2	258,4	8,5
<b>TOTAAL</b>	<b>3.704,4</b>	<b>100,0</b>	<b>3.046,9</b>	<b>100,0</b>



### (15) Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen onder andere de boekwinsten op verkochte activa EUR 0,6 miljoen (2022: EUR 0,6 miljoen), ontvangen vergoedingen voor diensten aan derden, huuropbrengsten en subsidie inkomsten EUR 3,3 miljoen (2022: EUR 3,3 miljoen).

Een deel van de overige bedrijfsopbrengsten in 2022 en 2023 heeft een eenmalig karakter. Het betreft de verkoop van delen van het terrein rond de voormalige suikerfabriek in Puttershoek en gronden van het AFC Nieuw Prinsenland EUR 0,1 miljoen (2022: EUR 13,4 miljoen), tegemoetkoming energielasten Duitsland en verkoop van CO<sub>2</sub>-rechten voor een bedrag van EUR 0,0 miljoen (2022: 9,6 miljoen).

### (16) Kosten van grond- en hulpstoffen

Hieronder zijn opgenomen de kosten van grond- en hulpstoffen, ingekocht gereed product en aan de productie gerelateerde energiekosten. De bieteninkopen van leden betreffen EUR 481,9 miljoen (2022: EUR 326,4 miljoen). Dit is inclusief EUR 277,1 miljoen aan ledentoeslag (2022: EUR 84,6 miljoen).

### (17) Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Onder deze kostensoort worden onder andere huurkosten, researchkosten, reparatie- en onderhoudskosten, indirecte energiekosten, transportkosten, kantoorkosten, verkoopkosten, kosten van verzekeringen en automatiseringskosten verantwoord, voor zover deze kosten in rekening zijn gebracht door derden.

De totale research & development kosten, inclusief eigen personeelskosten, bedragen EUR 21,2 miljoen (2022: EUR 19,1 miljoen).

### (18) Lonen en salarissen en sociale lasten

#### Lonen en salarissen

De lonen en salarissen bedragen EUR 282,7 miljoen (2022: EUR 255,1 miljoen). De toename is een direct gevolg van de toename in het personeelsbestand en algemene loonkostenontwikkelingen.

#### Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2023 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij Cosun, omgerekend naar volledig dienstverband, 4.613 personen (2022: 4.558 personen). Deze personeelsomvang is als volgt onder te verdelen naar de productgroepen:

	2023	2022
Suikeractiviteiten	967	916
Aardappelactiviteiten	2.542	2.415
Co-producten	443	416
Overige activiteiten	661	811
<b>TOTAAL</b>	<b>4.613</b>	<b>4.558</b>
Waarvan werkzaam in het buitenland	2.179	2.269

## Sociale lasten

	2023	2022
Sociale lasten	50,2	45,4
Pensioenlasten	35,4	38,4
	<b>85,6</b>	<b>83,8</b>

## (19) Overige bedrijfskosten

Onder de overige bedrijfskosten is een bedrag van EUR 20,9 miljoen opgenomen dat toeziet op het verkoopresultaat van de verkopen van de entiteiten zoals vermeld op pagina 68 in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Daarnaast is hierin opgenomen een boekresultaat op de verkoop van vaste activa van EUR 6,1 miljoen.

## (20) Financiële baten en lasten

Onder de financiële baten en lasten zijn begrepen de interest op rentedragende vorderingen en schulden.

## (21) Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

De verantwoorde vennootschapsbelasting in de winst-en-verliesrekening betreft een last van EUR 67,3 miljoen (2022: EUR 30,1 miljoen) bij een resultaat voor belastingen van EUR 233,3 miljoen (2022: EUR 109,3 miljoen). De effectieve belastingdruk bedraagt 28,9% (2022: 27,5%).

De afwijking van het toepasselijke lokale belastingtarief kan als volgt worden verklaard:

	2023	%	2022	%
Resultaat voor belastingen	233,3		109,3	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	60,2	25,8	28,2	25,8
Effect van afwijkende / buitenlandse belastingtarieven	- 1,9	- 0,8	- 0,9	- 0,8
Niet-aftrekbare bedragen / permanente verschillen	12,3	5,3	3,8	3,5
Effect van wijziging in tarieven, wijziging in de waardering van verliezen, tegoeden of tijdelijke verschillen	- 3,1	- 1,3	- 0,3	- 0,3
Correctie voorgaande jaren	-2,7	- 1,2	- 0,8	- 0,7
Overige	2,5	1,1	0,1	0,0
<b>TOTALE BELASTINGDRUK</b>	<b>67,3</b>	<b>28,9</b>	<b>30,1</b>	<b>27,5</b>

Het effect van (wijziging in) tarieven en waardering van verliezen in 2023 komt grotendeels door het waarderen van verliezen in buitenlandse entiteiten, welke in 2022 niet waren gewaardeerd. De niet aftrekbare bedragen / permanente verschillen hebben voornamelijk betrekking op het niet aftrekbare deel van de ledentoeslag, deelnemingsvrijstelling, vrijgestelde winstbestanddelen en amortisatie goodwill.

Pijler 2 wetgeving is ook van toepassing in andere jurisdicties waarin Cosun opereert en zal effectief worden voor boekjaren startend vanaf 1 januari 2024. Wij hebben een initiële analyse uitgevoerd om de mogelijke impact van Pijler 2 in te schatten. Op basis van de financiële informatie voor 2023 bedragen de Pijler 2-winstbelastingen ca. 3,0% van de winstbelastingen van EUR 67,3 miljoen zoals opgenomen in de geconsolideerde winst van 2023. In 2024 zal Cosun aanvullende interne processen en procedures inrichten om aan de rapportageverplichtingen van de Pijler 2 wetgeving te voldoen.

## (22) Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van Ernst & Young Accountants LLP zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

In 2023 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWERK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,9	0,4	1,3
Andere assurancediensten	0,1	-	0,1
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,4	0,4
Andere niet-controlediensten	0,1	-	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>1,1</b>	<b>0,8</b>	<b>1,9</b>

In 2022 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWERK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,9	0,4	1,3
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,3	0,3
Andere niet-controlediensten	0,1	-	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>1,0</b>	<b>0,7</b>	<b>1,7</b>

De totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

### (23) Kasstroomoverzicht

De mutaties in het kasstroomoverzicht kunnen grotendeels worden ontleend aan de mutatieoverzichten van de betreffende balansposten. Voor een aantal balansposten volgt hierna de aansluiting tussen de balansmutatie en de mutatie volgens het kasstroomoverzicht:

	WERKKAPITAAL	VOORZIENINGEN	LANGLOPENDE SCHULDEN
Stand per 1 januari 2023	525,5	- 48,7	- 141,6
Stand per 31 december 2023	474,8	- 41,3	- 296,3
<b>Balansmutatie</b>	<b>50,7</b>	<b>- 7,4</b>	<b>154,7</b>
Aanpassingen voor:			
- Wijzigingen in winstbelastingposities	- 24,3	2,7	-
- Investerings en desinvesteringen deelnemingen	20,3	1,8	-
- Amortisatie negatieve goodwill	-	-	2,2
- Koersresultaat	-	-	0,2
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen vanuit financiële vaste activa	21,2	-	-
- Uitgegeven lening	- 20,0	-	- 40
- Nog niet betaalde investeringscrediteuren	- 8,5	-	-
- Nog niet betaalde interest	- 1,4	-	-
<b>KASSTROOM</b>	<b>37,9</b>	<b>2,9</b>	<b>117,1</b>

### (24) Gebeurtenissen na balansdatum

De raad van beheer heeft op 30 januari 2024 op grond van artikel 42 lid 1 van de statuten het besluit genomen tot uitkering van een bedrag groot EUR 140,0 miljoen (bruto) ten laste van boekjaar 2024. Dit bedrag zal worden verdeeld onder hen, die aan het begin van dat boekjaar lid waren, alsmede onder erfgenamen die als rechtsopvolger van een lid in het boekjaar een lopende leveringsovereenkomst hebben voortgezet, naar gelang van de door hen op ledenleveringsbewijzen binnen de toewijzing voor de in dat lopende toewijzingsjaar geleverde bieten en in overeenstemming met de betalingsmethode, neergelegd in het reglement suikerbieten.

Met ingang van januari 2024 is Mieke Philipsen benoemd als CFO van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.. Zij heeft hiermee Hans Schuil opgevolgd. Hans Schuil, gaat een nieuwe uitdaging aan als CFO van Cosun Beet Company.

# Enkelvoudige balans

(na resultaatbestemming; in miljoenen EUR)

	Toelichting	31-12-2023	31-12-2022
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	(25)	18,3	25,0
Materiële vaste activa	(26)	255,9	229,4
Financiële vaste activa	(27)	1.052,1	924,7
		<u>1.326,3</u>	<u>1.179,1</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	(28)	402,4	350,9
Vorderingen en overlopende activa	(29)	375,2	465,1
Liquide middelen		194,6	100,9
		<u>972,2</u>	<u>916,9</u>
<b>Totaal activa</b>		<b>2.298,5</b>	<b>2.096,0</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b> (30)			
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal		36,0	36,0
Agioreserve		32,3	32,3
Reserve deelnemingen		19,1	13,9
Reserve koersverschillen		- 3,8	- 3,1
Wettelijke reserve		5,9	8,0
Overige reserves		1.403,1	1.252,4
		<u>1492,6</u>	<u>1.339,5</u>
<b>Vorzieningen</b>	(31)	19,0	21,8
<b>Langlopende schulden</b>	(32)	253,3	110,0
<b>Kortlopende schulden</b>	(33)		
Kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		0,4	200,4
Overige schulden en overlopende passiva		533,2	424,3
		<u>533,6</u>	<u>624,7</u>
<b>Totaal passiva</b>		<b>2.298,5</b>	<b>2.096,0</b>



# Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	2023	2022
Coöperatief resultaat na belastingen	69,3	6,6
Resultaat deelnemingen na belastingen	93,0	69,1
<b>NETTORESULTAAT</b>	<b>162,3</b>	<b>75,7</b>
<b>WINSTVERDELING CONFORM DEFINITIES ART. 1 VAN DE UITKERINGSREGELING BIETENLEVERINGEN</b>		
Resultaat deelnemingen onder aftrek van dividend	49,1	40,5
Coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen	113,2	35,2

# Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

(in miljoenen EUR)

## Algemeen

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

## (25) Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

	GOODWILL	OVERIGE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	TOTAAL
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2023	174,5	5,4	179,9
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2023	151,4	3,5	154,9
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2023</b>	<b>23,1</b>	<b>1,9</b>	<b>25,0</b>
Mutaties:			
- Investerings	0,1	-	0,1
- Desinvesterings	-	- 0,6	- 0,6
- Consolidaties en deconsolidaties	-	- 0,8	- 0,8
- Afschrijvingen	- 5,3	-	- 5,3
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>17,8</b>	<b>0,5</b>	<b>18,3</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2023	174,6	4,0	178,6
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2023	156,8	3,5	160,2



## (27) Financiële vaste activa

	31-12-2023	31-12-2022
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	366,0	329,1
Vorderingen op groepsmaatschappijen	642,1	591,3
Vorderingen op leden	2,3	2,1
Latente belastingvorderingen	0,5	0,8
Overige vorderingen	41,2	1,4
	<b>1.052,1</b>	<b>924,7</b>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	DEELNEMINGEN IN GROEPSMAAT- SCHAPPIJEN	VORDERINGEN OP GROEPS- MAATSCHAP- PIJEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2023	329,1	591,3	2,1	0,8	1,4	924,7
Mutaties:						
- Aandeel in resultaat deelnemingen	92,6	-	-	-	-	92,6
- Toevoegingen en verstrekkingen	-	51,0	1,5	1,0	60,2	113,7
- Aflossingen en onttrekkingen	-	- 0,2	- 0,1	- 1,0	- 0,4	- 1,7
- Dividend	- 43,9	-	-	-	-	- 43,9
- Koersverschillen	- 0,6	-	-	-	-	- 0,6
- Overige mutaties	- 11,2	-	-	-	-	- 11,2
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	-	- 0,3	-	- 0,3
- Reclassificatie naar kortlopend	-	-	- 1,2	-	- 20,0	- 21,2
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>366,0</b>	<b>642,1</b>	<b>2,3</b>	<b>0,5</b>	<b>41,2</b>	<b>1.052,1</b>

	DEELNEMINGEN IN GROEPSMAAT- SCHAPPIJEN	VORDERINGEN OP GROEPS- MAATSCHAP- PIJEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2022	294,1	530,8	2,8	5,4	1,2	834,3
Mutaties:						
- Aandeel in resultaat deelnemingen	64,9	-	-	-	-	64,9
- Toevoegingen en verstrekkingen	-	90,6	1,3	0,4	0,7	93,0
- Aflossingen en onttrekkingen	- 0,1	- 0,2	- 2,0	- 5,3	- 0,5	- 8,1
- Dividend	- 28,6	-	-	-	-	- 28,6
- Koersverschillen	- 1,2	-	-	-	-	- 1,2
- Reclassificatie naar kortlopend	-	- 29,9	-	0,3	-	- 29,6
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2022</b>	<b>329,1</b>	<b>591,3</b>	<b>2,1</b>	<b>0,8</b>	<b>1,4</b>	<b>924,7</b>

### Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Cosun Beet Company GmbH & Co. KG is een deelneming van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. en is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. per 31 december 2023. Cosun Beet Company GmbH & Co. KG maakt bij het opstellen van de jaarrekening gebruik van de vrijstelling conform artikel 264b HGB.

### Vorderingen op groepsmaatschappijen

Per eind 2023 betrof het saldo met name de langlopende leningen aan Cosun Holding (EUR 355 miljoen), Rixona Venray B.V. (EUR 30 miljoen), Sensus B.V. (EUR 5 miljoen), Duynie Holding (EUR 25 miljoen), Aviko Holding B.V. (EUR 60 miljoen), Aviko B.V. (EUR 55 miljoen), Aviko Belgium N.V. (EUR 80 miljoen), Aviko Deutschland (EUR 15 miljoen) en aan Stichting IRS (EUR 0,7 miljoen). Eind 2023 is de lening van Cosun Strategic Ventures B.V. (EUR 6,4 miljoen) als kortlopend opgenomen onder de vorderingen, vanwege het aflopen van de leningsovereenkomst in 2024.

### Vorderingen op leden

De niet rentedragende vorderingen op leden (EUR 2,3 miljoen) betreft de contante waarde van het langetermijndeel van de nog te storten bedragen op uitgegeven ledenleveringsbewijzen (2022: EUR 2,1 miljoen).

### Overige vorderingen

In 2023 is een lening met een hoofdsom van EUR 60 miljoen aan SVZ International B.V. verstrekt. Deze lening zal in drie jaar worden betaald. Het restant houdt voornamelijk verband met geactiveerde kosten verband houdend met de afsluiting van een financieringsovereenkomst met een looptijd tot maart 2026.

### (28) Voorraden

	31-12-2023	31-12-2022
Gereed product en handelsgoederen	379,6	330,4
Terreinen	6,5	6,4
Grond- en hulpstoffen	16,3	14,1
	<b>402,4</b>	<b>350,9</b>

De voorraad terreinen betreft grond die ontwikkeld wordt in het kader van het bedrijventerrein AFC Nieuw Prinsenland bij Dinteloord. Bij de waardering van de voorraden gereed product en handelsgoederen is rekening gehouden met incurantheid. De voorziening hiervoor bedraagt EUR 1,7 miljoen (2022: EUR 1,6 miljoen). Van de voorraden is EUR 0,6 miljoen (2022: EUR 0,7 miljoen) afgewaardeerd naar lagere opbrengstwaarde. In 2023 is er een bedrag van EUR 0,2 miljoen (2022: EUR 1,0 miljoen) ten gunste van de winst-en-verliesrekening gekomen.



## (29) Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	130,4	125,2
Vorderingen op groepsmaatschappijen	179,9	293,8
Kortetermijndeel van nog te storten op uitgegeven aandelen	1,2	1,6
Overige belastingvorderingen	19,4	19,8
Vooruitbetalingen	8,1	2,1
Nog te factureren bedragen	8,5	4,4
Overige vorderingen	27,7	18,2
	<b>375,2</b>	<b>465,1</b>

## (30) Eigen vermogen

### Gestort en opgevraagd kapitaal en agio

	LEDEN- LEVERINGS- BEWIJZEN (LLB'S)	AGIO- RESERVE	TOTAAL 2023	TOTAAL 2022
Stand per 1 januari	36,0	32,3	68,3	68,3
Mutaties:				
- Uitgegeven LLB's	1,4	-	1,4	1,3
- Ingenomen LLB's	- 1,4	-	- 1,4	- 1,3
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>36,0</b>	<b>32,3</b>	<b>68,3</b>	<b>68,3</b>

Het totaal aantal uitgegeven ledenleveringsbewijzen is 6.543.718 (2022: 6.543.718), de nominale waarde bedraagt EUR 5,50 per stuk. Op grond van RJ 620 is in de geconsolideerde jaarrekening EUR 1,5 miljoen (2022: EUR 1,1 miljoen) geclassificeerd als vreemd vermogen. De agioreserve wordt fiscaal volledig als gestort aangemerkt.

### Wettelijke reserves, overige reserves en resultaat

	RESERVE DEELNEMINGEN	RESERVE KOERSVERSCHILLEN	WETTELIJKE RESERVES	OVERIGE RESERVES	TOTAAL 2023	TOTAAL 2022
Stand per 1 januari	13,9	- 3,1	8,0	1.252,4	1.271,2	1.197,6
Mutaties:						
- Resultaatbestemming	-	-	-	162,3	162,3	75,7
- Uitgekeerd aan leden	-	-	-	- 1,0	- 1,0	- 0,9
- Toevoegingen	-	-	-	-	-	-
- Onttrekkingen	-	-	- 2,1	2,1	-	-
- Overige mutatie	-	-	-	- 7,6	- 7,6	-
- Koersverschillen	-	- 0,7	-	-	- 0,7	- 1,2
- Resultaat deelneming	5,2	-	-	- 5,2	-	-
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>19,1</b>	<b>- 3,8</b>	<b>5,9</b>	<b>1.403,0</b>	<b>1.424,2</b>	<b>1.271,2</b>

## Reserve deelnemingen

De reserve deelnemingen betreft dat deel van de eigen vermogen mutaties waarover vanaf het moment van consolideren niet vrijelijk beschikt kan worden.

## Wettelijke reserve

De wettelijke reserve is gevormd voor geactiveerde softwarekosten.

## Overige reserves

Op grond van artikel 46 van de statuten vinden uitkeringen plaats aan leden en contractanten. Deze uitkeringen zijn met ingang van januari 2000 in overeenstemming met het reglement Uitkeringsregeling Bietenleveringen (UB). De hoogte van de uitkering is afhankelijk van het gemiddeld geleverde aantal tonnen suikerbieten, het gemiddelde coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen per ton suikerbiet van de zeven voorafgaande boekjaren en een factor per campagne. Uitkering vindt plaats ten laste van de overige reserves. De uitkering zoals verwerkt in 2023 betrof de op grond van artikel 5.1 sub (i) uitgekeerde UB over de geleverde suikerbieten over de jaren tot en met 2022.

Indien alle leden per 31 december 2023 uit hoofde van bedrijfsbeëindiging aanspraak zouden kunnen maken op UB, dan zou EUR 37,4 miljoen uitgekeerd moeten worden (2022: EUR 21,0 miljoen). Uitbetaling vindt plaats, conform artikel 5.3 van het reglement, onder voorbehoud van goedkeuring door de raad van beheer.

## Vorstel tot resultaatbestemming

Het nettoresultaat over het jaar 2022 (EUR 75,7 miljoen) is overeenkomstig het besluit van de raad van beheer d.d. 23 maart 2023 toegevoegd aan de overige reserves.

De raad van beheer is voornemens op grond van artikel 42 lid 3 van de statuten te besluiten dat EUR 162,3 miljoen toegevoegd zal worden aan de overige reserves. Het vorenstaande is reeds verwerkt in de jaarrekening 2023.

## Verschil eigen vermogen geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening

Op grond van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 620 wordt in de geconsolideerde jaarrekening het direct door leden opeisbare deel (2%) van het gestort aandelenkapitaal en de hiermee onlosmakelijk samenhangende verplichting tot uitbetaling (2%) van de aanspraak op UB bij bedrijfsbeëindiging conform art. 5.3 van het reglement Uitkeringsregeling Bietenleveringen als vreemd vermogen geclassificeerd. Dientengevolge ontstaat een verschil in het eigen vermogen tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening.

	31-12-2023	31-12-2022
Eigen vermogen geconsolideerde jaarrekening	1.491,1	1.334,1
Vreemd vermogen UB (RJ 620)	1,5	1,1
Rechtstreekse mutatie als gevolg van overnames	-	4,3
<b>EIGEN VERMOGEN ENKELVOUDIGE JAARREKENING</b>	<b>1.492,6</b>	<b>1.339,5</b>

### (31) Voorzieningen

	31-12-2023	31-12-2022
Latente belastingverplichtingen	4,6	5,3
Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen	7,1	8,7
Overige voorzieningen	7,3	7,8
	<b>19,0</b>	<b>21,8</b>

De voorzieningen hebben voor circa EUR 12,7 miljoen (2022: EUR 12,8 miljoen) een langlopend karakter.

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	PENSIOENEN EN OVERIGE UITGESTELDE PERSONEELS- BELONINGEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2023	5,3	8,7	7,8	21,8
Mutaties:				
- Verandering disconteringsvoet	-	-	-	-
- Toevoegingen ten laste van het resultaat	-	0,7	5,2	5,9
- Onttrekkingen	- 0,7	- 3,2	- 5,7	- 9,6
- Vrijval	-	0,9	-	0,9
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>4,6</b>	<b>7,1</b>	<b>7,3</b>	<b>19,0</b>

#### Latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen is een voorziening voor uitgestelde belastingbetalingen die voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële winstbepaling. De latente belastingverplichtingen hebben voor EUR 3,9 miljoen (2022: EUR 4,6 miljoen) een langlopend karakter en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is onder meer opgenomen een milieuvoorziening voor EUR 7,2 miljoen (2022: EUR 7,2 miljoen) en een voorziening voor verlieslatende contracten voor EUR 0,1 miljoen (2022: EUR 0,3 miljoen).

## (32) Langlopende schulden

	31-12-2023	EFFECTIEVE RENTE	31-12-2022	EFFECTIEVE RENTE
Schulden aan institutionele beleggers	205,0	3,4%	80,0	4,0%
Leaseverplichtingen	11,4	6,6%	12,7	6,1%
Schulden aan leden	36,3	5,0%	16,5	2,2%
Te betalen overige belastingen	-	0,0%	0,2	0,0%
Overige schulden	0,6	0,0%	0,6	0,0%
<b>TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>253,3</b>		<b>110,0</b>	

De schulden aan leden betreft het ledenfinancieringsprogramma dat Cosun in 2015 heeft geïntroduceerd. De inleg door leden is rentedragend, kent een vaste looptijd van 2-5 jaar en is achtergesteld bij de overige crediteuren. Voor een bedrag van EUR 7,0 miljoen zijn de leaseverplichtingen opgenomen met een looptijd langer dan 5 jaar. Onder de overige schulden is geen bedrag opgenomen met een looptijd langer dan 5 jaar.

### Schulden aan institutionele beleggers

De schulden aan institutionele beleggers bestaan volledig uit leningen geplaatst bij Nederlandse, Duitse, Frans, Spaanse en Amerikaanse financiële partijen geplaatste leningen. Eind 2023 zijn leningen in de vorm van EU-PP voor EUR 60 miljoen en Schuldschein voor EUR 145 miljoen opgenomen. De leningen hebben looptijden variërend van 3 tot 10 jaar. De Schuldschein-lening kent aflossingen in 2025, 2027 en 2029. De EU-PP in 2030 en 2033. De leningen zijn achtergesteld op het financieringsarrangement met het bankensyndicaat. Een bedrag van EUR 66,5 miljoen heeft een looptijd langer dan 5 jaar. De rente van de Schuldschein-lening is gebaseerd op Euribor plus een opslag, de rente van de EU-PP betreft een vast percentage plus een opslag. De belangrijkste voorwaarde voor de beschikbaarheid van deze leningen is een leverage ratio, de netto-schuld mag niet meer bedragen dan vier keer EBITDA. Aviko B.V., Aviko Belgium N.V., Duynie B.V., Duynie Ingrediënts B.V., Rixona B.V., Sensus B.V. en Cosun Beet Company GmbH & Co. KG staan garant voor de schulden met betrekking tot de Schuldschein-lening en de EU-PP. Cosun voldoet per 31 december 2023 aan de convenanten zoals overeengekomen.

Het verloop van de langlopende schulden kan als volgt worden weergegeven:

	SCHULDEN AAN INSTITU- TIONELE BELEGERS	LEASE- VERPLICHT- TINGEN	SCHULDEN AAN LEDEN	TE BETALEN OVERIGE BELAS- TINGEN	OVERIGE SCHULDEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2023	80,0	12,7	16,5	0,2	0,6	110,0
Mutaties:						
- Toevoegingen	125,0	-	19,8	-	0,2	145,0
- Aflossingen	-	- 2,0	-	- 0,2	- 0,2	- 2,4
- Amortisatie	-	0,7	-	-	-	0,7
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2023</b>	<b>205,0</b>	<b>11,4</b>	<b>36,3</b>	<b>-</b>	<b>0,6</b>	<b>253,3</b>

### (33) Kortlopende schulden

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Schulden aan kredietinstellingen</b>	0,4	200,4
Schulden aan groepsmaatschappijen	155,7	84,9
Schulden aan leden	180,0	138,1
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	85,5	107,6
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	60,0	12,6
Reserveringen personeelsverplichtingen	18,7	17,7
Overige schulden en overlopende passiva	67,1	63,4
<b>TOTAAL OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA</b>	<b>567,0</b>	<b>424,3</b>

#### Schulden aan kredietinstellingen

De Revolving Credit Facility met een bankensyndicaat heeft een omvang van EUR 400 miljoen loopt tot maart 2026. Ultimo 2023 is er niet onder de Revolving Credit Facility getrokken (2022: EUR 201 miljoen). De rente is gebaseerd op Euribor plus een opslag. De belangrijkste voorwaarde voor de beschikbaarheid van deze leningen is een leverage ratio, de netto-schuld mag niet meer bedragen dan vier keer EBITDA. Aviko B.V., Aviko Belgium N.V., Duynie B.V., Duynie Ingrediënts B.V., Rixona B.V., Sensus B.V. en Cosun Beet Company GmbH & Co. KG staan garant voor de schulden met betrekking tot de Schuldschein-lening en de EU-PP. Cosun voldoet per 31 december 2023 aan de convenanten zoals overeengekomen.

#### Overige schulden en overlopende passiva

De overige schulden en overlopende passiva betreffen overige nog te betalen kosten EUR 67,1 miljoen (2022: EUR 63,4 miljoen).



### (34) Niet uit de balans blijvende informatie

#### Hoofdelijke aansprakelijkheid en garanties

De coöperatie heeft zich ten opzichte van derden garant gesteld tot een bedrag van EUR 27,5 miljoen (2022: EUR 71,2 miljoen).

#### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen EUR 4,3 miljoen (2022: EUR 5,1 miljoen). De in het komende jaar vervallende huur- en leaseverplichtingen bedragen EUR 2,3 miljoen (2022: EUR 2,9 miljoen). De na 5 jaar vervallende termijnen zijn nihil (2022: nihil). De investeringsverplichtingen bedragen EUR 5,5 miljoen (2022: EUR 14,8 miljoen).

### (35) Overige informatie

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten als bedoeld in artikel 2:383, lid 1, BW, is in het boekjaar aan leden van de raad van beheer een bedrag van EUR 0,7 miljoen (2022: EUR 0,7 miljoen) en aan leden van de raad van toezicht een bedrag van EUR 0,1 miljoen (2022: EUR 0,1 miljoen) ten laste van het resultaat geboekt.

### (36) Gebeurtenissen na balansdatum

De raad van beheer heeft op 30 januari 2024 op grond van artikel 42 lid 1 van de statuten het besluit genomen tot uitkering van een bedrag groot EUR 140,0 miljoen (bruto) ten laste van boekjaar 2024. Dit bedrag zal worden verdeeld onder hen, die aan het begin van dat boekjaar lid waren, alsmede onder erfgenamen die als rechtsoptvolger van een lid in het boekjaar een lopende leveringsovereenkomst hebben voortgezet, naar gelang van de door hen op ledenleveringsbewijzen binnen de toewijzing voor de in dat lopende toewijzingsjaar geleverde bieten en in overeenstemming met de betalingsmethode, neergelegd in het reglement suikerbieten.

Met ingang van januari 2024 is Mieke Philipsen benoemd als CFO van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.. Zij heeft hiermee Hans Schuil opgevolgd. Hans Schuil, gaat een nieuwe uitdaging aan als CFO van Cosun Beet Company.

#### Raad van beheer

Arwin Bos  
Ger Evenhuis  
Adrie Bossers  
Ben van Doesburgh  
Maarten Heijne  
Marianne van den Hoek-Huijbregts  
Martine Hommes-Gesink  
Bert Jansen  
Freek Rijna

#### Raad van toezicht

Theo Koekkoek  
Pieter van Maldegem  
Bas Alblas  
Liane den Besten  
Edwin Michiels  
Jacqueline Rijdsdijk

Breda, 28 maart 2024

# Overige gegevens

## Statutaire bepaling resultaatbestemming

De bestemming van de winst is in de statuten als volgt geregeld (art. 42 lid 1 tot en met 4):

1. Tussen aanvang van een desbetreffend boekjaar en einde van het alsdan lopende toewijzingsjaar bepaalt de raad van beheer het bedrag dat in een desbetreffend boekjaar zal worden verdeeld onder hen, die aan het begin van dat boekjaar lid waren, alsmede onder erfgenamen die als rechtsopvolger van een lid in het boekjaar een lopende leveringsovereenkomst hebben voortgezet, naar gelang van de door hen op ledenleveringsbewijzen binnen de toewijzing voor de in dat lopende toewijzingsjaar geleverde bieten en in overeenstemming met de betalingsmethode, neergelegd in het reglement suikerbieten. De ledenraad kan op voorstel van de raad van beheer een andere verdeling bepalen.
2. Voorafgaand aan het vaststellen van het resultaat van de coöperatie over een boekjaar, bepaalt de raad van beheer het bedrag dat zal worden verdeeld onder hen, die aan het einde van het desbetreffende boekjaar lid waren of in of met het einde van dat boekjaar hebben opgehouden lid te zijn, alsmede onder erfgenamen die als rechtsopvolger van een lid in dat jaar een lopende leveringsovereenkomst hebben voortgezet, naar gelang van de door hen op ledenleveringsbewijzen geleverde bieten binnen het toewijzingsjaar dat is aangevangen in het desbetreffende boekjaar en in overeenstemming met de betalingsmethode, neergelegd in het reglement suikerbieten. De ledenraad kan op voorstel van de raad van beheer een andere verdeling bepalen.
3. Het nettoresultaat dat na inachtneming van het eerste en tweede lid van dit artikel resteert over het boekjaar, zal worden gereserveerd.
4. De in de leden 1 en 2 van dit artikel genoemde verdeling kan, al naar gelang de ledenraad beslist, hetzij in geld hetzij op andere wijze geschieden. Hiervoor bedoelde verdeling op andere wijze wordt in een daarvoor bestemd register aangetekend.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de leden en de raad van toezicht van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.

## VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2023

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. te Breda gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie *Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*.

Wij zijn onafhankelijk van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. (hierna ook wel aangeduid met: de coöperatie) zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

### Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

### Ons inzicht in de coöperatie

Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. is een internationale agrarische coöperatie. De coöperatie bewerkt en verwerkt grondstoffen van veelal agrarische oorsprong, zoals suikerbieten en aardappelen tot producten voor de internationale voedingsmiddelenindustrie, horeca en groothandel of tot eindproducten voor de detailhandel. Daarnaast verwerkt de coöperatie haar agrarische reststromen. De coöperatie heeft onder andere productielocaties en verkoopkantoren in Nederland, België, Duitsland en China.

Wij hebben bijzondere aandacht in onze controle besteed aan een aantal onderwerpen op basis van de activiteiten van de groep en onze risicoanalyse.

Wij hebben de materialiteit bepaald en de risico's geïdentificeerd en ingeschat dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, om in reactie op deze risico's de controlewerkzaamheden te bepalen ter verkrijging van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Materialiteit

Materialiteit	€ 32 miljoen (2022: € 25 miljoen)
Toegepaste benchmark	2% van de brutomarge (2022: 2,2% van de brutomarge). Zoals toegelicht in de sectie 'Kengetallen' van het jaarverslag, betreft brutomarge de netto-omzet plus de wijziging in voorraden gereed product minus kosten van grond- en hulpstoffen, gecorrigeerd voor de ledentoeslag.
Nadere toelichting	De voornaamste gebruikers van de jaarrekening betreffen de leden van de coöperatie. Vanuit het oogpunt van de leden ligt de focus voornamelijk op de hoogte van de ledentoeslag. Deze ledentoeslag staat weer in rechtstreeks verband met de brutomarge, welke stabiel is over de jaren. De wijze waarop wij de materialiteit hebben bepaald, is consistent met voorgaand boekjaar.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven EUR 1.600.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

## Reikwijdte van de groepscontrole

Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten ('groepsonderdelen'). De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

De controlewerkzaamheden bij de Nederlandse groepsonderdelen in scope voor de groepscontrole zijn door ons zelf uitgevoerd. De controles van de groepsonderdelen in scope in het buitenland zijn uitgevoerd door lokale EY-controleteams. Deze buitenlandse accountants hebben instructies van ons ontvangen op basis waarvan zij hun controlewerkzaamheden hebben uitgevoerd en aan ons de uitkomsten van hun controlewerkzaamheden hebben gerapporteerd. Verder hebben wij gedurende de controle regelmatig overleg gehad met alle Nederlandse en buitenlandse EY-controleteams. Daarnaast hebben wij de elektronische controledossiers van het controleteam van EY in China beoordeeld. Op deze wijze hebben wij de groepscontrole aangestuurd en konden wij significante observaties adresseren in onze groepscontrole. De werkzaamheden met betrekking tot de consolidatie van de groep en de toetsing van de toelichtingen in de jaarrekening zijn door het groepsteam uitgevoerd.

In totaal vertegenwoordigen bovengenoemde werkzaamheden 82% van de totale activa en 85% van de brutomarge van de groep.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

## **Opdrachtteam en gebruikmaken van het werk van specialisten**

Wij hebben zorggedragen dat het opdrachtteam zowel op het niveau van de groep als op het niveau van de groepsonderdelen over de juiste kennis en vaardigheden beschikt die nodig zijn voor de controle van een internationale agrarische coöperatie. Wij hebben in het opdrachtteam specialisten opgenomen op het gebied van IT-audit, forensische accountancy, treasury en vennootschapsbelasting.

## **Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving**

### **Onze verantwoordelijkheid**

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

### **Onze controle-aanpak met betrekking tot frauderisico's**

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de coöperatie en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van beheer inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht, toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij verwijzen naar hoofdstuk 'Risicoprofiel' van het jaarverslag, waarin de raad van beheer haar (fraude)risicoanalyse heeft opgenomen en hoofdstuk 'Verslag van de raad van toezicht' van het jaarverslag waar de raad van toezicht op deze (fraude)risicoanalyse reflecteert.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, de Regeling melden (vermoeden) van misstanden en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie in samenwerking met onze forensische specialisten. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle ondernemingen aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in 'Gebruik van oordelen, schattingen en onzekerheden' in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Ook hebben wij data-analyse gebruikt om journalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen.

Wij zijn bij het identificeren en inschatten van frauderisico's uitgegaan van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan. Wij zien dit risico specifiek op manuele boekingen bij de opbrengstenverantwoording van alle productgroepen. Wij hebben in reactie op het veronderstelde frauderisico onze werkzaamheden inzake de opbrengstenverantwoording bepaald en uitgevoerd. Wij hebben specifiek aandacht besteed aan manuele boekingen in de omzet en deze transacties geselecteerd met lagere controletoleranties.

Het volgende frauderisico dat wij hebben geïdentificeerd vereiste significante aandacht in onze controle.

Frauderisico waardering voorraad gereed product	
<b>Frauderisico</b>	<p>De berekeningssystematiek van de waardering voorraad gereed product is complex en foutgevoelig als gevolg van de hoeveelheid componenten waaruit de vervaardigingsprijs bestaat en vanwege de handmatige berekeningen.</p> <p>Het management van de business groepen kan druk ervaren om aan het budget en de winstverwachting te voldoen en daarnaast is sprake van (deels) resultaatafhankelijke beloningen. Het management is direct betrokken bij het bepalen van de toerekening van kostencomponenten aan voorraad gereed product en kan het resultaat manipuleren door kosten onjuist of onvolledig toe te rekenen aan de productie om zo het bedrijfsresultaat te beïnvloeden.</p>
<b>Onze controleaanpak</b>	<p>Wij verwijzen naar het kernpunt 'Waardering van de voorraad gereed product' waarin wij dit frauderisico behandelen en onze controleaanpak beschrijven.</p>

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de raad van beheer, conserndirectie, juridische zaken, compliance afdeling, personeelszaken en de raad van toezicht.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

### **Onze controle-aanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving**

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met de raad van beheer en de conserndirectie, het lezen van notulen en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.



We hebben verder kennisgenomen van de bevestigingsbrief van de afdeling juridische zaken en wij zijn door de raad van beheer geïnformeerd dat er geen correspondentie is geweest met toezichthouders en zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben wij schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

### **Onze controle-aanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling**

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteit' in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, is de jaarrekening opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van de jaarrekening heeft de raad van beheer een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de coöperatie om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met de raad van beheer besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van de raad van beheer op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een coöperatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. Het kernpunt van onze controle hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormt geen volledige weergave van alles wat is besproken.

In vergelijking met voorgaand jaar, hebben wij geen relevante wijzigingen aangebracht in het kernpunt van onze controle.

## Waardering van de voorraad gereed product

### Risico

De voorraad gereed product en handelsgoederen betreft het meest omvangrijke onderdeel van de jaarrekeningpost voorraden. De voorraad gereed product wordt gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere realiseerbare waarde.

De vervaardigingsprijs is gebaseerd op de aanschafkosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voorts wordt een deel van de indirecte kosten over het tijdvak van vervaardiging aan de vervaardigingsprijs toegerekend. Wij verwijzen naar de "Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling" inzake voorraden en toelichting '(4) Voorraden' van de jaarrekening.

De berekeningssystematiek van de waardering voorraad gereed product is complex en foutgevoelig als gevolg van de hoeveelheid componenten waaruit de vervaardigingsprijs bestaat en vanwege de handmatige berekeningen. Verder houden wij rekening met de mogelijkheid dat het management interne beheersmaatregelen doorbreekt en andere ongeoorloofde vormen van beïnvloeding van het proces van financiële verslaggeving, zoals uiteengezet in sectie 'Onze controle-aanpak met betrekking tot frauderisico's'. Derhalve beschouwen wij de waardering van de voorraad gereed product als kernpunt van onze controle.

### Onze controleaanpak

Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer een evaluatie van de geschiktheid van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de coöperatie met betrekking tot de waardering van voorraden om vast te stellen of deze voldoen aan Titel 9 Boek 2 BW en RJ220 "Voorraden". Wij hebben verder gecontroleerd of de gehanteerde methoden voor het bepalen van de kostprijs of lagere opbrengstwaarde passend zijn en consistent zijn toegepast of, in het geval van (schattings) wijzigingen, of deze in de gegeven omstandigheden passend zijn.

Bij de controle van de waardering voorraad gereed product hebben wij met een lagere controletolerantie per toegerekende overige kostenpost gecontroleerd of deze rechtstreeks aan de vervaardiging mag worden toegerekend, alsmede de parameters die zijn gehanteerd voor toerekening. Voorts hebben wij de toerekening van indirecte kosten over het tijdvak van vervaardiging aan de vervaardigingsprijs gecontroleerd rekening houdend met een lagere controletolerantie. Verder hebben wij voor omvangrijke voorraadartikelen de totstandkoming van de kostprijs gecontroleerd, waarbij deelwaarnemingen hebben uitgevoerd op de kosten die als basis zijn gehanteerd voor de toerekening aan de voorraad gereed product. Tot slot hebben wij geëvalueerd in hoeverre er sprake is van een lagere realiseerbare waarde van de voorraad gereed product.

### Belangrijke observaties

De aan de vervaardigingsprijs toegerekende overige en indirecte kosten zijn kosten die rechtstreeks verband houden met de vervaardiging dan wel over het juiste tijdvak toegerekend. De gehanteerde parameters achten wij adequaat en de grondslagen voor de waardering van voorraden achten wij adequaat toegepast.

## VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat andere informatie naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van beheer is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE JAARREKENING

### Verantwoordelijkheden van de raad van beheer en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van beheer is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de raad van beheer verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van beheer noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van beheer afwegen of de coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van beheer de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van beheer het voornemen heeft om de coöperatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van beheer moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de coöperatie.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie 'Informatie ter ondersteuning van ons oordeel' hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. Onze controle bestond verder onder andere uit:

- het in reactie op de ingeschatte risico's uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van beheer en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

### **Communicatie**

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Utrecht, 28 maart 2024

Ernst & Young Accountants LLP

Drs. W.H. Kerst RA

# Bijlagen



# Adressen

## ROYAL COSUN

Postbus 3411  
4800 MG Breda  
Tel.: 076 530 32 22

**www.cosun.nl**  
**info@cosun.com**

## AVIKO

Postbus 8  
7220 AA Steenderen  
Tel.: 0575 45 82 00

**www.aviko.nl**  
**customerservice@aviko.nl**

## COSUN BEET COMPANY

Postbus 100  
4750 AC Oud Gastel  
Tel.: 0165 52 52 52

**www.cosunbeetcompany.nl**  
**info@cosunbeetcompany.com**

## DUYNIE GROUP

Postbus 86  
2400 AB Alphen aan den Rijn  
Tel.: 0172 46 06 10

**www.duyniegroup.com**  
**info@duyniegroup.com**

## COSUN INNOVATION

Postbus 20  
4670 AA Dinteloord  
Tel.: 076 530 33 33

**www.cosun.nl**  
**info@cosun.com**

## SENSUS

Postbus 1308  
4700 BH Roosendaal  
Tel.: 0165 58 25 00

**www.inspiredbyinulin.com**  
**info@sensus.nl**

## STICHTING IRS

Postbus 20  
4670 AA Dinteloord  
Tel.: 0165 51 60 70

**www.irs.nl**  
**info@irs.nl**



# Overzichtskaart

Hoofdkantoren en productievestigingen in Nederland, Europa en Azië.



