

JAARVERSLAG 2016



Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.

Van de Reijtsstraat 15, 4814 NE Breda
Postbus 3411, 4800 MG Breda

Tel.: (076) 530 32 22

Fax.: (076) 530 33 03

www.cosun.nl
info@cosun.com

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

Het jaarverslag 2016 is ook
verkrijgbaar in het Engels.
In geval van verschillen tussen de
Nederlandse en de Engelse versie
heeft de Nederlandse voorrang.
Naast dit jaarverslag brengt Cosun
apart een MVO-verslag uit.
De jaarverslagen zijn
tevens beschikbaar op
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. This Annual Report is
also available on the internet:
www.annualreport-cosun.com



EXCELLING IN CREATING VALUE FROM CROPS

OVER COSUN

Adressen	4
Vestigingen	5
Profiel*	6

KENGETALLEN
COÖPERATIE

Verslag coöperatie	10
Overzicht leden en aandelen	11

VERSLAG

Bericht van de voorzitters*	12
Financiële gang van zaken*	14
Vooruitzichten*	16
Verantwoord ondernemen*	17

COSUN IN BEDRIJF

Innovatie en ontwikkeling	20
Suiker Unie	21
Aviko	23
Sensus	24
SVZ	25
Duynie Group	26
New Business	27

BEHEERSASPECTEN

Risicoprofiel*	28
Corporate governance*	32
Verslag van de raad van toezicht	33
Samenstelling bestuursorganen*	35

JAARREKENING 2016

Geconsolideerde balans	38
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	39
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	40
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	41
Enkelvoudige balans	60
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	61
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	62

OVERIGE GEGEVENS

Statutaire bepalingen	70
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	71

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



ADRESSEN

ROYAL COSUN

Postbus 3411
4800 MG Breda

Tel.: (076) 530 32 22

Fax.: (076) 530 33 03

www.cosun.nl

info@cosun.com

COSUN FOOD TECHNOLOGY CENTER

Postbus 1308
4700 BH Roosendaal

Tel.: (0165) 58 28 10

Fax: (0165) 55 13 52

www.cosun.nl

cftc@cosun.com

AVIKO

Postbus 8
7220 AA Steenderen

Tel.: (0575) 45 82 00

Fax: (0575) 45 83 80

www.aviko.nl

customerservice@aviko.nl

DUYNIE GROUP

Postbus 86
2400 AB Alphen aan den Rijn

Tel.: (0172) 46 06 10

Fax: (0172) 47 34 10

www.duyniegroupp.com

info@duyniegroupp.com

SENSUS

Postbus 1308
4700 BH Roosendaal

Tel.: (0165) 58 25 00

Fax: (0165) 56 77 96

www.inspiredbyinulin.com

info@sensus.nl

SUIKER UNIE

Postbus 100
4750 AC Oud Gastel

Tel.: (0165) 52 52 52

Fax: (0165) 52 52 55

www.suikerunie.nl

info@suikerunie.com

SVZ

Postbus 9535
4801 LM Breda

Tel.: (076) 504 94 94

Fax: (076) 504 94 00

www.svz.com

info@svz-nl.com

COSUN BIOBASED PRODUCTS

Postbus 3411
4800 MG Breda

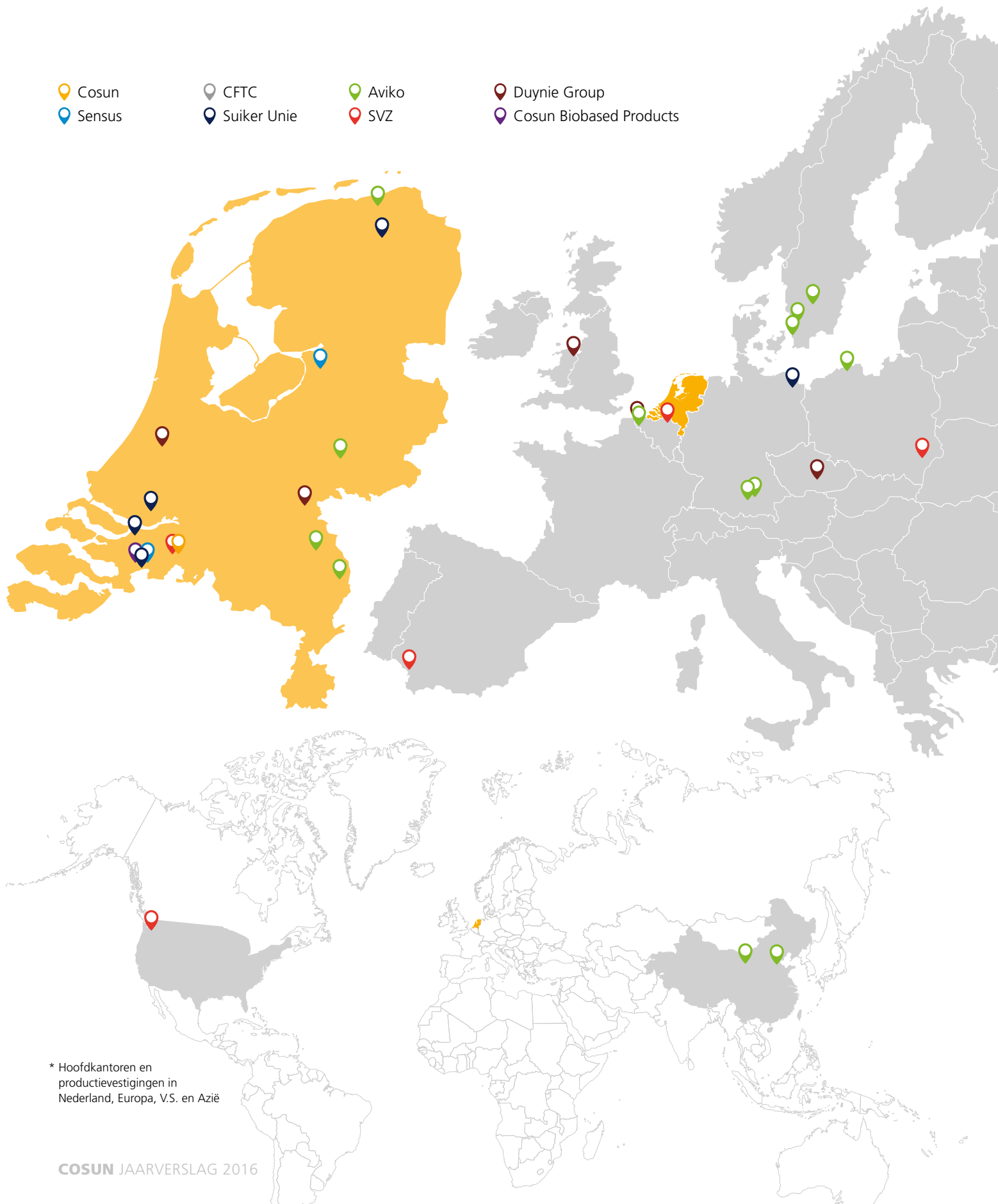
Tel.: (076) 530 33 33

www.cosunbiobased.com

biobasedproducts@cosun.com

VESTIGINGEN*

- | | | | |
|--|---|---|---|
|  Cosun |  CFTC |  Aviko |  Duynie Group |
|  Sensus |  Suiker Unie |  SVZ |  Cosun Biobased Products |



* Hoofdkantoren en productievestigingen in Nederland, Europa, V.S. en Azië

Omzet
€ 1.988 miljoen



3.896 medewerkers
(fte)



35 productievestigingen
in 10 landen



9 miljoen ton plantaardige
grondstof verwerkt



8.856 leden / aandeelhouders



PROFIEL

Royal Cosun is een agro-industrieel concern dat akkerbouwgewassen en andere plantaardige grondstoffen verwerkt. Cosun is een coöperatie waarbij zo'n 8.800 Nederlandse suikerbieten-telers zijn aangesloten. De suikerbieten van onze leden worden sinds 1899 door de coöperatie verwerkt. In de loop van de tijd hebben wij nieuwe activiteiten, die vrijwel altijd een relatie met de land- en tuinbouw hebben, aan ons portfolio toegevoegd.

PLANTEN EN PRODUCTEN

Uit plantaardige grondstoffen als suikerbieten, aardappelen, cichorei, groenten en fruit produceren wij een breed assortiment ingrediënten en halffabricaten voor de internationale voedingsmiddelenindustrie. Daarnaast maken wij producten die via de foodservice (horeca en groothandel) en de retail aan consumenten worden aangeboden.

In toenemende mate ontwikkelen we ook ingrediënten voor niet-voedingstoepassingen. Zo leveren we producten aan de veevoedersector, ontwikkelen we bouwstenen voor biobased chemicaliën en produceren we bio-energie (groen gas).

Van alle bedrijven binnen Cosun zijn Suiker Unie en Aviko het bekendst. Zij produceren van oudsher suiker- en aardappel-specialiteiten. Sensus produceert uit cichorei de voedingsvezel inuline, die wordt gebruikt voor vezelverrijking maar ook om het suiker- en/of vetgehalte in voeding te verlagen. SVZ verwerkt fruit en groenten tot concentraten en puree voor de voedingsmiddelenindustrie. Duynie verhandelt en distribueert veevoer en ontwikkelt hoogwaardige toepassingen op basis van rest- en bijproducten van voedingsmiddelenbedrijven.

INNOVATIE

Cosun Biobased Products richt zich op de ontwikkeling en productie van functionele 'groene' chemicaliën en materialen op basis van hernieuwbare, plantaardige grondstoffen voor uiteenlopende toepassingen. Daartoe werkt het, net zoals de andere Cosun-bedrijven, nauw samen met Cosun Research & Development (R&D). Dit gezamenlijke onderzoeks- en ontwikkelingscentrum beschikt over een moderne en goed geoutilleerde faciliteit waar wordt gewerkt aan betere toepassingen van plantaardige grondstoffen, innovaties in procestechnologie, optimalisatie van energiemanagement en, al dan niet in samenwerking met klanten, de ontwikkeling van nieuwe producten. Daarbij werkt Cosun R&D ook samen met diverse instituten en universiteiten uit binnen- en buitenland.

MISSIE

Cosun wil excelleren in het creëren van waarde uit plantaardige grondstoffen voor klanten, telers en medewerkers. Ons doel is gewassen optimaal te benutten. Dat doen we met respect voor de omgeving. Door samen te werken, te leren door te doen en het continu beter te willen doen. Zo voegen we gezamenlijk blijvende waarde toe in de agrarische keten en dragen we bij aan de continuïteit van de Nederlandse akkerbouwsector, de Cosun-bedrijven en de maatschappij.

We willen onze medewerkers stimuleren om het beste in zichzelf naar boven te halen in een prettige en veilige werkomgeving.

ONZE PRINCIPES

Cosun wil ook een verantwoordelijke onderneming zijn. De Cosun Principles vormen een leidraad voor al onze medewerkers, bestuurders en toezichthouders. Ze beschrijven hoe wij ons gedragen en waarop wij aanspreekbaar zijn. Ten opzichte van elkaar, maar ook ten opzichte van onze opdrachtgevers, zakenpartners en de samenleving waarvan wij deel uitmaken. Aan de hand van vier kernbegrippen hebben we benoemd wat onze normen en waarden zijn en hoe deze zich vertalen in onze manier van ondernemen en met elkaar omgaan:

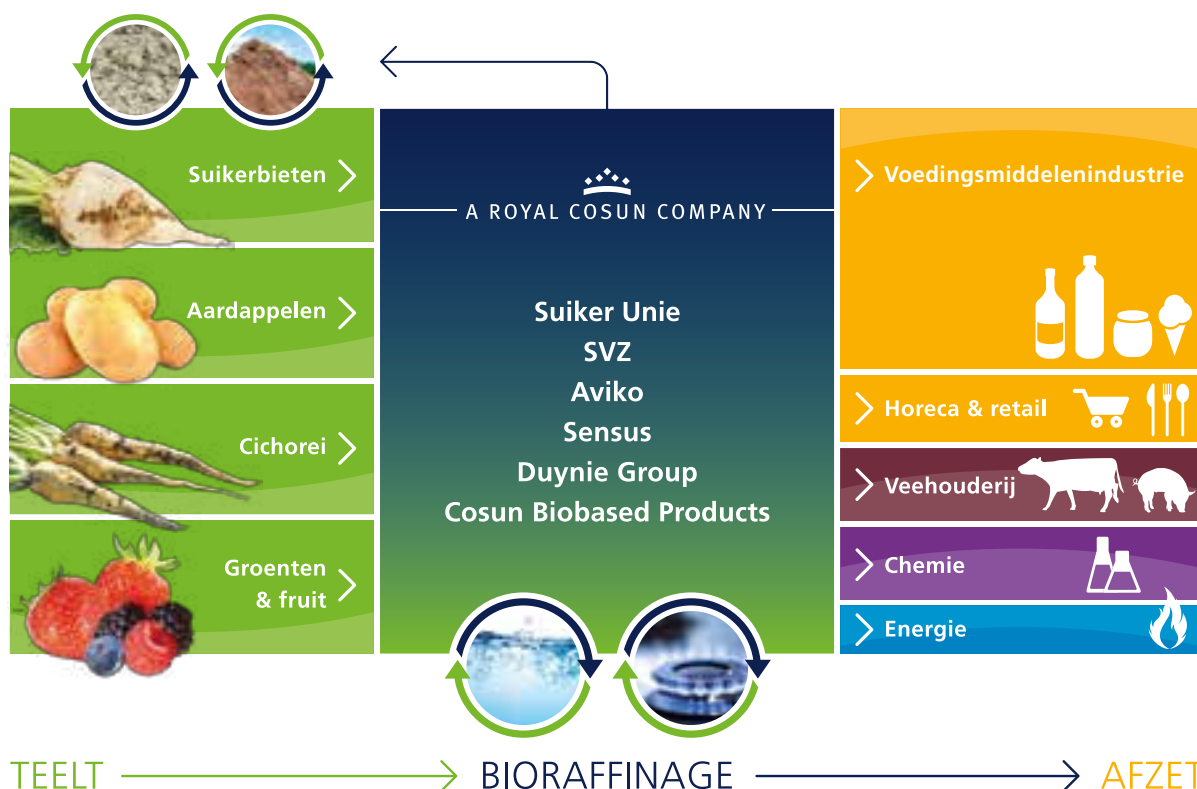
- We werken samen
- We werken duurzaam
- We tonen respect
- We hebben aandacht voor een veilige werkomgeving en een goed product

STRATEGIE

Onze strategie is gericht op winstgevende groei door het op duurzame wijze verwerken van plantaardige grondstoffen tot producten en ingrediënten voor voeding, diervoeders, niet-voeding toepassingen en duurzame energie. Daarmee leveren wij een bijdrage aan de continuïteit van de Nederlandse akkerbouwsector, de Cosun bedrijven en de maatschappij in de vorm van diverse producten waarbij voeding nog steeds voorop staat. We beschouwen Europa als onze thuismarkt en slaan onze vleugels steeds verder uit, tot in Amerika en China. Winstgevende groei zien wij als een van de mogelijkheden om waarde te creëren, waarbij we het accent leggen op autonome groei in onze kernactiviteiten (marktaandeel behouden en vergroten) en groei door innovatie (procesinnovatie, nieuwe ingrediënten en ontwikkeling van nieuwe - biobased - markten).

BUSINESSMODEL

Cosun vormt voor diverse markten de schakel tussen plantaardige grondstoffen en producten (zowel bulk als specifiek). Onze kernactiviteit is het grootschalig verwerken van plantaardige grondstoffen (biomassa) door bioraffinage. Dit houdt in dat wij zoveel mogelijk nuttige stoffen met een zo hoog mogelijke waarde uit de biomassa proberen te halen. Daarbij gebruiken we alles en streven we ernaar de kringlopen zoveel mogelijk te sluiten. Onze inzet en bijdrage strekken zich verder uit in de keten en beginnen al bij teeltbegeleiding. Via de aanvoerlogistiek komt de biomassa bij onze installaties voor grootschalige verwerking. Onze focus bij innovatie ligt zowel op productontwikkeling als verdere verduurzaming van processen.



KENGETALLEN

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

In miljoenen EUR (tenzij anders vermeld)	2016	2015
FINANCIEEL		
Netto-omzet	1.988	1.948
Bedrijfsresultaat	77	59
Recurring EBITDA*	172	167
Nettoresultaat	56	46
Kasstroom uit operationele activiteiten	190	54
Investerings in vaste activa	121	109
Groepsvermogen	1.178	1.165
Groepsvermogen in procenten van balanstotaal	66	66
Gemiddelde hectareopbrengst bietenteelt in Nederland (in EUR)	3.317	3.301
Quotumbietenprijs (in EUR)**	44,15	43,01
Ledentoeslag	71	69
SOCIAAL		
Gemiddelde personeelsbezetting***	3.896	3.912
Ziekteverzuim (in procenten)	4,0	3,9
Aantal verzuimgevallen (per 1.000 medewerkers)	21	24
OMGEVING****		
CO ₂ emissie (in ton, per ton product)	0,21	0,22
Watergebruik (in m ³ , per ton product)	2,6	2,6
Restmateriaal (in ton, per ton product)	0,06	0,06

* Recurring EBITDA betreft het operationele resultaat vóór afschrijving en amortisatie en geschoond voor verkochte activiteiten en incidentele resultaten.

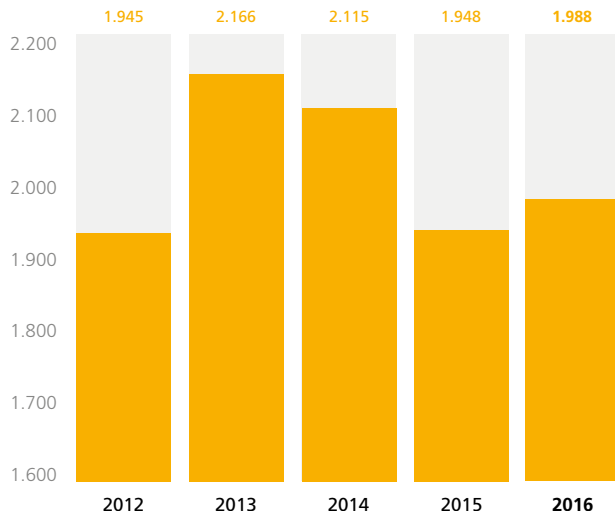
** Per ton bij gemiddeld suikergehalte en gemiddelde winbaarheid.

*** Gemiddeld aantal medewerkers in fte.

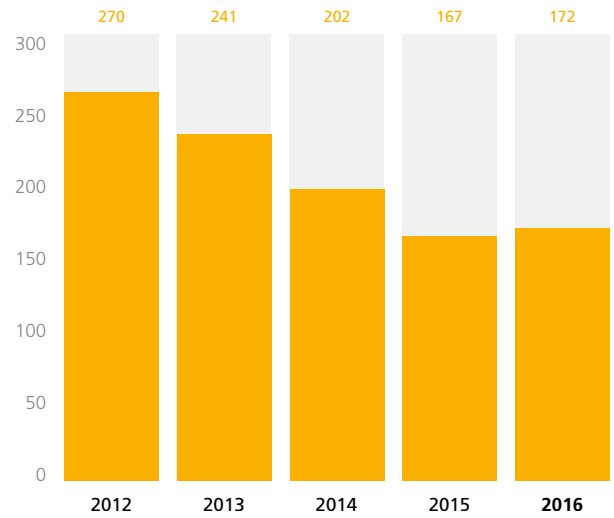
**** Nadere toelichting op pagina 18 van dit verslag.



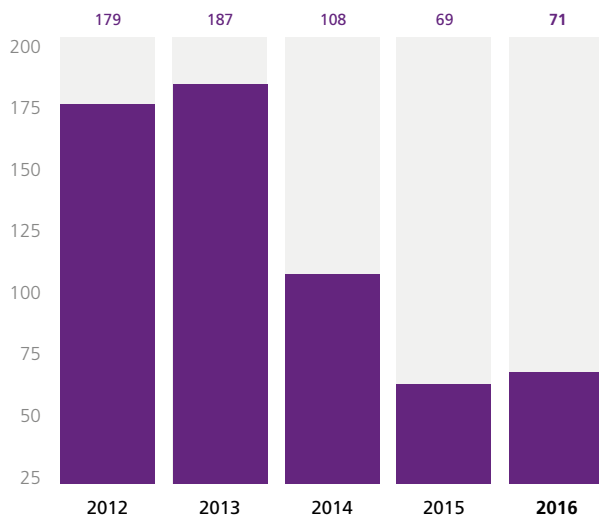
Netto-omzet in miljoenen EUR



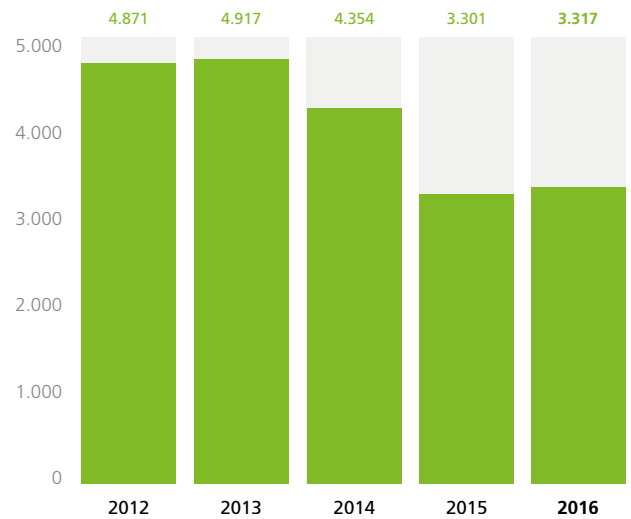
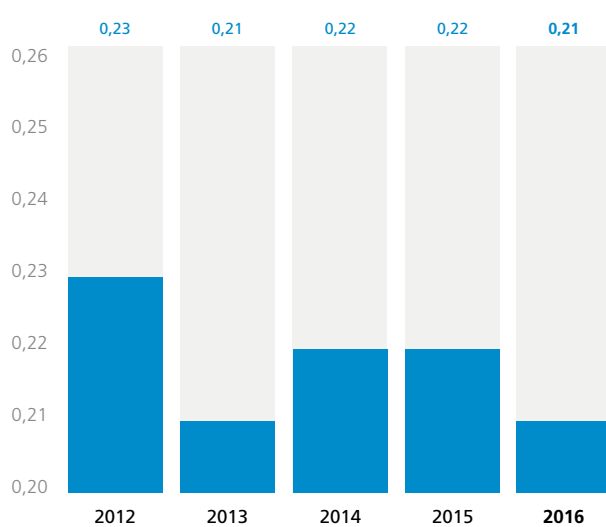
Recurring EBITDA in miljoenen EUR



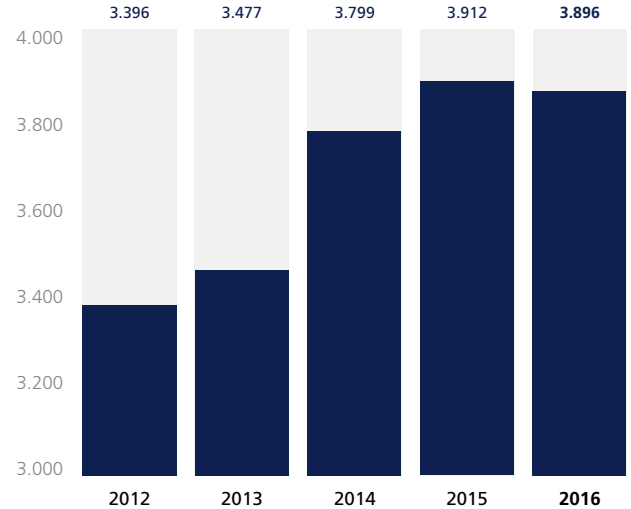
Ledentoeslag in miljoenen EUR



Gemiddelde opbrengst per hectare in EUR

CO₂ emissie in ton, per ton product

Aantal medewerkers gemiddeld in FTE



VERSLAG COÖPERATIE

De Europese suikersector gaat in 2017 een nieuwe fase in, zonder regulering van de suikerproductie binnen de Europese Unie. Zowel de suikerbietenelers als de coöperatie en het suikerbedrijf hebben zich hierop ingesteld en voorbereid. In het laatste jaar waarin de Europese suikermarktordening van kracht was, viel de bietenprijs hoger uit dan eerder ingeschat.

In het verslagjaar is de ledenraad driemaal bijeengekomen. De maatregelen en investeringen met het oog op de periode na de suikermarktordening zijn meermalen aan de orde geweest. De introductie van het Cosun-suikersysteem op basis van ledenleveringsbewijzen (LLB's) is goed verlopen. De invoering van het nieuwe systeem vereiste een aanpassing van de statuten en reglementen van de coöperatie.

Dat geldt tevens voor het voornemen om de regionale bieten-telerscoöperatie CSV COVAS op te nemen in Cosun. Ze is het enige C-lid van Cosun waardoor haar leden indirect bij Cosun zijn aangesloten. Het bestuur van CSV COVAS heeft het initiatief genomen te onderzoeken of het voordelen biedt om op te gaan in Cosun. Direct aanhaken bij Cosun blijkt voor de langere termijn de beste optie. Dit betekent dat de eigen organisatie van CSV COVAS wordt afgebouwd en op termijn beëindigd. Het streven is om de overgang per 1 mei 2017 te laten ingaan, waarmee Cosun vanaf dat moment uitsluitend rechtstreekse leden kent.

Het Reglement Uitkering Bedrijfsbeëindiging (UB-regeling) is aangepast. Met ingang van 2017 wordt de hoogte van de uitkering bepaald op basis van het resultaat van meer jaren dan tot nog toe gebruikelijk is. Nu is dat nog over het gemiddelde van de laatste drie jaren voorafgaand aan het jaar waarin een lid de uitkering aanvraagt. Dat wordt stapsgewijs verhoogd tot het gemiddelde over de laatste zeven jaar. Deze opbouw zal in 2020 eindigen. Daarna valt steeds het oudste jaar af en komt er een nieuw jaar bij. Het effect is dat de hoogte van de uitkering in enig jaar minder afwijkt van de jaren ervoor en erna.

BESTUURSZAKEN

Tijdens de jaarvergadering 2016 is de vicevoorzitter van de raad van beheer, Gerard van Tilburg, afgetreden. Hij was niet herkiesbaar. Cosun is deze betrokken en ervaren bestuurder veel dank verschuldigd voor zijn grote inzet voor de coöperatie gedurende vele jaren. In de vacature is Arwin Bos benoemd, terwijl Johan Klompe de functie van vicevoorzitter op zich heeft genomen.

Extern lid van de raad van toezicht Biense Visser is tussentijds teruggetreden. In de ontstane vacature is per 8 februari 2017 Hans Huistra gekozen.

In 2016 zijn voor het eerst bestuurlijke vacatures binnen de coöperatie bekendgemaakt via het ledenblad en de website. Een functieprofiel en de uitnodiging aan kandidaten om zich rechtstreeks bij het secretariaat te melden, heeft reacties opgeleverd van geschikte kandidaten die anders wellicht niet naar voren waren gekomen. Gezien de positieve ervaringen zal de nieuwe werkwijze worden voortgezet.

De Jongerenraad heeft in 2016 diverse activiteiten ondernomen om zich verder te verdiepen in zowel de coöperatie als de bedrijfsactiviteiten. Hoogtepunt was de Cosun Jongerendag in december, georganiseerd door de Jongerenraad. Zo'n 250 jonge leden kwamen bijeen in Dronten om elkaar en Cosun beter te leren kennen en om zich te laten informeren over thema's die hen als jonge ondernemers raken. De intentie om jongeren te laten kennismaken met bestuurlijk werk lijkt vruchten af te werpen: meerdere leden en oud-leden van de Jongerenraad zijn doorgestroomd naar de ledenraad.

COSUN-SUIKERSYSTEEM

In 2016 is 20% extra aan ledenleveringsbewijzen uitgegeven. Veel leden hebben voor meer ingetekend. Zij hebben 20,7% extra LLB's ontvangen. Meer ruimte was er niet, omdat de meeste leden gebruikmaakten van hun recht om 20% te kunnen uitbreiden. Per saldo blijkt er veel interesse in uitbreiding van de bietenteelt. De inschatting op basis van de zaadbestellingen is dat in 2017 ongeveer 84.500 ha met bieten wordt ingezaaid.

Door de vorstinval eind november zijn bieten bevroren. Bij het invallen van de vorst stond nog 2.000 hectare bieten in het veld. De raad van beheer heeft daarop een vorstregeling ingesteld. Hierop is 175.000 ton bieten aangemeld die versneld zijn opgehaald en verwerkt. Cosun heeft de betrokken telers een extra verwerkingsbijdrage in rekening gebracht.

Ook de wateroverlast, vooral in het oosten van Brabant en in Limburg, heeft zijn tol geëist. Leden die voldoende bietenareaal hebben ingezaaid maar door de zware regenval hun oogst vroegtijdig verloren zagen gaan en daardoor hun referentie niet konden vol leveren, worden niet gekort op het aantal LLB's en daarmee op hun toewijzing voor de komende campagne.

De ledenraad heeft ingestemd met het besluit de deelname aan Unitip met ingang van 2018 te verplichten. Doel is aantoonbaar te maken hoe de bieten zijn geteeld en daarmee hoe duurzaam de suiker is die wij verkopen aan grote internationale klanten. Die stellen steeds hogere eisen op dit vlak. Om de leden te stimuleren hiermee al eerder te beginnen, is een premie van € 250 per deelnemend bedrijf toegezegd voor de teeltjaren 2016 en 2017.

OVERZICHT LEDEN EN AANDELEN

	PER 31-12-2016		PER 31-12-2015	
AFDELING / KRING	Aantal leden	Aantal aandelen	Aantal leden	Aantal aandelen
Zeeuwsch-Vlaanderen	731	8.853	736	8.870
Zeeland-Midden	620	7.800	630	7.807
Zeeland-Noord	335	4.633	340	4.638
Goeree-Overflakkee	209	3.573	215	3.538
West-Brabant	783	9.642	803	9.636
Zuid-Hollandse Eilanden	322	5.020	325	5.010
Holland-Midden	244	4.037	256	4.100
Kop van Noord-Holland	403	7.237	406	7.210
Oostelijk Flevoland	356	9.247	375	9.476
Noordoostpolder	606	9.559	618	9.747
Friesland	256	4.755	267	4.795
Groningen	1.024	20.810	1.045	20.621
Drenthe/Overijssel-Noord	964	22.774	969	22.571
Overijssel-Zuid / Gelderland	296	3.848	305	3.862
Oost-Brabant+Limburg (CSV COVAS)	1	28.061	1	28.061
Zuidelijk Flevoland	148	4.788	150	4.914
	7.298	154.637	7.441	154.856
B-leden CSV COVAS per 1-05-2016	1.558		1.698	
TOTAAL leden Cosun	8.856		9.139	

BERICHT VAN DE VOORZITTERS

In een jaar waarin de Europese suikerprijzen laag waren en de markt voor veevoer onder druk stond, heeft Cosun het resultaat van het voorgaande jaar toch weten te overtreffen. Dit toont aan dat door de aandacht voor operational excellence onze bedrijven ook onder minder gunstige marktomstandigheden kunnen presteren. Opnieuw kon onze coöperatie hierdoor een bietenprijs betalen die nergens in de EU wordt geëvenaard. Vooral Aviko heeft dit jaar een sterke verbetering van het resultaat laten zien. Cosun blijkt robuust en ziet de periode na de Europese suikermarktordening met vertrouwen tegemoet.

Dirk de Lugt:

“Na vijftig jaar komt nu definitief een einde aan de regulering van de suikerproductie binnen de Europese Unie. Cosun heeft zich hier grondig op voorbereid.”

In het verslagjaar hebben we onze strategie verder voortgezet. We hebben flink geïnvesteerd in de productiecapaciteit van onze fabrieken om autonome groei te faciliteren. Suiker Unie rondt in 2017 de implementatie van het meerjarig masterplan goeddeels af, terwijl Aviko de komende jaren meer zal investeren in de uitbreiding van de capaciteit, te beginnen bij de bestaande productiebedrijven. Tegelijkertijd wordt over de hele linie verder gewerkt aan de optimalisatie van de bestaande processen, veilig werken, de kwaliteit van onze producten en aan kostenbesparingen.

Na vijftig jaar komt nu definitief een einde aan de regulering van de suikerproductie binnen de Europese Unie. Cosun heeft zich hier grondig op voorbereid. We zagen de afgelopen jaren al meer en heftigere schommelingen in de suikerprijzen in Europa en daarmee in de financiële bijdrage van onze suikeractiviteiten. We zagen ook dat de onderneming voldoende veerkracht heeft om turbulentie in de afzetmarkten te kunnen opvangen.

MONDIALE ONTWIKKELINGEN

Het afgelopen jaar deden zich ontwikkelingen voor die eerder niet voor mogelijk werden gehouden. Donald Trump is inmiddels president van de VS, het Verenigd Koninkrijk stapt uit de EU en over de uitkomst van de verkiezingen in Nederland, Frankrijk en Duitsland durft niemand nog een voorspelling te doen. Het speelveld binnen Europa en op wereldschaal verandert snel en onvoorspelbaar. Robuust zijn volstaat niet meer; we moeten ook wendbaar zijn. We kunnen de omstandigheden niet naar onze hand zetten maar wel inspelen op kansen die zich voordoen. De klimaatdoelstelling om minder CO₂ uit te stoten biedt bijvoorbeeld kansen voor de akkerbouw, en dan met name voor de bietenteelt. Dit gewas kan immers relatief veel kooldioxide vastleggen. Ook innovaties op basis van de biomassa die op onze productielocaties wordt verwerkt passen in het klimaatbeleid. Het internationale bedrijfsleven en daarmee ook Cosun, is niet gebaat bij nieuwe handelsbarrières. Maar wél bij een gelijk speelveld als het gaat om stabiele regelgeving.



STEVIGE BASIS

Het blijft onze ambitie om waarde te creëren door alle onderdelen van onze plantaardige grondstoffen optimaal te verwerken en te benutten. Daarin hebben we ons inmiddels bewezen. We willen dit ook blijven doen om zo tot de voorhoede in onze markten te blijven behoren. Winstgevende autonome groei is daarbij ons uitgangspunt.

We leveren ook een hogere toegevoegde waarde door de kosten laag te houden en door meer efficiency in de productie én door innovatie. Hoewel de trend naar meer biobased ('groene') componenten in non-food ontwikkelingskansen biedt, gaat ook hier de kost voor de baat uit. De samenstelling van onze activiteitenportfolio vormt een stevige basis om - ook als de resultaten in suiker mochten tegenvallen - een acceptabele bietenprijs aan de leden van de coöperatie te kunnen betalen.

UITBREIDING BIETENTEELT

De suikerbiet is en blijft een aantrekkelijk gewas. Wij voorzien kansen om verder te groeien in Europa en suiker te verkopen in gebieden waar tekorten ontstaan. Door onze kostprijs laag te houden en slimme logistiek in te zetten, kunnen wij grote en internationale klanten van dienst zijn waar ze dat willen.

Dit biedt ook kansen voor ambitieuze telers. Als coöperatie van bietentelers willen we de groei beheersbaar houden en daarom hebben we extra ledenleveringsbewijzen (LLB's) uitgegeven. Deze geven het recht om meer bieten te leveren en zijn onderling verhandelbaar. Elk jaar wordt een prognose gemaakt van de verwachte afzet van suiker en mede op basis daarvan wordt het toewijzingspercentage per LLB per jaar bepaald. Dit systeem helpt om de omvang van de totale bietenteelt te laten meebewegen met de verwachte afzet van suiker.

NIEUW TIJDPERK

De afgelopen jaren hebben we ons goed voorbereid op het tijdperk na de Europese suikermarktordening. We zijn er klaar voor: onze financiële positie is solide, onze fabrieken zijn op orde, onze medewerkers en de leden van de coöperatie gaan ervoor. Onze klanten en zakenpartners rekenen op continuïteit in levering, kwaliteit en samenwerking in de keten. Samen met onze leveranciers en ketenpartners willen we werken aan een verdere verduurzaming van de voedselproductie en biobased economy. Noblesse oblige, we willen ons predicaat 'koninklijk' waard zijn.

Dirk de Lugt

Voorzitter raad van bestuur

Robert Smith

Voorzitter conserndirectie

Breda, 16 maart 2017

Robert Smith:

"Het blijft onze ambitie om waarde te creëren door alle onderdelen van onze plantaardige grondstoffen optimaal te verwerken en te benutten."



FINANCIËLE GANG VAN ZAKEN

Cosun realiseerde in 2016 een hoger resultaat dan in 2015 en presteerde daarmee beter dan verwacht. De omzet lag met EUR 1.988 miljoen 2% hoger dan in het jaar ervoor. Het bedrijfsresultaat kwam uit op EUR 77 miljoen. De verwachte resultaatdaling van Suiker Unie is meer dan gecompenseerd door een hoger resultaat uit de andere activiteiten. Vooral de aardappelactiviteit Aviko droeg hier fors aan bij.

RESULTAATONTWIKKELING

Het bedrijfsresultaat inclusief incidentele resultaten kwam uit op EUR 77 miljoen in 2016 (2015: EUR 59 miljoen). De recurring EBITDA (operationeel resultaat voor afschrijving en amortisatie, exclusief incidentele resultaten) nam toe met EUR 5 miljoen naar EUR 172 miljoen tegen EUR 167 miljoen in 2015. De leden-toeslag die aan de leden van de coöperatie wordt uitbetaald als onderdeel van de bietenprijs steeg met 3% tot EUR 71 miljoen (2015: EUR 69 miljoen) waardoor, ondanks de lage suikerprijzen in de EU, ook in 2016 een redelijke bietenprijs kon worden betaald aan de leden van de coöperatie. De ledentoeslag is als grondstofkosten verwerkt in het reguliere bedrijfsresultaat. Het nettoresultaat komt hiermee uit op EUR 56 miljoen (2015: EUR 46 miljoen).

ONTWIKKELING PER BUSINESSGROEP

Suiker Unie heeft in vergelijking met voorgaande jaren een matig, maar gegeven de omstandigheden toch een tevredenstellend resultaat weten te realiseren. Het resultaat lag onder dat van vorig jaar en is sterk beïnvloed door een kleine campagne in 2015 en de ingezette prijsdaling voor suiker. Hoge voorraden en lage wereldmarktprijzen begin 2016 waren hier debet aan. Ook de pulpprijs lag op een lager niveau. Herstel van de wereldmarktprijs in de loop van 2016 en de suikerprijs in Europa in het vierde kwartaal en een sterke kostenbeheersing hebben de teruggang in het resultaat weten te beperken. In seizoen 2016 is in Nederland een opbrengst van 13,3 ton suiker per hectare behaald. Dat is minder dan in 2015, maar gezien de omstandigheden gedurende het seizoen goed te noemen. Na een gemiddeld late zaai is er door regionaal extreme regenval circa 2.000 hectare bieten verloren gegaan. De Nederlandse suikerfabrieken hebben een uitstekende campagne gedraaid met een hoge gemiddelde bietverwerking per dag. In de campagne, die in Nederland 109 dagen duurde, is in totaal circa 5,6 miljoen ton bieten verwerkt tot 934.000 ton suiker.

Opnieuw is een omvangrijke hoeveelheid ruwe rietsuiker geraffineerd tot witsuiker. Ook de fabriek in Anklam (Duitsland) heeft een uitstekende campagne gedraaid met stabiele dagverwerking en een positief resultaat gerealiseerd.

Aviko heeft het resultaat in 2016 sterk weten te verbeteren, mede omdat het goed heeft ingespeeld op de kansen in de markt en de efficiency van zijn activiteiten heeft weten te vergroten. Bij een tegenvallende oogst in 2015 en de verwachte lage aardappelbeschikbaarheid voor de vroege oogst in 2016 zijn goede verkoopprijzen gerealiseerd door een goede aardappelpositie. Naast dit eenmalige effect heeft het uitgebreide meerjarige kostenbesparingsprogramma 'Fit for Growth' een belangrijke bijdrage aan de resultaattoename geleverd. De marktomstandigheden zijn goed. Binnen Europa nam met name de afzet van diepvriesfrites naar Centraal- en Zuidoost-Europa toe. Buiten Europa groeide de afzet vooral in Centraal-Azië. Ook het resultaat van de granulaat- en vlokkenactiviteit is verder toegenomen ten opzichte van het voorgaande jaar. Bij de Chinese vlokkenactiviteit verbeterde het resultaat door goede grondstofrendementen ondanks toenemende prijsconcurrentie in de Chinese markt.

Inulineproducent Sensus wist ondanks een lagere afzet en omzet toch een hoger resultaat te realiseren dan in 2015. Daar waar de afzet in de Verenigde Staten daalde groeide de afzet in Europa, mede gedreven door de trend naar suikerverlaging. De verkoopprijzen lagen door de toegenomen concurrentie gemiddeld onder het niveau van 2015. Dankzij goede productiekostenbeheersing heeft Sensus toch zijn marge kunnen verbeteren. Tijdens de campagne is meer cichorei verwerkt dan in voorgaand jaar; zowel de wortelopbrengsten als het gehalte aan inuline lagen boven die van vorig jaar. De kwaliteit van de geproduceerde inuline bleef tijdens de hele campagne op goed niveau.

SVZ boekte een resultaat in lijn met 2015. In de Europese markt werden betere resultaten behaald door een betere productmix en een hogere efficiency.

In Amerika bleef het resultaat achter door hoge voorraden, lagere volumes en een aantal eenmalige effecten. De vraag naar vruchtensappen neemt evenals in voorgaand jaar af, maar die naar sap op basis van groenten neemt juist toe. In 2016 is de locatie van de in 2015 gesloten fabriek in Karczmiska verkocht. De productie van deze fabriek is overgebracht naar de hoofdproductielocatie van SVZ in Polen. De oogsten, uitgezonderd de aardbeienoogst in Polen, waren redelijk tot goed.

Duynie Group wist het resultaat van 2015 niet te verbeteren. Door malaise in de veehouderijsector stonden de marges van de veevoeractiviteit onder druk. De overige activiteiten binnen de groep wisten hun resultaat op niveau te houden dan wel te verbeteren. De afzet naar de biogasindustrie daalde licht maar er kon een goede marge op behaald worden. Het resultaat van de zetmeelactiviteit verbeterde. Door in te zetten op kwaliteitsverhoging konden betere prijzen worden gerealiseerd. Duynie heeft afzet en resultaat van zijn ingrediëntenactiviteit kunnen verbeteren door in te spelen op de kansen in de markt voor ingrediënten voor de petfoodindustrie.

FINANCIERING

De totale financieringskosten in 2016 komen door de beperkte omvang van externe financiering uit op EUR 3 miljoen. Dit is iets lager dan in 2015. De aflossing van de een na laatste tranche van de schuld aan institutionele beleggers medio 2015 werkt positief door in 2016. Ook het bedrag uitbetaald aan de leden in het kader van de UB/BBU-regelingen lag lager. Opnieuw is er in 2016 meer geïnvesteerd dan het afschrijvingsniveau, zowel in de vergroting van de productiecapaciteit bij de suikeractiviteiten als in de uitbreiding van productiecapaciteit bij de frites- en vlokkenactiviteiten. Op het bedrijventerrein Nieuw Prinsenland, dat wordt ontwikkeld door Suiker Unie in Dinteloord, is het nieuwe Cosun Innovation Center in aanbouw. Ook is in 2016 additionele financiering verkregen uit hoofde van het in 2015 geïntroduceerde 'Cosun-ledenfinancieringsprogramma'. Dit programma geeft de leden van Cosun de mogelijkheid om jaarlijks een deel van de betalingen in het kader van het biotengeld of de UB/BBU-regeling in te leggen in een lening aan de coöperatie met een vaste looptijd variërend van 2 tot en met 5 jaar.

BELASTINGDRUK

De effectieve belastingdruk bedroeg in 2016 24,2%. Dit is ruim hoger dan in voorgaand jaar (14,7%). In 2015 werd het belastingtarief verlaagd door fiscale compensatie voor innovatieve activiteiten, research & development-inspanningen en milieu-investeringen.

Compensabele liquidatieverliezen zorgden daarnaast eenmalig voor een lagere belastingdruk. In 2016 werden verliezen op enkele buitenlandse activiteiten niet gewaardeerd.

KASSTROOM

Cosun genereerde over 2016 een positieve operationele kasstroom van EUR 190 miljoen (2015: EUR 54 miljoen). Deze is deels gestegen door het hogere bedrijfsresultaat in vergelijking met het vorige jaar. Daarnaast daalde het werkkapitaal, door een daling van de voorraden en een toename van de kortlopende schulden. De kasstroom was in 2016 ruim voldoende om de investeringen en de uitkeringen aan leden uit eigen middelen te financieren. De gezonde kasstroom en liquiditeitspositie geven ons een goede uitgangspositie voor de toekomst.

INVESTERINGEN

De investeringen in vaste activa (inclusief immateriële activa) bedroegen EUR 121 miljoen (2015: EUR 104 miljoen). De investeringen in de suikeractiviteiten zijn vooral gericht op verdere uitbreiding en flexibilisering van de productiecapaciteit, naast de reguliere vervangingsinvesteringen. Zo is bij de suikerfabriek in Dinteloord geïnvesteerd in een diksaptank en in verdere vergroting van de verdampingscapaciteit, en in de fabriek in Anklam in uitbreiding van de diffusiecapaciteit. Ook bij Aviko is een meerjarig masterplan investeringen in uitvoering dat is gericht op vergroting en verdere flexibilisering van de productiecapaciteit van de fritesfabrieken. Daarnaast investeert Aviko in extra capaciteit van specialiteiten. Verder is het Cosun Innovation Center in aanbouw, dat naar verwachting in de zomer van 2017 in gebruik wordt genomen. Ook het IRS (het kennis- en onderzoekscentrum voor de suikerbietenenteelt in Nederland) wordt hier gevestigd. De overige investeringsprojecten betroffen voornamelijk vervangingsinvesteringen bij Sensus, SVZ en Duynie.

BALANS

Het balanstotaal nam in 2016 met EUR 17 miljoen toe tot EUR 1.790 miljoen, met name door een investeringsniveau boven de reguliere afschrijvingen. De liquiditeitspositie verbeterde met EUR 20 miljoen door een lager werkkapitaal. Door een hoger resultaat en een lagere uitkering in het kader van de UB/BBU nam het groepsvermogen toe met EUR 13 miljoen tot EUR 1.178 miljoen (2015: EUR 1.165 miljoen). De solvabiliteit (groepsvermogen uitgedrukt als percentage van het balanstotaal) lag eind 2016 op 66% en bleef daarmee op hetzelfde niveau als het jaar ervoor. De financieringspositie van het concern blijft onverminderd sterk. In deze situatie verwachten wij geen belangrijke wijzigingen in 2017.

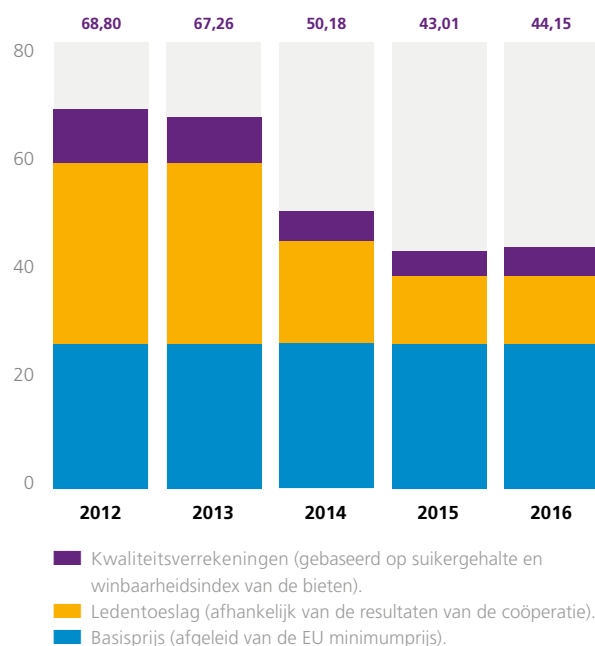
BIETENPRIJS

De ledentoeslag voor 2016 is vastgesteld op EUR 71 miljoen en wordt uitgekeerd als onderdeel van de quotumbietenprijs. Binnen de toewijzing is in 2016 7% surplusbieten als quotumbieten afgerekend. In 2015 ontvingen de leden over 5% van de surplusbieten dezelfde prijs als voor de quotumbieten.

De basisprijs voor quotumbieten van EUR 26,25 per ton is gebaseerd op de EU-minimumprijs en is gelijk aan die van 2015. De ledentoeslag kwam uit op EUR 12,25 per ton (2015: EUR 12,25). Per saldo is de ledenprijs voor quotumbieten daarmee vastgesteld op EUR 38,50 bij 16% suikergehalte en een winbaarheidsindex van 87. Bij gemiddelde winbaarheid en gemiddeld gehalte komt de ledenprijs voor quotumbieten uit op EUR 44,15. Voor de surplusbieten boven de toewijzing wordt gemiddeld EUR 28,62 betaald.

De gemiddelde suikeropbrengst per hectare lag met 13,3 ton lager dan in 2015 (13,9 ton). De gemiddelde opbrengsten voor de Nederlandse bietenteler komen uit op EUR 3.317 per hectare. Dat is EUR 16 hoger dan vorig jaar door een lagere hectareopbrengst gecompenseerd door een hoger gehalte en een lagere tarra.

Quotumbietenprijs* Prijs in € per ton



* Prijs in EUR per ton bij gemiddeld suikergehalte en gemiddelde winbaarheid.

VOORUITZICHTEN

De volatiliteit van prijzen van agrarische producten heeft grote invloed op het resultaat van Cosun. De effecten van de lage Europese suikerprijs in 2016 zijn duidelijk zichtbaar in het resultaat van de suikeractiviteiten. Met het wegvallen van de suikermarktordening in Europa in 2017 veranderen de marktomstandigheden. Dit zal leiden tot een hogere productie aan bietsuiker in Europa en extra concurrentiedruk. Hierdoor is de prijsontwikkeling voor het vierde kwartaal onzeker. Desondanks verwachten we dat de suikeractiviteiten komend jaar een hoger bedrijfsresultaat realiseren. Dit is een gevolg van een lagere kostprijs uit campagne 2016 en hogere verkoopprijzen voor suiker in Europa en op de wereldmarkt voor de eerste drie kwartalen vergeleken met de situatie in 2016.

Suiker Unie is goed voorbereid op de nieuwe marktomstandigheden. De productiecapaciteit is met oog op het einde van de marktordening aanzienlijk vergroot en de marktpositie is ook het afgelopen jaar verder versterkt.

In 2017 wordt minder ruwe rietsuiker geraffineerd en worden meer bieten verwerkt tot witsuiker.

Voor Aviko verwachten we een beperkte daling van het resultaat omdat het in 2016 heeft kunnen profiteren van gunstige marktomstandigheden. Het resultaat van Sensus zal door aanhoudende concurrentiedruk beperkt dalen. Ook het resultaat van SVZ zal beperkt dalen, rekening houdend met de verschillen in oogst voor de belangrijkste fruitsoorten. Voor Duynie verwachten we dat het resultaat in 2017 verder zal toenemen door verbeterde marktomstandigheden die zorgen voor een herstel van de omzet en marge.

Cosun blijft het komend jaar onverminderd investeren in versterking van zijn marktpositie in de verschillende segmenten. Dit doen we deels door investeringen in autonome groei waaronder in efficiencyverbeteringen en innovatie, en waar mogelijk door strategische acquisities.

We verwachten dat het personeelsbestand stabiel zal blijven.

VERANTWOORD ONDERNEMEN

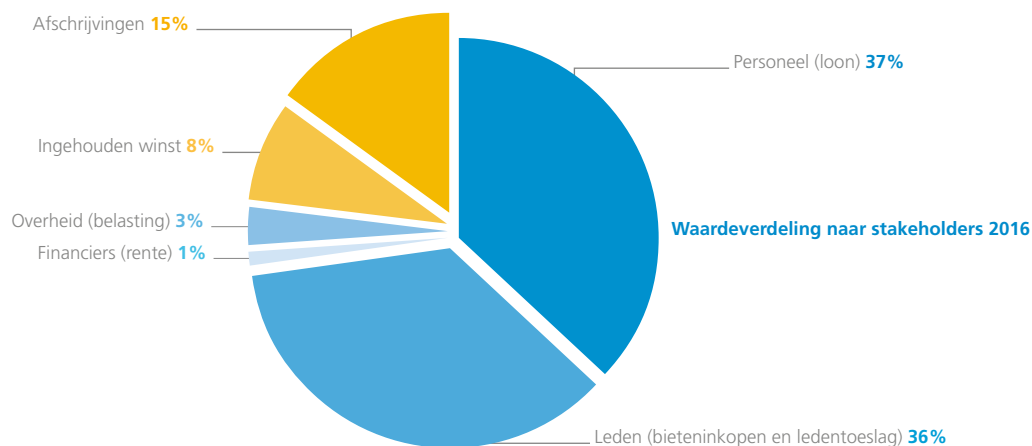
Cosun is verantwoordelijk voor alles wat er binnen onze bedrijven gebeurt. Hoe veilig wordt er gewerkt? Hoe wordt er omgesprongen met grondstoffen, energie en water? Maar we voelen ons evenzeer verantwoordelijk voor hoe onze grondstoffen worden geteeld en overlast voor omwonenden van onze fabrieken gaan we zoveel mogelijk tegen.

Een onderneming voorziet in behoeften van klanten en schept waarde voor verschillende stakeholders. Onderstaande figuur laat zien hoe de waarde die Cosun heeft gecreëerd in 2016 is aangewend.

De leden ontvangen bietengeld inclusief ledentoeslag, de medewerkers salaris en aan de overheid worden belastingen afgedragen. Een deel van het resultaat wordt weer geïnvesteerd in de verdere groei en ontwikkeling van Cosun.

Toegevoegde waarde overzicht (In miljoenen EUR)	2016	2015
Netto-omzet	1.988	1.948
Overige opbrengsten en wijzigingen in de voorraad	-/- 13	39
Bijdrage aan leveranciers van grondstoffen	-/- 965	-/- 981
Bijdrage aan andere dienstverleners	-/- 353	-/- 364
Toegevoegde waarde die gecreëerd is	657	642
Personeel (loon)	243	255
Leden (bieteninkopen en ledentoeslag)	237	230
Financiers (rente)	3	6
Overheid (belasting)	18	8
Waardeverdeling naar stakeholders	501	499
Ingehouden winst	56	46
Afschrijvingen	100	98
Waarde ten behoeve van herinvestering	156	143

Waarde ten behoeve van herinvestering 2016



PRIORITEITEN

Naast het scheppen van waarde voor onze stakeholders, de leden van de coöperatie voorop, richten we onze inspanningen op vier gebieden waarop we invloed kunnen en willen uitoefenen:

- teeltoptimalisatie als verantwoordelijkheid voor telers en milieu;
- optimalisatie van productieprocessen met het oog op grondstofgebruik en milieu;
- investering in de bekwaamheid van medewerkers en in een veilige werkomgeving;
- rekening houden met overige belanghebbenden en verantwoording afleggen.

TEELTOPTIMALISATIE

Duurzaam telen betekent onder meer met zo weinig mogelijk input streven naar een zo hoog mogelijke opbrengst per hectare. Dankzij nieuwe rassen en moderne bewerkingstechnieken wordt de bodem ontzien en de biodiversiteit beter beschermd. Het behoud hiervan is van belang voor de voedselvoorziening, juist op de langere termijn.

Daarom investeren wij, samen met onze telers, veel in het verder verbeteren, optimaliseren en verduurzamen van de teelt. Cosun is aangesloten bij tal van initiatieven zoals het SAI Platform (voor duurzame landbouw), Veldleeuwierik en het project Bietenteelt en Biodiversiteit.

De agrarische diensten en agronomen bij onze bedrijven ondersteunen telers en leveranciers van onze grondstoffen om hun teelt verder te verbeteren.

Teelregistratieprogramma's helpen om het inzicht in de teelt-prestaties te vergroten en dragen bij aan transparantie in de productieketens. Zo'n 60% van alle suikerbietentelers heeft het teelregistratieprogramma Unitip van Suiker Unie volledig ingevuld met de gegevens over hun oogst in 2016. Sensus heeft een vergelijkbaar systeem, Crop-R, waarin ongeveer 80% van alle cichoreitellers gegevens over 2016 hebben ingebracht. Ook Aviko en SVZ investeren in dit soort registratieprogramma's. Hoe meer op contract bij telers wordt ingekocht, hoe beter dit te organiseren is.

OPTIMALISATIE PRODUCTIEPROCESSEN

In onze fabrieken is energie nodig om de grondstoffen te verwerken tot producten en halffabricaten. Het energiegebruik per ton productie is een graadmeter voor de efficiency van onze productieprocessen: hoe lager, hoe beter. Cosun heeft zich in 2010 ten doel gesteld om per jaar 2% minder energie te gebruiken. Tot nu toe is dat elk jaar gelukt. Lukt dat ons ook de komende jaren, dan ligt in 2020 het energiegebruik 20% lager dan in 2010. In 2016 is 0,21 ton CO₂- emissie per ton product gerealiseerd (2015: 0,22 ton CO₂ per ton product). De omvang organische restanten is lager dan in voorgaand jaar, vooral vanwege de hoeveelheid bietenpulp die is vergist in de eigen installaties om er groen gas van te maken.



Bij het overige afval is een stijging te zien die voornamelijk te maken heeft met het slopen van oude installaties, zoals het washuis bij de suikerfabriek in Groningen. Als dit gegeven buiten beschouwing wordt gelaten, laat de hoeveelheid gemengd afval juist een daling zien.

MEDEWERKERS

Cosun zet zich in om alle medewerkers een veilige werkomgeving te bieden en mogelijkheden om zich verder te bekwalen en ontplooiën. Ook een goede werksfeer is van belang voor zowel het welzijn van de medewerkers als hun functioneren.

Veiligheid in de werkomgeving is een belangrijke prioriteit. Over de afgelopen jaren is een dalende trend zichtbaar in het aantal verzuimongevallen. Zo bedroeg het aantal ongevallen met verzuim – uitgedrukt per 1.000 fte - 21 in 2016 tegen 24 in 2015. Om deze daling verder door te zetten, blijft Cosun zich inspannen om het aantal ongevallen met verzuim verder omlaag te brengen. Nadere analyse van bijna-ongevallen, incidenten en onveilige situaties is nodig voor aanpassingen in de werkomgeving en in het gedrag van medewerkers. Het ziekteverzuim steeg weliswaar zeer licht van 3,9% naar 4,0% maar blijft onder het gemiddelde voor industriële bedrijven zoals vastgesteld door het CBS (2015: 4,8%).

Gemeten in voltijdbanen is het aantal medewerkers bij Cosun met enkele fte's gedaald, van 3.912 fte in 2015 naar 3.896 fte in 2016. Het aantal tijdelijke medewerkers in 2016 is juist toegenomen. In de totale populatie is het aantal mannen sinds jaar en dag veel groter dan het aantal vrouwen maar in 2016 zien we een verschuiving in de verhouding: in 2016 was 77% van alle medewerkers man en 23% vrouw. In 2015 was het aandeel vrouwen nog 21%.

Medewerkers blijven vaak lang in dienst en bouwen veel kennis en ervaring op. Het is dan ook belangrijk dat zij hun kennis en vaardigheden blijven ontwikkelen om optimaal inzetbaar te blijven. Daarom investeren wij in onze medewerkers door hen opleidingen en trainingen aan te bieden. In 2016 was het gemiddeld aantal opleidingsdagen drie per medewerker.

In 2016 heeft Cosun in Nederland 118 jonge mensen een stageplaats of een afstudeerproject aangeboden: 74 studenten van een hbo-instelling of universiteit en 44 op mbo-niveau. Ongeveer driekwart van het totaal aantal stages en projecten betreft de werkgebieden (proces)technologie, onderzoek & ontwikkeling en kwaliteit.

Cosun biedt stageplaatsen aan om jonge mensen relevante werkervaring te laten opdoen vanuit maatschappelijke betrokkenheid.

Ervaren medewerkers treden op als begeleider en coach. Dat kost uiteraard tijd maar levert ook het nodige op. Met jonge mensen komt actuele kennis en extra capaciteit beschikbaar voor Cosun, plus dynamiek in de organisatie.

VERANTWOORDING

Ondernemingen kijken bij de keuze voor hun leveranciers steeds vaker naar arbeidsomstandigheden en sociaal beleid. Ook de grote, internationale afnemers van Cosun stellen hoge eisen. Ze willen bovendien vastgesteld zien dat de Cosun-bedrijven hieraan voldoen. Zo zijn Sensus en SVZ aangesloten bij Sedex, en Aviko bij de RSPO (organisatie voor duurzame palmolie). Dit houdt onder andere in dat zij zich laten auditeren en dat de resultaten daarvan worden geregistreerd bij deze organisaties, waar bijvoorbeeld afnemers ze kunnen raadplegen.

Daarnaast heeft Cosun voor bestuurders, managers en medewerkers een gedragscode, de Cosun Principes, waarin is beschreven hoe wij ons gedragen en waarop wij aanspreekbaar zijn. Ten opzichte van elkaar, maar ook ten opzichte van onze opdrachtgevers, zakenpartners en de samenleving waarvan wij deel uitmaken. De Cosun Principes zijn te raadplegen op onze website www.cosun.nl – over Cosun – corporate governance.

Voor meer informatie over onze inzet en de resultaten daarvan verwijzen wij naar het MVO-verslag 2016 op www.cosun-jaarverslag.nl. Ook verslagen van voorgaande jaren zijn hier te vinden.

COSUN IN BEDRIJF

INNOVATIE EN ONTWIKKELING

Innovatie is essentieel voor de ontwikkeling van onze ondernemingen. Binnen Cosun wordt innovatie gestimuleerd en ondersteund door zowel Cosun New Business als door de wetenschappers bij Cosun Food Technology Centre. Bij CFTC, het gezamenlijke onderzoek- en ontwikkelingscentrum van Cosun, werken ruim zeventig professionals - van procestechnologen en chemisch analisten tot voedingmiddelentechnologen en microbiologen - aan diverse projecten.

Omdat het werkgebied in de loop der jaren is verbreed, wordt de naam CFTC gewijzigd in Cosun Research & Development (R&D) als CFTC in de zomer van 2017 verhuist naar de nieuwe locatie.

Cosun R&D ondersteunt de Cosun-bedrijven bij innovaties maar ook in hun bedrijfsvoering, bijvoorbeeld door processen te optimaliseren en analyses uit te voeren. Zo draagt het aantoonbaar bij aan het optimaal benutten van alle plantaardige grondstoffen met zo min mogelijk energiegebruik. Daarbij wordt de kennis van de specialisten breed toegepast binnen de bedrijven.

Daarnaast heeft Cosun R&D in 2016 met alle Cosun-onderdelen samengewerkt. De ene keer omdat bijvoorbeeld de marketing- en verkoopafdeling ondersteuning nodig had bij de productontwikkeling, een andere keer omdat collega's de systematiek om de eigen kwaliteitsanalyses te kunnen beoordelen, wilden inzetten. Hiermee kan een bedrijf in de praktijk met minder analyses werken, terwijl de kwaliteit gewaarborgd blijft.

INITIATIEVEN IN INNOVATIE

De R&D-professionals zijn vaak betrokken bij innovatieprojecten binnen de bedrijven. Zowel de productieprocessen als de toepassingen van speciale suikers en Betafib, een microvezel uit bietenpulp, zijn mede ontwikkeld door de specialisten van Cosun R&D. Bij de ontwikkeling van productieprocessen is modelling van engineering van toenemend belang. Daarbij zijn computermodellen ontwikkeld die helpen bij het opschalen van kleinschalige producties in het laboratorium naar omvangrijkere volumes in een demonstratiefabriek, en nog verder.

Binnen de afdeling New Business & Innovation is gewerkt aan het verstevigen van het fundament waarop vernieuwing gedijt. In 2016 zijn verschillende zaken opgepakt en in een hogere versnelling gebracht om het ontwikkelen van creativiteit en ondernemerschap te ondersteunen en de kennis en ervaringen binnen Cosun beter te laten stromen.

Projectmanagement en het doorrekenen van businesscases van innovaties zijn hier voorbeelden van. In najaar 2016 is de eerste Cosun-innovatiedag georganiseerd.

COSUN INNOVATION CENTER

We verwachten dat deze ontwikkelingen vanaf de zomer 2017 nog sneller zullen gaan, als de medewerkers van Cosun R&D, Cosun Biobased Products en Cosun New Business & Innovation het nieuwe Cosun Innovation Center in Dinteloord betrekken. In het eerste kwartaal van 2018 verhuizen ook de medewerkers van het IRS van hun huidige locatie in Bergen op Zoom naar het Cosun Innovation Center. De kennis en ervaring van ruim honderd hooggekwalificeerde professionals is dan bijeengebracht op één locatie, die ook onderdak kan bieden aan collega's van de Cosun-bedrijven en gelieerde organisaties.

Juist omdat binnen alle Cosun-bedrijven wordt gewerkt aan innovatie, is het van belang om samenwerking Cosun-breed te faciliteren en stimuleren, en kennis te delen. Dat kan binnen het nieuwe innovatiecentrum. Het is de ambitie van alle Cosun-bedrijven om de innovatiekracht te versterken en de doorlooptijd van projecten te versnellen. Het gebouw nodigt uit om elkaar op te zoeken en samen te werken. Dat geldt voor de vaste gebruikers maar zeker ook voor collega's die elders hun vaste werkplek hebben. De investering in het pand en alle outillage bewijst dat Cosun innovatie zeer serieus neemt.

SUIKER UNIE

SUIKER EN SUIKERSPECIALITEITEN

Het resultaat van Suiker Unie lag in 2016 iets lager dan in het voorafgaande jaar maar is hoger dan verwacht. De onderneming hield rekening met een lager resultaat vanwege de lage suikerprijzen in Europa en op de wereldmarkt. In de loop van het verslagjaar trad evenwel een kentering op. Omdat er minder suiker geproduceerd was dan verwacht, ontstonden er tekorten en trok de wereldmarktprijs voor suiker - en daardoor ook voor surplussuiker - aan. In het najaar herstelden de verkoopprijzen

zich, ook in de Europese markt. Suiker Unie kon hiervan profiteren bij het afsluiten van verkoopcontracten voor 2017. De pulpprijzen waren in 2016 lager dan in 2015, vooral als gevolg van de moeilijke situatie in de melkveehouderij.

ANTICIPEREN OP NIEUW TIJDPERK

De hele Europese suikersector sorteert voor op het tijdperk na de Europese marktordening voor suiker.



Zo heeft Suiker Unie in de toekomst geïnvesteerd door ruwe rietsuiker te importeren voor verdere marktontwikkeling en suiker te verkopen in tekortgebieden binnen de Europese Unie. Daarnaast is de productiecapaciteit van de drie suikerfabrieken stevig uitgebreid, worden met ingang van campagne 2017 meer bieten verwerkt en wordt rietsuiker vervangen door biet-suiker.

De onderneming heeft weinig invloed op de prijsvorming op de afzetmarkten voor suiker maar kan wel op de eigen kostprijs sturen. De afgelopen jaren heeft ze dan ook fors geïnvesteerd in het optimaliseren van de productieprocessen en de kwaliteit van de producten, in energiereductie en – samen met de bietentelers – in de kwaliteit van de grondstof.

Suiker Unie werkt aan operational excellence waarbij het mes aan twee kanten snijdt: kostprijsverlaging en een lager energiegebruik waardoor ook de CO₂-uitstoot vermindert. Een voorbeeld hiervan is het toevoegen van een zevende trap in de verdamping in de fabriek in Dinteloord. De besparingen zijn zo groot dat Suiker Unie eind 2016 de Energy Award van het ministerie van Economische Zaken in ontvangst mocht nemen.

Suiker Unie investeert verder in de productie van groen gas. De installatie op de locatie Ververlaten wordt in 2017 substantieel uitgebreid. Op Nieuw Prinsenland, bij de suikerfabriek in Dinteloord, zijn vier windturbines gebouwd die duurzaam opgewekte stroom produceren.

UITSTEKENDE CAMPAGNE

Het begin van het teeltseizoen 2016 was relatief koud en nat, met name in het zuidoosten van Nederland. Ongeveer 2.000 ha bieten zijn hierdoor verloren gegaan. Omdat in de loop van november en begin december de vorst inviel, is voor deze campagne een speciale vorstregeling van kracht geweest. Circa 175.000 ton bieten is aangemeld en met voorrang verwerkt. Uiteindelijk is een opbrengst van 13,3 ton suiker per ha gerealiseerd met een gemiddeld suikergehalte van 17%. De campagne in Nederland duurde 109 dagen en is uitstekend verlopen. De telers in Duitsland hebben een opbrengst van 13 ton suiker per ha gerealiseerd, met een gemiddeld suikergehalte van 18,2%. Ook de fabriek in Anklam (Duitsland) heeft een uitstekende campagne gedraaid. In totaal hebben de drie suikerfabrieken bijna 7 miljoen ton suikerbieten verwerkt in campagne 2016.

Suiker Unie heeft een reputatie als duurzame suikerproducent hoog te houden. Grote internationale afnemers hechten hier veel waarde aan. Duurzame productie begint op de akker, reden om vanaf campagne 2018 alle in Nederland geteelde bieten te laten registreren in Unitip. De coöperatie zet zich hiervoor in en stimuleert de leden in 2017 om deze stap te zetten. Hiermee voldoet Suiker Unie per 2019 volledig aan de criteria van de Gold Status bij SAI (initiatief voor duurzame akkerbouw).



AVIKO

AARDAPPELPRODUCTEN EN -SPECIALITEITEN

Aviko kan terugkijken op een goed jaar, mede omdat ze heeft kunnen profiteren van gunstige marktomstandigheden. Door groeikansen goed te benutten, wist de onderneming een hogere omzet te realiseren dan aanvankelijk ingeschat. Bovendien kon ze de hogere aardappelprijzen beter dan verwacht doorberekenen aan afnemers. Aviko heeft flink geïnvesteerd in uitbreiding van de productiecapaciteit, in efficiency en kwaliteitsverbetering, en in veiligheid voor de medewerkers. Aviko was in 2016 zo succesvol dat de productie de afzet niet altijd kon bijhouden. Met het verhogen van de productiecapaciteit in de bestaande fabrieken zou die tot en met 2018 voldoende moeten zijn.

ONTWIKKELINGEN

In de Europese markt is een groot volume van frites en aardappelspecialiteiten afgezet tegen goede verkoopprijzen. In het westelijk deel namen de verkopen toe in zowel de foodservice als de retail. Op de Balkan en in het oostelijke deel van Europa groeide de afzet van producten zelfs nog harder. Over de hele linie hebben alle fabrieken beter gepresteerd, met uitzondering van de productievestiging Amberger in Duitsland. Voor 2017 is daar een verbeterprogramma in gang gezet dat de kwaliteit op een hoger plan moet brengen en waarborgen.

Aviko Norden draait prima. Om de kwaliteit van de omzet verder te verbeteren worden in 2017 het productportfolio en de allocatie van de productie verder geoptimaliseerd. De Aziatische markt biedt volop kansen, zowel voor de export van frites en specialiteiten als voor lokale productie. Het Aviko-fritesbedrijf in het oosten van China, Aviko SnowValley, kwam snel op capaciteit en heeft in 2016 een groot volume aan frites geproduceerd en afgezet. In 2017 zal de volledige productiecapaciteit gebruikt worden voor afzet naar Aviko-klanten.

Vlokkenproducent Aviko Rixona heeft eveneens goed gedraaid en het resultaat steeg ook dit jaar verder. De afzetmarkt voor vlokken groeit nog steeds, ook in de exportmarkten buiten Europa. De productiecapaciteit van Rixona bleek echter niet meer toereikend om in deze groeiende vraag te kunnen voorzien. Daarom zijn op beide Nederlandse locaties het productieproces en de logistieke faciliteiten uitgebreid. Dit investeringsprogramma loopt door in 2017. Naar verwachting komt de extra capaciteit in het derde kwartaal volledig ter beschikking.

Ook de vlokkenfabriek in Gansu (China) heeft een goed jaar gehad. De fabriek kan de productie goed afzetten in de eigen thuismarkt.

'FIT FOR GROWTH'

De goede resultaten zijn mede het gevolg van een forse kostenbesparingsoperatie. Aviko heeft een ingrijpende reorganisatie achter de rug die naar verwachting vooral in 2017 vruchten zal afwerpen. De doelstelling daarvan was drieledig: versterken van de concurrentiepositie, verbeteren van de effectiviteit en verlagen van de kosten.

Aviko heeft scherper ingekocht, geoptimaliseerd in de productie en gesneden in de bezetting van de fabrieken en kantooronderdelen. Dit heeft impact gehad op de medewerkers, vooral op hen die moesten vertrekken. De onderneming heeft zich ingezet om zoveel mogelijk mensen naar ander werk te begeleiden, wat in de meeste gevallen is gelukt.

Daarnaast is een goed sociaal plan overeengekomen.

De komende jaren investeert de onderneming in verdere procesoptimalisatie, veilig werken op de locaties, training en opleiding, energiegebruik en begeleiding van contracttelers van aardappelen.



SENSUS

INULINE

Sensus boekte in 2016 een licht beter resultaat dan in 2015. In de Europese markt groeide de afzet vooral vanwege de tendens naar suikerverlaging. Deze lijkt zich de komende jaren door te zetten. Voor het functionele ingrediënt inuline biedt dit kansen omdat het als suikervervanger kan worden gebruikt.

De afzet van inuline aan producenten van baby- en kindervoeding bleef stabiel. Deze producten worden vooral in Azië verkocht, omdat consumenten in deze landen meer vertrouwen hebben in de kwaliteit van geïmporteerde producten van Westerse origine. Sensus ziet dat de afnemers in toenemende mate in Europa produceren voor export naar China en Zuidoost-Azië.

In de Verenigde Staten was sprake van een tegenvallende afzet als gevolg van concurrentie en klanten die hun receptuur aanpasten. Ook bleven door de toegenomen concurrentie de verkoopprijzen onder druk staan. In het afgelopen jaar heeft de FDA (voedselautoriteit) in de VS nieuwe wetgeving voor voedingswaarde- en ingrediëntendeclaratie bekendgemaakt. Onderdeel van deze wetgeving is een nieuwe definitie voor vezel, in lijn met de Codex en EU-richtlijnen.

De FDA hanteert een strikt kwalificatieproces. Inuline en een aantal andere gangbare vezelproducten staan nog niet op de lijst van goedgekeurde vezels. Naar verwachting zal de FDA in de eerste helft van 2017 hierover een uitspraak doen.

GOEDE CAMPAGNE

De cichoreicampagne 2016 is prima verlopen. Na een groei-seizoen met uitdagende weersomstandigheden is onder goede oogstcondities een prima kwaliteit grondstof verkregen, met een hoger inulinegehalte dan voorgaand jaar: ongeveer 17%. De beide productievestigingen van Sensus, in Roosendaal en in Zwolle, bereiden zich voor op het behalen van de TPM Consistency Award in 2018. Dit is weer een stapje hoger op de prestatieladder in het streven naar operational excellence.

Door de bovengemiddelde opbrengsten van de afgelopen twee campagnes is de voorraad eindproducten toegenomen en is deze hoger dan verwacht. Sensus wil in de komende jaren de voorraad terugbrengen en heeft daarom voor het komende seizoen minder areaal gecontracteerd.

Gezien de afzetverwachtingen kan het areaal na 2017 wellicht weer toenemen. Aan het streven om met de cichoreitellers 10 ton inuline per ha te realiseren, wordt onverminderd vastgehouden.



SVZ

FRUIT- EN GROENTEPRODUCTEN

Het resultaat van SVZ over 2016 is in lijn met het jaar ervoor. In de Europese markt is beter gepresteerd dankzij een verbeterde product-klantenmix en hogere efficiëntie. Wel was het afzetvolume lager dan in 2015. Dit kwam voornamelijk door de aanhoudende droogte in Polen, waardoor de oogsten van wortels en frambozen tegenvielen. Hoewel de Europese markt behoorlijk verzadigd is, neemt de vraag naar meer natuurlijke producten nog steeds toe. Daarom legt SVZ zich meer toe op groentepuree en NFC-producten (niet op basis van concentraat).

SVZ USA had te maken met een hoge voorraad, lagere volumes en incidentele tegenvallers. Daardoor bleef het resultaat van dit onderdeel achter bij de verwachting. SVZ wil het rendement van de Amerikaanse vestiging verbeteren door verdere optimalisatie van processen en een breder assortiment aan te bieden bij bestaande afnemers.

De volatiliteit in prijzen en oogsten is onverminderd groot in de markten waarin SVZ opereert. De onderneming speelt hier zo goed mogelijk op in met effectief positiemanagement en risicospreiding over diverse productcategorieën en geografische afzetgebieden.

Op het gebied van duurzaamheid wil SVZ zich onderscheiden in de markt. Daarom blijft de onderneming zichzelf verbeteren. Omdat er wordt gewerkt met natuurproducten voor voedingsmiddelen, stelt SVZ hoge eisen aan de grondstoffen en de wijze waarop deze zijn geteeld. SVZ werkt daartoe samen met de telers door voorlichting en training te geven.



DUYNIE GROUP

DIERVOEDING, ZETMEEL- EN ENERGIEPRODUCTEN

Het resultaat van Duynie over 2016 lag lager dan in 2015. De lage prijzen die melkvee- en varkenshouders voor hun producten kregen, leidden tot aanhoudende druk op de marges van Duynies veevoeractiviteit. In het vierde kwartaal verbeterden de prijzen enigszins. Per saldo was sprake van een tevredenstellend resultaat.

Omdat de bietenteelt in Nederland wordt uitgebreid, neemt het aanbod van perspulp de komende jaren waarschijnlijk toe. Bietenpulp bevat relatief weinig fosfaat, waarmee het een aantrekkelijk product is in de veehouderij. Mede hierdoor verwacht Duynie deze nevenstroom goed te kunnen afzetten. In 2016 heeft Duynie een voerabonnement voor perspulp geïntroduceerd. Deelnemende veehouders krijgen hiermee de mogelijkheid gespreid te betalen, waardoor hun uitgavenpatroon gelijkmatiger wordt. Eind 2016 maakte al 15% van de afnemers gebruik van dit abonnement. De verwachting is dat in 2017 meer veehouders voor deze optie kiezen.

Novidon heeft goed gepresteerd in het verslagjaar. De afzet van gemodificeerd zetmeel nam toe. Kwaliteit geeft hier vaak de doorslag. Begin 2017 hoopt Novidon voor het eerst foodgrade zetmeel te produceren dat geschikt is voor tal van voedingsproducten. Hiermee betreedt Novidon een nieuw marktsegment en kan het ook bestaande klanten een breder assortiment aanbieden.

De afzetmarkt voor huisdiervoeding groeit eveneens. Vooral in het premiumsegment neemt de vraag vanuit internationale fabrikanten van huisdiervoeding toe. Zo is er steeds meer belangstelling voor glutenvrij hondenvoer, wat gunstig is voor ingrediënten op basis van aardappelzetmeel.

In het Verenigd Koninkrijk heeft Novidon kattenbakvulling op basis van een coproduct van haver geïntroduceerd onder de naam EcoGrain Cat Litter. Het product is biologisch afbreekbaar en wordt verkocht in ruim vierhonderd dierenspeciaalzaken en via internet. De introductie is succesvol verlopen en de verwachtingen zijn gunstig.

AgriBioSource (ABS), dat biomassa voor energieproductie levert, draaide goed. Overheden in Europa stimuleren het vergisten van biomassa om er groene energie van te maken. ABS weet van de groeiende vraag naar biomassa te profiteren. Met name in Frankrijk heeft de afzet zich het afgelopen jaar goed ontwikkeld en de verwachting is dat dit verder zal doorzetten.

In 2017 zal Duynie nog steviger inzetten op innovatie. De onderneming verwacht met name dat ze dan de winning van eiwitten uit coproducten in praktijk kan brengen.



NEW BUSINESS

TOEPASSINGEN IN DE BIOBASED ECONOMY

De kernactiviteit van New Business en daarmee ook van Cosun Biobased Products is het zoeken naar en ontwikkelen van nieuwe toepassingen van de plantaardige biomassa die Cosun verwerkt. Daarmee levert dit onderdeel een bijdrage aan het realiseren van de concerndoelstellingen, geeft het invulling aan verduurzaming van processen en producten en draagt het bij aan de winstgevendheid van de bedrijfsactiviteiten, juist ook met het oog op de toekomst.

New Business heeft innovatieprojecten in diverse stadia van ontwikkeling. Sommige verkeren nog in de verkenningfase en moeten op haalbaarheid worden getoetst. Andere zijn al in het stadium van ontwikkeling zoals Betafib, een speciaal verdikkingsmiddel voor toepassing in vloeibare wasmiddelen en verven. Betafib is een speerpuntproject van Cosun Biobased Products. Dit innovatieve ingrediënt kan een commercieel succes worden, gezien de eerste reacties vanuit de markt. De productie van Betafib wordt opgeschaald om grotere volumes te kunnen leveren. De belangstelling in de markt neemt nog steeds toe en men is zeer positief over de prestaties van Betafib in producten. New Business onderzoekt samen met potentiële afnemers en de Cosun R&D-professionals hoe Betafib in de grootschalige productieprocessen van klanten kan worden toegepast.

De verkoop van CMI, een inulinederivaat voor toepassing in wasmiddelen en voor waterbehandeling, dat al een aantal jaren op de markt is, heeft zich gunstig ontwikkeld in het verslagjaar. Met Sensus wordt ook samengewerkt om de functionele eigenschappen wetenschappelijk te onderbouwen. De ambitie om nieuwe 'groene' kunststoffen te ontwikkelen met biobased bouwstenen is enigszins naar beneden bijgesteld. Deze route is lang, complex en daarmee risicovol. Dit innovatieproject legt nu het accent op toepassingen met een veel kortere doorlooptijd.

Het Europese samenwerkingsproject Pulp2Value, waarin Cosun Biobased Products de trekker is, gaat het tweede jaar in. In februari 2017 heeft Cosun zijn eerste tussenrapportage en tussentijdse evaluatie uitgebracht. Het project loopt door tot 2019 en beoogt aan te tonen dat een integraal en rendabel raffinagesysteem voor suikerbietenpulp haalbaar is.



RISICOPROFIEL

Cosun is actief in de agro-industriële sector op diverse markten in verschillende landen. Daarbij zijn er strategische, operationele, financiële en compliance risico's die inherent zijn aan deze activiteiten. Onze strategie is gericht op de volledige verwaarding van grondstoffen, operational excellence, een gerichte product-markt aanpak en het ontwikkelen van nieuwe product-markt combinaties door innovatieve projecten. Ook een sterk accent op samenwerking maakt hiervan deel uit: samenwerking in de keten met telers, klanten en leveranciers, tussen de Cosun-bedrijven onderling en met verschillende kennis- en opleidingsinstituten. Hierbij proberen we de risico's waar mogelijk te beperken, maar ook waar mogelijk de kansen te benutten.

RISICO-INVENTARISATIE

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. Daarom inventariseren, analyseren en evalueren alle bedrijfsonderdelen periodiek de mogelijke (materiële) risico's, zowel wat betreft kans als impact. Dit is een periodiek terugkerend proces, waaraan specifiek aandacht wordt besteed tijdens de budgetcyclus. Hierbij worden de belangrijkste risico's gekwantificeerd en beoordeeld. De uitkomsten van deze analyses vormen de basis voor acties die - daar waar mogelijk - de belangrijkste risico's beogen te mitigeren.

De voortgang van de implementatie van deze acties wordt gerapporteerd aan de conerndirectie. In 2016 heeft (als onderdeel van een vierjaarscyclus) een uitgebreidere risico-inventarisatie plaatsgevonden, waarbij met behulp van een uitgebreid raamwerk, alle risico's inclusief de impact van de risico's op de bedrijfsvoering van de diverse bedrijfsonderdelen zijn beoordeeld. Onze keuze voor een portfolio met vijf kernactiviteiten werkt positief uit om het resultaat van Cosun op peil te houden, ook bij lage suikerprijzen.

De inventarisatie heeft op een aantal punten geleid tot bijstelling:

- In 2017 eindigt de suikermarktordening in Europa. We verwachten voor de komende periode extra prijsdruk omdat de producenten hun productie gaan uitbreiden. De suikerprijs in Europa zal naar verwachting sterker worden gekoppeld aan de wereldmarktprijs van suiker. Ook Cosun zal haar suikerproductie in 2017 gaan uitbreiden en extra afzet creëren in tekortgebieden binnen Europa of exporteren naar de wereldmarkt.
- Het imago van suiker staat onder druk wat ook invloed kan hebben op de afzet in onze regio. Echter, gezien een groei van de wereldmarkt met jaarlijks circa 2% verwachten we in afzet te kunnen groeien. Daarnaast zetten we extra in op voorlichting, bijvoorbeeld via www.suikerinfo.nl.
- De impact van de Brexit is op dit moment nog lastig in te schatten. Het Verenigd Koninkrijk is voor ons een relevante afzetmarkt waar circa 10% van onze omzet wordt gerealiseerd.

RISICOBEREIDHEID

Met ons risicomanagement en interne controlesysteem zoeken we het juiste evenwicht tussen ondernemerschap en het risicoprofiel dat we als onderneming wensen te accepteren.

RISICOCATEGORIE	STRATEGISCHE PIJLER	RISICOBEREIDHEID EN VERWACHT RENDEMENT
Strategisch	Winstgevende groei	• Middel/hoog: juiste balans tussen risico en rendement. • Middel: omvang investeringen in manufacturing footprint ten opzichte van verwacht rendement en terugverdientijd.
Tactisch/operationeel	Operational excellence / kostenbeheersing	• Laag met betrekking tot veiligheidskwesties. • Middel op andere vlakken/onderwerpen, met afstemming van doelstellingen en daarmee samenhangende kosten en duidelijke aandacht voor winstgevendheid. • Gematigd op het vlak van positiemanagement met sturing op inzicht in potentiële risico's.
Financiële beheersing & Compliance		• Laag met betrekking tot financiering-, rente- en valutarisico. • Laag met betrekking tot product- en voedselveiligheid. • Laag met betrekking tot volledige naleving van lokale wet- en regelgeving.

AANPAK VAN RISICOMANAGEMENT

Ons intern beheerssysteem is gericht op:

- de beheersing van risico's die met de bedrijfsactiviteiten samenhangen;
- een tijdige identificering van risico's die voorheen niet als risico's werden onderkend dan wel als niet-materieel werden beschouwd;
- het opstellen van actieplannen per risico indien het gewenst en mogelijk is om het risico verder te beheersen en/of te beperken;
- de bewaking van de effectiviteit en efficiency van bedrijfsprocessen, waaronder de administratieve processen.

VERBETERINGEN IN HET SYSTEEM VAN RISICOMANAGEMENT

Veiligheid en veilig werken heeft binnen Cosun een hoge prioriteit. De inspanning gericht op veilig werken vertaalt zich in een afname van het aantal incidenten. We blijven hier continu aandacht aan geven en investeren in preventie. Door het verhogen van de vaste prijsdekking van de aardappelen is het positierisico bij Aviko afgenomen. Ten aanzien van innovatieve projecten is verder geïnvesteerd in het versterken van een gestructureerde projectmatige aanpak. De pensioenregeling is gebaseerd op een vaste premiebijdrage. Cosun heeft echter wel een garantie afgegeven tot 2023 voor financiering van de opbouw en deels de indexatie waarbij de hoogte van de premie sterk door de renteontwikkeling beïnvloed wordt.

VERANTWOORDELIJKHEID

De primaire verantwoordelijkheid voor het beheerssysteem ligt bij de directie van de businessgroepen. De eindverantwoordelijkheid voor het risicomanagement en het interne controle-systeem van Cosun ligt bij de concerndirectie en raad van beheer.

INRICHTING

Binnen Cosun hanteren we de Cosun Principes. Deze principes geven richting aan ons handelen en worden periodiek extra onder de aandacht van onze medewerkers gebracht. Daarnaast is er een klokkenluidersregeling en de Cosun Speak Up-lijn, die het mogelijk maakt om gevallen van potentieel strijdig handelen met de Cosun Principes te melden, desgewenst anoniem. Cosun kent accounting principles en heeft F&C-instructies waarin onder andere richtlijnen op het gebied van financiële rapportage en administratieve organisatie in detail zijn beschreven. Het financiële management van de businessgroepen rapporteert functioneel aan de CFO van Cosun.

BESTURING

- Alle businessgroepen stellen operationele plannen voor een periode van drie jaar op. Het signaleren van en (proactief) reageren op risico's en kansen maakt deel uit van de operationeel planprocedure en komt terug in de maand- en kwartaalrapportages. Hierover vindt elke maand overleg plaats op concerndirectieniveau en eens per kwartaal op het niveau van de raad van beheer en de raad van toezicht.
- Risicomanagement maakt integraal onderdeel uit van de operationele plannen en budgettering, en de interne maandelijks management- (en financiële) rapportage.

MONITORING

- Jaarlijks verricht de externe accountant controlewerkzaamheden gericht op het verstrekken van een controleverklaring bij de geconsolideerde jaarrekening en de bedrijven die ertoe behoren. De externe accountant wordt benoemd door de ledenraad en rapporteert primair aan de raad van toezicht. De omvang en diepgang van de betreffende werkzaamheden worden jaarlijks in overleg met de concerndirectie en de raad van toezicht vastgesteld. De voor de controleverklaring vereiste minimale werkzaamheden worden daarbij uitgebreid voor specifieke risico's, bedrijfsprocessen of locaties waar de raad van toezicht of de concerndirectie een grotere diepgang gewenst acht.
- De general managers en finance managers van alle juridische entiteiten waarin Cosun een meerderheidsbelang heeft, ondertekenen jaarlijks een letter of representation voor de entiteiten waarvoor zij verantwoordelijkheid dragen. Daarin verklaren zij te handelen in overeenstemming met de diverse interne richtlijnen en met de regels die voortvloeien uit wet- en regelgeving.
- Aanbevelingen uit externe controlewerkzaamheden op elk niveau worden gerapporteerd aan en opgevolgd door de concerndirectie. De concerndirectie rapporteert hierover aan de raad van beheer en de raad van toezicht.

RISICO'S

Ook in 2016 heeft de prijsontwikkeling van suiker een belangrijke neerwaartse impact gehad op de resultaatontwikkeling van Cosun. In 2015 en een groot deel van 2016 lag de suikerprijs in Europa, mede gedreven door de lage wereldmarktprijs, op een laag niveau ten opzichte van de voorgaande jaren.

Ook voor de toekomst zal prijsvolatiliteit op onze agrarische grondstofmarkten (aardappels, fruit, groenten) en de prijsontwikkeling op de afzetmarkten van suiker, aardappelproducten en groenten- en fruitproducten een significante impact kunnen hebben op de resultaatontwikkeling van Cosun in enig jaar.

Onderstaande tabel toont de belangrijkste risico's die van invloed zijn op de realisatie van onze strategie en de maatregelen die we hebben genomen om deze risico's - voor zover economisch haalbaar - te beheersen.

RISICOCATEGORIE: STRATEGISCH		
RISICO	BEHEERSMAATREGELEN	IMPACT OP RESULTAAT
- Einde Europese suikermarkt-ordering in oktober 2017, waardoor Europese productie niet meer gereguleerd is. - Sterke prijsfluctuaties / daling suikerprijs.	- Groeidoelstellingen in bestaande activiteiten en in nieuwe productmarkt combinaties (biobased producten en duurzame energie). - Cosun bestaat uit een aantal businessgroepen, waardoor spreiding van de activiteiten naar verschillende grondstoffen en afzetmarkten bestaat. - Investerings in de uitbreiding van de verwerkings- en opslagcapaciteit om de efficiency en flexibiliteit en kostleiderschap positie van de suikerfabrieken verder te verhogen. - Continue aandacht voor verbetering van de teelt van suikerbieten.	Hoog door volatiliteit marktprijzen.
De klant kiest voor alternatieve producten in zijn productsamenstelling (substitutierisico).	- Toegevoegde waarde bieden door intensieve samenwerking met klanten en product-ontwikkeling. Breed productportfolio bij alle business activiteiten. - Kostleiderschap ten aanzien van zowel directe concurrenten als indirecte concurrentie.	Middel
Onvoldoende realiseren verdere groei, belangrijkste groeimogelijkheden: - Groei wereldbevolking en toename welvaartsniveau, ook in opkomende markten. - Verdere ontwikkeling van biobased economy. - Acquisitiemogelijkheden.	- Spreiding van afzet naar verschillende geografische markten en specifieke afzet gericht op groeimarkten. - Samenwerking van Cosun Biobased Products met partners, kenniscentra en in strategische allianties om nieuwe productmarkt combinaties te ontwikkelen gebaseerd op agrarische grondstoffen die binnen de Cosun-businessgroepen worden verwerkt. - Corporate development gericht op scouting van potentiële acquisitie-kandidaten en interne programma's gericht op een snelle integratie van overgenomen bedrijven binnen de bestaande businessgroepen.	Middel
Veranderend consumentengedrag (gezondheid, duurzaamheid) ten aanzien van voeding. Imago van suiker.	- Transparante en heldere voorlichting over de voedingswaarde en duurzaamheid van Cosun-producten. - Verdere ontwikkeling van innovatieve voedingsingrediënten die een functionele meerwaarde hebben en die smakelijk en veilig zijn. - Initiatieven voor voedselveiligheid in de keten in samenwerking met klanten en leveranciers.	Middel
RISICOCATEGORIE: TACTISCH/OPERATIONEEL		
RISICO	BEHEERSMAATREGELEN	IMPACT OP RESULTAAT
Veiligheid van medewerkers en producten.	- Focus op een veilige werkomgeving en veilig werken d.m.v. trainingen, fysieke maatregelen, procedures, doelstellingen en rapportages. - Certificering, track- and tracesystemen en HACCP- procedures.	Laag
Volatiliteit (agrarische) grondstoffen- en energieprijzen.	- Dit risico is inherent aan de campagne gerelateerde activiteiten van Cosun. Door middel van positiemanagement worden risico's adequaat beheerst. - Doorlopende aandacht voor kostenefficiënte productie, gericht op vermindering van het energieverbruik, inclusief transport en het verbruik van verpakkingsmaterialen, gecombineerd met maken van langlopende prijs- en volume afspraken.	Hoog
Weersinvloed op beschikbaarheid en kwaliteit van grondstoffen (oogstrisico's).	- Spreiding in grondstofverwerking in meerdere teeltgebieden (ook binnen een land) voor suikerbieten, aardappels, cichoreiwortels, groenten en fruit. - Productieorganisaties zijn ingespeeld op het aanpassen van processen aan de variatie in kwaliteit van de te verwerken grondstoffen. - Teeltbegeleiding vanuit de onderneming en vanuit brancheorganisaties gericht op specifieke teelt- en weersomstandigheden (bijvoorbeeld spuit- en rooi-adviezen voor telers).	Middel
Bedrijfscontinuïteit / calamiteit in de fabriek.	- Specifieke risicoprogramma's, investeringen, inspecties en onderhoud gericht op het voorkomen van calamiteiten. - Verzekeringen: Cosun heeft een aantal mondiale groepsprogramma'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.	Middel

RISICOCATEGORIE: FINANCIËLE BEHEERSING

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN	IMPACT OP RESULTAAT
Mismatch tussen inkoop- en verkooppositie van grondstoffen en eindproducten.	Frequente monitoring van inkoop- en verkoopposities op directieniveau van de business groepen.	Laag
Financierings- en renterisico.	- De financiële positie van Cosun is zeer gezond. Ultimo 2016 heeft het concern per saldo geen schuldpositie. In 2014 heeft Cosun een gesyndiceerde bankfinanciering (RCF) afgesloten met een looptijd van 5 jaar, waarbij tijdens de looptijd tweemaal de mogelijkheid bestaat tot verlenging met 1 jaar. Cosun heeft hiervan gebruik gemaakt waarmee de RCF nu loopt tot 2021. De lange termijnfinanciering bestaat uit een US Private Placement (USPP) programma. De USPP bestaat op dit moment nog uit 1 leningdeel dat in 2018 moet worden afgelost. - De onderneming 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. - Uitzettingen van financiële middelen worden zo veel mogelijk gespreid over een selecte groep van tegenpartijen met een korte termijn rating van minimaal A2 of gelijkwaardig. Alle Cosun-bedrijven rapporteren maandelijks een liquiditeitsprognose voor de komende twaalf maanden om het risico op onvoorziene liquiditeitschaarste te verminderen. De kwaliteit van deze liquiditeitsprognose is in 2016 verder verbeterd.	Laag
Valutarisico.	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. Interne policy is om de uit operationele en financieringsactiviteiten voortvloeiende valutarisico's zoveel mogelijk af te dekken.	Laag
Risico op onderdekking bij de pensioenfondsen die een toegezegde pensioenregeling uitvoeren (pensioenrisico).	- Het beleid van de aan de onderneming verbonden pensioenfondsen wordt gekenmerkt door een sterk risicomanagement. Zo hebben de betreffende fondsen zich in belangrijke mate ingedekt tegen de gevolgen van rentedalingen en wordt het beleggingsbeleid gekenmerkt door een breed gespreide portefeuille over diverse beleggingscategorieën. De uitvoering van de beleggingen is volledig uitbesteed aan externe partijen. - De dekkingsgraad van pensioenfondsen Cosun ligt ultimo 2016 rond de 114. Er is geen bijstortingsverplichting voor de onderneming als pensioenfondsen Cosun in onderdekking komt.	Laag

RISICOCATEGORIE: COMPLIANCE

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN	IMPACT OP RESULTAAT
Wet- en regelgeving.	- Het hebben van Cosun Principes voor alle medewerkers. - Klokkenluidersregeling en mogelijkheid tot externe melding van gevallen die in strijd handelen met de Cosun Principes via de Cosun Speak Up lijn (met actieve opvolging van gedane meldingen). - Het volgen van de corporate governance code voor coöperatieve ondernemingen (NCR-code). - Jaarlijks ondertekening van 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.	Laag
Belastingrisico's.	- Cosun is actief in veel landen. Daarbij streeft de onderneming naar een transparante relatie met de betreffende belastingautoriteiten. Cosun heeft het Horizontaal toezicht convenant met de Nederlandse fiscus getekend. - 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.	Laag

CORPORATE GOVERNANCE

Voor Cosun betekent corporate governance de wijze waarop de relaties tussen de leden van de coöperatie, 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-governancebeleid van Cosun.

Cosun onderschrijft en volgt, op enkele afwijkingen na, de NCR Code voor coöperatieve ondernemingen.

BESTUURSMODEL

Cosun hanteert het zogenaamde traditionele bestuursmodel. 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. De meeste leden van deze raad zijn lid van de coöperatie; drie leden zijn dat niet. Ook in de raad van toezicht zijn de leden van de coöperatie in de meerderheid, vanuit dezelfde overweging dat de ledenstem de doorslag hoort te geven. 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 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: drie externe leden en zes leden die lid zijn van de coöperatie.

RAAD VAN TOEZICHT

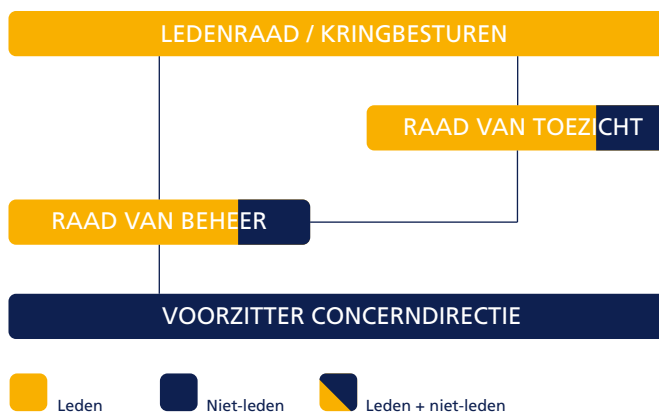
De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van de raad van beheer en de algemene zaken in de coöperatie. Vanuit een onafhankelijke positie geeft de raad gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van beheer en de ledenraad. De raad toetst en keurt de jaarrekening van de coöperatie goed. Er zijn zes leden: vier leden van de coöperatie en twee zijn geen coöperatielid.

LEDENRAAD

De leden van Cosun kiezen het bestuur van de kring/afdeling (zie ook pagina 11 van dit verslag) waarin hun bedrijf is gevestigd. Alle kringbesturen van Cosun samen vormen de ledenraad. Dit orgaan kiest, 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 60 leden, allen zijn lid van de coöperatie.

BESTUURSSTRUCTUUR COÖPERATIE



JONGERENRAAD

De jongerenraad bestaat uit 15 leden en is de kweekvijver voor bestuurlijk talent binnen de coöperatie. De leden van deze raad vertegenwoordigen de aspirant-leden 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.

Op de website www.cosun.nl onder de rubriek Over Cosun – Corporate governance is meer informatie te vinden over deze onderwerpen.

De inhoud van de corporate governance code is gepubliceerd op www.cooperatie.nl onder 'NCR Code voor coöperatieve ondernemingen'.

Namens de raad van beheer,

D.H. de Lugt
Voorzitter

J.M. Klompe
Vicevoorzitter

Breda, 16 maart 2017

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht oefent toezicht uit op het beleid van Cosun. Vanuit een onafhankelijke positie geeft de raad gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van beheer en de ledenraad.

In het verslagjaar is de raad, volgens vastgesteld rooster, zeven keer bijeen geweest waarvan viermaal met de raad van beheer. De raad van toezicht heeft zich met tal van onderwerpen beziggehouden. Een belangrijk thema in 2016 was de besturing van de coöperatie (governance). Over dit onderwerp heeft de raad externe adviseurs geraadpleegd en is zowel met de raad van beheer als de ledenraad gesproken. Daarnaast heeft de raad in 2016 veel tijd en aandacht besteed aan ontwikkelingen van de niet-suikeractiviteiten. Ook is de hele financiële cyclus gevolgd en besproken, van de operationele plannen via de kwartaalrapportages tot de decemberraming, de jaarrekening en het jaarverslag.

In de coöperatie was de ombouw van de oude UB/BBU-afspraken naar nieuwe - in de toekomst houdbare - afspraken een belangrijk thema, evenals de doorwerking daarvan in de statuten en reglementen.

De operationele plannen voor de jaren 2017 - 2019 zijn aan de raad ter toetsing voorgelegd. De raad onderschrijft de strategie om winstgevend autonome groei te realiseren. Suiker Unie zit in de afrondende fase van een omvangrijk investeringsprogramma. Aviko is bezig met het afronden van een herstructurering en is gestart om de productiecapaciteit beter te benutten en uit te breiden. Bij de andere niet-suikeractiviteiten is het doel om leidend in kostprijsbeheersing te zijn en te blijven. Daarnaast ligt de focus op toegevoegde waarde in de productportfolio om ervoor te zorgen dat de beoogde financiële resultaten behaald worden. De raad heeft de plannen nauwgezet doorgenomen en gewogen, en er zijn goedkeuring aan gegeven.

In 2016 is een adviesraad ingesteld waarin externe professionals mee oordelen over innovatie binnen Cosun. De raad vindt dit een zeer goede aanpak bij het efficiënt managen van onze kraamkamer van ideeën. Overigens worden ook grote investeringen en acquisities na verloop van tijd beoordeeld op de resultaten, afgezet tegen de verwachtingen. Dergelijke evaluaties zijn waardevol voor alle betrokkenen om van eerdere ervaringen en fouten te leren en het in de toekomst minimaal even goed of zelfs nog beter te doen.

Een ander belangrijk thema is 'melding (vermoeden van) misstanden'. De raad stelt vast dat Cosun dit voor alle bedrijven en vestigingen serieus oppakt en faciliteert. Dit leidt ertoe dat de drempel om – desgewenst anoniem - melding te maken, laag is.

FINANCIËEL

Cosun laat in 2016 zien wat de waarde is van diversificatie. De verwachte dip in de suikerresultaten is aan het eind van het boekjaar enigszins gecompenseerd door oplopende wereldmarktprijzen. De overige bedrijven, met name Aviko, hebben het afgelopen jaar aantoonbaar bijgedragen aan de opdracht van de coöperatie, namelijk zorgen voor een stabiele bietenprijs.

In het verslagjaar is gesproken over en door de raad ingestemd met de invoering van een controleverklaring nieuwe stijl waarbij de accountant meer achtergrondinformatie verstrekt over de belangrijkste aandachtspunten tijdens de controle en de wijze waarop de accountant zijn werkzaamheden heeft uitgevoerd. Het sluit aan bij de maatschappelijk ontwikkeling voor meer transparantie en relevantere informatievoorziening aan stakeholders.

De accountant heeft de jaarrekening 2016 beoordeeld. Het accountantsverslag en de controleverklaring zijn door de accountant toegelicht en besproken. De controle is vlot verlopen mede dankzij de goede kwaliteit van de interne verslaglegging. De eerste vruchten van het digitaal analyseren van de data levert waardevolle informatie zowel financieel als bestuurlijk. Vragen zijn afdoende beantwoord en de bevindingen geven de raad een goed beeld van de financiële conditie van Cosun. Ook de opvolging van de uitgebrachte managementletter is besproken, en waar de aanbevelingen niet zijn opgevolgd is een verklaring gegeven waarom (nu) niet. De raad biedt de ledenraad het jaarverslag 2016 dan ook met positief advies aan.

SAMENSTELLING EN FUNCTIONEREN

Tijdens de jaarvergadering zijn Wim Blijdorp en Johan van Driel herkozen in de raad van toezicht.

Door het terugtreden van Biense Visser in 2016 is een vacature ontstaan die per 8 februari 2017 is ingevuld door Hans Huistra. De raad beoordeelt zijn eigen functioneren aan de hand van individuele gesprekken met alle leden. Een positief-kritische opstelling helpt om de kwaliteit van de besluitvorming en de onderlinge samenwerking te bewaken.

Om voeling te houden met de activiteiten binnen Cosun wordt een aantal keren per jaar een bedrijfsbezoek gebracht. In 2016 is de raad bij de Aviko-vestiging in Amberger (Duitsland) geweest, samen met de raad van beheer. Deze locatiebezoeken zijn bijzonder waardevol voor de raad om zich een goed beeld te kunnen vormen van de onderneming, het management en wat er speelt. De jaarlijkse excursie was deze keer naar het teeltgebied zuidwest Nederland. Ook heeft de raad een bezoek gebracht aan Nedato, een andere coöperatie in de akkerbouwsector.

TOT SLOT

De raad complimenteert de raad van beheer, de concerndirectie en alle medewerkers met het financiële resultaat en spreekt zijn dank uit aan iedereen die hieraan heeft bijgedragen.

Het afgelopen jaar heeft een voorproefje gegeven van de schommelingen die na het einde van een marktordening kunnen optreden. 2016 heeft ook laten zien wat de Cosun-bedrijven kunnen betekenen voor de Nederlandse bietenteler. De raad ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Namens de raad van toezicht,

J. Bartelds
Voorzitter

W.A. Blijdorp
Secretaris

Breda, 16 maart 2017



SAMENSTELLING BESTUURSORGANEN

per 31 december 2016

RAAD VAN BEHEER

Voorzitter	D.H. de Lugt	De Cocksdorp
Vicevoorzitter	Ir. J.M. Klompe	Wolphaartsdijk
Plv. vicevoorzitter	Drs. B.R. van Doesburgh	Loenen a/d Vecht
Leden	Mr. A.W. Bos	Zwanenburg
	Ing. A.J.B.P. Bossers	Langeweg
	Mw. G. Prins	Nieuwkoop
	Ir. J.A. Smid	Dalerpeel
	J.H.D. Voncken	Eys
	Drs. S. Wijkstra	Zeist
Secretaris	Ir. J.W.M.J. van Roessel	

RAAD VAN TOEZICHT

Voorzitter	Ir. J. Bartelds	Tweede Exloërmond
Vicevoorzitter	Ing. J.L. van Driel	Nieuw-Beijerland
Secretaris	Ing. W.A. Blijdorp	Middenmeer
Leden	Ir. H. Huistra	Amsterdam (per 08-02-2017)
	Ing. E.H.W.J.E. Michiels	Horst
	Mw. drs. J.P. Rijdsdijk	Leiderdorp

CONCERNDIRECTIE

Voorzitter	Drs. R.P. Smith RA	
Leden	Ir. I.H. Blankers	directeur Sensus
	Ing. G.C.A.M. Corsmit	directeur Duynie Group
	Mw. drs. A.E. ter Laak	directeur SVZ
	Ir. A.J. Markusse	directeur Suiker Unie
	Mr. P.H. Merckens	directeur Aviko
	Ir. G.H. de Raaff	directeur New Business
	Drs. H.J. Schuil	directeur Finance & Control
Secretaris	Mw. mr. M.J.C.W. van den Maagdenberg	directeur Corporate Development

CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD

Voorzitter	J.A.A. Stoop	CFTC
Secretaris	C.W. van Agtmaal	SVZ
Leden	H. Arfman	Aviko
	A.C.J. van der Borst	Suiker Unie
	H.A.M. Flipsen	Suiker Unie
	S.C.A.M. Geerts	Cosun
	A. Kayabasi	Aviko
	C. Kooiman	Duynie
	H. Maan	Sensus
	G.G.M. Wilmer	Aviko
	C. Wijma	Suiker Unie

Meer informatie vindt u op 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.



JAARREKENING 2016

GECONSOLIDEERDE BALANS

(na resultaatbestemming; in miljoenen EUR)

	Toelichting	31-12-2016	31-12-2015
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	(1)	109,6	123,9
Materiële vaste activa	(2)	630,1	604,3
Financiële vaste activa	(3)	22,2	24,9
		761,9	753,1
Vlottende activa			
Voorraden	(4)	608,3	633,8
Vorderingen en overlopende activa	(5)	305,2	290,9
Liquide middelen	(6)	114,6	95,1
		1.028,1	1.019,8
Totaal activa		1.790,0	1.772,9
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	(7)	1.155,6	1.140,6
Minderheidsbelang derden	(8)	22,5	24,3
		1.178,1	1.164,9
Voorzieningen	(9)	62,4	77,0
Langlopende schulden	(10)	67,8	68,1
Kortlopende schulden	(11)		
Kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		11,3	12,8
Overige schulden en overlopende passiva		470,4	450,1
		481,7	462,9
Totaal passiva		1.790,0	1.772,9

GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	Toelichting	2016	2015
Netto-omzet	(14)	1.987,5	1.947,7
Wijziging in voorraden gereed product		-/- 30,2	21,4
Overige bedrijfsopbrengsten	(15)	17,6	17,6
Som der bedrijfsopbrengsten		1.974,9	1.986,7
Heffingen inzake EU-regelingen	(16)	11,0	11,0
Kosten van grond- en hulpstoffen	(17)	1.202,6	1.211,1
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	(18)	336,1	350,6
Personeelskosten	(19)	243,0	255,0
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		100,2	97,6
Andere waardeveranderingen op immateriële en materiële vaste activa	(20)	1,6	-
Overige bedrijfskosten		3,5	2,2
Som der bedrijfslasten		1.898,0	1.927,5
Bedrijfsresultaat		76,9	59,2
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		2,5	2,0
Rentelasten en soortgelijke kosten		-/- 5,9	-/- 8,1
Totaal financiële baten en lasten	(21)	-/- 3,4	-/- 6,1
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen		73,5	53,1
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(22)	-/- 17,8	-/- 7,8
Resultaat deelnemingen		0,2	0,0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		55,9	45,3
Aandeel derden in resultaat		-/- 0,3	0,2
Nettoresultaat		55,6	45,5

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	Toelichting	2016	2015
Bedrijfsresultaat		76,9	59,2
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		100,2	97,6
Andere waardeveranderingen		1,6	-
Mutatie voorzieningen	(24)	-/- 9,6	0,2
Mutatie werkkapitaal (exclusief liquide middelen en kortlopend bankkrediet)	(24)	40,2	-/- 91,7
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		209,3	65,3
Ontvangen (betaalde) rente		-/- 4,1	-/- 6,6
Betaalde winstbelasting		-/- 14,6	-/- 4,2
Overige mutaties		-/- 0,4	-/- 0,8
		-/- 19,1	-/- 11,6
Kasstroom uit operationele activiteiten		190,2	53,7
Investerings in (im)materiële vaste activa		-/- 120,8	-/- 108,6
Ontvangsten uit desinvesteringen materiële vaste activa		2,2	3,8
Acquisitie deelnemingen		-	-/- 2,0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-/- 118,6	-/- 106,8
Bruto uitkering i.v.m. uitkeringsregeling bietenleveringen en bedrijfsbeëindigingsregeling	(30)	-/- 51,5	-/- 179,0
Mutatie langlopende vorderingen		-/- 1,3	-/- 5,8
Mutatie langlopende schulden	(24)	2,3	9,4
Mutatie kortlopende schulden kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		-/- 1,5	-/- 48,2
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-/- 52,0	-/- 223,6
Mutatie liquide middelen		19,6	-/- 276,7
Liquide middelen aan het begin van het jaar		95,1	370,5
Koers- en omrekeningsverschillen op liquide middelen		-/- 0,1	0,3
Liquide middelen bij geacquireerde deelnemingen		-	1,0
Liquide middelen aan het eind van het jaar		114,6	95,1

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

(in miljoenen EUR)

ALGEMEEN

Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. (hierna: Cosun), gevestigd in Breda, 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-food toepassingen, diervoeding en bio-energie.

De activiteiten kunnen als volgt worden ingedeeld:

- Suikeractiviteiten: Suiker en bio-energie uit reststromen (Suiker Unie).
- Aardappelactiviteiten: Aardappelproducten, zoals gekoelde, diepgevroren, gedroogde aardappelproducten en aardappelspecialiteiten (Aviko en Rixona).
- Overige activiteiten: Fruit- en groenteproducten (SVZ), inuline (Sensus), diervoeding en zetmeel (Duynie Group) en innovatie (Cosun Biobased Products).

TOEGEPASTE STANDAARDEN

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

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. 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 en 414 Boek 2 BW.

ACQUISITIES EN DESINVESTERINGEN

In 2016 hebben geen acquisities plaatsgevonden.

In 2015 hebben de volgende acquisities plaatsgevonden:

Op 29 oktober heeft Duynie de laatste 10% van de aandelen in Beuker S.R.O. te Slowakije verworven. Met ingang van 9 december heeft Cosun haar belang in Eemshaven Sugar Terminal C.V. uitgebreid met 32,7% waarmee beleidsbepalende invloed is verkregen.

In 2015 en 2016 hebben geen desinvesteringen plaatsgevonden.

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. Tenzij anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. 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.

GRONDSLAGEN VOOR DE OMREKENING VAN VREEMDE VALUTA'S

De rapporteringvaluta, 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 worden 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. 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 lange termijn financiering 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, handels- 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. Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gecorrigeerd indien er een objectieve aanwijzing bestaat voor een bijzonder waardeverminderverslies. 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.

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

- 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 resultaat.
- Cosun toetst periodiek de effectiviteit van de hedge relaties. Resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedgerelatie worden direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen.
- Indien de verwachte transactie niet meer plaats vindt, 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 valutaomrekening 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 de 5 en 20 jaar.

Overige immateriële vaste activa (exclusief CO₂-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' CO₂-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.

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. Op bedrijfsterreinen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaald wordt niet afgeschreven. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd, indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

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 netto-vermogenswaarde 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. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de groep in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Indien en voor zover de vennootschap 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.

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 kasstromen 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.

VOORRADEN

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 lagere opbrengstwaarde.

VORDERINGEN

Vorderingen met een korte looptijd en waar 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 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 of uit hoofde van de Uitkeringsregeling bij Bedrijfsbeëindiging worden deze op het moment van uitkering ten laste van het vermogen gebracht.

Indien een lid aandelen 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.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van die uitgaven.

PENSIOENEN EN ANDERE UITGESTELDE PERSONEELSELONINGEN

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 waarderingmethodiek.

Andere uitgestelde personeelsbeloningen

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

NEGATIEVE GOODWILL

Negatieve goodwill wordt gezien het langlopende karakter verantwoord onder de langlopende schulden. De vrijval ten gunste van het resultaat geschiedt 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.

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 lease-overeenkomst 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.

BEPALING VAN HET RESULTAAT

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.

Leden ontvangen uit hoofde van geleverde baten een ledentoeslag welke als kosten van grond- en hulpstoffen is verwerkt in de jaarrekening.

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 waarde correctie (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-aftrekbare 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 belasting betaling.

GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

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.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers. De aankoop prijs van verworven en de verkoop prijs van verkochte groepsmaatschappijen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

(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 2016	244,2	28,7	272,9
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2016	126,8	22,2	149,0
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2016	117,4	6,5	123,9
Mutaties:			
- Investerings	-	0,2	0,2
- Desinvesterings	-	-/- 0,3	-/- 0,3
- Overboekings	-	0,4	0,4
- Afschrijvingen	-/- 12,4	-/- 1,6	-/- 14,0
- Overige waardeveranderingen	-/- 0,6	-	-/- 0,6
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2016	104,4	5,2	109,6
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2016	244,2	28,7	272,9
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2016	139,8	23,5	163,3

GOODWILL

De goodwill verband houdend met acquisities, wordt in minimaal 5 en maximaal 20 jaar afgeschreven. 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

De overige posten onder de immateriële vaste activa, waaronder begrepen software en licentie-uitgaven, worden afgeschreven over een periode van 3 tot 5 jaar.

(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 2016	398,8	1.085,9	75,1	26,6	8,3	1.594,7
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2016	209,9	726,9	53,6	-	-	990,4
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2016	188,9	359,0	21,5	26,6	8,3	604,3
Mutaties:						
- Investerings	10,5	75,6	6,6	26,5	1,4	120,6
- Desinvesterings	-/- 0,6	-/- 1,0	-/- 0,2	-/- 0,1	-	-/- 1,9
- Overboeking	0,1	20,7	-/- 1,4	-/- 18,7	-/- 1,2	-/- 0,5
- Afschrijvingen	-/- 12,6	-/- 70,2	-/- 5,7	-/- 0,3	-	-/- 88,8
- Overige waardeveranderingen	-/- 0,5	-/- 0,4	-/- 0,1	-	-	-/- 1,0
- Koersverschillen	-/- 0,9	-/- 1,0	-/- 0,7	-	-	-/- 2,6
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2016	184,9	382,7	20,0	34,0	8,5	630,1
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2016	404,8	1.167,2	75,6	34,0	8,5	1.690,1
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2016	219,9	784,5	55,6	-	-	1.060,0

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 4 jaar. De verzekerde waarde van gebouwen, machines en installaties en inventaris bedraagt EUR 3,3 miljard (2015: EUR 3,3 miljard).

Van de gebouwen met een boekwaarde van EUR 13,9 miljoen (2015: EUR 14,1 miljoen) en van de machines en installaties met een boekwaarde van EUR 1,9 miljoen (2015: EUR 2,1 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:

	DEELNEMINGEN	VORDERINGEN OP DEELNEMINGEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2016	3,8	0,8	10,2	8,9	1,2	24,9
Mutaties:						
- Toevoegingen en verstrekkingen	-	-	1,5	0,3	-	1,8
- Aflossingen en onttrekkingen	-	-	-/- 0,5	-/- 1,8	-	-/- 2,3
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	0,5	-/- 1,5	-/- 0,2	-/- 1,2
- Aandeel in resultaat deelnemingen en ontvangen dividend	-/- 0,1	-	-	-	-	-/- 0,1
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen	-	-	-/- 0,9	-	-	-/- 0,9
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2016	3,7	0,8	10,8	5,9	1,0	22,2

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 2015 is het minderheidsbelang in Eemshaven Sugar Terminal C.V. vergroot naar een meerderheidsbelang.

VORDERINGEN OP LEDEN

De niet rentedragende vorderingen op leden (EUR 10,8 miljoen) betreft de netto-contante waarde van het lange termijn deel van de nog te storten bedragen op uitgegeven aandelen (2015: EUR 10,2 miljoen).

LATENTE BELASTINGVORDERINGEN

De post latente belastingvorderingen betreft de waardering van beschikbare verliescompensatie en tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering. Van deze vorderingen is EUR 2,2 miljoen (2015: EUR 1,9 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 12,1 miljoen (2015: EUR 6,2 miljoen).

OVERIGE VORDERINGEN

De overige vorderingen betreffen geactiveerde kosten verband houdend met de afsluiting van een nieuwe financieringsovereenkomst met een looptijd tot juli 2021.

(4) VOORRADEN

	31-12-2016	31-12-2015
Terreinen	8,4	10,4
Grond- en hulpstoffen	68,6	69,0
Gereed product en handelsgoederen	531,3	554,4
	608,3	633,8

Van de voorraden is EUR 0,6 miljoen (2015: EUR 1,6 miljoen) gewaardeerd tegen lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incourantheid bedraagt EUR 6,5 miljoen (2015: EUR 6,6 miljoen). De voorraad terreinen betreft grond die ontwikkeld wordt in het kader van het bedrijventerrein AFC Nieuw Prinsenland bij Dinteloord.

Op de voorraden rust voor EUR 3,8 miljoen (2015: EUR 3,7 miljoen) een pandrecht ten behoeve van de bank.

(5) VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

	31-12-2016	31-12-2015
Vorderingen op handelsdebiteuren	235,8	239,0
Vorderingen op leden	1,0	0,9
Terug te vorderen winstbelasting	2,6	1,4
Overige belastingvorderingen	38,7	21,1
Overige vorderingen en overlopende activa	27,1	28,5
	305,2	290,9

OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

Dit betreft nog te ontvangen bedragen EUR 21,7 miljoen (2015: EUR 24,0 miljoen) en vooruitbetaalde kosten EUR 5,4 miljoen (2015: EUR 4,5 miljoen).

In 2015 was onder de overlopende activa een renteswap opgenomen ter indekking van het renterisico van een vordering met een looptijd korter dan 1 jaar. De reële waarde van deze renteswap was ultimo 2015 -/- EUR 0,1 miljoen.

(6) LIQUIDE MIDDELEN

Een bedrag van EUR 0,7 miljoen (2015: EUR 0,4 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:

	2016	2015
Nettoresultaat	55,6	45,5
Omrekeningsverschillen buitenlandse deelnemingen	-/- 1,9	4,3
Totaalresultaat van Cosun	53,7	49,8

(8) MINDERHEIDSBELANG DERDEN

	2016	2015
Stand per 1 januari	24,3	26,3
Mutaties:		
- Aandeel in resultaten	0,3	-/- 0,2
- Kapitaalmutaties en wijziging in consolidatie	-/- 0,3	1,1
- Dividend en liquidatie-uitkeringen	-/- 1,7	-/- 3,4
- Koersverschillen en overige mutaties	-/- 0,1	0,5
STAND PER 31 DECEMBER	22,5	24,3

Het minderheidsbelang derden bestaat voornamelijk uit het aandeel van derden in de Sloveense suikerfabriek Tovarna Sladkorja Ormoz dd in liquidatie, de aardappelverwerkende fabriek Gansu Aviko Potato Processing Co. Ltd., Rain Biomasse Wärme GmbH, de handelonderneming Limako B.V., Agri Bio Source Europe B.V., Martin Amberger Kartoffelverarbeitung Dolli-Werk GmbH & Co. KG en Eemshaven Sugar Terminal CV.

(9) VOORZIENINGEN

	31-12-2016	31-12-2015
Latente belastingverplichtingen	28,9	33,9
Herstructurering en reorganisatie	1,8	4,2
Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen	16,3	21,9
Overige voorzieningen	15,4	17,0
	62,4	77,0

De voorzieningen hebben voor EUR 47,9 miljoen (2015: EUR 49,5 miljoen) een langlopend karakter.

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	HERSTRUCTURERING EN REORGANISATIE	PENSIOENEN EN ANDERE UITGESTELDE PERSONEELS- BELONINGEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2016	33,9	4,2	21,9	17,0	77,0
Mutaties:					
- Toevoegingen	0,7	1,3	2,6	3,6	8,2
- Onttrekkingen	-/- 5,4	-/- 1,6	-/- 8,0	-/- 4,6	-/- 19,6
- Mutatie ten gunste/laste van het resultaat	-/- 0,3	-/- 2,1	-/- 0,2	-/- 0,6	-/- 3,2
STAND PER 31 DECEMBER 2016	28,9	1,8	16,3	15,4	62,4

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 21,2 miljoen (2015: EUR 28,3 miljoen) een langlopend karakter.

HERSTRUCTURERING EN REORGANISATIE

De voorziening voor herstructurering en reorganisatie heeft voornamelijk betrekking op de herstructurering bij Aviko.

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, Coöperatie Cosun (waaronder Suiker Unie) en Sensus worden uitgevoerd binnen het ondernemingspensioenfonds Cosun. Per eind 2015 is het Pensioenfonds Aviko geliquideerd en zijn de activa en verplichtingen overgedragen aan het Pensioenfonds PGB. Dit fonds voert met ingang van 2016 de pensioenregelingen uit van de voorheen bij Pensioenfonds Aviko aangesloten ondernemingen.

ONDERNEMINGSPENSIOENFONDS	GESCHATTE DEKKINGSGRAAD PER 31-12-2016	BASIS KENMERK PENSIOENREGELING 31-12-2016
Pensioenfonds Cosun	114,1	Middelloodregeling

Het ondernemingspensioenfonds kent een voorwaardelijke indexatie voor inactieven.

De pensioenregeling is op basis van een vaste premiebijdrage en een middellood met een voorwaardelijke indexatie. Voor de deelnemers van Pensioenfonds Cosun heeft de werkgever een garantie afgegeven tot en met 2023 voor de opbouw en de indexatie van de actieven voor zover deze niet uit de premie kan worden gefinancierd.

Deze garantie betreft maximaal 2% indexatie tot en met 2016 en wordt daarna stapsgewijs afgebouwd tot 1,2% in 2023. Per 1-1-2017 is geen additionele verplichting ten aanzien van de toegezegde indexatie van activa van toepassing.

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:

	2016	2015
Disconteringsvoet	1,5 %	2,0 %
Algemene salaristijdingen	2,0 %	2,0 %

Door pensioenfonds Cosun wordt de prognosetafel AG2016, gecorrigeerd voor inkomensklasse Hoog, gehanteerd als overlevingstafel.

OVERIGE VOORZIENINGEN

De overige voorzieningen zijn gevormd voor risico's ten aanzien van milieu, verplichtingen voor sloop van activa, verplichtingen voor de afvoer van tarragrond en overige risico's voor een bedrag van EUR 15,1 miljoen (2015: EUR 16,4 miljoen). Daarnaast zijn voor contractrisico's, claims en boetes voorzieningen opgenomen voor een bedrag van EUR 0,3 miljoen (2015: EUR 0,6 miljoen).

Als disconteringsvoet voor het contant maken van de toekomstige bedragen is gerekend met 0,5% tot 1,5% afhankelijk van de termijn (2015: 1,5% tot 2% afhankelijk van de termijnen).

(10) LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	EFFECTIEVE RENTE	31-12-2015	EFFECTIEVE RENTE
Schulden aan kredietinstellingen	2,0	4,7 %	1,9	4,6 %
Schulden aan institutionele beleggers	31,0	5,3 %	31,0	5,3 %
Schulden aan leden	17,5	2,4 %	14,6	2,5 %
Negatieve goodwill	4,2	-	6,8	-
Leaseverplichtingen	13,1	7,6 %	13,8	7,6 %
	67,8		68,1	

SCHULDEN AAN KREDIETINSTELLINGEN

De langlopende schulden aan kredietinstellingen hebben een resterende looptijd van 1 tot 5 jaar. Geen van de langlopende schulden is variabel rentend.

SCHULDEN AAN INSTITUTIONELE BELEGGER

De schulden aan institutionele beleggers bestaat volledig uit een bij een Nederlandse financiële partij geplaatste lening met een aflossing in 2018. De lening is in euro en bedraagt EUR 31,0 miljoen (2015: EUR 31,0 miljoen). De financiering is verstrekt op basis van bepaalde, tussen partijen overeengekomen financiële voorwaarden. Aan al deze voorwaarden is voldaan.

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 en een grondwaterzuiveringsinstallatie.

(11) KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	31-12-2015
Schulden aan kredietinstellingen	11,0	12,5
Schulden met een financieringskarakter	0,3	0,3
Totaal kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter	11,3	12,8
Schulden aan leden	125,3	120,2
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	191,4	181,4
Te betalen winstbelasting	7,9	14,3
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	12,2	8,9
Overige schulden en overlopende passiva	133,6	125,3
Totaal overige schulden en overlopende passiva	470,4	450,1

SCHULDEN AAN KREDIETINSTELLINGEN

In juli 2014 is een vijfjarig financieringsarrangement van EUR 400 miljoen met een bankensyndicaat afgesloten. In 2015 is dit arrangement met 1 jaar verlengd en in 2016 nogmaals met 1 jaar. Ultimo 2015 en 2016 wordt van deze financiering geen gebruik gemaakt.

OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

De overige schulden en overlopende passiva betreffen nog te betalen productieheffingen, rente, vakantierechten, bonussen en overige nog te betalen kosten.

(12) AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN**ALGEMEEN**

Het beleid van Cosun is er op gericht valuta- en renterisico's waar mogelijk, 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

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

	CONTRACT VOLUME 31-12-2016	BOEK- WAARDE 31-12-2016	REËLE WAARDE 31-12-2016	CONTRACT VOLUME 31-12-2015	BOEK- WAARDE 31-12-2015	REËLE WAARDE 31-12-2015
Valutatermijncontracten en valutaswaps:						
US dollar	111,2	-/- 1,0	-/- 2,6	97,9	-/- 1,2	-/- 2,5
Britse pond	82,0	-	-/- 1,1	73,6	0,1	0,6
Poolse zloty	-/- 10,7	-/- 0,2	-/- 0,1	0,6	-	0,1
Australische dollar	13,7	-/- 0,1	-/- 0,4	9,3	-	-/- 0,1
Zweedse kroon	0,4	-	-	1,9	-	-
Canadese dollar	-	-	-	-/- 0,4	-	-
Tsjechische kroon	0,1	-	-	1,7	-	-
Russische roebel	0,8	-/- 0,1	-/- 0,1	0,9	0,1	0,1
TOTAAL	197,5	-/- 1,4	-/- 4,3	185,5	-/- 1,0	-/- 1,8

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 9,0 miljoen (2015: EUR 4,0 miljoen).

PRIJSRISICO

	BOEKWAARDE 31-12-2016	REËLE WAARDE 31-12-2016	BOEKWAARDE 31-12-2015	REËLE WAARDE 31-12-2015
Goederentermijn-contracten	-	2,0	-	-/- 3,4
Beursgenoteerde future contracten	-	1,9	-	-

Evenals vorig jaar hebben de goederentermijn-contracten veelal een looptijd korter dan één jaar. Een deel van deze contracten is per eind 2016 nog niet ingegaan. Voor de afgesloten beursgenoteerde future contracten zijn voor EUR 1,0 miljoen margin calls (bijstort verplichtingen) van toepassing.

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.

RENTERISICO

Ter beheersing van renterisico's wordt de rente op de structurele financieringsbehoefte afgedekt door middel van onderstaande afgeleide financiële instrumenten.

	CONTRACT VOLUME 31-12-2016	BOEKWAARDE 31-12-2016	REËLE WAARDE 31-12-2016	CONTRACT VOLUME 31-12-2015	BOEKWAARDE 31-12-2015	REËLE WAARDE 31-12-2015
Overige rentederivaten	-	-	-	6,0	-/- 0,1	-/- 0,1

Van alle overige rentederivaten in 2015 bedroeg de reële waarde met een looptijd korter dan één jaar -/- EUR 0,1 miljoen.

(13) NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE INFORMATIE**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.

Cosun heeft zich voor de schulden aan institutionele beleggers EUR 31,0 miljoen (2015: EUR 31,0 miljoen) voorwaardelijk garant gesteld tot het bezwaren van goederen.

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 aangenomen – 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 27,8 miljoen (2015: EUR 30,1 miljoen).

MEERJARIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen EUR 20,2 miljoen (2015: EUR 21,6 miljoen). De in het komende jaar vervallende huur- en leaseverplichtingen bedragen EUR 6,3 miljoen (2015: EUR 6,0 miljoen). De na 5 jaar vervallende termijnen bedragen EUR 1,0 miljoen (2015: EUR 2,5 miljoen). De investeringsverplichtingen bedragen EUR 43,4 miljoen (2015: EUR 26,2 miljoen).

(14) NETTO-OMZET

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

	2016	%	2015	%
Suikeractiviteiten	749,9	37,7	734,0	37,7
Aardappelactiviteiten	814,6	41,0	757,3	38,9
Overige activiteiten	423,0	21,3	456,4	23,4
TOTAAL	1.987,5	100,0	1.947,7	100,0

De netto-omzet naar geografisch gebied is:

	2016	%	2015	%
Nederland	599,6	30,2	613,5	31,5
EU-landen excl. Nederland	1.074,4	54,0	1.022,5	52,5
Overig Europa	37,2	1,9	39,0	2,0
Noord- en Zuid-Amerika	121,4	6,1	129,4	6,7
Rest van de wereld	154,9	7,8	143,3	7,3
TOTAAL	1.987,5	100,0	1.947,7	100,0

(15) OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen onder andere de boekwinsten op verkochte activa, ontvangen verzekeringsuitkeringen, subsidies, ontvangen vergoedingen voor diensten aan derden en huuropbrengsten.

(16) HEFFINGEN INZAKE EU-REGELINGEN

De heffingen inzake EU-regelingen betreft de productieheffing in het kader van de suikemarkt ordening.

(17) KOSTEN VAN GROND- EN HULPSTOFFEN

Hieronder zijn opgenomen de kosten van grond- en hulpstoffen, ingekocht gereed product en aan de productie gerelateerde energiekosten. De bateninkopen van leden betreffen EUR 237,3 miljoen (2015: EUR 230,2 miljoen). Dit is inclusief EUR 70,6 miljoen aan ledentoeslag (2015: EUR 69,3 miljoen).

(18) 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 18,4 miljoen (2015: EUR 15,3 miljoen).

(19) PERSONEELSKOSTEN

	2016	2015
Lonen en salarissen	188,4	188,8
Sociale lasten	31,9	32,2
Pensioenlasten	22,7	34,0
	243,0	255,0

PERSONEELSBESTAND

Gedurende het boekjaar 2016 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij Cosun, omgerekend naar volledig dienstverband, 3.896 personen (2015: 3.912 personen). Deze personeelsomvang is als volgt onder te verdelen naar de productgroepen:

	2016	2015
Suikeractiviteiten	836	851
Aardappelactiviteiten	2.101	2.055
Overige activiteiten	959	1.006
TOTAAL	3.896	3.912
Waarvan werkzaam in het buitenland	1.935	1.875

(20) ANDERE WAARDEVERANDERINGEN OP IMMATERIËLE EN MATERIËLE VASTE ACTIVA

In 2016 bedraagt de andere waardevermindering op de immateriële en materiële vaste activa EUR 1,6 miljoen. De waardeverandering in 2015 bedroeg nihil.

(21) FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

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

(22) BELASTINGEN RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING

De verantwoorde vennootschapsbelasting in de winst-en-verliesrekening betreft een last van EUR 17,8 miljoen (2015: EUR 7,8 miljoen) bij een resultaat voor belastingen van EUR 73,5 miljoen (2015: EUR 53,1 miljoen). De effectieve belastingdruk bedraagt 24,2% (2015: 14,7%). De afwijking van het toepasselijke lokale belastingtarief kan als volgt worden verklaard:

	2016	%	2015	%
Resultaat voor belastingen	73,5		53,1	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	18,4	25,0	13,3	25,0
Effect van afwijkende / buitenlandse belastingtarieven	-/- 1,3	-/- 1,8	-/- 1,4	-/- 2,6
Niet-aftrekbare bedragen / permanente verschillen	0,1	0,1	-/- 1,0	-/- 1,9
Effect van wijziging in waardering van verliezen, tegoeden of tijdelijke verschillen	1,6	2,2	-/- 1,4	-/- 2,7
Correctie voorgaande jaren	-/- 0,2	-/- 0,2	-/- 1,4	-/- 2,6
Overige	-/- 0,8	-/- 1,1	-/- 0,3	-/- 0,5
TOTALE BELASTINGDRUK	17,8	24,2	7,8	14,7

Het effect van (wijziging in) waardering van verliezen in 2016 komt grotendeels door het niet waarderen van verliezen in buitenlandse entiteiten. In 2015 wordt dit verder ook verklaard door de realisatie van een belastingbate op het liquidatieverlies van L. P. Boots Deutschland GmbH.

De correcties op voorgaande jaren hebben deels betrekking op aanpassingen naar aanleiding van de definitieve aangiftes uit voorgaande jaren. Verder hebben de correcties op voorgaande jaren in 2015 ook betrekking op de uitkomst van de bespreking tussen de Nederlandse en de Amerikaanse fiscus inzake de te hanteren transferpricing systematiek bij een van de activiteiten.

(23) 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 2016 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWORK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,3	0,3	0,6
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,5	0,5
TOTAAL	0,3	0,8	1,1

In 2015 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWORK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,3	0,2	0,5
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,3	0,3
TOTAAL	0,3	0,5	0,8

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.

(24) 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 2016	474,6	-/- 77,0	-/- 68,1
Stand per 31 december 2016	443,1	-/- 62,4	-/- 67,8
Balansmutatie	31,5	-/- 14,6	-/- 0,3
Aanpassingen voor:			
- Wijzigingen in winstbelastingposities	7,7	5,0	-
- Vrijval negatieve goodwill	-	-	2,6
- Herrubricering	1,0	-	-
KASSTROOM	40,2	-/- 9,6	2,3

ENKELVOUDIGE BALANS

(na resultaatbestemming; in miljoenen EUR)

	Toelichting	31-12-2016	31-12-2015
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	(25)	69,4	77,2
Materiële vaste activa	(26)	268,5	258,3
Financiële vaste activa	(27)	430,0	609,0
		767,9	944,5
Vlottende activa			
Voorraden	(28)	310,2	335,0
Vorderingen en overlopende activa	(29)	378,6	199,5
Liquide middelen		80,1	74,4
		768,9	608,9
Totaal activa		1.536,8	1.553,4
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	(30)	7,0	7,0
Agioreserve		53,4	53,4
Reserve deelnemingen		7,6	5,6
Reserve koersverschillen		3,2	5,0
Overige reserves		1.086,4	1.070,8
		1.157,6	1.141,8
Voorzieningen	(31)	31,7	41,0
Langlopende schulden	(32)	58,1	55,3
Kortlopende schulden	(33)		
Kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		2,0	0,1
Overige schulden en overlopende passiva		287,4	315,2
		289,4	315,3
Totaal passiva		1.536,8	1.553,4

ENKELVOUDIGE WINST-EN-VERLIESREKENING

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	2016	2015
Coöperatief resultaat na belastingen	-/- 5,9	11,0
Resultaat deelnemingen na belastingen	62,3	34,5
NETTORESULTAAT	56,4	45,5
WINSTVERDELING CONFORM DEFINITIES ART. 1 VAN DE UITKERINGSREGELING BIETENLEVERINGEN		
Resultaat deelnemingen onder aftrek van dividend	38,7	14,8
Coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen	17,7	30,7

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 2016	174,6	6,0	180,6
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2016	100,6	2,8	103,4
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2016	74,0	3,2	77,2
Mutaties:			
- Afschrijvingen	-/- 7,6	-/- 0,2	-/- 7,8
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2016	66,4	3,0	69,4
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2016	174,6	6,0	180,6
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2016	108,2	3,0	111,2

(26) 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 2016	142,4	431,6	9,3	10,6	5,1	599,0
Cumulatieve afschrijvingen en waardeveranderingen per 1 januari 2016	71,3	262,2	7,2	-	-	340,7
BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2016	71,1	169,4	2,1	10,6	5,1	258,3
Mutaties:						
- Investerings	1,7	26,5	0,1	21,6	-	49,9
- Desinvesteringen	-	-/- 0,1	-	-	-	-/- 0,1
- Afschrijvingen	-/- 1,9	-/- 36,7	-/- 0,7	-/- 0,3	-	-/- 39,6
- Overboeking	-	3,2	-	-/- 3,2	-	-
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2016	70,9	162,3	1,5	28,7	5,1	268,5
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2016	144,1	458,7	9,1	28,7	5,1	645,7
Cumulatieve afschrijvingen en waardeveranderingen per 31 december 2016	73,2	296,4	7,6	-	-	377,2

(27) FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	31-12-2016	31-12-2015
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	275,4	267,8
Vorderingen op groepsmaatschappijen	142,7	329,7
Vorderingen op leden	10,8	10,2
Latente belastingvorderingen	0,1	0,1
Overige vorderingen	1,0	1,2
	430,0	609,0

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

	DEELNEMINGEN IN GROEPSMAAT- SCHAPPIJEN	VORDERINGEN OP GROEPSMAAT- SCHAPPIJEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2016	267,8	329,7	10,2	0,1	1,2	609,0
Mutaties:						
- Aandeel in resultaat deelnemingen	62,3	-	-	-	-	62,3
- Toevoegingen en verstrekkingen	-	64,0	1,5	-	-	65,5
- Aflossingen en onttrekkingen	-/- 27,5	-/- 25,7	-/- 0,5	-	-	-/- 53,7
- Dividend	-/- 23,6	-	-	-	-	-/- 23,6
- Koersverschillen	-/- 1,7	-/- 0,3	-	-	-	-/- 2,0
- Overige mutaties	-/- 1,9	-	-	-	-	-/- 1,9
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	0,5	-	-/- 0,2	0,3
- Reclassificatie naar kortlopend	-	-/- 225,0	-/- 0,9	-	-	-/- 225,9
BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2016	275,4	142,7	10,8	0,1	1,0	430,0

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

Suiker Unie GmbH & Co. KG is een deelneming van en is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. per 31 december 2016. Suiker Unie GmbH & Co. Kg maken bij het opstellen van de jaarrekening gebruik van de vrijstelling conform artikel 264b HGB.

De aflossingen en onttrekkingen hebben betrekking op een agio uitkering van deelneming Cosun Holding BV aan de Coöperatie. Overige mutaties betreffen voornamelijk eliminaties van ongerealiseerde resultaten uit down-stream verkopen.

VORDERINGEN OP GROEPSMAATSCHAPPIJEN

Dit betreft met name de langlopende lening aan Aviko Holding B.V. (EUR 25 miljoen), Aviko B.V. (EUR 40 miljoen), Sensus B.V. (EUR 10 miljoen), SVZ International B.V. (EUR 15 miljoen) en Duynie Holding B.V. (EUR 15 miljoen).

VORDERINGEN OP LEDEN

De niet rentedragende vorderingen op leden (EUR 10,8 miljoen) betreft de contante waarde van het lange termijn deel van de nog te storten bedragen op uitgegeven aandelen (2015: EUR 10,2 miljoen).

OVERIGE VORDERINGEN

Dit betreft geactiveerde kosten verband houdend met de afsluiting van een nieuwe financieringsovereenkomst met een looptijd tot juli 2021.

(28) VOORRADEN

	31-12-2016	31-12-2015
Terreinen	8,4	10,4
Grond- en hulpstoffen	7,9	7,3
Gereed product en handelsgoederen	293,9	317,3
	310,2	335,0

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 is rekening gehouden met incourantheid. De voorziening hiervoor bedraagt EUR 1,5 miljoen (2015: EUR 1,5 miljoen).

(29) VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

	31-12-2016	31-12-2015
Vorderingen op handelsdebiteuren	62,7	63,6
Vorderingen op groepsmaatschappijen	289,0	115,5
Korte termijn deel van nog te storten op uitgegeven aandelen	1,0	0,9
Overige belastingvorderingen	16,2	6,0
Overige vorderingen en overlopende activa	9,7	13,5
	378,6	199,5

VORDERINGEN OP GROEPSMAATSCHAPPIJEN

Dit betreft met name de lening aan Cosun Holding B.V. (EUR 225 miljoen).

(30) EIGEN VERMOGEN

GESTORT EN OPGEVRAAGD AANDELENKAPITAAL EN AGIO

	GESTORT EN OPGEVRAAGD AANDELEN KAPITAAL	AGIO RESERVE	TOTAAL 2016	TOTAAL 2015
Stand per 1 januari	7,0	53,4	60,4	60,6
Mutaties:				
- Uitgegeven aandelen	1,8	1,2	3,0	7,0
- Ingenomen aandelen	-/- 1,8	-/- 1,2	-/- 3,0	-/- 7,2
STAND PER 31 DECEMBER	7,0	53,4	60,4	60,4

Het totaal aantal uitgegeven aandelen is 154.637 (2015: 154.856), de nominale waarde bedraagt EUR 45,40 per stuk. In 2016 zijn 8.469 aandelen geplaatst en zijn 8.688 aandelen ingenomen en ingetrokken. Op grond van RJ 620 is in de geconsolideerde jaarrekening EUR 1,2 miljoen (2015: EUR 1,2 miljoen) geclassificeerd als vreemd vermogen. De agio reserve wordt fiscaal volledig als gestort aangemerkt.

WETTELIJKE RESERVES, OVERIGE RESERVES EN RESULTAAT

	RESERVE DEELNEMINGEN	RESERVE KOERSVERSCHILLEN	OVERIGE RESERVES	TOTAAL 2016	TOTAAL 2015
Stand per 1 januari	5,6	5,0	1.070,8	1.081,4	1.171,1
Mutaties:					
- Resultaatbestemming	-	-	56,4	56,4	45,5
- Uitgekeerd aan leden	-	-	-/- 38,7	-/- 38,7	-/- 139,5
- Koersverschillen	-	-/- 1,8	-	-/- 1,8	4,3
- Overboeking	2,0	-	-/- 2,0	-	-
- Overige	-	-	-/- 0,1	-/- 0,1	-
STAND PER 31 DECEMBER	7,6	3,2	1.086,4	1.097,2	1.081,4

Het nettoresultaat 2016 ad EUR 56,4 miljoen is toegevoegd aan de overige reserves.

RESERVE DEELNEMINGEN

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

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), daarvoor was de bedrijfsbeëindigingsuitkering (BBU) van kracht. De hoogte van de uitkering is afhankelijk van het gemiddeld geleverd aantal tonnen suikerbieten, het gemiddeld coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen per ton suikerbiet van de drie voorafgaande boekjaren en een factor per campagne. Uitkering vindt plaats ten laste van de overige reserves.

Tot 2017 zullen ook uitkeringen worden gedaan uit hoofde van de BBU, waarvan de hoogte afhankelijk is van het aantal aandelen, het aantal boekjaren dat de aandelen in bezit van de leden zijn geweest en het gemiddeld coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen per aandeel van de drie voorafgaande boekjaren. De uitkering vindt plaats op het moment van bedrijfsbeëindiging, respectievelijk na een leveringsperiode van 30 opeenvolgende campagnes, op het moment dat het lid gebruik maakt van de UB, of uiterlijk in 2017.

In 2016 heeft een deel van de voormalige CSM Suiker-telers aanspraak gedaan op uitkering in het kader van de UB, omdat 10 opeenvolgende campagnes is geleverd. De bruto uitkering in 2016 op basis van het gerealiseerde coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen over de periode 2013-2015 bedroeg EUR 51,5 miljoen (netto circa EUR 38,6 miljoen ten laste van de overige reserves).

Indien alle leden per 31 december 2016 uit hoofde van bedrijfsbeëindiging aanspraak zouden kunnen maken op UB en BBU dan zou EUR 43,9 miljoen uitgekeerd moeten worden (2015: EUR 89,8 miljoen).

VERSCHIL EIGEN VERMOGEN GECONSOLIDEERDE EN ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Op grond van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 620 dient in de geconsolideerde jaarrekening het direct door leden opeisbare deel (2%) van het gestort aandelenkapitaal als vreemd vermogen te worden geclassificeerd. Tevens is de eliminatie van intercompany profit op downstream sales gecorrigeerd voor het deelnemingsbelang van derden. Dientengevolge ontstaat een verschil in het eigen vermogen tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening.

	31-12-2016	31-12-2015
Eigen vermogen geconsolideerde jaarrekening	1.155,6	1.140,6
Effect RJ 620	1,2	1,2
Correctie eliminatie downstream sales	0,8	-
EIGEN VERMOGEN ENKELVOUDIGE JAARREKENING	1.157,6	1.141,8

(31) VOORZIENINGEN

	31-12-2016	31-12-2015
Latente belastingverplichtingen	15,8	19,6
Herstructurering en reorganisatie	-	0,1
Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen	10,4	14,6
Overige voorzieningen	5,5	6,7
	31,7	41,0

De voorzieningen hebben voor circa EUR 21,5 miljoen (2015: EUR 25,9 miljoen) een langlopend karakter.

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	HERSTRUCTURERING EN REORGANISATIE	PENSIOENEN EN OVERIGE UITGESTELDE PERSONEELS- BELONINGEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2016	19,6	0,1	14,6	6,7	41,0
Mutaties:					
- Toevoegingen ten laste van het resultaat	0,6	-	1,9	2,9	5,4
- Onttrekkingen	-/- 4,4	-/- 0,1	-/- 6,1	-/- 4,1	-/- 14,7
STAND PER 31 DECEMBER 2016	15,8	-	10,4	5,5	31,7

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 9,2 miljoen (2015: EUR 15,2 miljoen) een langlopend karakter.

(32) LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	EFFECTIEVE RENTE	31-12-2015	EFFECTIEVE RENTE
Schulden aan institutionele beleggers	31,0	5,3%	31,0	5,3 %
Leaseverplichtingen	9,6	8,4%	9,7	8,4 %
Schulden aan leden	17,5	2,5%	14,6	2,5 %
TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN	58,1		55,3	

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.

(33) KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	31-12-2015
Schulden met een financieringskarakter	2,0	0,1
Schulden aan groepsmaatschappijen	60,9	84,3
Schulden aan leden	125,3	120,2
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	45,0	41,4
Te betalen winstbelasting	1,1	10,8
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	2,3	2,0
Overige schulden en overlopende passiva	52,8	56,5
TOTAAL OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA	287,4	315,2

(34) NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE INFORMATIE**Hoofdelijke aansprakelijkheid en garanties**

De coöperatie heeft zich ten opzichte van derden garant gesteld tot een bedrag van EUR 28,2 miljoen (2015: EUR 31,5 miljoen).

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen EUR 3,5 miljoen (2015: EUR 4,3 miljoen). De in het komende jaar vervallende huur- en leaseverplichtingen bedragen EUR 1,2 miljoen (2015: EUR 1,3 miljoen). De na 5 jaar vervallende termijnen zijn nihil (2015: nihil). De investeringsverplichtingen bedragen EUR 12,7 miljoen (2015: EUR 22,8 miljoen).

(35) HONORARIA VAN DE ACCOUNTANT

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

In 2016 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWORK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,1	-	0,1
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,2	0,2
TOTAAL	0,1	0,2	0,3

In 2015 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWORK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,1	-	0,1
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
TOTAAL	0,1	-	0,1

(36) 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 0,6 miljoen (2015: EUR 0,6 miljoen) en aan leden van de raad van toezicht een bedrag van EUR 0,1 miljoen (2015: EUR 0,1 miljoen) ten laste van het resultaat geboekt.

Raad van beheer

D.H. de Lugt
Ir. J.M. Klompe
Mr. A.W. Bos
Ing. A.J.B.P. Bossers
Drs. B.R. van Doesburgh
Mw. G. Prins
Ir. J.A. Smid
J.H.D. Voncken
Drs. S. Wijkstra

Raad van toezicht

Ir. J. Bartelds
Ing. J.L. van Driel
Ing. W.A. Blijdorp
(per 08-02-2017) Ir. H. Huistra
Ing. E.H.W.J.E. Michiels
Mw. Drs. J.P. Rijdsdijk

Breda, 16 maart 2017

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BEPALING RESULTAATBESTEMMING

De bestemming van de winst is in de statuten als volgt geregeld (art. 42 lid 1 en 2): van de winst der coöperatie zal een door de raad van beheer te bepalen gedeelte worden gereserveerd. Het na inachtneming van het voorgaande resterende zal, tenzij de ledenraad op voorstel van de raad van beheer anders bepaalt, onder hen, die aan het einde van het desbetreffende boekjaar A-lid dan wel B-lid waren of in of met het einde van dat boekjaar hebben opgehouden A-lid respectievelijk B-lid te zijn, worden verdeeld indien het B-leden betreft met inachtneming van de overeenkomst van deelname en op aanwijzing van het betrokken C-lid naar gelang van de door hen in dat boekjaar jegens de coöperatie verrichte prestaties en in overeenstemming met de betalingsmethode, neergelegd in het bietenreglement.

VOORSTEL TOT RESULTAATBESTEMMING

Het nettoresultaat over het jaar 2015 (EUR 45,5 miljoen) is overeenkomstig het besluit van de raad van beheer d.d. 16 maart 2016 toegevoegd aan de overige reserves.

De raad van beheer is voornemens te besluiten dat EUR 56,4 miljoen, toegevoegd zal worden aan de overige reserves.

Het vorenstaande is reeds verwerkt in de jaarrekening 2016 van de coöperatie.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 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. op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016;
- het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2016;
- 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. zoals vereist in 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.

MATERIALITEIT

Materialiteit	€ 16.000.000
Toegepaste benchmark	2% van brutomarge
Nadere toelichting	Gezien het coöperatieve karakter van de entiteit vinden wij de brutomarge genormaliseerd voor de ledentoeslag een belangrijkere graadmeter dan het resultaat voor belastingen. De hoogte van de brutomarge geeft een goed beeld van de omvang van de activiteiten.

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.

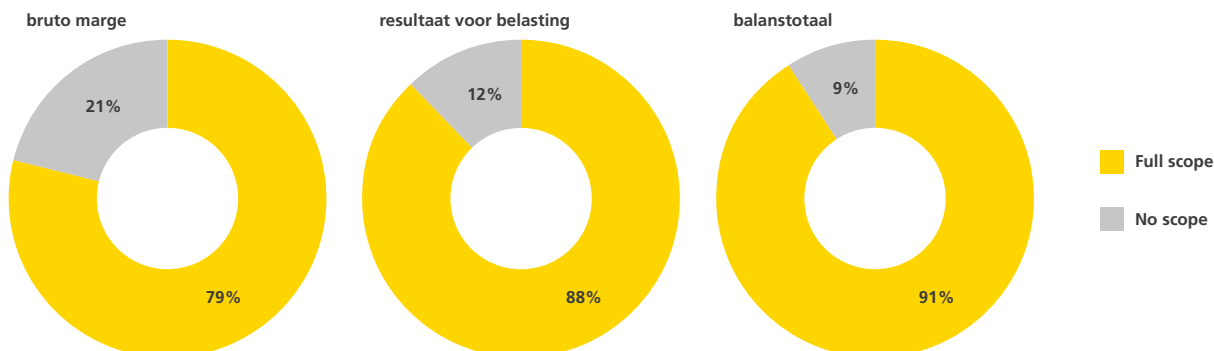
Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 800.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

REIKWIJDTE VAN DE GROEPSCONTROLE

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

Onze groepscontrole heeft zich met name gericht op de groepsonderdelen die qua omvang het meest bijdragen aan de brutomarge, resultaat voor belastingen en/of balanstotaal. Bij alle groepsonderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben geen gebruikgemaakt van andere accountants bij de controle van de groepsonderdelen.

In totaal vertegenwoordigen bovengenoemde werkzaamheden 79% van de brutomarge, 88% van het resultaat voor belastingen en 91% van de totale activa van de groep.



Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, 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.

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. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Risico	Onze controleaanpak
Waardering voorraad gereed product De omvang van de voorraad gereed product ten opzichte van de totale balanswaarde is zodanig dat de controle van de voorraad gereed product een belangrijk onderdeel is van onze controleaanpak. Voorraad 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. De toerekening van de overige kosten is complexe materie die met aannames en schattingen is omgeven.	Bij de controle van de waardering voorraad gereed product hebben wij de inschattingen die tijdens de afsluiting van het voorgaande boekjaar zijn gemaakt afgezet tegen de werkelijke kosten in dit boekjaar. Tevens hebben wij per toegerekende overige kostenpost gecontroleerd of deze rechtstreeks aan de vervaardiging mogen worden toegerekend en per toegerekende kostenpost de parameters die zijn gehanteerd individueel gecontroleerd.
Verlieslatende contractposities Als gevolg van de prijsvolatiliteit in de agrarische grondstofmarkten contracteert Royal Cosun voorafgaand aan de oogst een groot deel van de grondstoffen. In geval van misoogsten of andere omstandigheden op de wereldvoedselmarkt kunnen grondstofprijzen zeer volatiel zijn, met name rondom belangrijke oogstmomenten. Hierdoor kan sprake zijn van verlieslatende posities wanneer verkopen reeds zijn vastgelegd waarvoor geen voorraden beschikbaar zijn dan wel inkopen op termijn zijn afgesloten. Daarnaast kan sprake zijn van te hoog gewaardeerde voorraden indien de toekomstig verwachte verkoopprijs lager is dan de voorraadwaardering per balansdatum.	Wij hebben per jaareinde de prijzen van de openstaande verkoop contractposities afgezet tegen de waardering van de aanwezige voorraden en de prijzen van de inkoopcontracten op termijn. Daarnaast hebben wij de vrije voorraden op balansdatum afgezet tegen de actuele marktprijzen.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- over Cosun;
- kengetallen;
- coöperatie;
- verslag;
- Cosun in bedrijf;
- Beheersaspecten en
- overige gegevens.

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.

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.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Benoeming

Wij zijn door de Ledenraad op 29 mei 2013 benoemd als accountant van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. vanaf de controle van het boekjaar 2013 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van de Raad van Beheer en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

De Raad van Beheer van de coöperatie 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 het 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 onderneming 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 onderneming 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 fraude of fouten 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. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. 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;
- 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 entiteit;
- 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 vaststellen dat de door de Raad van Beheer gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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. 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 onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- 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.

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.

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 van Toezicht 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.

Naaldwijk, 16 maart 2017

Ernst & Young Accountants LLP
drs. M.A.M. Kester RA

