

# Jaarverslag

2021

# Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.

Het jaarverslag 2021 is ook verkrijgbaar in het Engels. In geval van verschillen tussen de Nederlandse en de Engelse versie heeft de Nederlandse voorrang. Het jaarverslag is tevens beschikbaar op [www.cosun-jaarverslag.nl](http://www.cosun-jaarverslag.nl)

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



Van de Reijtstraat 15  
4814 NE Breda

Postbus 3411  
4800 MG Breda

Tel.: 076 530 32 22

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

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

2021



# Inhoud

## Over Cosun

Bericht van de voorzitters*	4
Kengetallen	8
Profiel*	10
Strategie Unlock 25*	12
Toekomstbestendige, duurzame keten	15
Cosun Innovation	21
Verslag coöperatie	22
Overzicht leden en LLB's	24

## Resultaten 2021

Financiële gang van zaken*	25
Vooruitzichten*	32

## Beheersaspecten

Risicoprofiel*	34
Corporate governance*	41
Verslag van de raad van toezicht	43
Samenstelling bestuursorganen*	45

## Jaarrekening 2021

Geconsolideerde balans	48
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	49
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	50
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	51
Enkelvoudige balans	77
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	78
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	79

## Overige gegevens

Statutaire bepalingen	89
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90
Adressen	97
Vestigingen	98

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



Dirk de Lugt

Hans Meeuwis

## Bericht van de voorzitters

Het opstellen van ons jaarverslag over 2021 komt op een moment van grote onzekerheid in de wereld als gevolg van ontwikkelingen in Oekraïne. We leven mee met al diegenen die getroffen zijn door het opgelegde geweld of hiervoor op de vlucht zijn gegaan. Deze situatie heeft voor Cosun in economische zin zover we nu kunnen overzien vooral gevolgen op de prijzen en beschikbaarheid van grond- en hulpstoffen, energie en andere materialen in 2022. Hierbij is het voor onze sector van essentieel belang dat we de hogere kosten kunnen doorzetten naar de markt. De situatie wordt continue in de gaten gehouden.

**Voor Cosun is 2021 een jaar met twee gezichten geweest. Enerzijds lieten alle businessgroepen een beter operationeel bedrijfsresultaat zien dan in 2020 dankzij hogere marktprijzen, groei in markten, kostenbeheersing en een - gedeeltelijk - herstel van de Covid-crisis. Anderzijds speelden sterk stijgende kosten van energie, grondstoffen en transport (containers) en bijzondere waardeverminderingen Cosun parten in de loop van het jaar.**

Op beleidsgebied was voor de Nederlandse akkerbouw het zevende Actieprogramma Nitraatrichtlijn dé in het oog springende bedreiging. De akkerbouwsector werd geconfronteerd met een pakket aan generieke maatregelen die desastreuus zouden ingrijpen op de bedrijfsvoering en inkomsten van akkerbouwers en hierdoor op de grondstofvoorziening van Cosun Beet Company, Aviko en Sensus. Bovendien, zo bleek uit wetenschappelijk onderzoek,

zouden de doelstelling – een betere grondwaterkwaliteit – niet worden gehaald. Met telers, belangenbehartigers, ketenpartijen en brancheorganisaties is een alternatief plan bedacht dat past bij een duurzame teelt en waarmee het doel wél wordt bereikt. Het Ministerie van LNV heeft dit plan verwerkt in het actieprogramma. Kern ervan is dat maatregelen uitsluitend gelden in gebieden waar de nitraatnorm niet wordt gehaald.

Daar kunnen de akkerbouwers en ketenpartijen met een maatwerkpaak die past bij hun teeltpraktijk de waterkwaliteit verhogen naar het gewenste niveau. De sector heeft als uitdaging om in vier jaar tijd aan de doelstellingen te voldoen.

Een gunstig zaaibed, koud voorjaar, vochtige zomer en zonnige herfst hebben voor de campagne 2021 over de hele linie een gezond bietengewas opgeleverd. In combinatie met het gunstige herfstweer leidde dat in de loop van de campagne tot stijgende hectareopbrengsten. Vanaf de tweede week van oktober kwamen de suikergehaltes boven de 17%. De watersnood in het zuidoosten en de bladschimmel aphanomyces in het noordoosten van Nederland veroorzaakten helaas veel schade aan het areaal van de betreffende telers. Rond de kerstdagen zijn sommige telers overvallen door de vorst, met name op nog niet gerooide percelen. Dankzij de snel in het leven geroepen vorstregeling konden de bieten zoveel mogelijk worden verwerkt, in het belang van de coöperatie.

### Resultaten 2021

De geconsolideerde omzet van Cosun in 2021 is gestegen naar EUR 2.287 miljoen (2020: EUR 2.029 miljoen). Deze toename van 13% wordt voornamelijk gedreven door een positieve volumegroei (10%) en prijsontwikkeling (3%). Alle bedrijfsonderdelen droegen bij aan deze verbetering. Tegenover de hogere omzet stonden echter ook sterk gestegen kosten. Het bedrijfsresultaat komt met +/- EUR 3 miljoen (2020: EUR 47 miljoen) fors lager uit. Deze daling wordt in belangrijke mate verklaard door bijzondere posten, allereerst enkele bijzondere waardeverminderingen en daarnaast minder resultaat uit grondverkoop dan in voorgaand jaar. Het onderliggende resultaat exclusief bijzondere posten verbeterde ten opzichte van 2020 met 32%.

Een ander heeft geleid tot een licht gestegen bietenprijs van EUR 40,00 bij een standaardkwaliteit (17% gehalte en 91 winbaarheidsindex) en EUR 38,91 per ton bieten van gemiddelde kwaliteit.

### Unlock 25

In 2021 is op basis van de Cosun visie The Plant Positive Way, de nieuwe strategie Unlock 25 vastgesteld. Deze strategie is in samenspraak met de ledenraad vastgesteld.

Cosun is als solide bedrijf goed gepositioneerd om met duurzame plantaardige oplossingen in te spelen op belangrijke maatschappelijke trends. Daarnaast nemen de uitdagingen voor Cosun toe met onder andere sterk toenemende klimaateisen, nieuwe regelgeving en stijgende kosten in de keten. Het verdienmodel van Cosun staat onder druk en verbetering is nodig voor een toekomstbestendige teelt en om groei in bestaande en nieuwe gebieden mogelijk te maken.

Met het vaststellen van Unlock 25 anticiperen we op deze ontwikkelingen en is de koers voor de komende jaren vastgesteld. Focus ligt op sterke verbetering van het korte en middellange termijn resultaat, winstgevende groei in 4 kerngebieden en inzet op een toekomstbestendige duurzame keten.

De groeigebieden betreffen op de eerste plaats maximale valorisatie van de hele suikerbiet, waar kostenbeheersing ook een belangrijke prioriteit blijft. Ten tweede winstgevende groei van aardappelproducten met focus op toegevoegde waarde groei zoals gecoate frites en expansie in Oost-Europa en China. Ten derde inzet op een nieuw groeigebied in groene en gezondheid bevorderende ingrediënten met focus op plantaardige eiwitten, vezels (waaronder verdere groei van inuline) en biobased materialen. Het laatste groeigebied betreft de circulaire activiteiten van reststroomverwerker Duynie. Naast focus op winstgevende groei in onder andere diervoeding en vergisting zijn de reststromen ook een mooie circulaire bron voor innovaties in het nieuwe groeigebied.



Met de plannen voor een toekomstbestendige duurzame keten anticipeert Cosun op de veranderende wereld om ons heen. Cosun werkt samen in de hele keten, op de akker, in onze fabrieken en met onze mensen aan verdere verduurzaming en een klimaat neutrale toekomst. De koers ligt vast en de plannen worden periodiek herijkt om in te blijven spelen op maatschappelijke veranderingen.

Met One Cosun wordt in de onderneming ingezet op verdere verbetering van de samenwerking tussen de bedrijven, actieve communicatie en een heldere leiderschapsontwikkelingsagenda. Dit programma is een essentiële aanjager voor de uitvoering en realisatie van de strategie. Innovatie en partnerships zijn belangrijke focusgebieden.

## 2022

In 2022 worden de strategische keuzes uit Unlock 25 verder doorgevoerd. De onzekerheid rondom corona en de

Oekraïne oorlog, de sterk toenemende grondstof en energieprijzen en mondiale logistieke knelpunten zijn belangrijke aandachtspunten. Met de strategie Unlock 25 staat de koers vast en is verdere verbetering van het resultaat en verdienvermogen prioriteit voor 2022 en verder.

We danken al onze medewerkers voor hun inzet en onze klanten, leveranciers en andere partners voor het vertrouwen. Tot slot een speciaal woord van dank aan Albert Markusse, die juni 2021 afscheid heeft genomen als CEO van Cosun. Hij heeft eerst Cosun Beet Company, als uiterst efficiënte, innovatieve en duurzame onderneming, succesvol naar de geliberaliseerde Europese suikermarkt geloodst. Daarna heeft Albert als CEO vier jaar leidinggegeven aan Cosun. Waarbij onder zijn leiding de visie The Plant Positive Way is neergezet, welke nu vertaald is in de strategie Unlock 25.

Dirk de Lugt  
Voorzitter raad van beheer

Hans Meeuwis  
Voorzitter conerndirectie

Breda, 31 maart 2022







# 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 van 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)	2021	2020
<b>FINANCIEEL</b>		
Netto-omzet	2.287	2.029
Brutomarge*	960	816
Bedrijfsresultaat	- 3	47
EBITDA	168	161
Nettoresultaat	- 8	30
Kasstroom uit operationele activiteiten	100	101
Investerings in (im-)materiële vaste activa	242	171
Groepsvermogen	1.278	1.285
Groepsvermogen in procenten van balanstotaal	58	65
Gemiddelde hectareopbrengst bietenteelt in Nederland (in EUR)	3.129	2.901
Quotumbietenprijs (in EUR)**	38,91	35,58
Ledentoeslag	47	42
<b>SOCIAAL</b>		
Gemiddelde personeelsbezetting***	4.407	3.911
Ziekteverzuim (in procenten)	4,8	4,2
Aantal verzuimongevallen (per 1.000 medewerkers)	13	13
<b>OMGEVING****</b>		
CO <sub>2</sub> -emissie (in ton, per ton product)	0,25	0,24
Watergebruik (in m <sup>3</sup> , per ton product)	2,9	2,7
Restmateriaal (in ton, per ton product)	0,01	0,01

\* Brutomarge betreft de netto-omzet plus de wijziging in voorraden gereed product minus kosten van grond en hulpstoffen; genormaliseerd voor de ledentoeslag.

\*\* Per ton bij gemiddeld suikergehalte en gemiddelde winbaarheid.

\*\*\* Gemiddeld aantal medewerkers in fte.

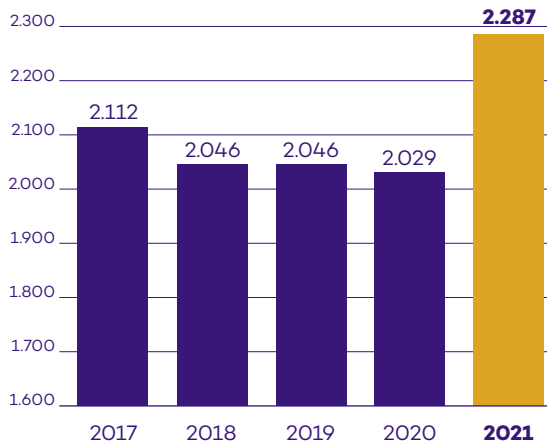
\*\*\*\* Nadere toelichting zie [Toekomstbestendige, duurzame keten](#).



# Grafieken

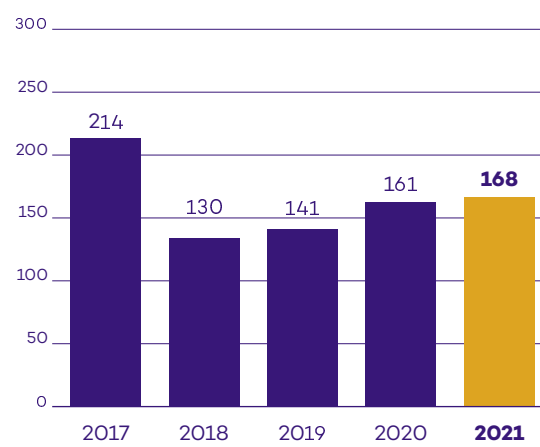
## Netto-omzet

in miljoenen EUR



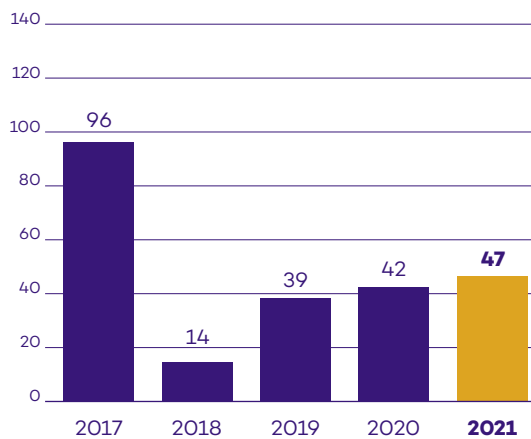
## EBITDA

in miljoenen EUR



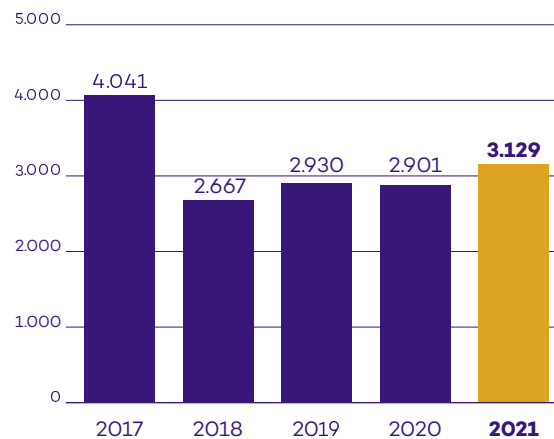
## Ledentoeslag

in miljoenen EUR



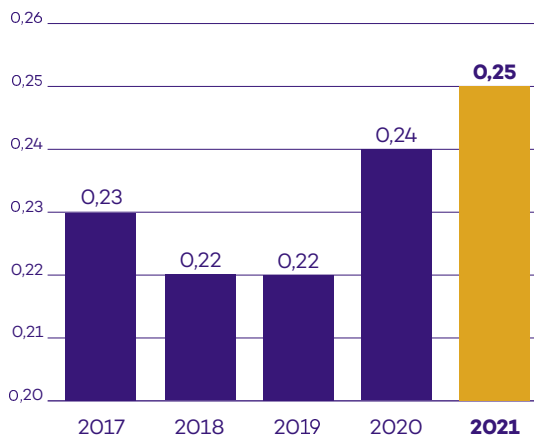
## Gemiddelde opbrengst per hectare

in EUR



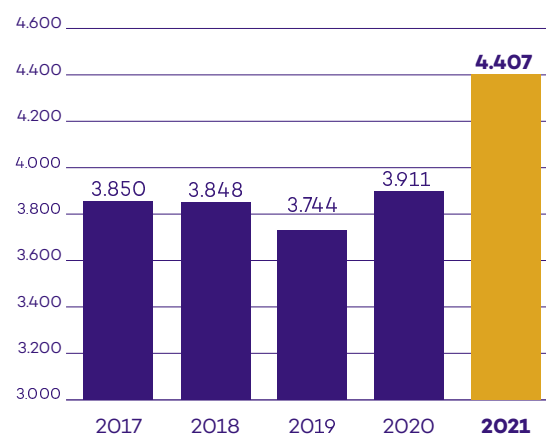
## CO<sub>2</sub>-emissie

in ton, per ton product



## Aantal medewerkers

gemiddeld in FTE



# Profiel

## Omzet

€ 2.287  
miljoen

## Medewerkers

4.407  
(fte)

## Productie- vestigingen

29  
(9 landen)

## Leden

8.417

Als agrifoodcoöperatie stellen we vanuit Cosun de gewassen - onze planten - centraal in alles wat we doen. De onderneming is in handen van onze leden, circa 8.400 suikerbietentelers, met wie we al bijna 125 jaar samenwerken om de kracht van planten om te zetten naar bruikbare oplossingen voor iedere dag. Plant-based oplossingen die positief bijdragen aan een goed leven, met oog voor duurzaamheid in het milieu en het klimaat. Agrarische gewassen zijn voor ons de basis van een duurzame toekomst voor komende generaties. Samen met onze telers, toeleveranciers en afnemers maken we de kracht van planten voor iedereen toegankelijk, zo voegen we waarde toe aan de keten.

Dagelijks worden tientallen miljoenen consumenten en bedrijven over de hele wereld door onze businessgroepen Aviko, Cosun Beet Company, Duynie Group, Sensus en SVZ voorzien van plantaardige ingrediënten en voedingsmiddelen voor mens en dier. Ook leveren ze groene, biobased oplossingen voor non-food toepassingen en hernieuwbare energie. Met de plant als bron. Zo'n 4.400 professionals, actief in 10 landen, realiseren gezamenlijk een omzet van circa 2,3 miljard euro per jaar.

### Onze planten

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

We erkennen de maatschappelijke uitdagingen op het gebied van milieu en klimaat. Er ligt veel druk op natuurlijke hulpbronnen om te kunnen blijven voorzien in de behoefte van de groeiende

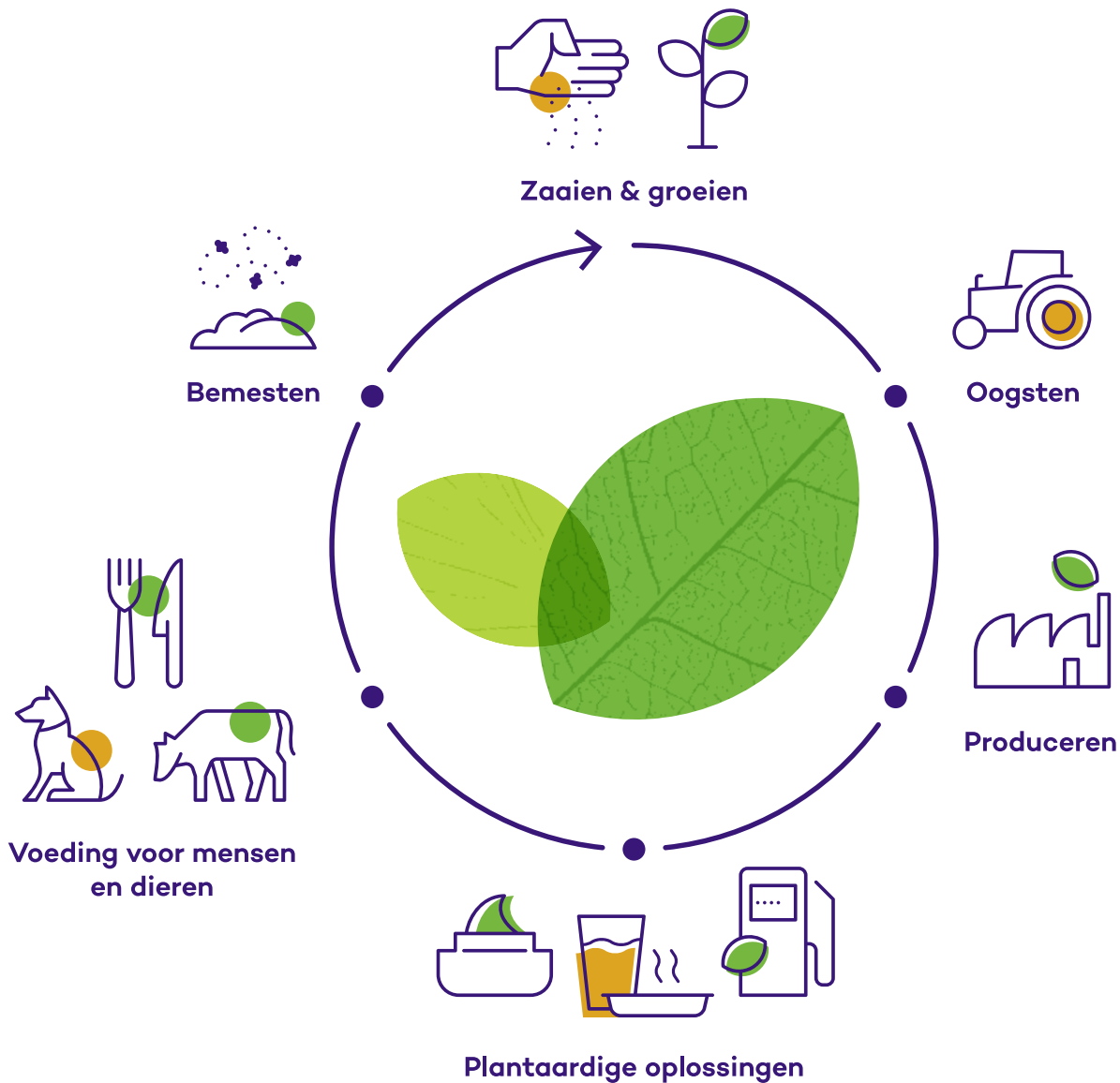
wereldbevolking. Dit vraagt om nieuwe oplossingen. We zijn ervan overtuigd dat we die kunnen bieden dankzij de kracht van onze gewassen. We kennen de potentie van planten en de eindeloze mogelijkheden die deze ons bieden voor een betere toekomst.

### Bron van energie

Onze planten zijn een belangrijke bron van energie, want ze bevatten vele voedingsstoffen, zoals koolhydraten, eiwitten, maar ook vezels, mineralen en vitamines. En onze smakelijke producten als frites, stroop en fruitsappen, mits met mate geconsumeerd, dragen bij aan een gevoel van welbevinden. Zeker wanneer ze samen met familie en vrienden worden gegeten schept zo'n gelegenheid verbinding en onderstreept het genietmoment.

Onze gewassen bieden meer als we deze in hun totaliteit zien als plantaardige bron. Onze innovaties zijn gericht op het optimaal en volledig benutten van de gewassen tot vernieuwende plant-based ingrediënten die iedere dag oplossingen bieden voor een duurzame toekomst. Zo bevat bietenblad hoogwaardig eiwit, dat als functioneel ingrediënt bijvoorbeeld kippenei-eiwit zou kunnen vervangen. En cellulose uit bietenpulp is een biobased verdikkingsmiddel dat de gebruikservaring verbetert in natuurlijke persoonlijke verzorgingsproducten zoals shampoo. Zo dragen onze innovaties bij aan de uitdagingen van onze tijd en daarmee ook aan onze lange termijn continuïteit.

We streven ernaar om een goede bietenprijs uit te betalen waarbij de teelt voor onze leden voldoende hectaresaldo opbrengt. Vanwege onze lage resultaten in de afgelopen jaren, mede veroorzaakt door de lagere suikerprijzen en het effect van de pandemie, lag het hectaresaldo voor onze telers op een relatief laag niveau. Met onze nieuwe strategie zetten we in op verbetering van het resultaat, door winstgevende groei in de kerngebieden en inzet op een toekomstbestendige duurzame keten. Op basis daarvan zal ook de bijdrage aan onze leden hoger worden.



### Ketenbrede benadering

Naast de plant-based oplossingen uit de gewassen kijken we ook naar de teeltkant van deze waardevolle grondstoffen. Onze unieke positie in de keten met telers stelt ons in staat om samen met hen ook op de akkers de planten centraal te stellen voor een betere toekomst. We bundelen onze krachten in het Groeikracht initiatief dat tot doel heeft om samen met onze telers van aardappelen, bieten en cichorei te werken aan een rendabele, duurzame en toekomstbestendige teelt.

Het centraal stellen van de plant en onze betrokkenheid van akker tot plant-based oplossingen, maakt dat we goed gepositioneerd zijn om een belangrijke bijdrage te leveren aan het vinden van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen op het gebied van milieu en klimaat.

# Cosun, de coöperatie waar **samen-** **werken** centraal staat



# Strategie Unlock 25

## Missie en visie

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

## Strategie Unlock 25

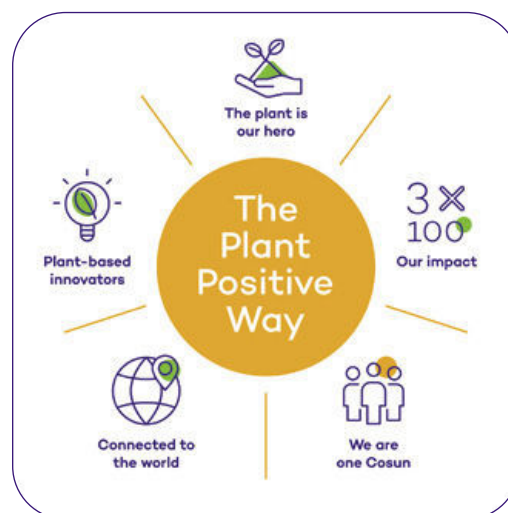
Eind 2021 heeft Cosun de strategie Unlock 25 geïntroduceerd. Unlock 25 staat voor én er meer uithalen, opbloeien en op je best zijn. Met deze nieuwe strategie is de richting en focus neergezet voor al onze mensen in al onze bedrijven. We hebben heldere keuzes gemaakt in onze strategische prioriteiten en bepaalt wat we nodig hebben om onze doelen te realiseren. Onze strategische prioriteiten zijn:

- 1) verbetering van onze resultaten op de korte en middellange termijn,
- 2) winstgevende groei in 4 kerngebieden (Suikerbieten, Aardappelen, Ingrediënten voor duurzame leefstijl en Co-producten) en
- 3) een toekomstbestendige en duurzame keten.

Het doel is om in 2025 een bedrijfsresultaat te realiseren van 300 miljoen euro en een bietenprijs voor onze leden te betalen van minimaal 45 euro per ton biet.

## Resultaatverbetering

Het verbeteren van onze resultaat is topprioriteit voor ons, voor onze leden, en vormt de basis voor verdere groei. Het verdienmodel van Cosun is op dit moment niet goed genoeg voor een acceptabele



bietenprijs en om de gewenste groei in bestaande en nieuwe activiteiten mogelijk te maken. Hiertoe zetten we maximaal in op ons continue verbeterprogramma om meer waarde uit onze huidige activiteiten te realiseren. Waaronder het verbeteren van commerciële executie, meer waarde halen uit onze operatie, verbeteren van de logistiek en supply chain, inkoop en het verder optimaliseren van overhead en werkkapitaal.

## Portfolio: focus op winstgevende groei in 4 kerngebieden

De groeigebieden betreffen op de eerste plaats maximale valorisatie van de hele suikerbiet, waar kostenbeheersing ook een belangrijke prioriteit blijft. Ten tweede winstgevende groei van aardappelproducten met focus op toegevoegde waarde groei zoals gecoate frites en expansie in Oost Europa en China. Ten derde inzet op een nieuw groeigebied in groene en gezondheid bevorderende ingrediënten met focus op plantaardige eiwitten, vezels (waaronder verdere groei van inuline) en biobased materialen. De ambitie is dat dit aandeel groeit naar 30% van de portfolio in 2030. Het laatste groeigebied betreft de circulaire activiteiten van reststroomverwerker Duynie. Naast focus op winstgevende groei in onder andere diervoeding en vergisting zijn de reststromen ook een mooie circulaire bron voor innovaties in de groeigebieden. Alle onderdelen binnen Cosun zijn met elkaar verbonden door intensieve samenwerking.

### Toekomstbestendige en duurzame keten

We hebben ambitieuze duurzaamheidsdoelen gesteld om bij te dragen aan verduurzaming van de teelt en om onze emissies terug te brengen. Met initiatieven als Groeikracht en een omvangrijk CO<sub>2</sub>-reductieprogramma werkt Cosun over de volle breedte aan een toekomstbestendige, duurzame keten. Dit alles met als doel om waarde te creëren voor de leden, klanten en andere stakeholders en een zo positief mogelijke maatschappelijke impact op de lange termijn te bewerkstelligen. In het hoofdstuk Toekomstbestendige en duurzame keten lichten we verder toe wat onze doelen zijn en wat we doen om deze doelen te behalen.

### Sterke basis

We zijn een sterke coöperatie met een solide basis, producten die ertoe doen, gemotiveerde mensen en een betrokken achterban. Cosun is een plant-gebaseerd bedrijf en we zijn in staat om nog veel meer uit die plant te halen. Dat gaan we de komende jaren doen met The Plant Positive Way.

## Wat zijn onze strategische prioriteiten?



### Resultaat

*Verbetering van onze resultaten.*

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



### Portfolio

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

Dit doen we in vier pijlers van ons portfolio:

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



### Keten

*Toekomstbestendig en duurzaam.*

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

## Wat hebben we nodig?



### Mensen

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



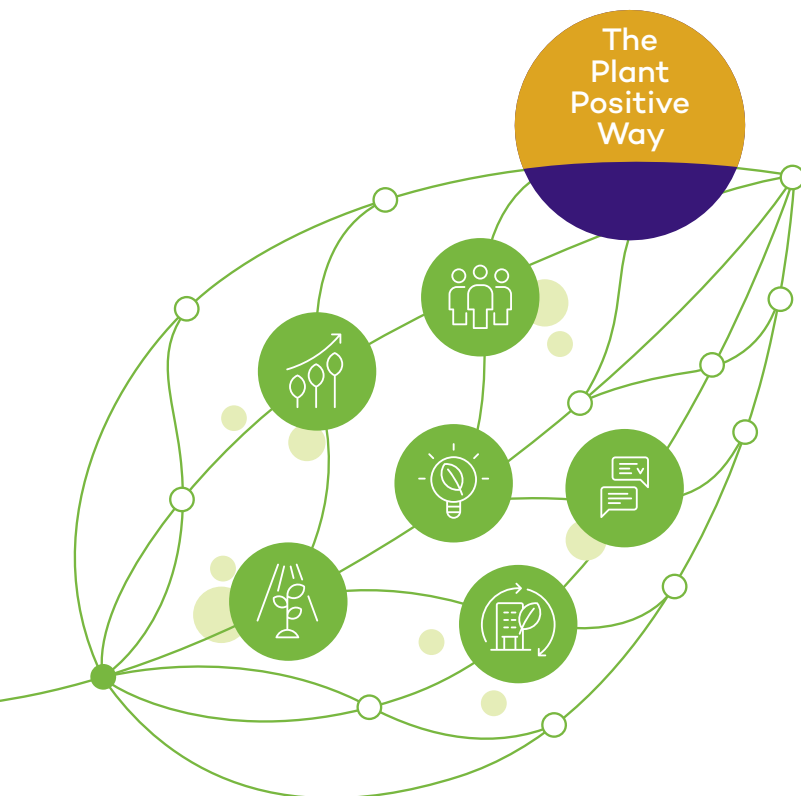
### Innovatie & Partnerships

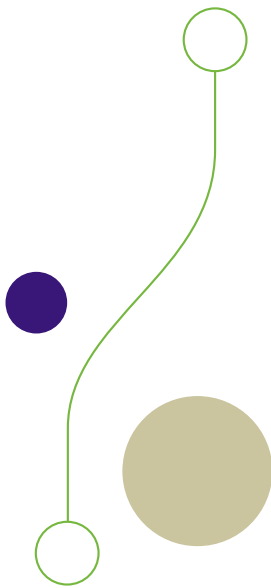
Innovatie is een belangrijke pijler in onze strategie. Door partnerships kunnen we onze innovatieve slagkracht vergroten.



### Communicatie

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

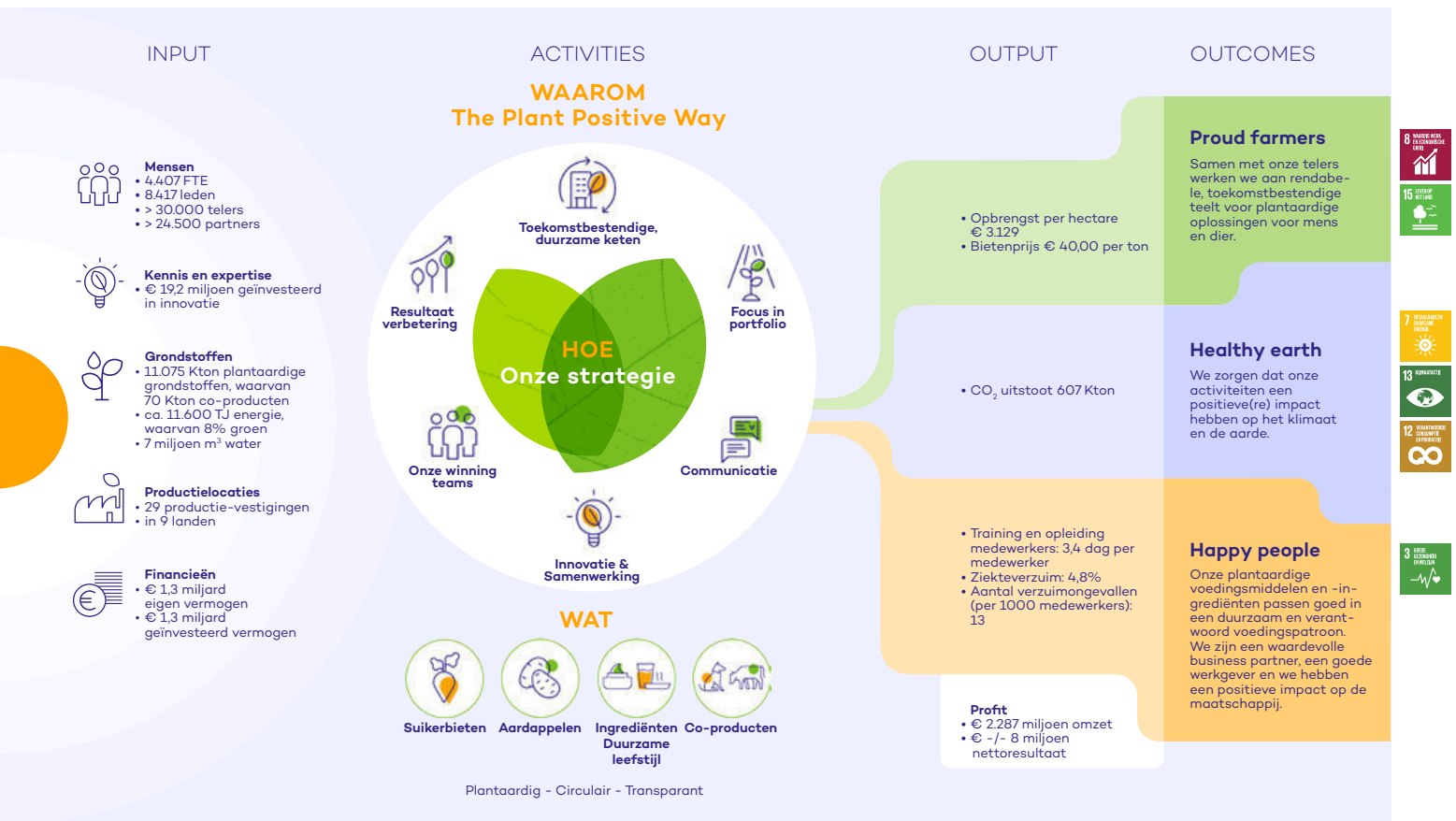




## Hoe we onze waarde creëren

De primaire doelstelling van de strategie Unlock 25 is langetermijnwaarde te creëren voor alle stakeholders van Cosun. Ons waardecreatiemodel laat op geïntegreerde wijze zien hoe we omgaan met onze bronnen, en hoe we tot waardecreatie komen door middel van onze strategie, inzet en daaruit voortvloeiende resultaten.

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





# Toekomstbestendige, duurzame keten



Om de toekomstbestendige, duurzame keten (Future proof, sustainable chain) te realiseren maken we onderscheid in 3 gebieden: **1) de teelt van onze gewassen (Proud farmers), 2) klimaatverandering (Healthy earth) en 3) bijdragen aan een gebalanceerde voeding, een duurzame leefstijl en goed werkgeverschap (Happy people).**

Op al deze gebieden stellen we doelen, voeren we programma's en projecten uit en werken we in de keten samen om deze doelen te realiseren.

## Proud farmers

Samen met onze telers werken we aan rendabele, toekomstbestendige teelt.

### Groeikracht

Vanuit het programma Groeikracht werkt Cosun samen met de telers aan een toekomstbestendige teelt: duurzaam én rendabel. Met uitdagingen op gebied van rendement, bodem, plantgezondheid, biodiversiteit, klimaat en maatschappelijke waardering.

Groeikracht bundelt de krachten van aardappel-, suikerbieten- en cichoreitellers met die van Cosun. Tellers delen hun kennis en ervaring, en passen innovaties als eerste toe. In vijf thema's – onkruidbeheersing, bodem, gewasbescherming, klimaat en biodiversiteit – vinden er projecten op de akker plaats. Met studies naar en innovaties voor meetbare teeltverbetering en verduurzaming.

Voor elk thema zijn teeltambities geformuleerd conform het Actieplan Plantgezondheid van Branche Organisatie Akkerbouw. Dat betreft bodem, biodiversiteit en emissies. Daarnaast is het doel dat in 2030 100% van de suikerbieten, aardappelen en cichorei voldoet aan het Farm Sustainability Assessment (FSA) Goud niveau of een equivalent daarvan. Het FSA (van het platform SAI: Sustainable Agriculture Initiative) is een wereldwijde standaard voor de duurzaamheid op boerderij en akker.

#### Gezonde bodem en gewasbescherming

In het thema **gezonde bodem** is de ambitie dat op een groot deel van het akkerbouwareaal de bodemkwaliteit actief wordt gemonitord, en dat er maatregelen worden genomen om de bodem structureel te verbeteren.



Veel telers kijken intensief naar de bodem en nemen doelgericht maatregelen maar er is ook nog ruimte voor ontwikkeling.

Bij **Gewasbescherming** is het streven naar een gebruik waarbij vrijwel geen emissies plaatsvinden naar het milieu en vrijwel geen residuen in het gewas achterblijven. Dit betreft zowel de middelen voor bestrijding van onkruid als die voor beheersing van ziekten en plagen. Leidend daarbij zijn de ambities zoals door de Europese Commissie afgegeven in de Boer-tot-bord strategie. Dit alles met behoud van maximaal teeltresultaat.

Inmiddels lopen diverse projecten voor toekomstbestendige mechanische onkruidbeheersing, zoals de inzet van camera gestuurde precisieschoffel-apparatuur, onkruidtrekkers en een zogeheten spot sprayer. Deze onderscheidt met speciale camera's onkruid van gewas, om zo het onkruid heel gericht te bestrijden en daarmee de hoeveelheid benodigde gewasbescherming sterk te verminderen. Cosun ondersteunt bij de aankoop, huur en ingebruikname van de nieuwe apparatuur. Verder loopt een pilot waarbij een autonome robot op zonnepanelen cichorei- en bietenpercelen inzaait en er het onkruid bestrijdt.

In 2021 is ook het Cosun Onkruid Platform ingericht. Op proefvelden suikerbieten en cichorei wordt vijf jaar lang geëxperimenteerd met geïntegreerde onkruidbeheersing. IRS, Sensus en Cosun Beet Company begeleiden de telers hierbij.

### *Biodiversiteit*

De komende jaren moet verder gewerkt worden aan het verbeteren van de **biodiversiteit**. Akkerbouwers kunnen op velerlei wijze hier een bijdrage aan leveren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan bloemenranden op akkers, maar ook aan stimulering van het bodemleven en vergroting van gewasdiversiteit.

Op twaalf hectare in West-Brabant loopt zeven jaar lang een onderzoek met strokenteelt (Natuurakker 2.0) naar de praktische haalbaarheid van ecologisch evenwichtige akkerbouw. De resultaten van de eerste twee jaar worden binnenkort verwacht.

In ontwikkeling sinds 2021 is een Biodiversiteitsmonitor Akkerbouw (BMA) waarvan Cosun gebruik wil gaan maken. De BMA kent acht kritische prestatie indicatoren (KPI's) - zoals organische stofbalans, milieubelasting en percentage bodembedekking - om de biodiversiteit op de akker te verbeteren. De KPI's geven aan hoe een teler scoort en waar hij hoger kan scoren.

### **Nitraatrichtlijn**

Met succes heeft de akkerbouwketen - onder de vlag van de Branche Organisatie Akkerbouw - samen met Land- en Tuinbouw Organisatie Nederland het Zevende Actieprogramma Nitraatrichtlijn kunnen bijstellen met een alternatief plan om de bodem- en waterkwaliteit te bevorderen. Met dit alternatieve plan is een vergaand pakket aan generieke maatregelen grotendeels aangepast. Het maatwerkplan moet nog nader uitgewerkt worden. Doel is dat telers straks kunnen kiezen voor de generieke maatregelen of de maatwerkplanpak om de gewenste normen te halen. Samen met de betrokken businessgroepen Aviko, Cosun Beet Company en Sensus, en via Groeikracht met de telers, is bijgedragen aan dit alternatieve plan.

### **Aviko**

In 2021 heeft Aviko een nieuwe duurzaamheidsstrategie opgezet. Deze wordt in 2022 uitgerold. Aviko gaat de verdere verbinding met aardappeltelers aan om een toekomstbestendige en duurzame aardappelteelt en business te waarborgen. Daarnaast gaan nagenoeg alle locaties geheel over op groene stroom, zet Aviko zich in om de CO<sub>2</sub>-emissie verder te minimaliseren, wordt het gebruik van mono-plastics verder doorgevoerd om te werken naar 100% recyclebaarheid van de verpakkingen en is het duurzame vrieshuis in Poperinge geopend.



# Healthy earth

We zorgen dat onze activiteiten een positieve(re) impact hebben op het klimaat en de aarde.

Centraal in Healthy Earth staat het verminderen van onze impact op het milieu en klimaat. Ofwel de focus op een lagere CO<sub>2</sub>-voetafdruk. Om zo goed mogelijk samen te werken binnen de businessgroepen en de juiste investeringskeuzes te maken, is het programma SCO<sub>2</sub>RE opgezet. In 2021 is in het verlengde daarvan per businessgroep een roadmap gemaakt om de benodigde investeringen voor energie- en CO<sub>2</sub>-reductie te realiseren.

Verder zijn in SCO<sub>2</sub>RE de ambities geconcretiseerd voor scope 1 en 2 emissies. Scope 1 zijn de emissies die door de eigen schoorsteen gaan. Cosun wil uiterlijk 2050 emissievrij zijn. In 2030 moet de emissie ten opzichte van 2018 35% lager zijn en in 2025 15%.

Scope 2 betreft de energie die Cosun inkoopt, zoals elektriciteit die nodig is in de productielocaties en de kantoren. Vanaf 2022 moet alle ingekochte energie voor nieuwe projecten groen zijn. Vanaf 2025 moet alle ingekochte energie groen zijn. Scope 3 ten slotte betreft de emissies die gepaard gaan met alle ingekochte diensten en goederen. Voor deze categorie wil Cosun in 2022 met nieuwe doelstellingen komen.

In 2021 heeft Cosun circa 11.600 TJ energie verbruikt, waarvan 8% groen. De emissie in 2021 was 0,25 ton CO<sub>2</sub> per ton product (2020: 0,24 ton CO<sub>2</sub> per ton product). De absolute CO<sub>2</sub> emissie bedraagt 607 Kton (2020: 521 Kton). Een toename die het gevolg is van een hoger activiteitsniveau ten opzichte van 2020 en acquisities. In 2020 lag het productieniveau lager in verband met Covid.

## Cosun Beet Company

Voor Cosun Beet Company is duurzaamheid een licence to operate die bijdraagt aan het bedrijfsresultaat. Tijdens de campagne heeft Cosun Beet Company vanuit Zuid-Limburg 270.000 ton bieten per schip vervoerd naar de suikerfabriek in Dinteloord. Dit anticipeert op het verwachte tekort aan vrachtwagenchauffeurs. Bovendien levert het significant minder CO<sub>2</sub>-uitstoot en lagere kosten op.

In 2021 lag het waterverbruik op een hoger en de afvoer van organische restanten per ton product op hetzelfde niveau als in 2020. In 2021 verwerkten we 11.075 Kton plantaardige grondstoffen, waarvan 70 Kton co-producten.

In 2021 heeft Cosun Beet Company geïnvesteerd in de 8-traps verdamping van Vierverlaten die voor 10% CO<sub>2</sub>-reductie op deze locatie gaat zorgen. De bouw van deze extra verdamper wordt in 2022 afgerond. In Puttershoek werd het Cosun Solar Park met 65.000 zonnepanelen aangelegd. Een groot deel van dit zonnepark is eigendom van Cosun Beet Company. Het produceert groene stroom voor omgerekend 3.250 huishoudens. De naastgelegen specialiteitenfabriek neemt per jaar evenveel elektriciteit af als 2.200 huishoudens. De groene stroom die overblijft wordt gebruikt om het elektriciteitsgebruik van de specialiteitenfabriek in Roosendaal te verduurzamen.



# Happy people

Onze plantaardige voedingsmiddelen en -ingrediënten passen goed in een duurzaam en verantwoord voedingspatroon. We zijn een waardevolle business partner, een goede werkgever en we hebben een positieve impact op de maatschappij.



Cosun wil in de samenleving bijdragen aan een gebalanceerde voeding en een duurzame leefstijl. Ook in dit thema – Happy people – hebben we in 2021 ambities geconcretiseerd. We willen in 2030 30% en in 2025 15% van onze totale omzet uit producten laten komen die (meer) gezondheidsbevorderend of een groen alternatief zijn. Denk bij daarbij aan voedingsvezels, plantaardig eiwit, maar ook plantaardige alternatieven voor dierlijke producten. Onder groene alternatieven vallen ook biobased producten zoals suikerbietenpapier.

Verder willen we dat in 2030 20% van het jaarlijks geproduceerde suikervolume wordt gebruikt voor producten die meer gezondheidsbevorderend zijn of een groen alternatief zijn. Bijvoorbeeld als grondstof voor plantaardige glycolen of bioplastics.

## Werkomgeving

Cosun zet zich in om alle medewerkers een veilige en gezonde werkomgeving te bieden. Uiteraard wil Cosun over de gehele linie ongevalsvrij zijn. Tegelijkertijd hebben we in 2021 realistische reductiegetallen vastgesteld voor de komende jaren, op basis van het bestaande aantal ongevallen. In 2022 wordt – voor het eerst Cosunbreed – een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden. Verder willen we in dialoog over inclusiviteit en diversiteit op de werkvloer.

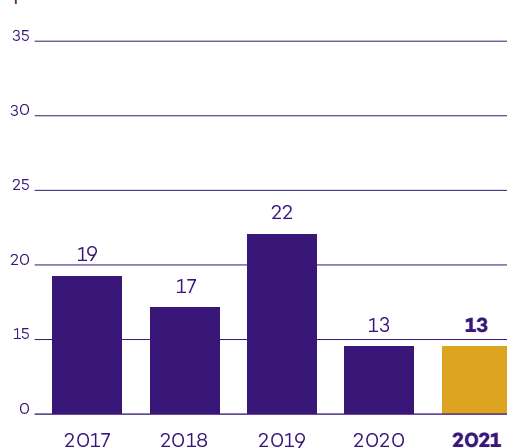
Voor wat betreft EcoVadis heeft Cosun haar minimale doelstelling verhoogd van zilver naar goud of een gelijkwaardig certificaat daarvan. EcoVadis toetst onafhankelijk wereldwijd, op basis van internationale standaarden,

de MVO-prestaties van ongeveer 60.000 (industriële) ondernemingen. Er zijn vier beoordelingsniveaus: brons, zilver, goud en platina. Cosun Beet Company heeft inmiddels de hoogste beoordeling.

## Cijfers

Het ziekteverzuim steeg weliswaar van 4,2% naar 4,8% maar lag hiermee ruim onder het landelijk gemiddelde voor industriële bedrijven zoals vastgesteld door het CBS.

## Ongevallen met verzuim per 1.000 FTE



Het aantal medewerkers is gestegen van 3.911 fulltime-equivalenten (FTE) in 2020 naar 4.407 FTE in 2021. De stijging betreft met name het effect van de acquisities door Aviko in China en Duitsland. In 2021 was 23% vrouw en 77% man, (2020: 22% en 78%).

## Duynie Group

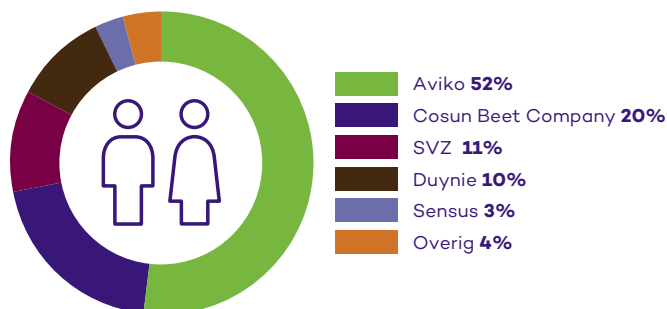
Duynie Group is in 2021 lid geworden van het onafhankelijke Global Feed LCA Institute (GFLI). Dit stimuleert de verbetering van de milieuprestaties in de diervoederindustrie en heeft een wereldwijde maatstaf en beoordeling voor duurzaam voer. Met haar 100% circulaire co-producten scoort Duynie Group hierin hoog.

Cosun investeert veel in haar medewerkers, onder meer door hen opleidingen en trainingen aan te bieden. In 2021 is het aantal opleidingsdagen per medewerker gestegen naar 3,4 (ten opzichte van 2,7 in 2020).

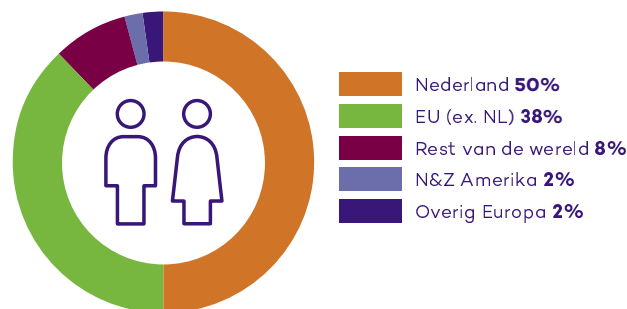
Cosun biedt vanuit maatschappelijke betrokkenheid stageplaatsen aan om jonge mensen relevante werkervaring op te laten opdoen. In 2021 heeft Cosun in Nederland 153 (in 2020: 160) jonge mensen een stageplaats of afstudeerproject aangeboden: 97 studenten op HBO/WO-niveau en 56 op MBO-niveau.

## Onze rol in de maatschappij

We vinden het belangrijk om een positieve impact op de maatschappij te hebben en hierover transparant te communiceren. We gaan hierover de komende tijd actief in dialoog met diverse voor Cosun relevante stakeholders. Ons doel is onze plannen zoveel mogelijk af te stemmen op de uitkomsten van deze gesprekken.



**Aantal medewerkers per businessgroep**  
in procenten



**Aantal medewerkers per regio**  
in procenten

## Materialiteitsmatrix

Cosun heeft in 2020 het principe van materialiteit toegepast om te bepalen welke onderwerpen relevant zijn voor Cosun en haar belanghebbenden. De matrix maakt inzichtelijk welke belangrijke onderwerpen met betrekking tot duurzaam ondernemen volgens de stakeholders het meest van belang zijn (y-as), en waar Cosun de meeste impact heeft op mens, maatschappij en milieu (x-as). De onderwerpen die hieruit

als materieel naar voren zijn gekomen komen terug in onze verslaggeving. In 2021 hebben we stakeholderdialogen gevoerd met brancheorganisaties, kennisinstellingen en NGO's om onderwerpen uit te diepen. De uitkomsten hiervan zijn meegenomen in het bepalen van onze doelstellingen en geven geen aanleiding tot aanpassing van onze prioriteiten. Ook zijn er geen nieuwe belangrijke onderwerpen geïdentificeerd.

## Materialiteitsmatrix Cosun





## COSUN INNOVATION

Innovatie en partnerships vormen een belangrijke pijler in onze strategie. Innovatie draagt bij aan resultaatverbetering, het ontwikkelen van de onze groeigebieden, de totale verwaarding van onze gewassen en het bereiken van onze duurzaamheidsdoelstellingen.

### Nieuw groeigebied eiwitten

Cosun brengt in het eerste kwartaal van 2022 een nieuw plantaardig eiwit uit favabonen (veldbonen) op de markt. De innovatie is het resultaat van de vruchtbare samenwerking in 2021 tussen Cosun Innovation, Cosun Beet Company, Sensus en SVZ, waar (in Polen) de eerste productie plaatsvindt.

Aan de basis van de in relatief korte tijd tot stand gekomen innovatie ligt de kennis die is opgebouwd uit twee andere eiwitprojecten: RuBisCo eiwit, waarbij wordt samengewerkt met Cosun Beet Company. En aardappelwit, een samenwerking met Duynie Group. Beide projecten boekten eveneens significante vorderingen. Plantbased proteïnes, de transitie van dierlijk naar plantaardig eiwit, is een van vier strategische innovatiethema's van Cosun. Fava-eiwit heeft unieke eigenschappen waar veel vraag naar is, zo bleek uit marktonderzoek. Ook eind 2021, bij de marktintroductie tijdens de FIE in Frankfurt (belangrijkste voedingsingrediëntenbeurs van Europa) was de interesse groot. Bovendien kan de teelt van veldbonen mogelijk in Nederland plaatsvinden. Deze introductie vormt dan ook de start van een volwaardige, nieuwe business in plantaardig eiwit.

### Totale verwaarding middels potgrond

Binnen het strategisch innovatiethema Total Use & Biobased is in 2021 de samenwerking versneld met klanten. Zo is met twee grote multinationals overeengekomen om op basis van plant gebaseerde grondstoffen samen producten te gaan ontwikkelen. Via sociale media komen er steeds meer mogelijkheden om in "open source" challenges vraagstukken voor te leggen aan derden en zo oplossingen sneller te verwezenlijken. Dit heeft al tot diverse concrete projecten geleid. Zoals in 2021 een hoogwaardige toepassing van digestaat, dat overblijft na de productie van biogas bij Cosun Beet Company. Digestaat bleek een uitermate geschikte vervanger van veen in potgrond. Digestaat levert zo niet alleen een hoger rendement op, maar tevens milieuwinst. Veen wordt namelijk afgegraven in veelal Oost-Europese natuurgebieden. Een andere manier om innovatie te versnellen is MIND! (Meer INnovaties Doen). Hierin worden de cultuur van start-ups en de corporate cultuur van Cosun bij elkaar gebracht.

Een grote groep experts binnen Cosun en de businessgroepen heeft in 2021 binnen het innovatiethema Future Food de zogeheten Outlook 2030 gemaakt. Daarin staan de dominante mondiale voedingstrends en wat deze betekenen voor Cosun. Dit rapport is mede van invloed geweest op de nieuwe strategie van Cosun.

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

In het innovatiethema Sustainable Manufacturing is in 2021 hard gewerkt aan het SCO<sub>2</sub>re programma. Dit geeft een Cosunbreed overzicht van waar hoeveel CO<sub>2</sub> wordt uitgestoten en met welke projecten Cosun uiterlijk 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal kan worden. Op basis van het programma worden toekomstige investeringen gedaan.

Binnen het subthema Sustainable & Smart Production heeft Cosun Innovation met de businessgroepen gewerkt aan het significant optimaliseren en verduurzamen van hun productieprocessen op basis van computermodellen en sensortechnieken. Dit wordt de komende jaren voortgezet.

### Operating Model

Voortbouwend op een mooie basis is in 2021 gestart met het aanscherpen van het operating model en de optimale inrichting van innovatie binnen Cosun, dit proces zal begin 2022 worden afgerond. Dit heeft als doel om de effectiviteit en efficiëntie van innovatie binnen Cosun verder te verbeteren en te stroomlijnen.



# Verslag coöperatie

**Het jaar 2021 laat een groei in de markten zien met hogere prijzen en een gedeeltelijk herstel van de Covid-crisis. Echter, in de loop van dit jaar zien we ook een forse stijging van de kosten van energie, grondstoffen en transport. Al deze effecten leiden tot een lichte stijging van de bietenprijs tegen standaard kwaliteit. De betere gehalte- en winbaarheidsverrekening leidt tot een duidelijke verbetering van de bietenprijs tegen gemiddelde geleverde kwaliteit.**

In 2021 is de ledenraad zesmaal bijeengekomen voor een ledenraadsvergadering. In februari, maart, mei, oktober en december in een digitale vergadering en eenmaal fysiek tijdens de septembervergadering. Tijdens de digitale jaarvergadering in mei is de jaarrekening 2020 goedgekeurd en zijn digitale herverkiezingen gehouden voor leden van de raad van beheer en raad van toezicht. De accountant heeft tijdens deze vergadering een toelichting gegeven op de controleaanpak van het jaarverslag 2020. Onderwerpen die aan de orde zijn geweest tijdens de ledenraadsvergaderingen, betroffen de ontwikkeling van de Cosunbedrijven en de corona effecten, de verbeterpunten in de Cosun governance en de Wet oneigenlijke handelspraktijken. In februari is tijdens de ledenraad de decemberraming besproken en heeft de ledenraad ingestemd met de bietenprijs. In maart is een korte digitale ledenraad bijeengeroepen om project met Avantium toe te lichten. Dit betreft Cosun Beet Company en Avantium die de krachten hebben gebundeld om de eerste commerciële fabriek te bouwen voor de productie van plantaardige glycolen uit suiker. In de jaarvergadering van mei heeft de heer Albert Markusse, CEO van Cosun afscheid genomen van de ledenraad. Hij heeft de ledenraad toen geïntroduceerd in het proces van de Cosun visie naar de Cosun strategie. Zijn opvolger de heer Hans Meeuwis heeft de ledenraad in september meegenomen in de trends, kansen en bedreigingen voor Cosun, maar ook in de uitgangspunten en criteria om keuzes te maken in de strategie. In oktober is de richting van de strategie gedeeld en besproken met de ledenraad. In december is de strategie Unlock 25 gelanceerd en gepresenteerd in de ledenraad.

## Bestuurszaken

Tijdens de jaarvergadering is mevrouw Marianne van den Hoek herkozen als intern lid van de raad van beheer. De heer Ben van Doesburgh is herkozen als extern lid van de raad van beheer.

Tijdens de jaarvergadering zijn mevrouw Jacqueline Rijdsijk en de heer Hans Huistra herkozen als extern lid van de raad van toezicht.

## Jongerenraad

Ook in 2021 waren de leden van de Jongerenraad aanwezig bij de kringbestuursvergaderingen. De voorzitter en secretaris van de Jongerenraad namen ook deel aan de ledenraadsvergaderingen, waarin zij meediscussieerden over diverse onderwerpen. De jongerenraad had zelf 5 bijeenkomsten.

In februari was er een bijeenkomst in de vorm van een webinar waarin met de agrarische dienst gesproken is over teeltadvisering. In de eerste week van juni en in de laatste week van juli is er met het begeleidende lid van de raad van beheer een digitaal 'Cosun spreekuur' gehouden over de ontwikkelingen bij Cosun en in de suikerbietenteelt. Om kennis te maken met een andere coöperatie is in september een bezoek gebracht aan een van de leden van de Jongerenraad in Drenthe en is het proefbedrijf van Avebe bezocht waar gesproken is over de structuur en organisatie van die coöperatie en de zetmeelaardappelteelt. Vervolgens is in november een webinar georganiseerd waarin de jongerenraad door Frank van Noord (directeur Cosun Innovation) is bijgepraat over innovatie en innovatieprojecten bij Cosun.

## Suikersysteem

In de zomer van 2021 is besloten de toewijzing voor 2022 vast te stellen op 105%. Met deze toewijzing produceert Cosun voldoende suiker om de vaste klanten te kunnen bedienen en kansen in de markt te benutten. Het streven om rietsuiker zoveel mogelijk te vervangen door bietsuiker is in 2021 geëffectueerd. In deze campagne is geen rietsuiker verwerkt en alle suiker uit bieten geproduceerd. Dit heeft geleid tot optimalisatie van de fabrieken, die in deze campagne gemiddeld ruim 28.000 ton per fabriek per dag hebben verwerkt. De suikermarkt blijft zich goed ontwikkelen en de verwachting is dat prijzen voorlopig op een relatief hoog niveau blijven.

Cosun houdt de telers aan de leveringsplicht van tenminste 85% van de ledenleveringsbewijzen. Als hier niet aan kan worden voldaan, dan moet de teler tijdig ontheffing aanvragen. Bij de problemen in de teelt als gevolg van *Aphanomyces* en watersnood is rekening gehouden met een ontheffing. Als de teler geen adequate argumenten heeft voor het niet voldoen aan zijn leveringsplicht, dan kan de raad van beheer een sanctie opleggen. Om die reden zal over 2021 opnieuw aan een behoorlijk aantal telers een sanctie worden opgelegd. Sinds campagne 2018 is deelname aan Unitip verplicht. Veruit de meeste telers voeren de gegevens tijdig in het systeem in. Uiteindelijk hebben ook nagenoeg alle telers voor het seizoen 2021 voldaan aan de Unitip verplichting. Indien telers niet tijdig of onvolledig aan deze verplichting voldoen, kan de eindafrekening voor de geleverde bieten worden geblokkeerd.

## Gewasbescherming

In 2021 heeft Cosun een nieuwe poging gedaan om een vrijstelling te krijgen voor het gebruik van neonicotinoïden. De neonicotinoïden kunnen zeer effectief gebruikt worden om schadelijke insecten te bestrijden. Echter, het ministerie van LNV laat geen ruimte voor een tijdelijke toelating in Nederland. Het verkrijgen van een vrijstelling voor het gebruik van Batavia en Closer in Nederland is om deze reden van essentieel belang. Dit biedt in ieder geval een alternatief, hoewel minder effectief en minder efficiënt is als neonicotinoïden om schadelijke insecten te bestrijden. Voor de cichorei teelt maakt Cosun zich zorgen over de inzet van Bonalan. Het besluit over de beëindiging van de toelating van Bonalan is uitgesteld bij gebreke aan een meerderheid voor het voorstel van de Europese Commissie om de toelating te beëindigen. Daarmee is de toelating in ieder geval verlengd tot 28 februari 2023. Cosun zet in op het ondersteunen van haar leden in de transitie naar een duurzame, rendabele teelt. Hiervoor zijn geen eenvoudige oplossingen. Wij willen in 2022 in gesprek met onze leden om te gezamenlijk de route uit te stippelen om te komen tot een verduurzaming van onze teelt.



### Cosun visie

In 2020 heeft Cosun haar nieuwe visie 'The Plant Positive Way' gepresenteerd. In 2021 heeft Cosun de visie vertaald in de Cosun strategie Unlock 25. Deze is gelanceerd en gepresenteerd tijdens de ledenraad in december. In december is ook een Cosun Strategie Special uitgebracht voor onze leden. In het kort komt Unlock 25 op het volgende neer. Met deze strategie bouwt Cosun voort op een solide basis met een focus op heldere keuzes en groei in toegevoegde waarde producten uit planten, die bijdragen aan het welzijn van mens en dier, aan een duurzame leefstijl en aan een circulaire samenleving. Alle

Cosunbedrijven trekken in deze integrale strategie gezamenlijk op, met als doel om waarde te creëren voor de leden en andere stakeholders en een zo positief mogelijke maatschappelijke impact op de lange termijn te bewerkstelligen. De prioriteiten liggen hierbij in resultaatsverbetering met focus op winstgevende groei in toegevoegde waarde producten vanuit de vier kerngebieden suikerbieten, aardappelen, ingrediënten voor een gezonde duurzame leefstijl en co-producten binnen een toekomstbestendige, duurzame keten. Daar hebben we bij nodig: succesvolle mensen, onze medewerkers, innovatie en samenwerking en een goede communicatie.

## Overzicht leden en LLB's

	per 31-12-2021		per 31-12-2020	
AFDELING / KRING	Aantal leden	Aantal LLB's	Aantal leden	Aantal LLB's
Zeeuwsch-Vlaanderen	683	394.952	690	392.449
Zeeland-Midden	585	341.480	595	345.450
Zeeland-Noord	313	208.103	319	207.474
Goeree-Overflakkee	183	150.345	183	150.345
West-Brabant-Noord	492	324.384	502	323.513
West-Brabant-Zuid	228	114.807	240	114.376
Zuid-Hollandse Eilanden	309	230.965	312	231.438
Holland-Midden	206	149.904	213	152.088
Kop van Noord-Holland	392	299.146	405	305.208
Oostelijk Flevoland	311	345.009	331	361.071
Noordoostpolder	535	350.239	553	363.321
Zuidelijk Flevoland	126	170.329	131	177.734
Friesland	241	206.642	251	210.643
Groningen	994	992.939	1.005	982.392
Drenthe / Overijssel-Noord	916	1.099.322	922	1.076.050
Overijssel-Zuid / Gelderland	277	168.700	299	167.080
Maas&Meierij / Limburg-Noord	449	242.941	462	237.674
De Kempen	308	200.780	322	196.353
Limburg-Midden / De Peel	390	241.781	405	241.240
Limburg-Zuid	479	310.967	487	307.875
<b>Nederland</b>	<b>8.417</b>	<b>6.543.735</b>	<b>8.627</b>	<b>6.543.774</b>



## Financiële gang van zaken

**De omzet ontwikkelde zich ten opzichte van voorgaand jaar bij alle businessgroepen positief. Het bedrijfsresultaat van Cosun kwam door een aantal incidentele bijzondere posten uit op EUR -/- 3 miljoen (2020: EUR 47 miljoen). Naast de impact van de coronapandemie op de afzet van Aviko en daarmee op het resultaat hadden we in 2021 ook te maken met sterk stijgende kosten met name voor energie en transport. Ondanks deze effecten betaalt Cosun een iets hogere ledentoeslag per ton biet in vergelijking met vorig jaar.**

### Resultaatontwikkeling

De geconsolideerde omzet van Cosun in 2021 is gestegen naar EUR 2.287 miljoen (2020: EUR 2.029 miljoen). Deze toename van 13% wordt voornamelijk gedreven door een positieve volumegroei en prijsontwikkeling. Alle businessgroepen droegen bij aan deze verbetering. Deze gunstige ontwikkelingen konden niet volledig worden gematerialiseerd in een beter concernresultaat. Alle onderdelen van Cosun werden in de tweede helft van het jaar geconfronteerd met sterke prijsstijgingen met name voor energie en transport. Daarnaast drukten een aantal bijzondere posten het resultaat in 2021. Het onderliggend resultaat exclusief bijzondere posten verbeterde ten opzichte van 2020 met 32%. Voor alle bedrijven lag dit op een hoger niveau. Met name Aviko liet een flinke verbetering zien door verbetering van de afzet, daar waar het voorgaande jaar de impact van de coronapandemie veel groter was. Ook bij Sensus nam het resultaat sterk toe dankzij goede prijzen. Inclusief de bijzondere posten, daalde het bedrijfsresultaat voor ledentoeslag van EUR 89 miljoen in 2020 tot EUR 43 miljoen in 2021.

Per saldo bedragen de bijzondere posten in 2021 EUR -/- 32 miljoen (2020: EUR 32 miljoen). Hieraan ten grondslag liggen bijzondere waardeverminderingen van activa van EUR 43 miljoen ingegeven door tegenvallende resultaten en keuzes voortvloeiende uit de nieuwe strategie. De waarderverminderingen betreffen met name een noodzakelijke afwaardering van de ingrediëntenfabriek van Duynie en een ten opzichte van 2019 additionele afwaardering van SVZ in Europa. Een nadere toelichting op de bijzondere waardeverminderingen is opgenomen in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Daarnaast is in de bijzondere posten een opbrengst uit grondverkoop inbegrepen van EUR 13 miljoen. In 2020 bestond de bijzondere post vooral uit de opbrengst van grondverkoop. Aan ledentoeslag wordt EUR 47 miljoen uitgekeerd (2020: EUR 42 miljoen). De ledentoeslag is conform voorgaande jaren als grondstofkosten verwerkt in het bedrijfsresultaat. Het bedrijfsresultaat voor afschrijving en ledentoeslag (EBITDA) steeg met 6% van EUR 202 miljoen in 2020 naar EUR 215 miljoen euro. Het nettoresultaat bedraagt EUR -/- 8 miljoen (2020: EUR 30 miljoen). Deze daling is vooral het gevolg van de bijzondere waardeverminderingen en de hogere ledentoeslag.



## COSUN BEET COMPANY

Cosun Beet Company heeft het jaar afgesloten met een licht hoger bedrijfsresultaat ten opzichte van vorig jaar. Het herstel van de suikerprijzen in 2020 zette in 2021 door. Daarnaast had de coronacrisis nauwelijks invloed meer op het afzetvolume van suiker. Verder bleven de prijzen voor bio-ethanol, behoudens een tijdelijke dip begin 2021, op een gunstig niveau.

Een meevaller was dat Green Energy, als grote producent van biogas, de laatste maanden van 2021 profiteerde van de sterk gestegen gasprij. Daarentegen werkte die gasprij in het campagnekwartaal van 2021 negatief door op de kostprijs van suiker. Cosun Beet Company is in 2021 100% eigenaar geworden van het internationale handelshuis Limako (1968). In goed overleg is de resterende 49% van de aandelen overgenomen van ED&F MAN. Met Limako heeft Cosun Beet Company voortaan maximale flexibiliteit in de import en export van suiker en in het benutten van nieuwe businesskansen.

Een koud voorjaar en een vochtige zomer kenmerkten het bietengroei seizoen in 2021. Hoewel de herfstmaanden september en oktober zonnig waren, nam het suikergehalte in de biet minder toe dan verwacht. In Nederland bleef de opbrengst steken op 13,8 ton suiker per hectare. Er zijn 6,8 miljoen ton bieten verwerkt in Dinteloord en Vierverlaten. Daaruit is 1,1 miljoen ton

bietsuiker gemaakt. Anklam verwerkte 1,9 miljoen ton bieten tot suiker en bio-ethanol.

De strategie van Cosun Beet Company is gericht op maximale valorisatie van de hele suikerbiet. Daarnaast blijft kostenbeheersing en verdere resultaatverbetering een belangrijke prioriteit.

In 2021 heeft Cosun Beet Company een belangrijke stap gezet naar een Betafib-fabriek, die de demoplant in Roosendaal moet vervangen. Gewerkt wordt aan het detail-ontwerp van een nieuwe fabriek. Op basis daarvan wordt in 2022 besloten om al dan niet de fabriek te bouwen.

Cosun Beet Company en Avantium hebben de krachten gebundeld voor de productie van plantaardige glycolen uit suiker. De investeringsbeslissing om de eerste commerciële fabriek te bouwen valt in de eerste helft van 2023 om in 2025 de commerciële activiteiten te kunnen starten. De productie van plantaardige glycolen draagt bij aan een fossielvrije toekomst.

Voor 2022 is de verwachting dat de suikerprijzen – ook wereldwijd – op een gunstig niveau blijven, gezien de krapte op de markt. Ondanks op alle gebieden hogere inkoopprijzen, ziet Cosun Beet Company, als een van de fundamenten onder de Cosun-strategie, 2022 vol vertrouwen tegemoet.





## AVIKO

2021 stond voor Aviko in het teken van herstel. Herstel van de impact die COVID-19 op de business had en nog altijd heeft. Overall heeft Aviko het jaar met een positief bedrijfsresultaat weten af te sluiten.

De aanhoudende gevolgen van corona en de lockdowns in Europa hadden significante gevolgen voor de out-of-home consumptie. Na de 'heropening' in de nazomer, is deze markt sterk aangetrokken. De vraag naar aardappelproducten nam enorm toe. Per saldo waren er in 2021 grote fluctuaties in de afzet, waarbij Aviko met afschalen en opschalen telkens een balans moest vinden tussen vraag en aanbod.

De pandemie laat ook sporen achter binnen de global supply chain. Daar zijn containertransport, energie, ingrediënten, materialen en diensten enerzijds onderhevig aan prijsinflatie. Anderzijds zijn ze vaak minder beschikbaar voor de Europese aardappelverwerkende industrie. In deze coronaturbulentie wist Aviko toch haar groeiambities te verwezenlijken. Zo speelt de businessgroep succesvol in op de groeiende trend in bezorgservice, met onder meer speciaal gecoate frites.

De vlokken- en granulaten-business van Aviko Rixona is nauwelijks geraakt door de coronacrisis en laat gezonde resultaten zien.

Aardappeltelers kampten met een vertraagde vroege oogst, waardoor de oude oogst maximaal werd verwerkt. Door verlate groei, lokale waterschades, relatief weinig zon en vochtig weer waren de aardappelen bovendien van mindere kwaliteit. Doordat er voldoende voorraad was opgebouwd, kon Aviko voldoen aan de vraag.

De overnames in China (Hongyuan Louis) en Duitsland (Stavenhagen) zijn goed geïntegreerd. Beide fabrieken draaien naar verwachting. De investeringen in de nieuwe fabriek in Poperinge (België) en de

productielocatie in Venray lopen volgens plan. De fabriek in Poperinge start in de eerste helft van 2022 op en draagt dan bij aan de benodigde extra capaciteit. Mogelijk heeft de coronapandemie in 2022 wederom invloed op het out-of-home segment. Daarnaast verwacht de aardappelverwerkende industrie toenemende prijsinflatie (met name energiekosten), een tekort aan hulp- en grondstoffen en blijvende uitdagingen op het gebied van supply chain. De aardappelteelt ten slotte ziet zich ook geconfronteerd met sterk stijgende kosten. Daardoor is compensatie in contracten noodzakelijk om de teler een rendabele prijs te bieden en zo het aardappelareaal in stand te houden en groei te waarborgen. Door flexibel in te spelen op deze en andere externe omstandigheden, blijft voor Aviko niettemin de weg naar winstgevende groei open.

De langere termijn vooruitzichten zijn dan ook positief. De markt heeft groeipotentie, zoals het derde kwartaal van 2021 overtuigend liet zien. Bovendien zullen de nieuwe fabriek in Poperinge en de verdere integratie en ontwikkeling van de sites in China en Stavenhagen (Duitsland) de capaciteit van Aviko verder verruimen. Daarmee kan de businessgroep voldoen aan de toenemende vraag en haar groei hervatten. Daarnaast richt Aviko zich op verdere product- en procesinnovatie.

Winstgevende groei met aardappelproducten is een van de speerpunten in de Unlock 25 strategie van Cosun. Aviko zet in op geografische groei in West-Europa, Oost-Europa en China. Groei in volume en in toegevoegde waarde producten.

Daarbij onderzoekt en benut Aviko, in navolging van de succesvolle samenwerking in Finance en ICT, samen met Cosun de mogelijkheden om de krachten te bundelen, ook met de telers.





## SENSUS

Dankzij aanhoudend hogere prijzen en marges heeft Sensus over 2021 een positief resultaat geboekt, hoger ook dan in 2020. Het gunstige prijsniveau is het gevolg van het wereldwijde spanningsveld tussen de vraag die groter is dan het aanbod van voedingsvezels (inuline) uit cichorei.

Al enkele jaren blijft de beschikbaarheid van deze voedingsingrediënten in de wereld achter bij de voortdurend sterk toenemende vraag. Consumenten tonen namelijk steeds meer interesse in gezonde, natuurlijke voeding. Ook in producten waarin inuline is verwerkt, zoals graanrepen, pasta en voedingssupplementen. De Covid-pandemie heeft deze belangstelling en bewustwording alleen maar versterkt.

Het aanbod van inuline uit cichorei kan echter de stijgende vraag naar gezondere producten voorsnog niet bijbenen. De achterblijvende oogst in 2020 heeft deze beschikbaarheid nog verder verkleind. Vandaar dat Sensus het cichorei-areaal in 2021 heeft uitgebreid. Ook in 2022 gaat Sensus honderden hectaren meer cichorei-areaal contracteren. Verder was de oogstontwikkeling in 2021 beduidend beter dan het voorgaande jaar, hoewel lager dan gehoopt door het koude voorjaar.

Om, behalve door areaaluitbreiding, aan de toenemende marktvaart te kunnen voldoen, werkt Sensus aan een grotere verwerkingscapaciteit van de inulinefabriek in Roosendaal. Het gaat om een driejarenplan, waarvan de eerste fase in 2021 volgens schema is uitgevoerd. Fase 2 en 3 volgen in 2022 en 2023.







## SVZ

Voor SVZ was 2021 zowel een zeer uitdagend als succesvol jaar. Succesvol omdat de omzet en afzet meer dan 10% zijn gegroeid én de winstgevendheid verder is verbeterd, volledig in lijn met de langetermijnverwachtingen. Een recordafzet leidde tot een goede bezetting van bijna alle productielijnen. De handelsactiviteit Netra-Agro heeft, conform de prognose, positief bijgedragen aan het resultaat van SVZ. Ondanks de stijgende resultaten waren de uitdagingen velerlei. Ze raakten alle facetten van de bedrijfsvoering.

Zo ondervond SVZ ook in 2021 nadelige gevolgen van nieuwe coronalockdowns. In de tweede helft van 2021 nam het klantenvertrouwen toe en liet de vraag in de foodservice en on-the-go een stevig herstel zien. De vraaguitval was hierdoor niet zo groot als in 2020, tijdens de eerste lockdowns. Per saldo leidde dit voor SVZ tot een stijgende afzetgroei.

Een uitdaging lag eveneens in de zeer wisselvallige fruitoogsten. Deze hadden invloed op de beschikbaarheid en prijs van gewassen. Zo steeg de inkoopprijs van frambozen en zwarte bessen sterk tijdens het seizoen. De businessgroep heeft dan ook alle zeilen moeten bijzetten om klanten te voorzien van de gewenste producten. Door tegenvallende oogsten in Zuid-Amerika oversteeg de wereldwijde vraag het fruitaanbod in Europa.

In de VS kampte SVZ met Mexicaanse en Chileense leveranciers van frambozen die in gebreke bleven. Daardoor moest de businessgroep grondstoffen bijkopen in een stijgende markt. In de VS stond ook

de bemensing van de fabriek dermate onder druk, dat de productiecapaciteit moest worden verlaagd. Naast ziekte-uitval vanwege corona, zorgen stimuleringsmaatregelen van de overheid voor krapte op de arbeidsmarkt in de VS. Werving, extra inzet van personeel uit andere productielocaties van SVZ, verdere automatisering en verbetering van de werkomgeving moeten ervoor zorgen dat de fabriek in de VS de bemensing weer op niveau krijgt.

SVZ breidt de concentraat- en ultrafiltratielijn in haar Poolse fabriek uit om aan de toenemende vraag te blijven voldoen. De uitbreiding dient ook om een nieuw plantaardig eiwit uit favabonen te produceren. Cosun brengt het eiwit in het eerste kwartaal van 2022 op de markt. Vanaf 1 januari 2022 heeft SVZ Spanje een eigen diepvriesopslag die jaarlijks een besparing oplevert door vermindering van onnodige logistieke bewegingen. Ten slotte onderzoekt SVZ-mogelijkheden om met circulaire grondstoffen in haar fabriek in Rijkevorsel extra groei te realiseren om te komen tot een structureel hoger bezettingsgraad van deze locatie.

In 2022 trekt SVZ de lijn van winstgevend groei door dankzij de maximale verwaarding van grondstoffen, kostenbeheersing en uitgekiend positiemanagement met de juiste voorraadposities. Passend binnen de Unlock 25 strategie gaat SVZ op zoek naar nieuwe allianties om verdere groei mogelijk te maken en haar positie in de wereldwijde fruit- en groentemarkt te verstevigen.

## DUYNIE GROUP

De coronapandemie had in 2021 minder nadelige invloed op de bedrijfsvoering dan het jaar ervoor. Dit keer was er voldoende aanbod, zoals bierbostel en aardappelstoomschillen. Dat aanbod was wel heel volatiel, afhankelijk van de fritesconsumptie en horeca-activiteiten rond de lockdowns. Overall ondervond Duynie Group wel hinder van prijsstijgingen voor met name energie, transport en hulpgoederen zoals karton en chemicaliën. De businessgroep was niettemin in staat haar co-producten tegen hogere waardes te verkopen en daarin de toegenomen grondstofprijzen te verdisconteren.

Duynie Group heeft door de verbetering van de resultaten in veevoer het reguliere operationele resultaat voor bijzondere posten in 2021 kunnen verbeteren. Ook lagere kosten voor innovaties droegen daaraan positief bij. De opstart van de nieuwe ingrediëntenfabriek in Cuijk heeft voor het tweede jaar de resultaten van Duynie gedrukt. Diverse kostenstijgingen gerelateerd aan deze activiteit zorgden ervoor dat de hogere afzet niet resulteerde in extra resultaat. Voor deze fabriek heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden van EUR 20 miljoen.

Duynie Feed kende een goed jaar. Na Frankrijk (2020) en Ierland (2021) start het bedrijfsonderdeel in 2022 in Italië. AgriBioSource liet een omzetzak zien, Novidon een omzetgroei. De laatste kampte begin 2021 met volledige vraaguitval aan zetmeelproducten vanwege de coronapandemie. In de tweede jaarhelft werd dit geheel goedgehaakt. Duynie Ingredients ondervond en ondervindt hinder van zeer hoge transportkosten van petfood ingrediënten naar de Verenigde Staten doordat containers niet beschikbaar zijn of heel duur. Enerzijds kon Duynie Ingredients deze kosten doorberekenen aan de eindklant. Anderzijds kon het bedrijfsonderdeel - na vraaguitval in de VS - de verkoop ombuigen richting Europa. Duynie Consulting heeft met succes een reeks projecten verworven om meer waarde uit co-producten van leveranciers te halen. In 2022 zal het onderdeel zich richten op de executie van deze projecten.

Duynie Group gaat de komende jaren verder groeien in volume co-product. Daartoe is jarenlang gewerkt aan in 2021 afgesloten contracten met bierbrouwerijen en een graanverwerkingsbedrijf. Voor haar leveranciers wil Duynie Group de voorkeurspartner blijven door voor hen continue meer waarde te genereren. Daartoe heeft Duynie Group in 2021 het fundament verstevigd, ook om haar bedrijfsresultaat verder te verhogen.

---

## Financiering

Cosun heeft een beschikbare financieringscapaciteit van EUR 400 miljoen vanuit een Revolving Credit Facility (RCF). Om toekomstige groeiplannen te financieren, is de RCF in 2019 vernieuwd met een looptijd van vijf jaar met de mogelijkheid om deze met twee jaar te verlengen. Een eerste verlenging heeft in 2020 plaatsgevonden, een tweede verlenging in 2021. In 2021 is maximaal EUR 160 miljoen getrokken onder de RCF en per jaareinde was dit EUR 160 miljoen. Er wordt ruimschoots voldaan aan de convenanten van de RCF.



Cosun heeft de mogelijkheid voor leden om vanuit bietengeld of vanuit de UB-regeling in te leggen in de ledenfinanciering. Dit is een achtergestelde lening met een vaste looptijd variërend van twee tot en met vijf jaar. In totaal is door leden circa EUR 23 miljoen ingelegd. Ten behoeve van de financiering van de nieuwe Chinese activiteit Hongyuan Louis is een deel via lokale financiering opgezet, grotendeels met bestaande bankrelaties. Per jaareinde is per saldo sprake van een netto schuldpositie van circa EUR 147 miljoen.

### Kasstroom

Cosun genereerde over 2021 een positieve operationele kasstroom van EUR 100 miljoen (2020: EUR 101 miljoen). Tegenover een lager bedrijfsresultaat stonden hogere afschrijvingen inclusief bijzondere waardeverminderingen. Boekwinsten vanuit verkopen van activa lag op een lager niveau en het werkkapitaal nam toe vanwege hogere voorraden, debiteuren waar hogere schulden tegenover stonden. Door hogere investeringen in activa en lagere verkopen van terreinen middels verkopen van groepsmaatschappijen nam de kasstroom uit investeringsactiviteiten toe. De kasstroom uit financieringsactiviteiten stijgt door de trekking onder de RCF.

### Investeringen

De investeringen in vaste activa (inclusief immateriële activa) bedroegen EUR 242 miljoen (2020: EUR 172 miljoen). In 2021 is bij Cosun Beet Company geïnvesteerd in duurzaamheid, door de bouw van een 8-traps verdamping in Vierverlaten om energie te besparen en daarmee ook de uitstoot van CO<sub>2</sub> te reduceren. Er is ook geïnvesteerd in de aanleg van een zonnepark bij de productielocatie Puttershoek ten behoeve van eigen opwekking van elektriciteit. Aviko heeft in 2021 verder gebouwd aan de nieuwe fabriek in Poperinge om te voldoen aan de groeiende vraag naar diepvriesfrites. Dit project is in 2019 gestart en de oplevering wordt verwacht begin 2022. Daarnaast investeert Aviko in verdere uitbreiding van de fabriek in Venray waar vooral vlokken geproduceerd worden. Hiervoor loopt een meerjarig

uitbreidingsplan. Hiermee speelt Rixona in op de groeiende vraag. Sensus heeft geïnvesteerd in uitbreiding van de capaciteit van de inulinefabriek in Roosendaal. De komende jaren wordt de capaciteit van deze fabriek in stappen verder vergroot om te voldoen aan de groeiende vraag naar inuline. De overige investeringen waaronder ook die bij SVZ en Duynie betroffen voornamelijk vervangingsprojecten bij alle onderdelen en kleinere uitbreidings- of efficiency projecten.

### Balans

Het balanstotaal steeg in 2021 tot EUR 2.220 miljoen (2020: EUR 1.962 miljoen). De liquiditeitspositie nam af met EUR 24 miljoen. Door het negatieve resultaat daalde het groepsvermogen tot EUR 1.278 miljoen (2020: EUR 1.285 miljoen). De solvabiliteit (groepsvermogen uitgedrukt in percentage van het balanstotaal) lag eind 2021 op 58% en nam daarmee ten opzichte van het voorgaande jaar af (2020: 65%). De financieringspositie van het concern blijft onverminderd sterk. Door de geplande investeringen verwachten we dat de liquiditeit in 2022 zal afnemen en een aanvullend beroep zal worden gedaan op de RCF.

### Bietenprijs

De ledentoeslag voor 2021 is vastgesteld op EUR 47 miljoen en wordt uitgekeerd als onderdeel van de quotumbietenprijs. De basisprijs voor quotumbieten blijft gehandhaafd op EUR 32,50 per ton. De ledentoeslag kwam uit op EUR 7,50 per ton. Per saldo is de ledenprijs voor quotumbieten daarmee vastgesteld op EUR 40,00 bij 17% suikergehalte en een winbaarheidsindex van 91. Bij gemiddelde winbaarheid en gemiddeld gehalte komt de ledenprijs voor quotumbieten uit op EUR 38,91. Vorig jaar was dit EUR 35,60. De hoeveelheid quotumbieten daalde met 3% tot 6,4 miljoen ton. Voor surplusbieten boven de toewijzing wordt gemiddeld EUR 26,75 betaald. De gemiddelde suikeropbrengst per hectare lag met 13,8 ton hoger dan in 2020 (13,2 ton). De gemiddelde opbrengsten voor de Nederlandse bietenteler komen hiermee uit op EUR 3.129 per hectare, wat een toename is ten opzichte van vorig jaar (2020 EUR 2.902).



# Vooruitzichten

De situatie van vandaag noodzaakt ons tot voorzichtigheid ten aanzien van de vooruitzichten voor de kortere termijn, met name 2022. De Russische inval in de Oekraïne heeft de wereld geschokt. Sinds 24 februari 2022 woedt er binnen Europa een oorlog, waarbij de situatie sindsdien snel verandert. Een groot aantal landen hebben de invasie veroordeeld en sancties tegen Rusland en Belarus afgekondigd. De verwachte gevolgen voor Cosun voor 2022 zijn als volgt:

- De gevolgen van kostenstijgingen van grond- en hulpstoffen is materieel, maar het is op dit moment nog niet duidelijk of en in hoeverre deze het resultaat over 2022 zullen beïnvloeden.
- Ten aanzien van de activa in deze landen is de impact beperkt aangezien Cosun geen materiële activa in deze landen heeft.
- Ten aanzien van verkopen naar Rusland heeft Cosun besloten deze, daar waar contractueel mogelijk, tot nader order stop te zetten. De impact hiervan is beperkt aangezien Cosun geen materiële afzet heeft naar deze landen.

De situatie wordt continue gemonitord. Waar nodig worden mitigerende maatregelen getroffen. Indien door deze bijzondere omstandigheden kostenstijgingen optreden is het uitgangspunt dat deze moeten worden doorgezet naar de markt.

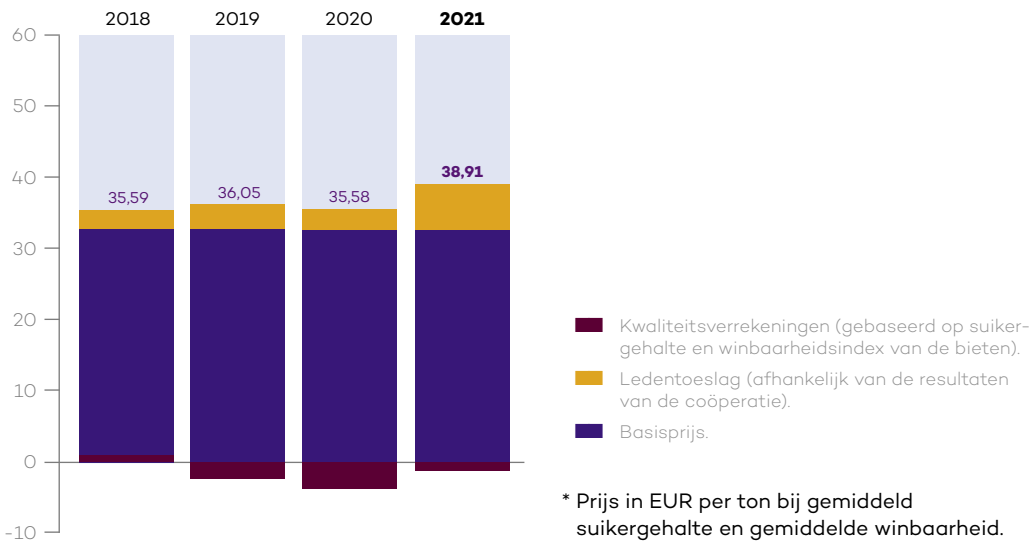
In de loop van 2021 zijn we geconfronteerd met sterke prijsstijgingen van energie, transport en andere grond- en hulpstoffen. Dit effect loopt door in 2022 en is vanwege de situatie rond de oorlog in Oekraïne verder versterkt, wat extra onzekerheid geeft en druk op de prijzen (inflatie) en beschikbaarheid. Het is een belangrijke uitdaging om deze kostenstijgingen maximaal door te vertalen naar de markt. Daarnaast stijgen ook de kosten in onze keten bij onze telers wat terugvertaald moet worden in hogere inkooprijzen voor onze gewassen. Hiernaast heeft de volatiliteit van prijzen van agrarische producten altijd al een grote invloed op het resultaat van Cosun gehad. Voor het totaal Cosun resultaat over 2022 kunnen we hierdoor geen goede verwachting afgeven.

Voor Cosun Beet Company verwachten we dat de suikerprijzen – ook wereldwijd – in 2022 op een gunstig niveau blijven, gezien de krapte op de markt. De omzet neemt hierdoor toe, maar het effect in de winstgevendheid is sterk afhankelijk van hierboven genoemde kostenontwikkelingen. Door de schaalgroottes van onze fabrieken en de gemiddeld hoge hectareopbrengsten bij onze telers zijn we zeer competitief.



## Quotumbietenprijs\*

in € per ton



Voor Aviko verwachten we verder herstel van de afzet vanwege normalisatie van de coronapandemie en door kansen om op de groei in te spelen door de ingebruikname van de fabriek in Poperinge. Grote uitdaging ook voor Aviko zijn de sterk gestegen kosten over de hele lijn, die naar de markt vertaald moeten worden.

Voor Sensus verwachten we afzetgroei dankzij een grotere beschikbaarheid aan product vanuit de afgelopen campagne. De prijzen zijn goed.

Ook SVZ trekt naar verwachting de lijn van winstgevende groei de komende jaren door dankzij de maximale verwaarding van grondstoffen, kostenbeheersing en uitgekiend positiemanagement met de juiste voorraadposities. Passend binnen de Cosun Unlock 25 strategie gaat SVZ op zoek naar nieuwe allianties om verdere groei mogelijk te maken en haar positie in de wereldwijde fruit- en groentemarkt te verstevigen.

Duynie zal naar verwachting verder groeien in resultaat gedreven door groei in volume en het creëren van hogere toegevoegde waarde op co-producten.

Cosun zal ook gedurende 2022 continue aandacht hebben voor alle risico's en ontwikkelingen die spelen. Gelet op de gezonde solvabiliteit en liquiditeit van Cosun, zoals blijkt uit de jaarrekening van Cosun, is de continuïteit van de onderneming naar de mening van de raad van beheer en de conerndirectie gewaarborgd.

Voor de langere termijn verwachten we een stijgende lijn in de resultaten. Dit is gebaseerd op de verwachting dat de grondstoffenmarkten zich weer stabiliseren, de afzet van Aviko zich weer volledig herstelt van Covid en verwachte marktgroei plaatsvindt, de suikerprijzen verder stijgen, en onze strategie Unlock 25 haar rendement oplevert. Onze financiële uitgangspositie is gezond.

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



# Risicoprofiel

**Cosun is actief in de agro-food 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 verdere groei in plant-based oplossingen met een duurzame impact. Dit doen we door een gerichte product-markt aanpak, het ontwikkelen van nieuwe product-markt combinaties door innovatieve projecten en een duurzame teelt en verwerking. Hierbij proberen we maximaal kansen te benutten en risico's waar mogelijk te beheersen.**

## Aanpak risicomanagement

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

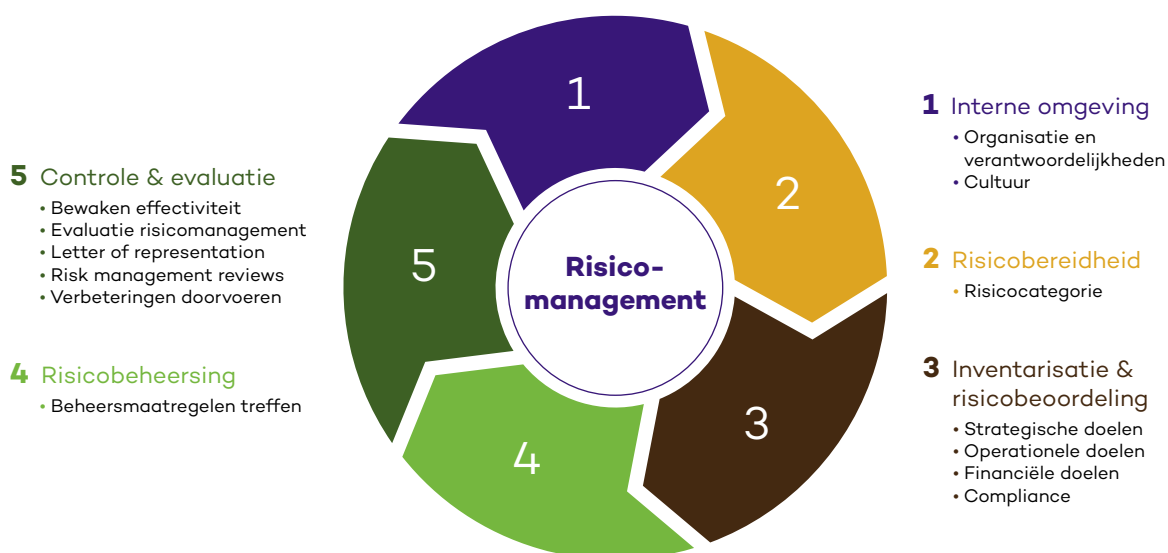
Ons risicomanagementproces kent de volgende cyclus:

1. Onze interne omgeving. Dit betreft de wijze waarop verantwoordelijkheden belegd zijn en de organisatiecultuur.
2. Het bepalen van de risicobereidheid.
3. Inventarisatie van risico's en risicobeoordeling.

4. De beheersing van risico's. Het nemen van acties indien het op basis van de risicobereidheid gewenst en mogelijk is om het risico verder te beheersen en/of te beperken.
5. Controle, rapportage en evaluatie van de risicobeheersing.

## Interne omgeving

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



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

Diverse concernafdelingen ondersteunen het management bij het ontwikkelen, in stand houden en bewaken van de effectiviteit van het risicomanagement proces. Deze afdelingen bieden ondersteuning bij het bepalen van het raamwerk van interne beheersmaatregelen en beleidslijnen. Een periodieke risico-inventarisatie en -beoordeling wordt vanuit de concernstafdeling ondersteund. De afdeling concerncontrolling voert ook periodiek interne assessments uit op de interne en administratieve beheersing van groepsonderdelen en rapporteert hierover aan het management van het betreffende












groepsonderdeel en de concerndirectie, inclusief de mogelijkheden tot verbetering. Vanuit treasury & risk management worden ten aanzien van de meer operationele risico's kaders gesteld en worden risico assessments uitgevoerd.

De raad van beheer is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van het risicomanagement.

De raad van toezicht is belast met het toezicht op de effectiviteit van het risicomanagement, de interne controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving.

### Risicobereidheid

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

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

In 2021 is op basis van de visie 'the plant positive way' een nieuwe strategie ingezet. Deze strategie is gericht op

- 1) verbetering van onze financiële resultaten,
- 2) gerichte groei in plantaardige oplossingen mede door volledige verwaarding van onze gewassen en innovatie en
- 3) een toekomstbestendige duurzame keten.

Onderdeel van onze groeiambitie is ook het ontwikkelen van nieuwe producten voor geselecteerde nieuwe markten. Dit heeft een hoger dan gemiddeld risicoprofiel. Groei in onze bestaande markten kent gemiddeld genomen een lager risicoprofiel. Dit alles doen we met aandacht voor onze impact op het klimaat, een duurzame teelt en verwerking en met oog voor alle stakeholders, met wie we actief de dialoog zoeken.

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

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

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

Op basis van ons risicomangement proces inventariseert Cosun haar risico's. Hiertoe monitoren we ook de trends en ontwikkelingen die kansen bieden of die onze activiteiten negatief kunnen raken. In 2021 hebben wij de volgende belangrijke extra of nieuwe maatregelen geïmplementeerd naar aanleiding van gebeurtenissen die zich in 2021 hebben voorgedaan.

Categorie	Gebeurtenissen of trends met impact in 2021	Aanvullende beheersmaatregelen
<b>Strategisch</b>	Meerdere jaren onvoldoende groei in winstgevendheid kunnen realiseren mede als gevolg van lage suikerprijzen en Covid-19 en afwaardering van activa. Daarnaast halen we tot op heden nog onvoldoende rendement uit onze groeiplannen.	We hebben in 2021 de nieuwe strategie Unlock 25 neergezet, met scherpe keuzes waar we willen spelen en waar niet. Deze strategie moet leiden tot sterke verbetering van het verdienpotentieel richting 2025.
<b>Strategisch</b>	Attractiviteit van onze gewassen komt extra onder druk door kostenstijgingen in de teelt en de hogere prijs van alternatieve gewassen (o.a. tarwe).	Verbeteren winstgevendheid middels uitvoeren nieuwe strategie waardoor we een betere prijs kunnen betalen.  Onderzoek naar middel- en lange termijn grondstofzekerheid van ABC gewassen (aardappel, bieten en cichorei). Programma Groeikracht.
<b>Strategisch en compliance (wet-en regelgeving)</b>	Zevende Actieprogramma Nitraatrichtlijn. We werden in eerste instantie geconfronteerd met een ingrijpend pakket aan generieke maatregelen voor onze teelten in Nederland.	Met telers, belangenbehartigers, ketenpartijen en brancheorganisaties is een alternatief plan bedacht dat past bij een duurzame teelt en waarmee het doel wél wordt bereikt. Het Ministerie van LNV heeft dit plan verwerkt in het actieprogramma.
<b>Operationeel</b>	Volatiliteit energieprijzen. 2e helft 2021 is de prijs van aardgas en elektriciteit explosief gestegen.	Kostenstijgingen maximaal doorzetten naar de markt. Beleid ten aanzien van indekken herzien en uitvoeren scenariomanagement.

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

<b>RISICOCATEGORIE: STRATEGISCH</b>		
<b>RISICO</b>	<b>OMSCHRIJVING VAN HET RISICO</b>	<b>BEHEERSMAATREGELEN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterke prijsfluctuaties / daling suikerprijs.</li> </ul>	<p>De prijsontwikkeling van suiker binnen de EU en op de wereldmarkt heeft grote invloed op de resultaten van Cosun. Wij volgen daarin de markt, waarbij ons streven is om beter dan gemiddeld te presteren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cosun bestaat uit een aantal businessgroepen (portfolio), waardoor spreiding van de activiteiten naar verschillende grondstoffen en afzetmarkten bestaat.</li> <li>• Door continue aandacht voor productverbreding, o.a. door innovatie, versterken wij alle activiteiten in het portfolio.</li> <li>• Blijvende aandacht voor verdere versterking van onze sterke kostenpositie door grootschalige verwerking en continue verbeteringsprojecten.</li> <li>• Continue aandacht voor verbetering van de teelt van suikerbieten.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onvoldoende realiseren van verdere groei in winstgevendheid.</li> </ul>	<p>Duurzame en winstgevende groei is belangrijk voor de continuïteit van ons bedrijf en daarmee voor onze leden. Het risico is enerzijds dat de motor van onze groei zoals groei wereldbevolking, economische groei en de trend naar bio-based zich minder positief ontwikkelen en daarmee de vraag naar onze producten. Anderzijds is er een risico dat onze groeiplannen (autonome groei in bestaande activiteiten, ontwikkelen nieuwe producten / markten en acquisities ter versterking van onze activiteiten) onvoldoende renderen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spreiding van afzet naar verschillende geografische markten en specifieke afzet gericht op groei-markten.</li> <li>• Samenwerking met partners, kenniscentra en in strategische allianties om nieuwe productmarkt combinaties te ontwikkelen gebaseerd op agrarische grondstoffen die binnen de Cosun businessgroepen worden verwerkt.</li> <li>• Periodieke bespreking van uitvoering en realisatie van de plannen door directie businessgroepen, con-cerndirectie, raad van beheer en raad van toezicht als onderdeel van de planning &amp; control cyclus.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attractiviteit van onze gewassen voor de telers.</li> </ul>	<p>Het is voor ons van groot belang dat de telers voldoende verdienen aan de teelten van de gewassen die wij verwerken, om zo ook op lange termijn over voldoende grondstof te beschikken. Als gevolg van de druk op het middelenpakket maar ook als gevolg van extremere weersomstandigheden (o.a. droogte met noodzaak tot beregening) nemen de teeltkosten toe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onze strategie is erop gericht maximale waarde te creëren uit onze gewassen en samen met telers de teelten verder te optimaliseren.</li> <li>• Onderzoek naar midden- en lange termijn grondstofvoorziening ABC gewassen (aardappel, bieten, cichorei)</li> <li>• Middels het programma Groeikracht werken we aan alternatieve teelttechnieken en het uitwisselen van best practices.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veranderend consumentengedrag (gezondheid, duurzaamheid) ten aanzien van voeding. Imago van suiker.</li> </ul>	<p>Onze producten passen in de trend naar duurzame en gezonde plantaardige voeding en onze innovaties zijn mede gericht op het ontwikkelen van nieuwe gezonde en groene producten. We zijn ons ervan bewust dat het imago van suiker in de toekomst kan leiden tot een lagere afzet in food.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit de dialoog met onze stakeholders werken we aan de relevante thema's en onze duurzaamheidsstrategie.</li> <li>• Transparante en heldere voorlichting over de voedingswaarde en duurzaamheid van Cosun-producten (onder andere via het kenniscentrum suiker en voeding).</li> <li>• Vanuit onze nieuwe Cosun visie gaan we onze positieve duurzame plantaardige en circulaire boodschap meer en beter delen ("Tell our Story").</li> <li>• Verdere ontwikkeling van innovatieve gezonde en groene ingrediënten.</li> <li>• Ontwikkelen van business met partners waarbij suiker wordt ingezet als vervanger van olie-gebaseerde grondstoffen in non-food.</li> <li>• Initiatieven voor voedselveiligheid in de keten in samenwerking met klanten en leveranciers.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energietransitie. Ongelijk speelveld.</li> </ul>	<p>De gevolgen van overheidsmaatregelen (o.a. klimaatakkoord van Parijs) voor onze activiteiten zijn groot, maar wij onderschrijven het belang hiervan. Het vraagt aanzienlijke investeringen om onze verduurzamingsdoelen te bereiken. Het is van belang dat er geen ongelijk speelveld ontstaat bij het realiseren van deze doelstellingen, bijvoorbeeld door hoge energiebelastingen, een opslag duurzame energie (ODE) of hoge lokale klimaatheffingen ten opzichte van andere landen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn reductieplannen per locatie opgesteld. In de operationele plannen zijn projecten opgenomen die leiden tot energiereductie.</li> <li>• We zoeken de actieve dialoog met de overheid en trekken hierin samen op met belangengroepen.</li> </ul>

**RISICOCATEGORIE: OPERATIONEEL**

RISICO	OMSCHRIJVING VAN HET RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiligheid van medewerkers en producten.</li> </ul>	<p>Onze medewerkers lopen risico op ongevallen.</p> <p>De kans op een groot incident in voedselveiligheid is klein maar de impact zowel financieel en op reputatie kan groot zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus op een veilige werkomgeving en veilig werken d.m.v. trainingen, fysieke maatregelen, procedures, doelstellingen en rapportages.</li> <li>• Certificering, track- and tracesystemen en HACCP-procedures.</li> <li>• Introductie en implementatie van 10 Cosun veiligheidsregels.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volatiliteit (agrarische) grondstoffen- en energieprijzen.</li> </ul>	<p>De volatiliteit in prijs van (agrarische) grondstoffen is inherent aan de campagne gerelateerde activiteiten van Cosun, met name in de aardappelactiviteit en in fruit. Prijzen zijn daarbij sterk afhankelijk van oogstomstandigheden (overschot/tekort).</p> <p>Sterk stijgende energieprijzen werken kostenverhogend.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Door middel van positiemanagement worden risico's adequaat beheerst.</li> <li>• Doorlopende aandacht voor kostenefficiënte productie, gericht op vermindering van het energieverbruik, inclusief transport en het verbruik van verpakkingsmaterialen, gecombineerd met het maken van langlopende prijs- en volumeafspraken.</li> <li>• Hogere kosten van energie en andere kostenstijgingen maximaal doorvertalen in de markt.</li> <li>• Beleid ten aanzien van (langere termijn) indekken energie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weersinvloed op beschikbaarheid en kwaliteit van grondstoffen (oogstrisico's).</li> </ul>	<p>Als gevolg van tegenvallende opbrengsten kan een tekort aan grondstof ontstaan, waardoor wij minder kunnen verkopen. Ook de kwaliteit van grondstof kan invloed hebben op onze verwerking en de productie en opbrengsten voor de teler.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spreiding in grondstofvererving in meerdere teeltgebieden (ook binnen een land) voor suikerbieten, aardappels, cichoreiwortels, groenten en fruit.</li> <li>• Productieorganisaties zijn ingespeeld op het aanpassen van processen aan de variatie in kwaliteit van de te verwerken grondstoffen.</li> <li>• Teeltbegeleiding vanuit de onderneming en vanuit door Cosun ondersteunde brancheorganisaties gericht op specifieke teelt- en weersomstandigheden (bijvoorbeeld spuit- en rooi-adviezen voor telers).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfscontinuïteit / calamiteit in de fabriek / cybercriminaliteit.</li> </ul>	<p>De kans op een grote calamiteit en verstoring van onze bedrijfsprocessen is beperkt / klein maar de impact kan heel groot zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifieke risicoprogramma's, investeringen, inspecties en onderhoud gericht op het voorkomen van calamiteiten.</li> <li>• Verzekeringen: Cosun heeft een aantal groepsbrede programma's onder meer ter afdekking van het risico op (product) aansprakelijkheid en brand- en bedrijfsschade. Bij dit laatste programma zijn de activa verzekerd tegen een getaxeerde waarde met een daaraan gekoppelde adequate, op maat gesneden, dekking van bedrijfsschaderisico's. De financiële soliditeit van de verzekeraars wordt periodiek beoordeeld. Afhankelijk van de omvang van het risico is dekking bij meerdere verzekeraars afgesloten.</li> <li>• Cybercriminaliteit: Het IT shared service center is in 2019 ISO 27001 gecertificeerd en er lopen continue programma's om onze weerbaarheid hiertegen te verhogen.</li> </ul>



## RISICOCATEGORIE: FINANCIËLE BEHEERSING

RISICO	OMSCHRIJVING VAN HET RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mismatch tussen inkoop- en verkooppositie van grondstoffen en eindproducten.</li> </ul>	<p>Als gevolg van de volatiliteit van de prijzen van onze grondstoffen of producten geeft een openstaande positie een risico. Vanwege de aard van onze business hebben wij gedurende het jaar soms een long positie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Frequente monitoring van inkoop- en verkoopposities op directieniveau van de business groepen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Financierings- en renterisico.</li> </ul>	<p>Het is belangrijk voor de langere termijn de financiering veilig te stellen en te zorgen dat we altijd over voldoende liquiditeit beschikken.</p> <p>Er is ook een kans dat we op enig moment niet aan onze bankconvenanten voldoen. Gezien onze gezonde balans is dit zeer onwaarschijnlijk. Vanwege onze groeiplannen zal onze schuldbalans de komende jaren oplopen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2019 heeft Cosun een gesyndiceerde bankfinanciering (RCF) afgesloten met een looptijd van vijf jaar, waarbij tijdens de looptijd tweemaal de mogelijkheid bestaat tot verlenging met één jaar. In 2020 en 2021 is deze voor één jaar verlengd.</li> <li>Cosun kent een centrale, als in house bank georganiseerde, treasury organisatie. De financiering van dochtervennootschappen, met uitzondering van joint ventures, en het beheer van liquiditeiten, vindt op groepsniveau plaats.</li> <li>Uitzettingen van financiële middelen worden zo veel mogelijk gespreid over een selecte groep van tegenpartijen met een korte termijn rating van minimaal A2 of gelijkwaardig.</li> <li>Alle Cosunbedrijven rapporteren maandelijks een liquiditeitsprognose voor de komende twaalf maanden om het risico op onvoorziene liquiditeitschaarste te verminderen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Valutarisico.</li> </ul>	<p>Het grootste deel van de omzet wordt gehaald in de Euroregio. De belangrijkste valutarisico's concentreren zich rond de Amerikaanse dollar, de Poolse zloty en het Britse pond.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interne policy is om de uit operationele en financieringsactiviteiten voortvloeiende valutarisico's zoveel mogelijk af te dekken middels valutatermijncontracten (hedging) via onze centrale treasury organisatie.</li> </ul>

**RISICOCATEGORIE: COMPLIANCE**

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

**Controle, rapportage en evaluatie**

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

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

# Corporate governance

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

## Bestuursmodel

Cosun hanteert het zogenoemde basis 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. Op grond van de overweging dat de ledenstem de doorslag hoort te geven, zijn de meeste leden van deze raad lid van de coöperatie. Vanuit dezelfde redenering zijn ook in de raad van toezicht de leden van de coöperatie in de meerderheid. De externe leden van de raad van beheer en de raad van toezicht zijn gevraagd en benoemd op basis van hun expertise en externe netwerk. Het dagelijks management heeft de raad van beheer gedelegeerd aan de voorzitter van de conserndirectie.

## Raad van beheer

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

## Raad van toezicht

De raad van toezicht oefent toezicht uit op het beleid van de raad van beheer, en op de algemene gang van zaken van Cosun. Gevraagd en ongevraagd heeft de raad zowel de raad van beheer als de ledenraad haar advies gegeven. De raad heeft hierbij zich steeds op het belang van Cosun, haar leden en bedrijven gericht,

en weegt daarbij de belangen van derden af, rekening houdend met maatschappelijke aspecten. De raad onderzoekt de jaarrekening van de coöperatie en brengt verslag uit van zijn bevindingen. Er zijn zes leden: vier leden die lid zijn van de coöperatie en twee externe leden.

## Ledenraad

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

## Jongerenraad

De jongerenraad bestaat uit 15 leden en is de kweekvijver voor bestuurlijk talent binnen de coöperatie. De Jongerenraad geeft een belangrijke stem aan de jongeren binnen onze coöperatie en zij functioneren ook als klankbord. De leden van deze raad vertegenwoordigen de 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.

## Bestuursstructuur coöperatie



## Governance

Op de website [www.cosun.nl](http://www.cosun.nl) is onder de kop Corporate governance meer informatie te vinden over deze onderwerpen.

De corporate governance code van de NCR is gepubliceerd op [www.cooperatie.nl](http://www.cooperatie.nl), onder 'Coöperatie Code 2019'. Cosun voldoet aan deze Code.

Ondanks dat de NCR Code 2019 geen aanleiding geeft tot aanpassing, wenst Cosun de corporate governance periodiek te evalueren. In 2021 hebben de gezamenlijke bestuurslagen van Cosun een intensief evaluatietraject binnen alle lagen van de coöperatie doorlopen onder begeleiding van de NCR. De uitkomst van deze evaluatie heeft geleid tot verbetervoorstellen op het gebied van informatievoorziening, het benutten van de expertise van raad van toezicht, het versterken van de werkgeversrol van de ledenraad, het versterken van de samenstelling van de ledenraad, het vergroten van het mandaat van de raad van toezicht voor de goedkeuring van investeringen en acquisities en het versterken van de verbinding en samenwerking tussen de bestuurslagen. Hiermee ontstaat een sterkere basis in de governance, die duidelijkheid geeft over de plaats van beeldvorming, oordeelsvorming, besluitvorming, toezicht en verantwoording.

Namens de raad van beheer,

Dirk de Lugt  
Voorzitter

Arwin Bos  
Vicevoorzitter

Breda, 31 maart 2022



# Verslag van de raad van toezicht

**De raad van toezicht oefent toezicht uit op het beleid van de raad van beheer, en op de algemene gang van zaken van Cosun. Gevraagd en ongevraagd heeft de raad zowel de raad van beheer als de ledenraad haar advies gegeven. De raad heeft hierbij zich steeds op het belang van Cosun, haar leden en bedrijven gericht, en weegt daarbij de belangen van derden af, rekening houdend met maatschappelijke aspecten.**

De raad kwam in verslagjaar 2021 tien keer in vergadering bijeen. Samen met de raad van beheer is drie keer vergaderd. Tevens zijn de ledenraadsvergaderingen bijgewoond. In de gezamenlijke vergaderingen met de raad van beheer, zijn de operationele plannen, de nieuwe strategie, governance, innovatie, strategie rond eiwit en het gebruik van Cosun-producten voor non-food-toepassingen, de resultaten en duurzaamheid aan de orde geweest.

Eén van belangrijkste bespreekpunten voor de raad was de vertaling van de visie (The Plant Positive Way) naar een toekomstgerichte strategie. Een strategie die helder moet zijn voor de leden maar ook voor de medewerkers. Belangrijke punten waar de aandacht op is gevestigd zijn het maken van keuzes, resultaatsverbetering op de korte termijn en een duidelijk positief rendement van de gepleegde investeringen van de afgelopen jaren. Rond non-food toepassingen en de plannen in eiwit heeft de raad kennisgenomen van de richting die daarin is uitgezet. De richtingen van de gemaakte keuzes worden door de raad onderschreven en de raad zal de ontwikkelingen en keuzes op de voet blijven volgen. Met betrekking tot het ledenbelang is gevraagd een analyse te maken van de toekomstige grondstofzekerheid, de impact van de klimaatmaatregelen op Cosun en de bijdrage die de leden kunnen leveren in het oplossen van klimaat-vraagstukken.

De raad vindt het belangrijk dat Cosun haar leden helpt bij het verbeteren van het verdienvermogen op het erf. Binnen de strategie is dit uitgewerkt in Groeikracht. De raad ondersteunt dit initiatief. De raad heeft geadviseerd om met belanghebbenden de discussie aan te blijven gaan voor een beter perspectief en waardering van de landbouw.

De raad besteedde naast de strategie aandacht aan financierings- en investeringsvraagstukken, operationeel plan 2022-2024, risicobeheersing en de meldingen op grond van de Regeling Melding Vermoeden Misstanden. Ook heeft de raad het besluitvormingsproces getoetst dat bij beleidskeuzes en investeringen is gevolgd en vastgesteld of de belangen van de coöperatie en haar leden hierbij voldoende zijn gewaarborgd. Dat is naar de mening van de raad in 2021 met zorgvuldigheid uitgevoerd.

De raad volgde en besprak de financiële jaarcyclus en wordt hierin bijgestaan door Ernst & Young Accountants (EY). De samenwerking is als prettig en constructief ervaren.

## Governance

In 2020 is een proces versterking governance opgestart. Dit is in 2021 afgerond. De raad kijkt terug op een intensief proces waarbij samen met alle bestuurlijke geledingen de sterke en de verbeterpunten ten aanzien van de coöperatieve besturing van Cosun benoemd zijn.

## Auditcommissie

De raad heeft eind 2020 besloten te gaan werken met een auditcommissie. Dit omdat de raad op financieel vlak en risicobeheersing meer tijd wil nemen om zich inhoudelijk in bepaalde aspecten/ onderwerpen te verdiepen ter verrijking van haar toezichthoudende rol. De commissie bestaat voorsnog uit alle leden van de raad. De commissie wordt voorgezeten door een van de externe leden van de raad. De CFO, de concern-controller en de accountant zijn aanwezig bij de bijeenkomsten. In 2021 is deze commissie vijf keer in vergadering bijeengewees. Onderwerpen die besproken zijn; jaarverslag 2020 en verslag accountant, auditplan 2021, financiële resultaten Cosun (tussentijdse rapportages), management letter, internal control framework, verzekeringen, integrated reporting, externe financiering. De afspraak is gemaakt om in 2022 de werkzaamheden en omvang van deze commissie te evalueren.

## Opvolging voorzitter raad van beheer

De raad heeft een start gemaakt met het traject voor de opvolging van de voorzitter raad van beheer. De eerste contouren van een profielschets en de te volgen procedure zijn in de raad aan de orde geweest. Er wordt een selectiecommissie samengesteld met leden vanuit de ledenraad, raad van beheer en raad van toezicht.

## Organisatie

De raad heeft positief geadviseerd bij de herbenoeming van de leden van de raad van beheer, mevrouw Marianne van den Hoek en de heer Ben van Doesburgh (extern lid). Eveneens heeft de raad haar positieve advies gegeven bij de benoeming van Hans Meeuwis tot CEO, mevrouw Suzanne Jungjohann (CHRO) tot lid van de concerndirectie.

## Samenstelling

In verslagjaar 2021 zijn, met de leden Jacqueline Rijdsijk en Hans Huistra evaluatiegesprekken gevoerd. Tijdens de Jaarvergadering zijn beiden herkozen.

## Financieel

Voor Cosun stond 2021 wederom in het teken van de Corona-pandemie. Mede door strikte veiligheidsmaatregelen zijn grote uitbraken binnen de verschillende bedrijfsonderdelen uitgebleven. Alle bedrijven laten een zeker herstel zien in het resultaat. Externe ontwikkelingen als stijgende energieprijzen veroorzaakten stijging van de kostprijzen.

Het nettoresultaat, na ledentoeslag, komt negatief uit met name vanwege impairments (bijzondere waardeverminderingen). De raad is vroegtijdig meegenomen in dit proces. De impairments benoemt de raad als pijnlijk temeer omdat het voor een deel afschrijvingen betreft in vrij nieuwe bedrijfsactiviteiten. Hoog op de agenda stonden afronding van grote investeringen bij Aviko en herstel van de resultaten bij Cosun Beet Company, Aviko, Sensus, Duynie en SVZ. Daarnaast is de raad scherp geweest op investeringsplannen, met extra aandacht voor de terugverdientijd waardoor ze snel een bijdrage kunnen leveren aan de bietenprijs. Ook het kostenaspect is hierbij aan de orde geweest. Het punt veiligheid is door de raad benoemd als aandachtspunt.

EY heeft de jaarrekening 2021 gecontroleerd, het accountantsverslag en de controleverklaring toegelicht en met de raad besproken. Ook de opvolging van de managementletter is overlegd. De raad heeft een betrouwbaar en volledig beeld gekregen van de financiële gang van zaken van Cosun.

De raad kijkt terug op een bijzonder jaar waarin veel onderdelen van Cosun herstel vertoonden. De organisatie heeft veel tijd en zorg besteed aan de uitwerking van de nieuwe strategie.

De implementatie en uitvoering hiervan zullen veel van de organisatie en de mensen vragen. De raad heeft vertrouwen in de organisatie en uitvoering en wil de medewerkers bedanken voor hun inzet voor 2021.

Namens de raad van toezicht,

Johan van Driel  
Voorzitter

Edwin Michiels  
Secretaris

Breda, 31 maart 2022

# Samenstelling bestuursorganen

per 31 december 2021

## Raad van beheer

Voorzitter	Dirk de Lugt	De Cocksdorp
Vicevoorzitter	Arwin Bos	Nieuw-Vennep
Plv. vicevoorzitter	Ben van Doesburgh	Loenen a/d Vecht
Leden	Adrie Bossers	Langeweg
	Ger Evenhuis	Schoonoord
	Marianne van den Hoek - Huijbregts	Dreischor
	Pieter de Jong	Uden
	Freek Rijna	Den Dolder
	Sander Wijkstra	Zeist
Secretaris	Maarten Boudesteijn	

## Raad van toezicht

Voorzitter	Johan van Driel	Nieuw Beijerland
Vice-voorzitter	Theo Koekkoek	Almkerk
Secretaris	Edwin Michiels	Horst
Leden	Hans Huistra	Amsterdam
	Pieter van Maldegem	Vierhuizen
	Jacqueline Rijsdijk	Leiderdorp

## Concerndirectie

Voorzitter	Hans Meeuwis	directeur Sensus
Leden	Iwan Blankers	directeur Aviko
	Chris Deen	directeur Duynie Group
	Roel van Haeren	directeur Human Resources
	Suzanne Jungjohann	directeur Corporate Development
	Maaïke van den Maagdenberg	directeur Cosun Beet Company
	Paul Mesters	directeur Innovation
	Frank van Noord	directeur SVZ
	Pieter Spanjers	directeur Finance & Control
	Hans Schuil	

## Centrale ondernemingsraad

Voorzitter	Fouad Ouled Ali	Cosun
Secretaris	Manuel Bogers	SVZ
Leden	Rudi Hendriks	Cosun R&D
	Ayhan Kayabasi	Aviko
	Olaf Kleine	Cosun Beet Company
	Chris Kooiman	Duynie
	Emile Meijer	Sensus
	Sjoerd Methorst	Cosun Beet Company
	Chris Wijma	Cosun Beet Company
	Vacature	Aviko

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

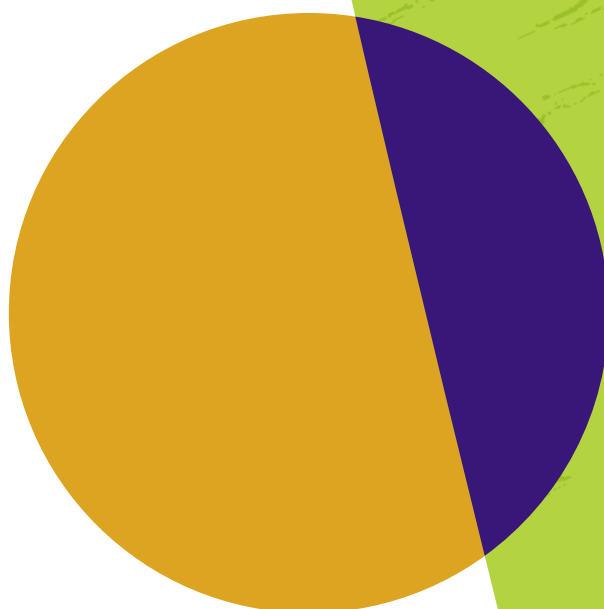
U vindt hier relevante persoonlijke gegevens, hoofd- en nevenfuncties en - indien van toepassing - datum benoeming, zittingstermijn, al dan niet herkiesbaar, enz.







# Jaarrekening 2021





# Geconsolideerde balans

(na resultaatbestemming; in miljoenen EUR)

	Toelichting	31-12-2021	31-12-2020
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	(1)	94,8	108,6
Materiële vaste activa	(2)	930,1	820,7
Financiële vaste activa	(3)	34,1	43,6
		<b>1.059,0</b>	<b>972,9</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	(4)	655,3	567,8
Vorderingen en overlopende activa	(5)	415,6	307,0
Liquide middelen	(6)	90,2	114,6
		<b>1.161,1</b>	<b>989,4</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>2.220,1</b>	<b>1.962,3</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Groepsvermogen</b>			
Eigen vermogen	(7)	1.260,2	1.267,5
Minderheidsbelang derden	(8)	17,8	17,5
		<b>1.278,0</b>	<b>1.285,0</b>
<b>Voorzieningen</b>	(9)	62,3	54,7
<b>Langlopende schulden</b>	(10)	63,1	37,2
<b>Kortlopende schulden</b>	(11)		
Kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		198,5	88,8
Overige schulden en overlopende passiva		618,2	496,6
		<b>816,7</b>	<b>585,4</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>2.220,1</b>	<b>1.962,3</b>

# Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	Toelichting	2021	2020
Netto-omzet	(14)	2.286,7	2.029,0
Wijziging in voorraden gereed product		66,0	- 6,4
Overige bedrijfsopbrengsten	(15)	26,5	52,1
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>2.379,2</b>	<b>2.074,7</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen	(16)	1.440,0	1.248,4
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	(17)	456,9	390,3
Lonen en salarissen	(18)	236,0	205,4
Sociale lasten	(18)	77,5	68,0
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		128,4	113,3
Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen op immateriële en materiële vaste activa	(19)	42,9	0,8
Overige bedrijfskosten		0,9	1,6
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>2.382,6</b>	<b>2.027,8</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>-3,4</b>	<b>46,9</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		4,1	0,7
Rentelasten en soortgelijke kosten		- 5,3	- 4,9
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	(20)	<b>- 1,2</b>	<b>- 4,2</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>		<b>- 4,6</b>	<b>42,7</b>
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(21)	- 0,7	- 8,0
Resultaat deelnemingen		-	-
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen</b>		<b>- 5,3</b>	<b>34,7</b>
Aandeel derden in resultaat		- 2,4	- 4,3
<b>Nettoresultaat</b>		<b>- 7,7</b>	<b>30,4</b>

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	Toelichting	2021	2020
Bedrijfsresultaat		- 3,4	46,9
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa		128,4	113,3
Andere waardeveranderingen		42,9	0,8
Boekwinst afstoting (im)materiële en financiële vaste activa		- 4,4	- 31,9
Amortisatie negatieve goodwill		- 2,4	- 1,7
Mutatie voorzieningen	(23)	4,8	- 2,0
Mutatie werkkapitaal (exclusief liquide middelen en kortlopend bankkrediet)	(23)	- 56,5	- 22,4
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>109,4</b>	<b>103,0</b>
Ontvangen/(betaalde) rente		- 4,9	- 3,0
Ontvangen/(betaalde) winstbelasting		- 3,6	1,1
Overige mutaties		- 1,0	- 0,2
		- 9,5	- 2,1
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>99,9</b>	<b>100,9</b>
Investeringen in (im)materiële vaste activa		- 246,3	- 158,5
Ontvangsten uit desinvesteringen (im)materiële vaste activa		1,9	6,1
Mutatie langlopende vorderingen		- 1,3	- 1,3
Verwervingen groepsmaatschappijen		- 9,2	- 53,1
Verwerving niet-geconsolideerde deelnemingen		- 1,3	- 1,3
Desinvesteringen groepsmaatschappijen		14,8	28,6
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>- 241,4</b>	<b>- 179,5</b>
Bruto uitkering i.v.m. uitkeringsregeling bietenleveringen en bedrijfsbeëindigingsregeling	(30)	- 2,7	- 1,1
Mutatie langlopende schulden	(23)	10,1	0,9
Mutatie kortlopende schulden kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		109,7	80,5
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>117,1</b>	<b>80,3</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>- 24,4</b>	<b>1,7</b>
Liquide middelen aan het begin van het jaar		114,6	112,9
Koers- en omrekeningsverschillen op liquide middelen		-	- 0,3
<b>Liquide middelen aan het eind van het jaar</b>		<b>90,2</b>	<b>114,6</b>

# Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(in miljoenen EUR)

## Algemeen

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

De activiteiten kunnen als volgt worden ingedeeld:

- Suikeractiviteiten: Suiker en bio-energie uit reststromen (Cosun Beet Company).
- 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).

## 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. Hierbij worden mede in aanmerking genomen de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten indien deze economische betekenis hebben. Voor financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten welke geen economische betekenis hebben wordt het betreffende belang derden op balansdatum verantwoord als verplichting. Het verschil tussen de contante waarde van de verplichting en het geclassificeerde belang derden wordt als een rechtstreekse vermogensmutatie verwerkt. Waardewijzigingen in de verplichting worden verwerkt in het eigen vermogen. De resultaten van verkochte groepsmaatschappijen worden verwerkt tot het moment van beëindiging van overheersende zeggenschap. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge vorderingen, schulden en transacties geëlimineerd, evenals de daarop binnen Cosun geboekte maar nog niet gerealiseerde winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Joint ventures worden proportioneel geconsolideerd.

## Lijst van kapitaalbelangen

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

## Acquisities en desinvesteringen

Op 4 januari 2021 heeft de acquisitie plaatsgevonden van Pfanni GmbH & Co. OHG Stavenhagen door Aviko Holding B.V. en het gelieerde vastgoed door Aviko Rixona Real Estate B.V. verworven voor een totaalbedrag van EUR 5,2 miljoen. Hiermee is een 100% belang verkregen. De fabriek in Stavenhagen, Duitsland verwerkt aardappelen tot diverse aardappelproducten. Op 30 november 2020 heeft Aviko Holding B.V. 90% van de aandelen van Inner Mongolia Hongyuan Luyisheng Food Co., Ltd. verworven voor een totaalbedrag van EUR 48,6 miljoen. De activiteiten betreffen de opslag, verwerking en productie van aardappelproducten. Voor de resterende 10% van de aandelen heeft Aviko een onvoorwaardelijke call-put optie met een looptijd van 3 jaar, welke als uitbreiding op de investering is verwerkt. De verplichting hiervoor is opgenomen onder de overige schulden.

Daarnaast heeft Duynie Holding B.V. per 1 april 2020 100% van de aandelen in Bonda Nutrition Animale S.A.S. verworven. De acquisities is volgens de purchase price accounting methode in de jaarrekening verwerkt. Vanaf de datum van de acquisitie zijn de cijfers meegeconsolideerd.

Op 17 mei 2021 heeft Coöperatie Cosun het belang in Limako B.V. vergroot tot 100% door de verwerving van de resterende 49% van de aandelen. Op 23 juli 2021 heeft Duynie Holding B.V. het belang in Agri Bio Source Europe B.V. vergroot tot 100% door de verwerving van de resterende 10% van de aandelen. De uitbreiding van deze belangen zijn volgens de purchase price accounting methode in de jaarrekening verwerkt waarbij het eerder verkregen belang niet is geherwaardeerd.

Daarnaast is het belang in Rain Biomasse Wärmegesellschaft GmbH, Rain am Lech, Duitsland vergroot met 5% tot 40,1%.

In 2021 zijn de volgende groepsmaatschappijen verkocht:

- Cosun Puttershoek Vastgoed 1 B.V.
- Cosun Puttershoek Vastgoed 2 B.V.
- Cosun Puttershoek Vastgoed 3 B.V.

In 2020 zijn de volgende groepsmaatschappijen verkocht:

- Cosun Puttershoek Vastgoed 6 B.V.
- Cosun Puttershoek Vastgoed 7 B.V.
- Cosun Puttershoek Vastgoed 9 B.V.
- Photovoltaic Powerplant 2 B.V.
- Photovoltaic Powerplant 3 B.V.
- Photovoltaic Powerplant 4 B.V.
- Photovoltaic Powerplant 5 B.V.
- Photovoltaic Powerplant 6 B.V.
- Photovoltaic Powerplant 7 B.V.

De in 2020 en 2021 verkochte entiteiten betreffen in juridische entiteiten ondergebracht vastgoed en betreffen geen beëindiging van bedrijfsactiviteiten.

Per 31 december 2020 is de Sloveense suikerfabriek Tovarna Sladkorja Ormoz Dd geliquideerd.



# 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. De jaarrekening is opgemaakt op 31 maart 2022.

## Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta's

De rapporteringsvaluta, die gelijk is aan de functionele valuta, van de jaarrekening van Cosun is de euro (EUR). De uit transacties in vreemde valuta's voortvloeiende kosten en opbrengsten, respectievelijk monetaire vorderingen en schulden, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op transactiedatum, respectievelijk de koers op balansdatum. De hierbij optredende koersverschillen worden ten gunste respectievelijk ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. De netto-investering in buitenlandse deelnemingen 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. Goodwill van derden ontstaan door verwerving van een bedrijfsuitoefening in het buitenland en daarmee samenhangende aanpassingen van de boekwaarde van activa en verplichtingen naar de reële waarde, worden aangemerkt als activa en verplichtingen van de bedrijfsuitoefening in het buitenland en omgerekend tegen de koers per balansdatum. Als een buitenlandse activiteit geheel of gedeeltelijk wordt verkocht, wordt het betreffende bedrag uit de wettelijke reserve koersverschillen overgeboekt naar de overige reserves. Koersresultaten op 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 waardevermindingsverlies. Bij de liquide middelen is de reële waarde gelijk aan de nominale waarde en de liquide middelen staan, tenzij anders vermeld, ter vrije beschikking van Cosun.

## Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

### Valutaderivaten, rentederivaten en goederentermijncontracten

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

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 2 en 20 jaar.

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

### **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.

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

### **Financiële vaste activa**

Deelnemingen waarin de groep invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig de vermogensmutatiemethode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de groep in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen en haar aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening, verminderd met haar aandeel in de dividenduitkeringen van de deelnemingen. Hierbij worden mede in aanmerking genomen de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten indien deze economische betekenis hebben. Voor financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten welke geen economische betekenis hebben wordt het betreffende belang verantwoord als uitbreiding op het bestaande kapitaalsbelang en als verplichting. Het verschil tussen de contante waarde van de verplichting en de uitbreiding van het bestaande kapitaalsbelang wordt als een rechtstreekse vermogensmutatie verwerkt. Waardewijzigingen in de verplichting worden verwerkt in het eigen vermogen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de groep in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Indien en voor zover 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.

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

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.

### **Vorraden**

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

Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de op balansdatum opgetreden waardeverminderingen waaronder indien van toepassing 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 en de hiermee onlosmakelijk samenhangende verplichting tot uitbetaling (2%) van de aanspraak op UB bij bedrijfsbeëindiging conform art. 5.1 van het reglement Uitkeringsregeling Bietenleveringen als vreemd vermogen geclassificeerd. Derhalve ontstaat er een verschil tussen het eigen vermogen in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening.

Voor zover leden aanspraken hebben uit hoofde van de Uitkeringsregeling Bietenleveringen worden deze op het moment van uitkering ten laste van het vermogen gebracht. De raad van beheer heeft op grond van art. 5.3 van het reglement de discretionaire bevoegdheid uitkeringen, welke niet uit hoofde van bedrijfsbeëindiging zijn, na raadpleging van raad van toezicht en ledenraad niet goed te keuren. In 2020 heeft de raad van beheer van deze bevoegdheid gebruik gemaakt, in 2021 is dit niet van toepassing.

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

## Minderheidsbelang derden

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

## Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd indien:

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

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van die uitgaven.

## Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen

### Nederlandse pensioenregelingen

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

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

### Buitenlandse pensioenregelingen

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

### Andere uitgestelde personeelsbeloningen

Voor andere uitgestelde personeelsbeloningen (zoals jubileumuitkeringen) worden voorzieningen opgenomen. Deze 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. Voor zover de negatieve goodwill betrekking heeft op verwachte toekomstige verliezen en lasten, waarmee rekening is gehouden in het overnameplan, en die betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, wordt dit gedeelte van de negatieve goodwill ten gunste van het resultaat gebracht naarmate deze verliezen zich voordoen. Voor zover de negatieve goodwill geen betrekking heeft op de verwachte toekomstige verliezen geschiedt de vrijval ten gunste van het resultaat naar rato van het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijfbaar activa.

### Langlopende leaseverplichtingen

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

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

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

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

## Bepaling van het resultaat

### Opbrengsten

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

### Exploitatiesubsidies

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

### Kosten

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

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

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

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. Latente belastingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Gebruik van oordelen, schattingen en onzekerheden**

Bij het opstellen van de jaarrekening wordt, in overeenstemming met algemeen geldende grondslagen, gebruik gemaakt van schattingen en veronderstellingen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken. Een significante schatting betreft de impairments op de materiële vaste activa bij SVZ en Duynie Ingredients B.V, (zie noot 2). Verder is geen sprake van significante oordelen, schattingen en onzekerheden.

### **Kasstroomoverzicht**

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

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

# Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(in miljoenen EUR)

## (1) Immateriële vaste activa

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

	GOODWILL	OVERIGE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	TOTAAL
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2021	285,9	43,1	329,0
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2021	192,0	28,4	220,4
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2021</b>	<b>93,9</b>	<b>14,7</b>	<b>108,6</b>
Mutaties:			
- Investerings	3,4	3,5	6,9
- Desinvesterings	- 0,8	- 0,4	- 1,2
- Consolidaties en deconsolidaties			
- Overboeking van materiële vaste activa	-	2,2	2,2
- Acquisities			
- Afschrijvingen	- 14,8	- 4,0	- 18,8
- Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen	- 2,9	-	- 2,9
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>78,8</b>	<b>16,0</b>	<b>94,8</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2021	288,5	48,4	336,9
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2021	209,7	32,4	242,1

## Goodwill

De goodwill verband houdend met acquisities, wordt in minimaal 2 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 en CO<sub>2</sub>-rechten. Software en licentie-uitgaven worden lineair afgeschreven over een periode van 3 tot 5 jaar. CO<sub>2</sub>-rechten worden ten laste van het resultaat gebracht naar rato van het werkelijk verbruik. De actuele waarde van de CO<sub>2</sub>-rechten, inclusief de om niet verkregen rechten, bedraagt EUR 34,4 miljoen en de boekwaarde EUR 2,4 miljoen.



## (2) Materiële vaste activa

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

	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN TERREINEN	MACHINES EN INSTALLATIES	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	IN UITVOERING EN VOORUIT- BETAALD	NIET AAN DE BEDRIJFS- UITOEFENING DIENSTBAAR	TOTAAL
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2021	490,6	1.431,2	119,0	122,2	27,8	2.190,8
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2021	256,8	1.008,7	84,4	-	20,2	1.370,1
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2021</b>	<b>233,8</b>	<b>422,5</b>	<b>34,6</b>	<b>122,2</b>	<b>7,6</b>	<b>820,7</b>
Mutaties:						
- Investerings	8,0	46,9	11,9	161,6	6,3	234,7
- Desinvesteringen	- 0,8	- 1,9	- 0,5	- 0,2	- 4,6	- 8,0
- Consolidaties en deconsolidaties	10,9	18,6	0,4	-	-	29,9
- Overboeking	13,7	39,4	0,5	- 52,7	- 0,9	-
- Overboeking naar immateriële vaste activa	-	-	-	- 2,2	-	- 2,2
- Afschrijvingen	- 15,3	- 84,9	- 9,4	-	-	- 109,6
- Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen	- 10,2	- 29,5	- 0,3	-	-	- 40,0
- Koersverschillen	2,4	1,9	0,3	-	-	4,6
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>242,5</b>	<b>413,0</b>	<b>37,5</b>	<b>228,7</b>	<b>8,4</b>	<b>930,1</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2021	524,8	1.536,1	131,6	228,7	28,6	2.499,8
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2021	282,3	1.123,1	94,1	-	20,2	1.519,7
	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 2020	443,7	1.340,9	108,6	86,6	27,8	2.007,6
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2020	244,8	930,8	76,1	-	20,2	1.271,9
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2020</b>	<b>198,9</b>	<b>410,1</b>	<b>32,5</b>	<b>86,6</b>	<b>7,6</b>	<b>735,7</b>
Mutaties:						
- Investerings	15,8	50,4	7,4	90,9	0,9	165,4
- Desinvesteringen	- 4,8	- 0,4	-	- 0,1	- 0,6	- 5,9
- Consolidaties en deconsolidaties	19,0	9,4	1,1	-	-	29,5
- Overboeking	17,7	32,5	2,1	- 52,0	- 0,3	-
- Overboeking naar immateriële vaste activa	-	-	-	- 3,4	-	- 3,4
- Afschrijvingen	- 12,0	- 77,1	- 8,3	-	-	- 97,4
- Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen	-	- 0,8	-	-	-	- 0,8
- Koersverschillen	- 0,8	- 1,6	- 0,2	0,2	-	- 2,4
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2020</b>	<b>233,8</b>	<b>422,5</b>	<b>34,6</b>	<b>122,2</b>	<b>7,6</b>	<b>820,7</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2020	490,6	1.431,20	119,0	122,2	27,8	2.190,8
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2020	256,8	1.008,7	84,4	-	20,2	1.370,1

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 3,5 miljard (2020: EUR 3,3 miljard).

Van de gebouwen met een boekwaarde van EUR 8,3 miljoen (2020: EUR 9,0 miljoen) en van de machines en installaties met een boekwaarde van EUR 7,1 miljoen (2020: EUR 1,7 miljoen) is de groep geen juridisch, maar wel economisch eigenaar door middel van financiële leasecontracten.

In 2019 heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden voor de machines en installaties van SVZ in Europa, als gevolg van het tegenvallende resultaat van 2019. Dit was enerzijds het gevolg van oogstgerelateerde omstandigheden, maar deels ook door toegenomen concurrentie en druk op de marges. De realiseerbare waarde was gebaseerd op de kasstroomprognoses over de periode 2022-2026. De gehanteerde disconteringsvoet voor belastingen bedroeg 8,7%. De in 2020 uitgevoerde impairment toets gaf geen aanleiding voor een verdere bijzondere waardevermindering of terugname van de in 2019 verantwoorde bijzondere waardevermindering. Als gevolg van gestegen grondstof-, energie- en overige kosten is het geïnvesteerde vermogen, met name als gevolg van gestegen voorraadwaarde toegenomen. Dit in combinatie met, eveneens als gevolg van gestegen kosten, een lagere verwachte winstgevendheid voor de komende jaren resulteert in een additionele netto bijzondere waardevermindering van EUR 10 miljoen in 2021. De materiële vaste activa zijn voor EUR 13,3 miljoen afgewaardeerd, hier tegenover staat een latente belastingvordering van EUR 3,3 miljoen. De realiseerbare waarde is hierbij gebaseerd op de kasstroomprognose over de periode 2022-2024. Uitgangspunt bij de bepaling van de bedrijfswaarde is verdere verbetering van de EBITDA met circa 50% in 5 jaar, door groei in volume en hiermee omzet. De gehanteerde disconteringsvoet voor belastingen bedraagt 8,7%. Als indicatie voor de schattingsonzekerheid geldt dat structureel EUR 0,1 miljoen meer of minder geprognostiseerd resultaat een effect heeft van circa EUR 1,1 miljoen en een wijziging van 0,1% in de disconteringsvoet circa EUR 1,5 miljoen op de waarde van de activa.

In 2021 heeft een bijzondere waardevermindering van netto EUR 20,0 miljoen plaatsgevonden voor de ingrediënten fabriek van Duynie Ingredients B.V. in Cuijk. Tegenover een bruto waardevermindering van de materiële vaste activa van EUR 26,7 miljoen, staat een latente belastingvordering van EUR 6,7 miljoen. Aanleiding hiervoor zijn de huidige marktontwikkelingen, kostprijsontwikkelingen en de actuele realisatie van het afgelopen jaar. De realiseerbare waarde is gebaseerd op de kasstroomprognose over de periode 2022-2024. De gehanteerde disconteringsvoet voor belastingen bedraagt 8,5%. Uitgangspunt bij de bepaling van de bedrijfswaarde is herstel van het resultaat met name door verbetering van de performance van de in 2021 opgestarte fabriek, groei in volume en daarmee circa een verdubbeling van de omzet, en verbetering van het brutomarge-percentage met ruim 35%. Als indicatie voor de schattingsonzekerheid geldt dat structureel EUR 0,1 miljoen meer of minder geprognostiseerd resultaat een effect heeft van circa EUR 0,7 miljoen en een wijziging van 0,1% in de disconteringsvoet circa EUR 0,3 miljoen op de waarde van de activa.

### (3) Financiële vaste activa

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

	DEEL- NEMINGEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2021	6,8	6,0	10,7	20,1	43,6
Mutaties:					
- Toevoegingen en verstrekkingen	1,0	1,2	-	1,2	3,4
- Aflossingen en onttrekkingen	-	- 0,3	-	- 0,8	- 1,1
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	8,6	-	8,6
- Aandeel in resultaat deelnemingen en ontvangen dividend	0,2	-	-	-	0,2
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen	-	- 4,1	-	- 16,5	- 20,6
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>8,0</b>	<b>2,8</b>	<b>19,3</b>	<b>4,0</b>	<b>34,1</b>

	DEEL- NEMINGEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2020	5,9	9,0	16,3	3,3	34,5
Mutaties:					
- Toevoegingen en verstrekkingen	1,3	1,4	-	16,5	19,2
- Aflossingen en onttrekkingen	-	- 0,4	- 5,0	-	- 5,4
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	- 0,6	0,3	- 0,3
- Aandeel in resultaat deelnemingen en ontvangen dividend	- 0,4	-	-	-	- 0,4
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen	-	- 4,0	-	-	- 4,0
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2020</b>	<b>6,8</b>	<b>6,0</b>	<b>10,7</b>	<b>20,1</b>	<b>43,6</b>

#### Deelnemingen

De post deelnemingen heeft onder meer betrekking op het niet-geconsolideerde belang in Aviko Kloosterboer Verpakkingen B.V. en het Spaanse aardappelspecialiteitenbedrijf Eurofrits S.A. Aangezien op deze belangen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden ze gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde. In de post deelnemingen is tevens een participatie begrepen in een start up fonds (een 'collaborative venture fund') voor een bedrag van EUR 5,0 miljoen. Aangezien op dit belang geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend wordt deze gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele bijzondere waardeverminderingen.

#### Vorderingen op leden

De niet rentedragende vorderingen op leden (EUR 2,8 miljoen) betreft de netto-contante waarde van het lange termijn deel van de nog te storten bedragen op uitgegeven ledenleveringsbewijzen (2020: EUR 6,0 miljoen).

#### Latente belastingvorderingen

De post latente belastingvorderingen betreft de waardering van beschikbare verliescompensatie en tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering. Van de latente belastingvorderingen is EUR 6,6 miljoen (2020: EUR 10,7 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 9,5 miljoen (2020: EUR 21,5 miljoen).

## Overige vorderingen

De overige vorderingen betreft onder andere geactiveerde kosten verband houdend met de afsluiting van een financieringsovereenkomst met een looptijd tot maart 2026. In 2020 betrof dit daarnaast voor EUR 16,5 miljoen het niet ter vrije beschikking staand banksaldo dienend als onderpand voor een door de bank verstrekte lening.

## (4) Voorraden

	31-12-2021	31-12-2020
Gereed product en handelsgoederen	554,5	483,5
Terreinen	9,8	9,5
Grond- en hulpstoffen	91,0	74,8
	<b>655,3</b>	<b>567,8</b>

Van de voorraden is EUR 7,8 miljoen (2020: EUR 6,2 miljoen) gewaardeerd tegen lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incourantheid bedraagt EUR 5,6 miljoen (2020: EUR 4,8 miljoen). De voorraad terreinen betreft grond die ontwikkeld wordt in het kader van het bedrijventerrein AFC Nieuw Prinsenland bij Dinteloord. De reële waarde van deze grond afhankelijk van kwaliteit en ligging bedraagt minimaal EUR 40 miljoen.

Op de voorraden rust voor EUR 1,9 miljoen (2020: EUR 3,5 miljoen) een pandrecht ten behoeve van de bank.

## (5) Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
Vorderingen op handelsdebiteuren	285,2	213,3
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	4,6	2,7
Vorderingen op leden	4,2	4,1
Terug te vorderen winstbelasting	1,4	0,5
Overige belastingvorderingen	41,2	37,3
Overige vorderingen en overlopende activa	79,0	49,1
	<b>415,6</b>	<b>307,0</b>

## Vorderingen op handelsdebiteuren

Op de vorderingen op handelsdebiteuren is de noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht. De voorziening voor oninbaarheid bedraagt EUR 4 miljoen (2020: EUR 4 miljoen).

## Overige vorderingen en overlopende activa

Dit betreft nog te ontvangen bedragen EUR 67,6 miljoen (2020: EUR 36,5 miljoen) en vooruitbetaalde kosten EUR 11,2 miljoen (2020: EUR 12,6 miljoen).

## (6) Liquide middelen

Een bedrag van EUR 1,4 miljoen (2020: EUR 0,7 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:

	2021	2020
<b>Nettoresultaat</b>	7,7	30,4
Omrekeningsverschillen buitenlandse deelnemingen	3,2	- 5,5
<b>Totaalresultaat van Cosun</b>	<b>10,9</b>	<b>24,9</b>

### (8) Minderheidsbelang derden

	2021	2020
Stand per 1 januari	17,5	15,8
Mutaties:		
- Aandeel in resultaten	2,6	4,4
- Kapitaalmutaties en wijziging in consolidatie	- 3,7	-
- Dividend en liquidatie-uitkeringen	- 0,2	- 2,3
- Koersverschillen en overige mutaties	1,6	- 0,4
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>17,8</b>	<b>17,5</b>

Het minderheidsbelang derden bestaat voornamelijk uit het aandeel van derden in de aardappelverwerkende fabriek Gansu Aviko Potato Processing Co. Ltd., Rain Biomasse Wärme GmbH, de handelonderneming Limako B.V. (2020), Agri Bio Source Europe B.V. (2020) en Eemshaven Sugar Terminal C.V.

### (9) Voorzieningen

	31-12-2021	31-12-2020
Latente belastingverplichtingen	19,8	17,4
Milieuvoorziening	16,0	15,0
Pensioenen en overige uitgestelde personeelsbeloningen	19,7	16,8
Verlieslatende contracten	4,8	1,7
Overige voorzieningen	2,0	3,8
	<b>62,3</b>	<b>54,7</b>

De voorzieningen hebben voor EUR 43,8 miljoen (2020: EUR 42,8 miljoen) een langlopend karakter.



Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	MILIEU- VOORZIENING	PENSIOENEN EN ANDERE UITGESTELDE PERSONEELS- BELONINGEN	VERLIESLATENDE CONTRACTEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2021	174	15,0	16,8	1,7	3,8	54,7
Mutaties:						
- Consolidaties en deconsolidaties	5,3	-	0,4	-	-	5,7
- Toevoegingen	-	5,7	4,3	4,5	0,9	15,4
- Onttrekkingen	-	- 4,4	- 1,3	- 0,9	- 0,7	- 7,3
- Mutatie ten gunste/laste van het resultaat	- 2,9	- 0,3	- 0,5	- 0,5	- 2,0	- 6,2
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>19,8</b>	<b>16,0</b>	<b>19,7</b>	<b>4,8</b>	<b>2,0</b>	<b>62,3</b>

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

### Latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen is een voorziening voor uitgestelde belastingbetalingen die voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële winstbepaling. De latente belastingverplichtingen hebben voor EUR 16,8 miljoen (2020: EUR 15,7 miljoen) een langlopend karakter. De voorziening voor latente belastingverplichtingen is gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Milieuvoorzieningen

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

### Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen

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

ONDERNEMINGSPENSIOENFONDS	GESCHATTE DEKKINGSGRAAD PER 31-12-2021	BASIS KENMERK PENSIOENREGELING 31-12-2021
Pensioenfonds Cosun	123,1	Middelloodregeling

De beleidsdekkingsgraad bedraagt 119,3%.

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 1,2% voor de periode tot en met 2023. Per 1-1-2022 is hier een additionele verplichting ten aanzien van de toegezegde indexatie van actieven van toepassing. Onder de Nederlandse verslaggevingsrichtlijnen bestaat de keuzemogelijkheid voor het opnemen van een voorziening voor toekomstige jaren. Hierbij is gekozen om voor de jaren waarvoor nog geen toezegging is, geen voorziening op te nemen.

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:

	2021	2020
Disconteringsvoet	1,0%	1,0%
Algemene salaristijdingen	2,0%	2,0%

Door pensioenfonds Cosun wordt de prognosetafel AG2020 (2020: prognosetafel AG2020), onder toepassing van leeftijd- en inkomensafhankelijke correctiefactoren op basis van het Mercer-model 2019 (correctietabel gemiddelde 'Hoog' en 'Hoog – midden') gehanteerd als overlevingstafel.

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

### Verlieslatende contracten

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

### Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is onder meer een voorziening voor reorganisatie / herstructurering opgenomen voor een bedrag van EUR 0,8 miljoen (2020: EUR 1,2 miljoen).

Als disconteringsvoet voor het contant maken van de toekomstige bedragen is gerekend met 0,5% tot 1,0% afhankelijk van de termijnen (2020: 0,5% tot 1,0% afhankelijk van de termijnen).

## (10) Langlopende schulden

	31-12-2021	EFFECTIEVE RENTE	31-12-2020	EFFECTIEVE RENTE
Schulden aan kredietinstellingen	5,7	5,2%	-	-
Schulden aan leden	17,4	2,2%	16,9	2,4%
Negatieve goodwill	16,9	-	1,1	-
Leaseverplichtingen	15,4	5,8%	10,9	7,6%
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4,5	0,0%	4,8	0,0%
Overige schulden	3,2	0,0%	3,5	0,0%
	<b>63,1</b>		<b>37,2</b>	

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

	SCHULDEN AAN KREDIET- INSTELLINGEN	SCHULDEN AAN LEDEN	NEGATIEVE GOODWILL	LEASE- VERPLICHTINGEN	BELASTINGEN EN PREMIES SOCIALE VERZEKERINGEN	OVERIGE SCHULDEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2021	-	16,9	1,1	10,9	4,8	3,5	37,2
Mutaties:							
- Toevoegingen	5,4	0,5	-	5,7	0,1	-	11,7
- Aflossingen	-	-	-	- 1,5	-	- 0,3	- 1,8
- Amortisatie	-	-	- 2,4	0,3	-	-	- 2,1
- Nieuw in consolidatie	-	-	18,2	-	-	-	18,2
- Overige mutaties	0,3	-	-	-	- 0,4	-	- 0,1
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>5,7</b>	<b>17,4</b>	<b>16,9</b>	<b>15,4</b>	<b>4,5</b>	<b>3,2</b>	<b>63,1</b>

### Schulden aan kredietinstellingen

De langlopende schulden aan kredietinstellingen hebben een resterende looptijd van 1 tot 3 jaar. Geen van de langlopende schulden is variabel rentend.

### Schulden aan leden

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

### Negatieve goodwill

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

### Leaseverplichtingen

Dit betreffen hoofdzakelijk leaseverplichtingen in verband met een distributiecentrum, een grondwaterzuiveringsinstallatie en een zonnepark. Een bedrag van EUR 9,6 miljoen heeft een looptijd langer dan vijf jaar.

### Overige schulden

De overige schulden betreft met name vooruit ontvangen vergoeding voor pachtgelden. Een bedrag van EUR 2,2 miljoen heeft een looptijd langer dan vijf jaar.

## (11) Kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
Schulden aan kredietinstellingen	31,2	28,6
Schulden met een financieringskarakter	160,6	60,2
Schulden aan leden	6,7	-
<b>Totaal kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter</b>	<b>198,5</b>	<b>88,8</b>
Schulden aan leden	105,3	97,8
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	303,9	246,4
Schulden aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	2,5	1,4
Te betalen winstbelasting	8,8	0,0
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	9,0	9,5
Overige schulden en overlopende passiva	188,7	141,5
<b>Totaal overige schulden en overlopende passiva</b>	<b>618,2</b>	<b>496,6</b>

### Schulden aan kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter

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

De toename van de schulden aan kredietinstellingen betreft met name de aantrekking van de lokale financieringen voor de overgenomen financiering van Hongyuan Louis. Deze financieringen hebben een looptijd van één tot vijf jaar. Er zijn geen zekerheden gesteld.

In maart 2019 is het vijfjarig financieringsarrangement van EUR 400 miljoen met een bankensyndicaat hernieuwd. De hernieuwde overeenkomst loopt tot maart 2024 en is in 2020 en 2021 voor een omvang van EUR 320 miljoen telkens verlengd met 1 jaar tot maart 2026. Ultimo 2021 is er voor EUR 160 miljoen (2020: EUR 60 miljoen) getrokken. Aan al de voorwaarden onder de convenanten is voldaan.

### Overige schulden en overlopende passiva

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

## (12) Afgeleide financiële instrumenten

### Algemeen

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

### Valutarisico en liquiditeitsrisico

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

Het onderstaande overzicht geeft inzicht in de contractvolumes en reële waarde van de uitstaande contracten per 31 december 2021 die alle zijn afgesloten met financiële instellingen met een korte termijn rating van minimaal A2 of gelijkwaardig.

	CONTRACT VOLUME 31-12-2021	BOEK- WAARDE 31-12-2021	REËLE WAARDE 31-12-2021	CONTRACT VOLUME 31-12-2020	BOEK- WAARDE 31-12-2020	REËLE WAARDE 31-12-2020
Valutatermijncontracten en valutaswaps:						
US dollar	- 142,4	- 0,5	- 5,9	- 173,8	1,1	3,0
Britse pond	- 98,9	- 0,3	- 1,9	- 45,6	- 0,1	- 0,7
Poolse zloty	15,9	-	0,1	- 14,6	- 0,1	- 0,2
Zweedse kroon	- 11,5	-	0,1	- 9,5	-	- 0,2
Australische dollar	- 5,0	- 0,1	- 0,3	- 8,4	- 0,1	- 0,3
Canadese dollar	1,4	-	-	- 0,4	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>- 240,5</b>	<b>- 0,9</b>	<b>- 7,9</b>	<b>- 252,3</b>	<b>0,8</b>	<b>1,6</b>

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

Evenals vorig jaar hebben de valutatermijncontracten en valutaswaps veelal een looptijd korter dan één jaar. Het contractvolume met een looptijd langer dan één jaar bedraagt EUR 67,6 miljoen (2020: EUR 19,5 miljoen).

## Prijrisico

	BOEKWAARDE 31-12-2021	REËLE WAARDE 31-12-2021	BOEKWAARDE 31-12-2020	REËLE WAARDE 31-12-2020
Goederentermijn-contracten en swaps	-	29,2	-	- 5,8
Beursgenoteerde future contracten	-	- 5,3	-	0,2
Emissierechten future contracten	-	-	-	0,1

Evenals vorig jaar hebben de goederentermijn-contracten veelal een looptijd korter dan één jaar. Een deel van deze contracten is per eind 2021 nog niet ingegaan. Voor de afgesloten beursgenoteerde future contracten zijn voor EUR 5,3 miljoen aan margin verplichtingen van toepassing (2020: EUR 1,3 miljoen).

## Kredietrisico

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



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

### Gestelde zekerheden

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

### Claims

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

### Garanties

Cosun heeft zich ten opzichte van derden garant gesteld tot een bedrag van EUR 44,4 miljoen (2020: EUR 29,5 miljoen).

### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen EUR 24,1 miljoen (2020: EUR 26,1 miljoen). De in het komende jaar vervallende huur- en leaseverplichtingen bedragen EUR 9,3 miljoen (2020: EUR 9,4 miljoen). De na 5 jaar vervallende termijnen bedragen EUR 0,1 miljoen (2020: EUR 0,1 miljoen). De investeringsverplichtingen bedragen EUR 49,5 miljoen (2020: EUR 109,7 miljoen).

## (14) NETTO-OMZET

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

	2021	%	2020	%
Suikeractiviteiten	777,5	34,0	717,2	35,3
Aardappelactiviteiten	906,6	39,6	786,9	38,8
Overige activiteiten	602,6	26,4	524,9	25,9
<b>TOTAAL</b>	<b>2.286,7</b>	<b>100,0</b>	<b>2.029,0</b>	<b>100,0</b>

De netto-omzet naar geografisch gebied is:

	2021	%	2020	%
Nederland	674,1	29,5	596,4	29,4
EU-landen excl. Nederland	1.034,8	45,3	916,0	45,1
Overig Europa	225,2	9,8	194,3	9,6
Noord- en Zuid-Amerika	146,3	6,4	123,7	6,1
Rest van de wereld	206,3	9,0	198,6	9,8
<b>TOTAAL</b>	<b>2.286,7</b>	<b>100,0</b>	<b>2.029,0</b>	<b>100,0</b>

### (15) Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen onder andere de boekwinsten op verkochte activa, ontvangen verzekeringsuitkeringen, ontvangen vergoedingen voor diensten aan derden en huuropbrengsten. Een aanzienlijk deel van de overige bedrijfsopbrengsten in 2020 en 2021 heeft een eenmalig karakter. Het betreft de verkoop van delen van het terrein rond de voormalige suikerfabriek in Puttershoek.

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

Hieronder zijn opgenomen de kosten van grond- en hulpstoffen, ingekocht gereed product en aan de productie gerelateerde energiekosten. De bieteninkopen van leden betreffen EUR 265,5 miljoen (2020: EUR 228,1 miljoen). Dit is inclusief EUR 47,0 miljoen aan ledentoeslag (2020: EUR 41,7 miljoen).

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

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

De totale research & development kosten, inclusief eigen personeelskosten, bedragen EUR 14,5 miljoen (2020: EUR 18,7 miljoen).

In 2020 is EUR 5,3 miljoen aan compensatie uit steunmaatregelen, waaronder NOW, ontvangen. Hiervan had EUR 5,0 miljoen betrekking op personeelskosten.

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

#### Lonen en salarissen

De lonen en salarissen bedragen EUR 236 miljoen (2020: EUR 205 miljoen). De toename is een direct gevolg van de toename in het personeelsbestand.

#### Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2021 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij Cosun, omgerekend naar volledig dienstverband, 4.407 personen (2020: 3.911 personen). Deze personeelsomvang is als volgt onder te verdelen naar de productgroepen:

	2021	2020
Suikeractiviteiten	900	880
Aardappelactiviteiten	2.299	1.891
Overige activiteiten	1.208	1.140
<b>TOTAAL</b>	<b>4.407</b>	<b>3.911</b>
Waarvan werkzaam in het buitenland	2.205	1.761

## Sociale lasten

	2021	2020
Sociale lasten	40,7	36,9
Pensioenlasten	36,8	31,1
	<b>77,5</b>	<b>68,0</b>

## (19) Waardeverminderingen en andere waardeveranderingen op immateriële en materiële vaste activa

In 2021 bedraagt de andere waardevermindering op de immateriële en materiële vaste activa EUR -42,9 miljoen. De waardeverandering in 2020 bedroeg EUR 0,8 miljoen. Zie voor nadere informatie de toelichting onder noot 1 en noot 2.

## (20) Financiële baten en lasten

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

## (21) Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

De verantwoorde vennootschapsbelasting in de winst-en-verliesrekening betreft een last van EUR 0,7 miljoen (2020: EUR 8,0 miljoen) bij een resultaat voor belastingen van -/- EUR 4,3 miljoen (2020: EUR 44,2 miljoen). De effectieve belastingdruk bedraagt -16,2% (2020: 18,1%). De afwijking van het toepasselijke lokale belastingtarief kan als volgt worden verklaard:

	2021	%	2020	%
Resultaat voor belastingen	-4,3		44,2	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	- 1,1	25,0	11,1	25,0
Effect van afwijkende / buitenlandse belastingtarieven	- 1,0	23,0	- 1,5	- 3,4
Niet-aftrekbare bedragen / permanente verschillen	1,0	- 23,0	- 3,8	- 8,6
Effect van wijziging in waardering van verliezen, tegoeden of tijdelijke verschillen	0,3	- 6,9	1,5	3,4
Correctie voorgaande jaren	0,4	- 9,3	0,3	0,8
Overige	1,1	- 25,0	0,4	0,9
<b>TOTALE BELASTINGDRUK</b>	<b>0,7</b>	<b>- 16,2</b>	<b>8,0</b>	<b>18,1</b>

Het effect van (wijziging in) waardering van verliezen in 2021 (en 2020) komt grotendeels door het niet waarden van verliezen in buitenlandse entiteiten. De niet-aftrekbare bedragen / permanente verschillen hebben voornamelijk betrekking op deelnemingsvrijstelling (2020).

## (22) Honoraria van de accountant

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

In 2021 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWERK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,8	0,3	1,1
Andere assurance diensten	0,1	-	0,1
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,2	0,2
Andere niet-controlediensten	-	0,1	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>0,9</b>	<b>0,6</b>	<b>1,5</b>

In 2020 zijn de volgende honoraria ten laste gebracht van de onderneming:

	ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP	OVERIG ERNST & YOUNG NETWERK	TOTAAL ERNST & YOUNG
Onderzoek van de jaarrekening	0,8	0,3	1,1
Andere assurance diensten	0,1	-	0,1
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,3	0,3
Andere niet-controlediensten	-	0,1	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>	<b>1,6</b>

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

### (23) Kasstroomoverzicht

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

	WERKKAPITAAL	VOORZIENINGEN	LANGLOPENDE SCHULDEN
Stand per 1 januari 2021	378,2	-54,7	-37,2
Stand per 31 december 2021	452,7	-62,3	-63,1
<b>Balansmutatie</b>	<b>-74,5</b>	<b>7,6</b>	<b>25,9</b>
Aanpassingen voor:			
- Wijzigingen in winstbelastingposities	-7,9	2,9	-
- Investerings- en desinvesteringen deelnemingen	0,6	-5,7	-18,2
- Amortisatie negatieve goodwill	-	-	2,4
- Reclassificatie naar kortlopende vorderingen vanuit financiële vaste activa	20,6	-	-
- Schuld call-put optie op minderheidsaandeel deelneming	0,5	-	-
- Nog niet betaalde investeringscrediteuren	3,3	-	-
- Nog niet betaalde interest	0,9	-	-
<b>KASSTROOM</b>	<b>-56,5</b>	<b>4,8</b>	<b>10,1</b>

#### **(24) Gebeurtenissen na balansdatum**

De Russische inval in de Oekraïne heeft de wereld geschokt. Sinds 24 februari 2022 woedt er binnen Europa een oorlog, waarbij de situatie sindsdien snel verandert. Een groot aantal landen hebben de invasie veroordeeld en sancties tegen Rusland en Belarus afgekondigd. De gevolgen worden aangemerkt als gebeurtenissen na balansdatum die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en zijn derhalve niet in de jaarrekening over 2021 verwerkt. De verwachte gevolgen voor Cosun voor 2022 zijn als volgt:

- De gevolgen van kostenstijgingen van grond- en hulpstoffen Cosun is materieel, maar het is op dit moment nog niet duidelijk of en in hoeverre deze het resultaat over 2022 zullen beïnvloeden.
- Ten aanzien van de activa in deze landen is de impact beperkt aangezien Cosun geen materiële activa in deze landen heeft.
- Ten aanzien van verkopen naar Rusland heeft Cosun besloten deze, daar waar contractueel mogelijk, tot nader order stop te zetten. De impact hiervan is beperkt aangezien Cosun geen materiële afzet heeft naar deze landen.

In maart 2022 is het bestaande financieringsarrangement voor de jaren 2025 en 2026 uitgebreid met EUR 80 miljoen naar een totaal omvang van EUR 400 miljoen.



# Enkelvoudige balans

(na resultaatbestemming; in miljoenen EUR)

	Toelichting	31-12-2021	31-12-2020
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	(25)	30,9	39,0
Materiële vaste activa	(26)	237,0	239,1
Financiële vaste activa	(27)	834,3	811,9
		<u>1.102,2</u>	<u>1.090,0</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	(28)	292,4	245,5
Vorderingen en overlopende activa	(29)	409,9	269,2
Liquide middelen		40,9	67,3
		<u>743,2</u>	<u>582,0</u>
<b>Totaal activa</b>		<b>1.845,4</b>	<b>1.672,0</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b> (30)			
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal		36,0	36,0
Agioreserve		32,3	32,3
Reserve deelnemingen		11,6	6,5
Reserve koersverschillen		- 1,9	- 5,3
Wettelijke reserve		2,0	-
Overige reserves		1.185,9	1.202,8
		<u>1.265,9</u>	<u>1.272,3</u>
<b>Voorzieningen</b>	(31)	25,9	25,5
<b>Langlopende schulden</b>	(32)	36,2	31,2
<b>Kortlopende schulden</b>	(33)		
Kredietinstellingen en schulden met een financieringskarakter		160,3	60,0
Overige schulden en overlopende passiva		357,1	283,0
		<u>517,4</u>	<u>343,0</u>
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.845,4</b>	<b>1.672,0</b>

# Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

(in miljoenen EUR)

OVER HET JAAR	2021	2020
Coöperatief resultaat na belastingen	- 6,0	- 3,1
Resultaat deelnemingen na belastingen	- 1,6	33,4
<b>NETTORESULTAAT</b>	<b>- 7,6</b>	<b>30,3</b>
<b>WINSTVERDELING CONFORM DEFINITIES ART. 1 VAN DE UITKERINGSREGELING BIETENLEVERINGEN</b>		
Resultaat deelnemingen onder aftrek van dividend	- 14,4	33,4
Coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen	6,8	- 3,1

# 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 2021	174,6	6,2	180,8
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 1 januari 2021	138,6	3,2	141,8
<b>BOEKWAARDE PER 1 JANUARI 2021</b>	<b>36,0</b>	<b>3,0</b>	<b>39,0</b>
Mutaties:			
- Desinvesteringen	-	- 0,4	- 0,4
- Afschrijvingen	- 7,6	- 0,1	- 7,7
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>28,4</b>	<b>2,5</b>	<b>30,9</b>
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2021	174,6	5,8	180,4
Cumulatieve afschrijvingen en andere waardeveranderingen per 31 december 2021	- 146,2	- 3,3	- 149,5



## (27) Financiële vaste activa

	31-12-2021	31-12-2020
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	294,1	302,2
Vorderingen op groepsmaatschappijen	530,8	495,0
Vorderingen op leden	2,8	6,0
Latente belastingvorderingen	5,4	7,3
Overige vorderingen	1,2	1,4
	<b>834,3</b>	<b>811,9</b>

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

	DEELNEMINGEN IN GROEPSMAAT- SCHAPPIJEN	VORDERINGEN OP GROEPS- MAATSCHAP- PIJEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2021	302,2	495,0	6,0	7,3	1,4	811,9
Mutaties:						
- Aandeel in resultaat deelnemingen	- 1,6	-	-	-	-	- 1,6
- Toevoegingen en verstrekkingen	3,2	61,0	1,2	-	-	65,4
- Aflossingen en onttrekkingen	-	- 0,2	- 0,2	-	- 0,2	- 0,6
- Dividend	- 12,8	-	-	-	-	- 12,8
- Koersverschillen	3,1	-	-	-	-	3,1
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	-	- 1,9	-	- 1,9
- Reclassificatie naar kortlopend	-	- 25,0	- 4,2	-	-	- 29,2
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>294,1</b>	<b>530,8</b>	<b>2,8</b>	<b>5,4</b>	<b>1,2</b>	<b>834,3</b>

	DEELNEMINGEN IN GROEPSMAAT- SCHAPPIJEN	VORDERINGEN OP GROEPS- MAATSCHAP- PIJEN	VORDERINGEN OP LEDEN	LATENTE BELASTING- VORDERINGEN	OVERIGE VORDERINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2020	273,6	19,0	9,0	10,5	1,6	313,7
Mutaties:						
- Aandeel in resultaat deelnemingen	33,4	-	-	-	-	33,4
- Toevoegingen en verstrekkingen	1,0	476,3	1,4	-	0,3	479,0
- Aflossingen en onttrekkingen	- 0,6	- 0,3	- 0,4	- 4,5	- 0,5	- 6,3
- Koersverschillen	- 5,4	-	-	-	-	- 5,4
- Overige mutaties	0,2	-	-	-	-	0,2
- Mutaties ten gunste/laste van het resultaat	-	-	-	1,3	-	1,3
- Reclassificatie naar kortlopend	-	-	- 4,0	-	-	- 4,0
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2020</b>	<b>302,2</b>	<b>495,0</b>	<b>6,0</b>	<b>7,3</b>	<b>1,4</b>	<b>811,9</b>



## Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Cosun Beet Company GmbH & Co. KG is een deelneming van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. en is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. per 31 december 2021. Cosun Beet Company GmbH & Co. KG maakt bij het opstellen van de jaarrekening gebruik van de vrijstelling conform artikel 264b HGB.

## Vorderingen op groepsmaatschappijen

Per eind 2021 betrof het saldo met name de langlopende lening aan Cosun Holding (EUR 260 miljoen), Aviko Holding B.V. (EUR 60 miljoen), Aviko B.V. (EUR 55 miljoen), Aviko Deutschland GmbH (EUR 15 miljoen), Aviko Belgium (EUR 80 miljoen), Sensus B.V. (EUR 5 miljoen), SVZ International B.V. (EUR 30 miljoen), Duynie Holding B.V. (EUR 20 miljoen) en Cosun Strategic Ventures B.V. (EUR 5 miljoen). Eind 2021 is de lening van Duynie Ingredients (EUR 25 miljoen) als kortlopend opgenomen onder de vorderingen, vanwege het aflopen van de leningsovereenkomst in 2022.

## Vorderingen op leden

De niet rentedragende vorderingen op leden (EUR 2,8 miljoen) betreft de contante waarde van het lange termijn deel van de nog te storten bedragen op uitgegeven ledenleveringsbewijzen (2020: EUR 6,0 miljoen).

## Overige vorderingen

Dit betreft met name geactiveerde kosten verband houdend met de afsluiting van een financieringsovereenkomst met een looptijd tot maart 2026.

## (28) Voorraden

	31-12-2021	31-12-2020
Gereed product en handelsgoederen	271,1	226,8
Terreinen	9,7	9,5
Grond- en hulpstoffen	11,6	9,2
	<b>292,4</b>	<b>245,5</b>

De voorraad terreinen betreft grond die ontwikkeld wordt in het kader van het bedrijventerrein AFC Nieuw Prinsenland bij Dinteloord. Bij de waardering van de voorraden gereed product en handelsgoederen is rekening gehouden met incurrantheid. De voorziening hiervoor bedraagt EUR 1,5 miljoen (2020: EUR 1,5 miljoen). Voor een bedrag van EUR 1,7 miljoen is de voorraad gewaardeerd tegen lagere marktwaarde (2020: EUR 1,8 miljoen).

## (29) Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
Vorderingen op handelsdebiteuren	79,7	45,7
Vorderingen op groepsmaatschappijen	280,3	182,6
Korte termijn deel van nog te storten op uitgegeven aandelen	4,2	4,1
Overige belastingvorderingen	19,4	13,9
Vooruitbetalingen	6,2	9,6
Nog te factureren bedragen	9,0	6,0
Overige vorderingen en overlopende activa	11,1	7,3
	<b>409,9</b>	<b>269,2</b>

### (30) Eigen vermogen

#### Gestort en opgevraagd kapitaal en agio

	LEDEN- LEVERINGS- BEWIJZEN (LLB'S)	AGIO RESERVE	TOTAAL 2021	TOTAAL 2020
Stand per 1 januari	36,0	32,3	68,3	68,3
Mutaties:				
- Uitgegeven LLB's	1,3	-	1,3	1,4
- Ingenomen LLB's	- 1,3	-	- 1,3	- 1,4
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>36,0</b>	<b>32,3</b>	<b>68,3</b>	<b>68,3</b>

Het totaal aantal uitgegeven ledenleveringsbewijzen is 6.543.735 (2020: 6.543.774), de nominale waarde bedraagt EUR 5,50 per stuk. Op grond van RJ 620 is in de geconsolideerde jaarrekening EUR 1,1 miljoen (2020: EUR 1,2 miljoen) geclassificeerd als vreemd vermogen. De agioreserve wordt fiscaal volledig als gestort aangemerkt.

#### Wettelijke reserves, overige reserves en resultaat

	RESERVE DEELNEMINGEN	RESERVE KOERSVERSCHILLEN	WETTELIJKE RESERVES	OVERIGE RESERVES	TOTAAL 2021	TOTAAL 2020
Stand per 1 januari	6,5	- 5,3	-	1.202,8	1.204,0	1.180,0
Mutaties:						
- Resultaatbestemming	-	-	-	- 7,6	- 7,6	30,3
- Uitgekeerd aan leden	-	-	-	- 2,0	- 2,0	- 0,8
- Toevoegingen	-	-	2,0	- 2,0	-	-
- Koersverschillen	-	3,4	-	- 0,2	3,2	- 5,5
- Resultaat deelneming	5,1	-	-	- 5,1	-	-
<b>STAND PER 31 DECEMBER</b>	<b>11,6</b>	<b>- 1,9</b>	<b>2,0</b>	<b>1.185,9</b>	<b>1.197,6</b>	<b>1.204,0</b>

#### 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.

#### Wettelijke reserve

De wettelijke reserve is gevormd voor de geactiveerde softwarekosten (interne uren).

#### Overige reserves

Op grond van artikel 46 van de statuten vinden uitkeringen plaats aan leden en contractanten. Deze uitkeringen zijn met ingang van januari 2000 in overeenstemming met het reglement Uitkeringsregeling Bietenleveringen (UB). De hoogte van de uitkering is afhankelijk van het gemiddeld geleverd aantal tonnen suikerbieten, het gemiddeld coöperatief resultaat inclusief dividend deelnemingen per ton suikerbiet van de zeven voorafgaande boekjaren en een factor per campagne. Uitkering vindt plaats ten laste van de overige reserves. De uitkering verwerkt in 2021 betreft de op grond van artikel 5.1 sub (i) uitgekeerde UB over de geleverde suikerbieten over de jaren tot en met 2020.

Indien alle leden per 31 december 2021 uit hoofde van bedrijfsbeëindiging aanspraak zouden kunnen maken op UB dan zou EUR 18,6 miljoen uitgekeerd moeten worden (2020: EUR 26,6 miljoen). Uitbetaling is, conform artikel 5.3 van het reglement, onder voorbehoud van goedkeuring door de raad van beheer.

### Vorstel tot resultaatbestemming

Het nettoresultaat over het jaar 2020 (EUR 30,3 miljoen) is overeenkomstig het besluit van de raad van beheer d.d. 10 maart 2021 toegevoegd aan de overige reserves.

De raad van beheer is voornemens te besluiten dat -/- EUR 7,6 miljoen, onttrokken zal worden aan de overige reserves. Het vorenstaande is reeds verwerkt in de jaarrekening 2021.

### Verschil eigen vermogen geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening

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

Op 30 november 2020 heeft Aviko Holding B.V. 90% van de aandelen van Inner Mongolia Hongyuan Luyisheng Food Co., Ltd. verworven. Voor de resterende 10% van de aandelen heeft Aviko een onvoorwaardelijke call-put optie met een looptijd van 3 jaar, welke als uitbreiding op de investering is verwerkt. De verplichting hiervoor is opgenomen onder de overige schulden. Hierdoor ontstaat een verschil in het eigen vermogen tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening.

	31-12-2021	31-12-2020
Eigen vermogen geconsolideerde jaarrekening	1.260,2	1.267,5
Effect RJ 620	1,1	1,2
Rechtstreekse mutatie als gevolg van overnames	4,6	3,6
<b>EIGEN VERMOGEN ENKELVOUDIGE JAARREKENING</b>	<b>1.265,9</b>	<b>1.272,3</b>

### (31) Voorzieningen

	31-12-2021	31-12-2020
Latente belastingverplichtingen	6,3	7,5
Pensioenen en andere uitgestelde personeelsbeloningen	11,5	9,5
Overige voorzieningen	8,1	8,5
	<b>25,9</b>	<b>25,5</b>

De voorzieningen hebben voor circa EUR 18,4 miljoen (2020: EUR 18,1 miljoen) een langlopend karakter.

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	LATENTE BELASTING- VERPLICHTINGEN	PENSIOENEN EN OVERIGE UITGESTELDE PERSONEELS- BELONINGEN	OVERIGE VOORZIENINGEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2021	7,5	9,5	8,5	25,5
Mutaties:				
- Toevoegingen ten laste van het resultaat	- 1,2	2,8	5,3	9,3
- Onttrekkingen	-	- 0,8	- 5,1	- 5,9
- Vrijval	-	-	- 0,6	- 0,6
<b>STAND PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>6,3</b>	<b>11,5</b>	<b>8,1</b>	<b>25,9</b>

### Latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen is een voorziening voor uitgestelde belastingbetalingen die voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële winstbepaling. De latente belastingverplichtingen hebben voor EUR 4,9 miljoen (2020: EUR 6,8 miljoen) een langlopend karakter en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen is onder meer opgenomen een milieuvoorziening voor EUR 7,2 miljoen (2020: EUR 7,2 miljoen) en een voorziening voor verlieslatende contracten voor EUR 0,5 miljoen (2020: EUR 0,9 miljoen).

### (32) Langlopende schulden

	31-12-2021	EFFECTIEVE RENTE	31-12-2020	EFFECTIEVE RENTE
Leaseverplichtingen	13,7	5,9%	8,7	8,4%
Schulden aan leden	17,4	2,2%	16,9	2,4%
Te betalen overige belastingen	4,4	0,0%	4,8	0,0%
Overige schulden	0,7	0,0%	0,8	0,0%
<b>TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>36,2</b>		<b>31,2</b>	

De schulden aan leden betreft het ledenfinancieringsprogramma dat Cosun in 2015 heeft geïntroduceerd. De inleg door leden is rentedragend, kent een vaste looptijd van 2-5 jaar en is achtergesteld bij de overige crediteuren. Voor een bedrag van EUR 9,4 miljoen zijn de leaseverplichtingen opgenomen met een looptijd langer dan vijf jaar. Onder de overige schulden is een bedrag van EUR 0,1 miljoen opgenomen met een looptijd langer dan vijf jaar.

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

	LEASE- VERPLICHTINGEN	SCHULDEN AAN LEDEN	SCHULDEN AAN KREDIET- INSTELLINGEN	TE BETALEN OVERIGE BELASTINGEN	OVERIGE SCHULDEN	TOTAAL
Stand per 1 januari 2021	8,7	16,9	-	4,8	0,8	31,2
Mutaties:						
- Toevoegingen	5,3	0,5	-	0,1	-	5,9
- Aflossingen	- 1,3	-	-	-	- 0,1	- 1,4
- Amortisatie	0,7	-	-	-	-	0,7
- Overige mutaties	0,3	-	-	- 0,5	-	- 0,2
<b>BOEKWAARDE PER 31 DECEMBER 2021</b>	<b>13,7</b>	<b>17,4</b>	<b>-</b>	<b>4,4</b>	<b>0,7</b>	<b>36,2</b>

### (33) Kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
<b>Schulden aan kredietinstellingen</b>	160,3	60,0
Schulden aan groepsmaatschappijen	84,5	70,2
Schulden aan leden	112,1	97,8
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	85,0	69,3
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	5,0	2,6
Reserveringen personeelsverplichtingen	18,1	11,0
Overige schulden en overlopende passiva	52,4	32,1
<b>TOTAAL OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA</b>	<b>357,1</b>	<b>283,0</b>

### Schulden aan kredietinstellingen

In maart 2019 is het vijfjarig financieringsarrangement van EUR 400 miljoen met een bankensyndicaat hernieuwd. De hernieuwde overeenkomst loopt tot maart 2024 en is in 2020 en 2021 voor een omvang van EUR 320 miljoen telkens verlengd met 1 jaar tot maart 2026. De mogelijkheid bestaat om deze in de toekomst nog 1 maal te verlengen met 1 jaar. Ultimo 2021 (2020: EUR 60 miljoen) is er voor EUR 160 miljoen getrokken. Aan al de voorwaarden onder de convenanten is voldaan.

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

#### Hoofdelijke aansprakelijkheid en garanties

De coöperatie heeft zich ten opzichte van derden garant gesteld tot een bedrag van EUR 29,5 miljoen (2020: EUR 29,5 miljoen).

#### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur en operationele leasing. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen EUR 5,5 miljoen (2020: EUR 7,3 miljoen). De in het komende jaar vervallende huur- en leaseverplichtingen bedragen EUR 1,9 miljoen (2020: EUR 2,6 miljoen). De na 5 jaar vervallende termijnen zijn nihil (2020: nihil). De investeringsverplichtingen bedragen EUR 6,7 miljoen (2020: EUR 5,6 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 2021 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	0,2	-	0,2
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,1	0,1
Andere niet-controlediensten	-	-	-
<b>TOTAAL</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>

In 2020 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
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	0,1	0,1
Andere niet-controlediensten	-	0,1	0,1
<b>TOTAAL</b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,5</b>

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

### (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 0,7 miljoen (2020: EUR 0,7 miljoen) en aan leden van de raad van toezicht een bedrag van EUR 0,1 miljoen (2020: EUR 0,1 miljoen) ten laste van het resultaat geboekt.



### (37) Gebeurtenissen na balansdatum

De Russische inval in de Oekraïne heeft de wereld geschokt. Sinds 24 februari 2022 woedt er binnen Europa een oorlog, waarbij de situatie sindsdien snel verandert. Een groot aantal landen hebben de invasie veroordeeld en sancties tegen Rusland en Belarus afgekondigd. De gevolgen worden aangemerkt als gebeurtenissen na balansdatum die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en zijn derhalve niet in de jaarrekening over 2021 verwerkt. De verwachte gevolgen voor Cosun voor 2022 zijn als volgt:

- De gevolgen van kostenstijgingen van grond- en hulpstoffen Cosun is materieel, maar het is op dit moment nog niet duidelijk of en in hoeverre deze het resultaat over 2022 zullen beïnvloeden.
- Ten aanzien van de activa in deze landen is de impact beperkt aangezien Cosun geen materiële activa in deze landen heeft.
- Ten aanzien van verkopen naar Rusland heeft Cosun besloten deze, daar waar contractueel mogelijk, tot nader order stop te zetten. De impact hiervan is beperkt aangezien Cosun geen materiële afzet heeft naar deze landen.

In maart 2022 is het bestaande financieringsarrangement voor de jaren 2025 en 2026 uitgebreid met EUR 80 miljoen naar een totaal omvang van EUR 400 miljoen.

#### Raad van beheer

Dirk de Lugt  
Arwin Bos  
Adrie Bossers  
Ben van Doesburgh  
Ger Evenhuis  
Marianne van den Hoek - Huijbregts  
Pieter de Jong  
Freek Rijna  
Sander Wijkstra

#### Raad van toezicht

Johan van Driel  
Hans Huistra  
Theo Koekkoek  
Edwin Michiels  
Pieter van Maldegem  
Jacqueline Rijdsdijk

Breda, 31 maart 2022

# 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 vorig lid resterende bedrag, zal na toepassing van het bepaalde in dit lid, tenzij de ledenraad op voorstel van de raad van beheer anders bepaalt, worden verdeeld onder hen, die aan het einde van het desbetreffende boekjaar lid waren of in of met het einde van dat boekjaar hebben opgehouden lid te zijn, alsmede onder erfgenamen die als rechtsopvolger van een lid een lopende leveringsovereenkomst hebben voortgezet in het betreffende boekjaar, naar gelang van de door hen op ledenleveringsbewijzen binnen de toewijzing voor het desbetreffende boekjaar geleverde bieten en in overeenstemming met de betalingsmethode, neergelegd in het bietenreglement.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

## VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2021

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. te Breda gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A. per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

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

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

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

### Materialiteit

Materialiteit	€ 21,0 miljoen (2020: € 18,0 miljoen)
Toegepaste benchmark	2,2% van de brutomarge (2020: 2,2% van de brutomarge)
Nadere toelichting	Het kengetal brutomarge betreft de netto-omzet plus de wijziging in voorraden gereed product minus kosten van grond- en hulpstoffen, gecorrigeerd voor de ledentoeslag. Gezien het coöperatieve karakter van de entiteit vinden wij dat de brutomarge een goed beeld geeft van de totale omvang van de activiteiten van de coöperatie.

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

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 1.050.000 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 jaarrekening van Coöperatie Koninklijke Cosun U.A.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de juridische entiteiten die qua omvang en financieel belang significant zijn of waar significante risico's aan de orde zijn. De controlewerkzaamheden bij de Nederlandse werkmaatschappijen in scope voor de groepscontrole zijn door ons zelf uitgevoerd. De controles van de werkmaatschappijen in scope in het buitenland zijn uitgevoerd door lokale EY-controleteams. Deze buitenlandse accountants hebben instructies van ons ontvangen op basis waarvan zij hun controlewerkzaamheden hebben uitgevoerd en aan ons de uitkomsten van hun controlewerkzaamheden hebben gerapporteerd. Verder hebben wij gedurende de controle regelmatig overleg gehad met alle Nederlandse en buitenlandse EY controleteams. Daarnaast hebben wij het elektronische controledossier van het controleteam van EY in Duitsland beoordeeld. Op deze wijze hebben wij de groepscontrole aangestuurd en konden wij significante observaties adresseren in onze groepscontrole. De werkzaamheden met betrekking tot de consolidatie van de groep, de toetsing van de toelichtingen in de jaarrekening zijn door het groepsteam uitgevoerd.

In totaal vertegenwoordigen bovengenoemde werkzaamheden 86% van de totale activa en 91% van de brutomarge van de groep. Door bovengenoemde werkzaamheden bij werkmaatschappijen, 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 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.

In vergelijking met voorgaand jaar, hebben wij geen wijzigingen aangebracht in de kernpunten van onze controle.

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.

## Veronderstellingen gehanteerd bij de waardering materiële vaste activa

### Risico

Als gevolg van aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering bij Duynie Ingredients en SVZ Europa hebben betreffende directies tezamen met de conerndirectie en de raad van beheer de realiseerbare waarde – uitgaande van de bedrijfswaarde – ingeschat van de betreffende kasstroomgenererende eenheden en naar aanleiding hiervan een waardevermindering verantwoord van € 20 miljoen inzake Duynie Ingredients en € 10 miljoen bij SVZ Europa. Wij verwijzen naar de toelichting in noot 2 Materiële vaste activa' van de jaarrekening.

Uitgangspunt bij de bepaling van de bedrijfswaarde van Duynie Ingredients, gebaseerd op de kasstroomprognoses over de periode 2022-2024, is herstel van het resultaat, met name door verbetering van de performance van de in 2021 opgestarte ingrediëntenfabriek, groei in volume en daarmee circa een verdubbeling van de omzet en verbetering van het brutomargepercentage met ruim 35%.

Uitgangspunt bij de bepaling van de bedrijfswaarde van SVZ Europa, gebaseerd op de kasstroomprognoses over de periode 2022-2026, is een verbetering van de EBITDA met circa 50% in 5 jaar, door groei in volume en omzet.

In de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling' onder 'Gebruik van oordelen, schattingen en onzekerheden' wordt de impairment op de materiële vaste activa als een significante schatting geduid. Zoals ook blijkt uit de toelichting in noot 2, zijn deze schattingen zeer gevoelig voor de veronderstellingen rondom het geprognostiseerd resultaat en de gehanteerde disconteringsvoet. Wij beschouwen derhalve deze veronderstellingen als kernpunt van onze controle.

### Onze controleaanpak

Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer een evaluatie van de geschiktheid van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de coöperatie met betrekking tot de waardering van materiële vaste activa om vast te stellen of deze voldoen aan Titel 9 BW2 en RJ121 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'. Wij hebben verder beoordeeld of de gehanteerde veronderstellingen en methoden voor het bepalen van de realiseerbare waarde passend zijn en consistent zijn toegepast of, in het geval van (schattings)wijzigingen, of deze in de gegeven omstandigheden passend zijn. Wij hebben inzicht gekregen in het schattingsproces en het proces van totstandkoming van (operationele) plannen, begrotingen en dergelijke, alsmede de opzet en het bestaan van de interne beheersmaatregelen in deze processen geëvalueerd voor zover wij dit in het kader van onze controle noodzakelijk achten.

De gehanteerde veronderstellingen ten aanzien van de groei in omzet en EBITDA-marge hebben wij getoetst aan de hand van het operationeel plan en de historische resultaten van Duynie Ingredients respectievelijk SVZ Europe. Wij hebben het operationeel plan met de raad van beheer besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of het operationeel plan op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle gebeurtenissen en omstandigheden bevat die een materiële impact kunnen hebben op de gehanteerde veronderstellingen, waaronder gebeurtenissen na balansdatum.

De veronderstellingen ten aanzien van toekomstige investeringen hebben wij aangesloten op het operationeel plan van Duynie Ingredients respectievelijk SVZ en de werkkapitaalontwikkeling is getoetst aan de hand van de historische ontwikkeling en geplande maatregelen ter verbetering van het werkkapitaal. De gehanteerde disconteringsvoet (WACC) en de rekenkundige juistheid van het gehanteerde model hebben wij gecontroleerd met inzet van onze waarderingdeskundigen.

Tevens hebben wij geëvalueerd of de toelichting toereikend is en voldoende inzicht geeft in de gekozen veronderstellingen en de gevoeligheden hiervan voor de waardering.

### Belangrijke observaties

Op basis van de door ons uitgevoerde controlewerkzaamheden, kunnen wij ons vinden in de door de raad van beheer gehanteerde veronderstellingen bij de waardering van de materiële vaste activa en de toelichting daaromtrent in de jaarrekening.

## Waardering van de voorraad gereed product

### Risico

De voorraad gereed product en handelsgoederen betreft het meest omvangrijke onderdeel van de jaarrekeningpost voorraden. De voorraad gereed product wordt gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere realiseerbare waarde. De vervaardigingsprijs is gebaseerd op de aanschafkosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voorts wordt een deel van de indirecte kosten over het tijdvak van vervaardiging aan de vervaardigingsprijs toegerekend. Van de voorraden is € 13,4 miljoen gewaardeerd tegen lagere opbrengstwaarde (waarvan € 5,6 miljoen is toegelicht als voorziening incourantheid). Wij verwijzen naar de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling' inzake voorraden en de toelichting in noot 4 van de jaarrekening.

De berekeningssystematiek van de waardering voorraad gereed product is complex en foutgevoelig als gevolg van de hoeveelheid componenten waaruit de vervaardigingsprijs bestaat en vanwege de handmatige berekeningen. Derhalve beschouwen wij de waardering van de voorraad gereed product als kernpunt van onze controle.

### Onze controleaanpak

Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer een evaluatie van de geschiktheid van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de coöperatie met betrekking tot de waardering van voorraden om vast te stellen of deze voldoen aan Titel 9 BW2 en RJ220 'Vorraden'. Wij hebben verder beoordeeld of de gehanteerde methoden voor het bepalen van de kostprijs of lagere opbrengstwaarde passend zijn en consistent zijn toegepast of, in het geval van (schattings)wijzigingen, of deze in de gegeven omstandigheden passend zijn. Wij hebben inzicht gekregen in het schattingsproces, alsmede de opzet en het bestaan van de gerelateerde interne beheersmaatregelen geëvalueerd voor zover wij dit in het kader van onze controle noodzakelijk achten.

Bij de controle van de waardering voorraad gereed product hebben wij per toegerekende overige kostenpost gecontroleerd of deze rechtstreeks aan de vervaardiging mag worden toegerekend, alsmede de parameters die zijn gehanteerd voor toerekening. Voorts hebben wij de toerekening van indirecte kosten over het tijdvak van vervaardiging aan de vervaardigingsprijs gecontroleerd.

Bij de controle van de afwaardering voorraad gereed product naar lagere opbrengstwaarde hebben wij per jaareinde de prijzen van de openstaande verkoopcontractposities en de prijzen van de in het nieuwe boekjaar afgesloten contracten afgezet tegen de waardering van de op balansdatum aanwezige voorraden.

Daarnaast hebben wij de beschikbare niet gecontracteerde voorraden op balansdatum afgezet tegen de actuele marktprijzen. Tevens hebben wij eerdere aannames afgezet tegen de werkelijke verkoopprijzen in het boekjaar ("back-testing").

### Belangrijke observaties

De aan de vervaardigingsprijs toegerekende overige en indirecte kosten zijn naar onze mening kosten die rechtstreeks verband houden met de vervaardiging danwel over het juiste tijdvak zijn toegerekend. De gehanteerde parameters achten wij adequaat. Naar onze mening zijn de grondslagen voor de waardering van voorraden naar lagere realiseerbare waarde adequaat toegepast.

## **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

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

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

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

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

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

## **BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van beheer afwegen of de 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 coöperatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van beheer en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het 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 gereede 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.

Zwolle, 31 maart 2022

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. A.E. Wijnsma RA

# Adressen

## **ROYAL COSUN**

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

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

## **AVIKO**

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

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

## **SVZ**

Postbus 9535  
4801 LM Breda  
Tel.: 076 504 94 94

**www.svz.com**  
**info@svz-nl.com**

## **DUYNIE GROUP**

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

**www.duyniegroupp.com**  
**info@duyniegroupp.com**

## **COSUN INNOVATION**

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

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

## **SENSUS**

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

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

## **STICHTING IRS**

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

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

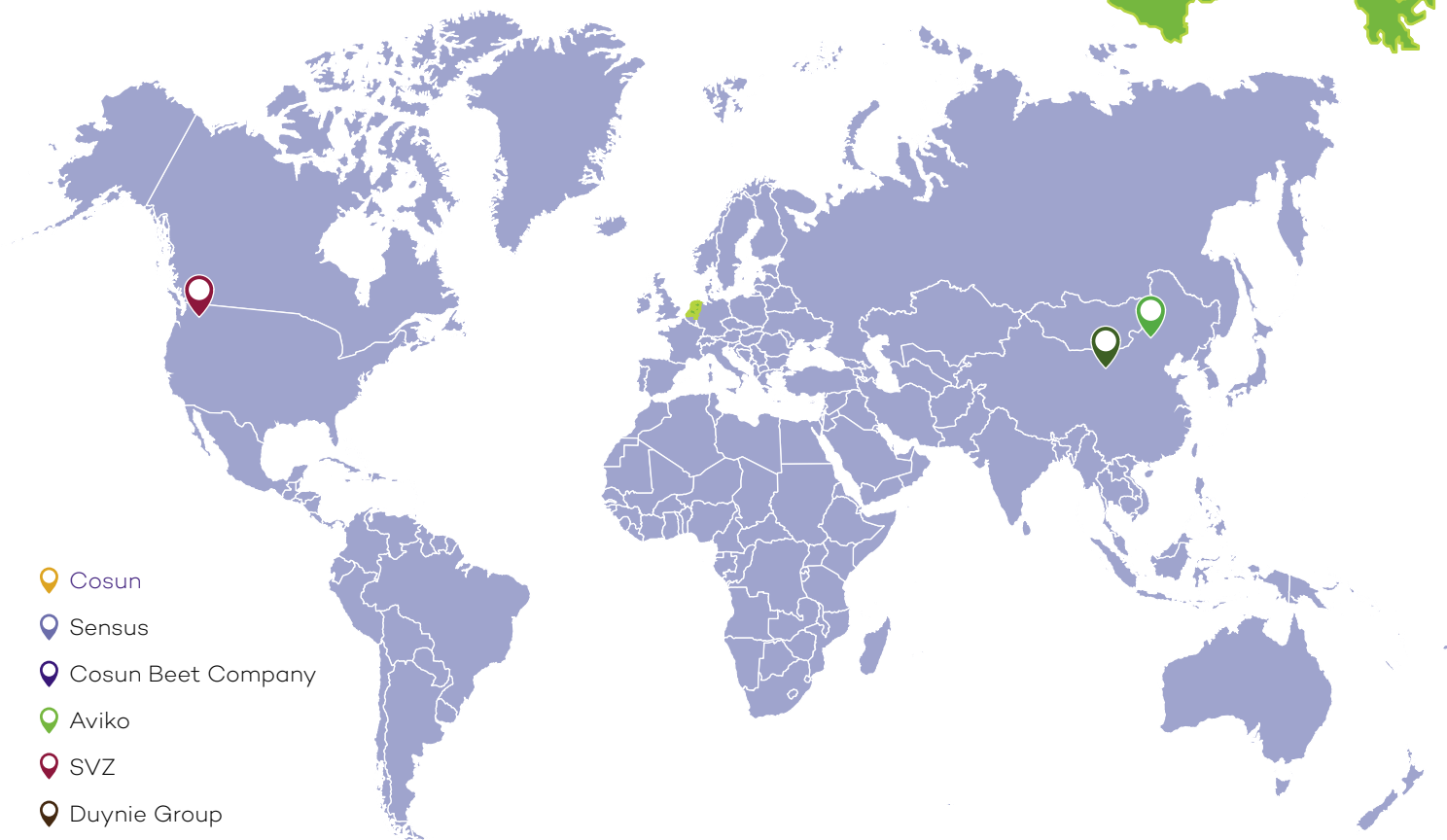
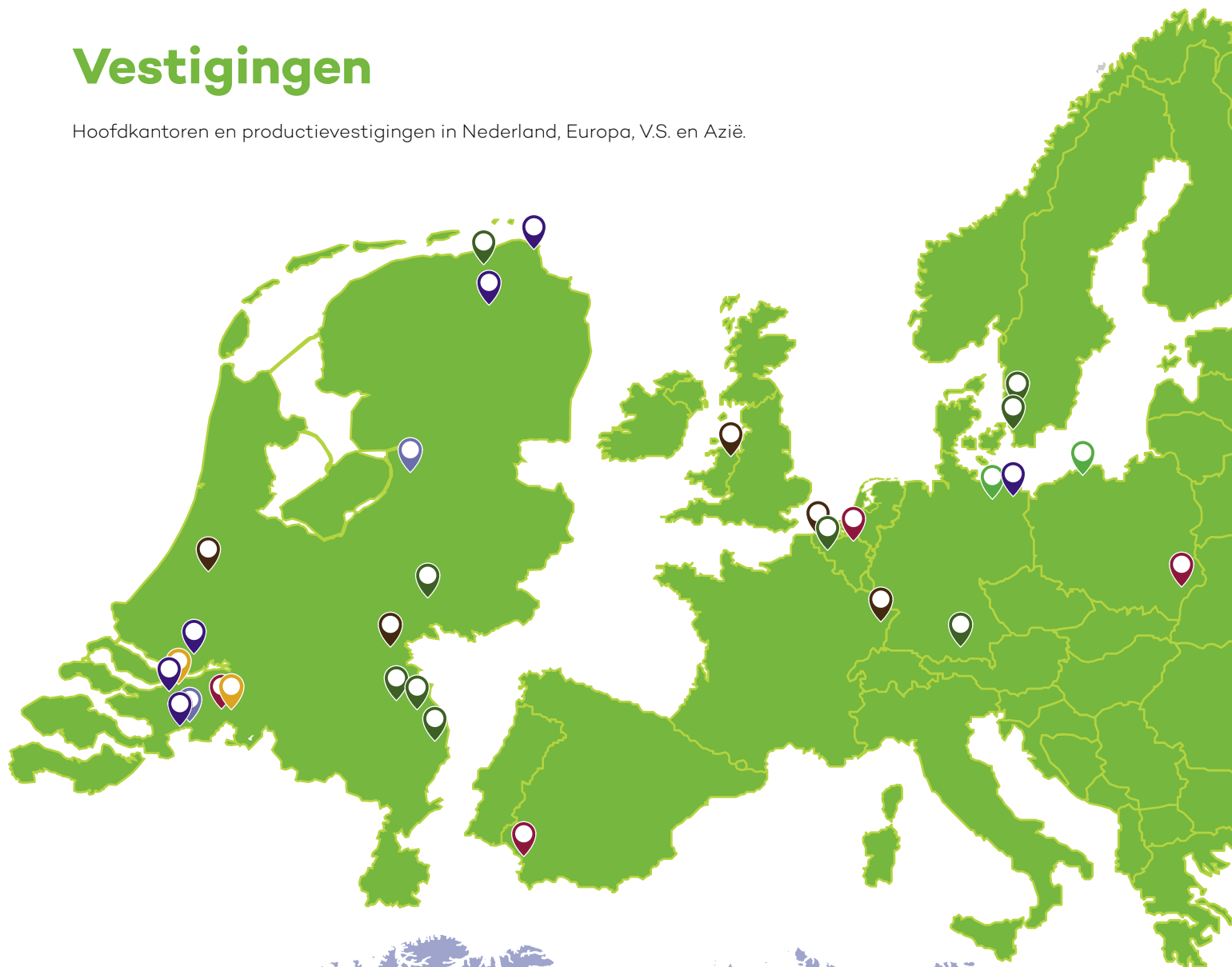
## **COSUN BEET COMPANY**







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

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

# Vestigingen

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



-  Cosun
-  Sensus
-  Cosun Beet Company
-  Aviko
-  SVZ
-  Duynie Group







© Royal Cosun 2022

