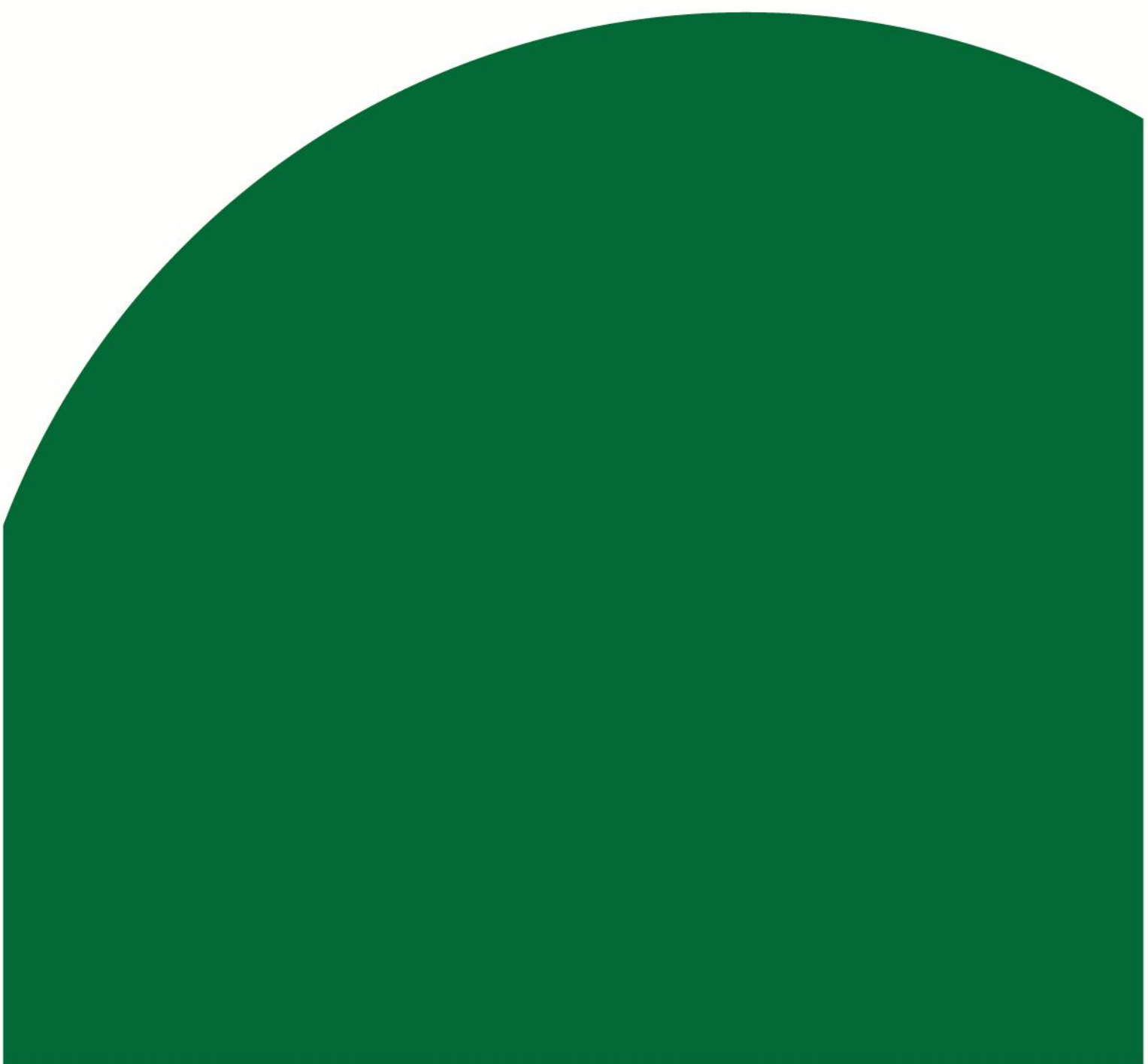


JAARVERSLAG 2019

KONINKLIJKE COÖPERATIE AGRIFIRM U.A.



JAARVERSLAG 2019 IS EEN UITGAVE VAN KONINKLIJKE COÖPERATIE AGRIFIRM U.A.

IN DIT JAARVERSLAG ZIJN ALLE BEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S TENZIJ ANDERS VERMELD.



KONINKLIJKE COÖPERATIE AGRIFIRM U.A.

Landgoedlaan 20

7325 AW APELDOORN, Nederland

T +31 88 488 1000

F +31 88 488 1900

www.agrifirm.com

info@agrifirm.com

Inhoud

1.	Profiel Agrifirm.....	2
2.	Kerncijfers.....	4
3.	Verslag van de raad van commissarissen.....	5
4.	Verslag van de hoofddirectie.....	9
5.	Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.	15
6.	Risicomanagement.....	19
7.	Jaarrekening	24
7.1	Geconsolideerde balans per 31 december.....	25
7.2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening.....	27
7.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht.....	28
7.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de geconsolideerde jaarrekening.....	29
7.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	39
7.6	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	46
7.7	Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht	48
7.8	Enkelvoudige balans per 31 december	49
7.9	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	49
7.10	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de enkelvoudige jaarrekening.....	50
7.11	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	51
7.12	Overige gegevens	53
	Adressen	56

1. Profiel Agrifirm

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. is in Nederland en wereldwijd actief in de productie en toelevering van producten en diensten voor de voeding van dieren en de teelt en bescherming van gewassen. Al sinds 1892 wordt de coöperatieve oorsprong vertaald in voordeel voor haar klanten en leden. Door de breedte aan internationale activiteiten, kennis van de sector en innovatiekracht, ontwikkelt Agrifirm vernieuwende producten en diensten die op het erf van veehouders en telers voordeel opleveren.

Agrarische ondernemers zijn van vitaal belang voor de samenleving en van cruciaal belang voor de wereldvoedselvoorziening. Ondernemende veehouders en telers zijn zich daarvan bewust en spelen sinds jaar en dag in op maatschappelijke ontwikkelingen. Rond 1900 richtten boeren en tuinders de eerste coöperaties op. Daarmee stonden ze samen sterker in bijvoorbeeld de aan- en verkoop van producten. De rol van de coöperaties is meegegroeid met de ontwikkelingen in de markt en maatschappij. Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. (hierna: Agrifirm) draagt bij aan de maatschappelijke acceptatie en de ontwikkeling van kennis en visie ten aanzien van het agrarisch bedrijf ten einde continuïteit van haar leden, op korte en langere termijn, te bevorderen.

Complexiteit, striktere regelgeving en duurzaamheid zijn in toenemende mate van toepassing op het agrarisch ondernemerschap. Dagelijks staan onze ondernemers voor talloze uitdagingen. Ze kloppen bij Agrifirm aan voor advies, de geboden oplossingen en passende producten. In de oplossingen zijn de belangen van de leden en klanten, binnen de kaders van de wetgeving, doorslaggevend.

MISSIE

Agrifirm is een agrarische coöperatie, wereldwijd actief, met enkel leden in Nederland. De missie van de coöperatie luidt:

“Het leveren van meetbare, relevante en duurzame waarde op het boeren erf, de akker en aan de industrie”

Dit realiseert Agrifirm door:

- > Het ondersteunen van klanten door het geïntegreerd aanbieden van duurzame, innovatieve en effectieve producten en concepten om hen de beste resultaten te laten bereiken.
- > Waardegroei van de onderneming, die (deels) doorgegeven wordt aan de leden middels coöperatieve winstdeling.

Onze wereldwijde missie onderstreept dat binnen Agrifirm maximaal wordt samengewerkt en kennis wordt gedeeld om tezamen aan deze missie inhoud te geven. De gecombineerde kennis van veevoer, specialiteiten, producten voor de plantaardige sector en kennis van regelgeving maakt Agrifirm uniek. Daarom krijgen klanten de beste oplossingen. En genereert Agrifirm voor alle klanten, wereldwijd, de meest relevante toegevoegde waarde.

VISIE

De wereldwijde visie die aan onze missie ten grondslag ligt is:

“Een verantwoorde voedselketen voor toekomstige generaties”

Dit bepaalt waarom Agrifirm als organisatie bestaansrecht heeft en het stuurt de strategische én alledaagse keuzes. We geven invulling aan onze missie door de Agrifirm kernkwaliteiten: onze hoogwaardige kennis en bevlogen medewerkers.

BETTER TOGETHER

Voor veehouders en telers is Agrifirm dé betrokken en ervaren specialist die hen met vernieuwende producten en diensten ondersteunt, zodat zij de beste resultaten kunnen behalen. Dat wat Agrifirm doet, zorgt voor een optimale aansluiting op de wensen en behoeften van veehouders en telers. De innovatieve portfolio is gebaseerd op jaren van wereldwijd wetenschappelijk onderzoek en specifieke lokale kennis en kunde.

Als er één aspect is dat Agrifirm met klanten verbindt, dan is het de passie voor ons vak. Agrifirm is trots op de ondernemers in de agrarische sectoren. Medewerkers van Agrifirm kenmerken zich door professionele kennis en grote betrokkenheid bij het vak van veehouders en telers en zijn erop gericht de geboden service en producten steeds verder te verbeteren.

Deze manier van werken kan worden samengevat in 'Better Together'. Door samen te werken, biedt Agrifirm de beste oplossingen aan haar klanten, die wereldwijd de gewenste impact creëren. We werken samen met:

- > Klanten wereldwijd;
- > Kennis- en ketenpartners;
- > Collega's dichtbij en ver weg;
- > Overheden en overige stakeholders.

Het combineren van ideeën, vaardigheden en kennis van de medewerkers wereldwijd, versnelt de ontwikkeling van nieuwe concepten, producten en tools.

In de samenwerking volgens onze Better Together strategie staan de STAR-kernwaarden centraal:

- > **Sharp** (scherp): ik stel hoge doelen en haal deze.
- > **Trusted** (betrouwbaar): ik ben open, oprecht, eerlijk en consistent in de samenwerking met anderen.
- > **Ambitious** (ambitieuw): ik ben een winnaar, gericht op klanten en resultaten.
- > **Responsible** (verantwoordelijk): ik draag actief bij aan een veilige en lerende organisatie.

Agrifirm kent vier kernactiviteiten: mengvoer, akker- en tuinbouw, co-producten en specialiteiten. Het Agrifirm Innovatiecentrum is de motor voor kennisontwikkeling en productinnovatie. Agrifirm beschikt over een internationaal netwerk van dochterbedrijven gevestigd in 19 landen in Europa, Noord- en Zuid-Amerika, Azië en Afrika en een wereldwijd distributienetwerk.

COÖPERATIE 2020

De coöperatie is een dynamische organisatievorm, die zich nadrukkelijk onderscheidt van andere bedrijfsvormen. Agrifirm wil die verschillen benadrukken, omdat deze, net als in de landbouw, steeds meer om een gerichte aanpak vraagt in het definiëren en waardevolle inhoud geven aan het coöperatieve model, voor alle stakeholders. Agrifirm heeft de overtuiging dat het coöperatieve karakter van ons bedrijf een nadrukkelijk beroep doet op ons rentmeesterschap, zoals dat gereflecteerd wordt in onze visie.

Concreet betekent dit dat Agrifirm de relevantie en duurzaamheid van oplossingen altijd boven de korte termijn winstgevendheid van Agrifirm zal laten gaan en dit duidelijk zal uitdragen in woord en gedrag. Zonder daarbij de commerciële belangen voor Agrifirm en haar klanten en leden uit het oog te verliezen. Bij Agrifirm zijn we ervan overtuigd dat duurzaamheid en ondernemerschap uitstekend hand in hand gaan.

2. Kerncijfers

(alle bedragen zijn in miljoenen euro's tenzij anders vermeld)

	2019	2018	2017	2016	2015
Omzet en resultaat					
Netto-omzet	2.058	2.087	2.118	2.170	2.385
Bedrijfsresultaat	25,2	53,4	56,4	31,7	48,0
<i>Bedrijfsresultaat als % van de omzet</i>	<i>1,2%</i>	<i>2,6%</i>	<i>2,7%</i>	<i>1,5%</i>	<i>2,0%</i>
Financiële baten en lasten	-1,9	-1,9	-4,5	-2,8	-7,3
Resultaat voor belastingen	23,4	51,5	51,9	28,9	40,7
Resultaat deelnemingen	0,3	0,2	0,1	13,8	46,5
Netto resultaat	17,2	44,0	38,4	30,6	76,2
Netto activa					
Vaste activa	352,1	319,8	298,3	334,3	342,3
Netto werkkapitaal	101,5	109,3	89,3	85,2	121,0
Totaal netto activa	453,6	429,1	387,6	419,5	463,3
Financiering					
Groepsvermogen	492,1	486,5	464,4	452,8	443,0
Voorzieningen	15,0	13,7	8,6	13,8	8,7
Netto schuld	-53,5	-71,1	-85,4	-47,1	11,6
Totaal financiering	453,6	429,1	387,6	419,5	463,3
<i>Groepsvermogen als % van totaal vermogen</i>	<i>57,2%</i>	<i>58,4%</i>	<i>57,6%</i>	<i>53,2%</i>	<i>52,0%</i>
Investerings					
Investerings vaste activa	46,3	31,8	26,8	36,1	54,5
Afschrijvingen vaste activa	31,3	31,0	33,5	32,0	31,0
Kasstroom					
Kasstroom uit operationele activiteiten	95,2	63,5	82,6	93,8	58,2
Ledenuitkeringen					
Ledenvoordeel / Ledenkorting	16,0	28,0	25,0	22,5	20,0
Personeel					
Aantal medewerkers ultimo jaar (in FTE)	3.028	2.957	2.954	3.089	3.179
Afzet (x 1.000 ton)					
Mengvoeders	3.626	3.611	3.829	4.021	4.256
Co-producten	1.708	1.941	1.875	2.154	2.306
Premixen & concentraten	398	514	553	531	494
Totaal diervoeding	5.732	6.066	6.257	6.706	7.056
Granen, aardappelen, uien en peen	334	339	400	409	489
Kunstmeststoffen	289	344	364	412	394
Totaal plantaardig	623	683	764	821	883
Totaal afzetvolume	6.355	6.749	7.021	7.527	7.939
Gewasbeschermingsmiddelen (in € miljoen)	115,4	109,6	118,2	141,9	126,9

3. Verslag van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen vormt een personele unie met het bestuur van de Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. De raad van commissarissen bestond op 31 december 2019 uit de volgende personen, allen met de Nederlandse nationaliteit:

Dhr. A.A.J.M. Kamp uit Raamsdonk (voorzitter, 12 juni 1963)	>	aftredend en herkiesbaar in 2020
Dhr. K. van der Bos uit Holwerd (vicevoorzitter, 10 april 1956)	>	aftredend en herkiesbaar in 2021
Dhr. M.G. Scholtens uit Luttelgeest (lid, 25 april 1962)	>	aftredend en niet herkiesbaar in 2022
Dhr. A.C.M. Smits uit Wilbertoord (lid, 10 juni 1964)	>	aftredend en herkiesbaar in 2022
Dhr. A. Wessels uit Hilversum (extern lid, 17 februari 1964)	>	aftredend en niet herkiesbaar in 2023
Mw. M.H.A. Philipsen uit Horst (extern lid, 15 mei 1971)	>	aftredend en herkiesbaar in 2021
Mw. E.W. Friesen-Leibbrandt uit Rotterdam (extern lid, 07 november 1975)	>	aftredend en herkiesbaar in 2020
Dhr. G.H. Smeenk uit Makkinga (lid, 10 april 1975)	>	aftredend en herkiesbaar in 2022

Leden van de raad van commissarissen zijn maximaal tweemaal (in periodes van 4 jaar) herbenoembaar. Voor de voorzitterspositie geldt dat wanneer deze is benoemd in zijn laatste termijn hier nog maximaal één termijn extra mag volgen.

In het volgende schema zijn de (neven)functies van de commissarissen weergegeven.

Commissaris	Rol	Beroep	Nevenfuncties
Dhr. A.A.J.M. (Arian) Kamp	Voorzitter	Agrarisch ondernemer melkveehouderij	> Lid raad van commissarissen Rabobank Groep > Voorzitter bestuur Stichting Beheer Flynth
Dhr. K. (Kees) van der Bos	Vicevoorzitter	Agrarisch ondernemer akkerbouw	> Voorzitter EcoLaNa > Voogd Sint Anthony Gasthuis Leeuwarden
Dhr. M.G. (Marcel) Scholtens	Lid	Agrarisch ondernemer akkerbouw	> Voorzitter sectie akkerbouw LTO Flevoland > Lid vakgroep akkerbouw LTO Nederland > Voorzitter poolcommissie consumptieaardappelen gangbaar Agrico
Dhr. A.C.M. (Teun) Smits	Lid	Agrarisch ondernemer landbouw / varkenshouderij	> Geen
Dhr. A. (Xander) Wessels	Extern lid	CEO Archroma	> Lid raad van commissarissen Topigs Norsvin > Boardmember CEFIC
Mw. M.H.A. (Mieke) Philipsen	Extern lid	Financieel directeur Rousselot	> Lid raad van commissarissen Rabobank Horst-Venray
Mw. E.W. (Lizet) Friesen-Leibbrandt	Extern lid	Bestuurder Neerlands Glorie Groente & Fruit/CFO HAK	> Lid raad van toezicht Stichting Macheo Nederland
Dhr. G.H. (Gerben) Smeenk	Lid	Agrarisch ondernemer melkveehouderij	> Voorzitter district Steenwijk Friesland Campina > Voorzitter Niscoo

In verband met het aftreden en de herkiesbaarheid per september 2019, heeft de voordrachtscommissie de heer A. Wessels voorgedragen voor herbenoeming. De voordrachtscommissie, bestaande uit vertegenwoordigers vanuit de Ledenraad, centrale ondernemingsraad en raad van commissarissen heeft een voorstel tot herbenoeming gedaan. Vervolgens heeft de raad van commissarissen dit voorstel bekrachtigd en doorgeleid aan de Ledenraad, waarna de Ledenraad deze voordracht heeft besproken en de dhr. A. Wessels heeft herbenoemd.

De raad van commissarissen bestaat uit acht personen. Alle leden voldoen aan de 'Corporate Governance best practice code' ten aanzien van onafhankelijkheid.

De raad is in 2019 negen keer bijeengewees, inclusief de studiedag en een bedrijfsbezoek.

COMMISSIES

Binnen de raad van commissarissen zijn de volgende commissies actief: een audit-, een remuneratie- en een voordrachtscommissie. Besluitvorming ten aanzien van de relevante onderwerpen vindt plaats in de voltallige raad van commissarissen.

In de auditcommissie hebben zitting mw. M.H.A. Philipsen (voorzitter van de commissie), mw. E.W. Friesen-Leibbrandt, dhr. M.G. Scholtens en dhr. K. van der Bos. De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap, de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en naleving van wet- en regelgeving.

De auditcommissie bespreekt jaarlijks met de externe accountant:

- > Het auditplan en de belangrijkste risico's voor de jaarverslaggeving;
- > De bevindingen van de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening en de management letter.

Jaarlijks rapporteert de auditcommissie aan de raad van commissarissen over het functioneren en de werkwijze van de externe accountant. De auditcommissie geeft tevens advies aan de raad van commissarissen over de (her)benoeming van de externe accountant.

In 2019 is de auditcommissie 5 keer bijeen geweest. Bij deze vergaderingen waren aanwezig de financieel directeur (CFO) van Agrifirm, de interne accountant, de group director finance & control en de externe accountant. De volgende onderwerpen zijn door de auditcommissie besproken:

- > Audit plan van de externe accountant;
- > Te verrichten werkzaamheden van de interne accountant;
- > Bevindingen naar aanleiding van de (controle) werkzaamheden van de interne/externe accountant;
- > Voortgang OneSAP;
- > IT organisatie;
- > Risk workshop (in aanwezigheid van CEO Agrifirm);
- > Werkkapitaal programma.

Naast formele vergaderingen is er regelmatig informeel overleg met de externe accountant, interne accountant en directieleden van werkmaatschappijen.

In de remuneratiecommissie hebben zitting dhr. A.A.J.M. Kamp (voorzitter van de commissie), dhr. A. Wessels, en mw. E.W. Friesen-Leibbrandt. Deze commissie heeft als taak de voorbereiding van de besluitvorming over het bezoldigingsbeleid en de individuele bezoldigingen voor leden van de hoofddirectie. De remuneratiecommissie is enkele malen bij elkaar geweest om het functioneren en de beloning van de hoofddirectie te bespreken. Besluiten hieromtrent zijn door de voltallige raad van commissarissen genomen.

In de voordrachtscommissie hebben zitting dhr. A.A.J.M. Kamp (voorzitter van de commissie) en dhr. A.C.M. Smits namens de commissarissen. Daarnaast hebben zitting mw. I. van Schie en dhr. J. de Kleijne vanuit de Ledenraad en dhr. T. van Rijn vanuit de centrale ondernemingsraad van Agrifirm. De voordrachtscommissie heeft als taak om bij nieuwe benoemingen en herbenoemingen in de raad van commissarissen een advies uit te brengen aan de Ledenraad. De commissie heeft het afgelopen jaar een aantal keren vergaderd. Daarin is ook de voordracht tot herbenoeming van dhr. A. Wessels opgesteld, waarna in de Ledenraadsvergadering van maart dhr. A. Wessels voor een nieuwe termijn is herbenoemd.

ONDERWERPEN IN DE RAAD

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar zeven keer vergaderd. Daarnaast is de raad van commissarissen voor een studiedag, in het bijzijn van de hoofddirectie, en voor een bedrijfsbezoek, in het bijzijn van de Groepsraad, samen gekomen. Een gedeelte van de vergaderingen vond plaats zonder aanwezigheid van de hoofddirectie. Ieder kwartaal is de financiële rapportage met de hoofddirectie besproken. Belangrijke onderwerpen waren de ontwikkelingen van de bedrijven in binnen- en buitenland en de financiële performance en de vooruitzichten op korte en langere termijn. Andere belangrijke onderwerpen waren mogelijke acquisities en desinvesteringen, alsook de onzekerheden waarmee de agrarische sector wordt geconfronteerd, zowel op nationaal als internationaal niveau. Daarnaast is de strategische positiebepaling en de herinrichting van de organisatiestructuur aan de orde geweest.

In het strategisch plan 'Better Together, een bedrijf wereldwijd' zijn de uitgangspunten verwoord om te komen tot een betere samenwerking en meer synergie tussen de Agrifirm-bedrijven. Hierdoor kan kennis beter tot waarde worden

gebracht. Daarnaast vormen enerzijds betere samenwerking in de diverse land- en tuinbouw ketens en anderzijds hechtere samenwerking met de leden/klanten belangrijke pijlers in deze strategie. Ook de invulling aan de rol van coöperatie in het maatschappelijk debat is een essentiële pijler. Het gaat daarbij om de positie die Agrifirm in de duurzaamheidsdialoog kiest alsook om de rol van Agrifirm en hoe die rol wordt ingevuld. Deze zaken zijn continue onderwerp van gesprek in onder andere de Ledenraad en de conclusies hiervan krijgen nadrukkelijk meer gestalte.

Tevens is veel aandacht besteed aan de positie van Agrifirm in verhouding tot wereldwijde ontwikkelingen, zoals de boerenprotesten in Nederland, de toenemende mate waarin vanuit de maatschappij vraagtekens worden gezet bij dierlijke en plantaardige productie, de handelsoorlog tussen de Verenigde Staten en China, de Afrikaanse varkenspest (ASF) in China en de sociale onrust in Brazilië. Deze onzekerheden leiden tot een toenemende volatiliteit en de vraag die tijdens de vergaderingen van de raad van commissarissen is besproken is op welke wijze Agrifirm in staat is om hierop in te spelen.

In oktober is er samen met de Groepsraad vergaderd op de Agrifirm NWE (North West Europe) locaties in Oss en Den Bosch. Hierbij is kennis genomen van de lokale organisatie en activiteiten. Daarnaast heeft een eerste brainstorm sessie plaatsgevonden over de contouren van de nieuwe strategie (2021-2024). Hierbij wordt de balans gezocht tussen het voortzetten van de belangrijke veranderingen die gedurende de huidige strategische periode (2017-2020) in gang zijn gezet en vernieuwingen die noodzakelijk zijn vanwege de veranderde wereld waarin we opereren.

OVERIGE ACTIVITEITEN

Dit jaar vond ook tweemaal formeel overleg plaats tussen de voorzitter van de raad van commissarissen en de centrale ondernemersraad. Eénmaal rond de algemene ontwikkeling van het bedrijf (zoals dit jaarlijks plaatsvindt), en éénmaal rond de benoeming van de nieuwe CFO. De goede samenwerking met de centrale ondernemingsraad blijkt uit haar structurele deelname aan de voordrachtcommissie.

De commissarissen die vanuit de leden zijn benoemd zijn allen verbonden aan één van de sectorraden en zijn daartoe bij de diverse sectorraden namens de raad van commissarissen aanwezig.

De Jongerenraadsvergaderingen worden altijd (gedeeltelijk) bijgewoond door een lid van de raad van commissarissen. De actualiteiten uit het bedrijf worden hierbij gedeeld en vragen, ideeën en suggesties van de Jongerenraad worden meegenomen.

EVALUATIE EN EDUCATIE

De leden van de raad van commissarissen bezoeken ook extern individueel diverse bijeenkomsten om andere commissarissen te ontmoeten, gecoacht te worden en om zich specifiek in een onderwerp te verdiepen.

De raad van commissarissen besteedt jaarlijks aandacht aan haar eigen functioneren. In 2018 gebeurde dit met behulp van externe adviseurs. In 2019 vond een zelfevaluatie plaats met behulp van een schriftelijke enquête, persoonlijke gesprekken met de voorzitter en een bespreking in de voltallige raad van commissarissen, waarbij gezamenlijk conclusies en aanbevelingen werden vastgesteld. Deze uitkomsten zijn op 16 december 2019 toegelicht in een vergadering van de voordrachtscommissie.

Op 14 maart 2019 is de jaarrekening 2018 door de Ledenraad vastgesteld. Decharge werd verleend aan de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV voor het gehouden toezicht alsook aan de hoofddirectie van Agrifirm Group BV én aan het bestuur van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. (hierna: de Coöperatie) voor het gevoerde beleid.

De raad van commissarissen heeft, in de vergadering van 2 maart 2020, in het bijzijn van de externe accountant, kennisgenomen van het financiële resultaat over 2019. Het resultaat lag in 2019 op een lager niveau dan in 2018 en de verschillen zijn in de vergadering toegelicht.

Terugkijkend op 2019 is het een jaar vol verandering geweest. De wereld waarin we leven verandert ook sneller dan ooit. 'Digitalisering, voedselveiligheid, voedselzekerheid, maatschappelijke acceptatie en volatiliteit', al deze begrippen hebben een enorme impact op de wereld en op onze Coöperatie. Het antwoord dat Agrifirm hierop heeft, laat zich samenvatten in de begrippen: **S**harp (scherp), **T**rusted (betrouwbaar), **A**mbitious (ambitieuus) en **R**esponsible (verantwoordelijk). Agrifirm zal zich blijven aanpassen aan de uitdagingen van de toekomst.

Onze missie is helder: we leveren meetbare, relevante en duurzame waarde op de boerderij, de akker en voor de industrie. Met betrokken medewerkers waren we in staat ons aan te passen in 2019 en dat geeft heel veel vertrouwen naar de toekomst. Niet alleen, maar steeds als team: Better Together!

Wij bedanken alle medewerkers, alle leden én klanten in alle landen waar we actief zijn, die ieder op hun eigen manier aan de resultaten hebben bijgedragen.

In het bijzonder bedanken we de heer J.G.J. Vessies, die op 16 december 2019 afscheid nam in de Ledenraad, voor zijn betekenisvolle bijdrage aan de ontwikkeling van zowel het bedrijf als de coöperatie Agrifirm.

Apeldoorn, 2 maart 2020

Raad van commissarissen Agrifirm Group BV

A.A.J.M Kamp > Voorzitter

4. Verslag van de hoofddirectie

FINANCIËLE DOELSTELLINGEN

In het plan voor 2019 werd gestreefd naar verdere groei van het resultaat, in de richting van het strategische doel in 2020. Deze groei zou worden bewerkstelligd met een combinatie van omzetgroei (marktaandeelgroei) en kostenbeheersing. Het beoogde financiële resultaat is niet behaald, vooral door grote druk in de Nederlandse markt, het afscheid van enkele grote klanten in Brazilië en de uitbraak van varkenspest in China.

AGRIFIRM 2019: GROTE UITDAGINGEN BIJ ONZE KLANTEN

Bij Agrifirm staat het creëren van waarde bij onze klanten centraal. Met brede kennis dragen wij bij aan oplossingen in een steeds complexere wereld. Daarbij is het van belang dat onze hele organisatie is gericht op onze klanten en dat de lijnen kort zijn. We zijn wereldwijd georganiseerd in regio's, waarbij besluiten worden genomen dichtbij en samen met onze klanten. Zo groeien we samen en leveren we meetbare, relevante en duurzame waarde op het boerenerv, de akker en aan de industrie.

Agrarische ondernemers krijgen in toenemende mate te maken met steeds striktere wet- en regelgeving, met name op het gebied van gewasbestrijdingsmiddelen en emissies. Waar dit nu nog met name in de Europese Unie speelt, signaleren we dat ook in de rest van de wereld, zoals bijvoorbeeld China, regelgeving wordt verscherpt. Daarnaast neemt de maatschappelijke druk toe, alsook de vraag naar een verantwoord en duurzaam geproduceerd, veilig voedselproduct. Dit vertaalt zich nog niet altijd in de bereidheid van consumenten om meer te betalen voor producten die aan hun behoeften voldoen.

Verder kampt onze sector wereldwijd met dierziekten en (de dreiging van) handelsoorlogen, wat in sommige regio's leidde tot hogere kosten door importheffingen en beperkte beschikbaarheid van producten.

Ons marktaandeel staat in een aantal landen onder druk wat vraagt om zeer klantgericht teamwork. Dit wordt ondersteunt door recente acquisities, waardoor een breder en geïntegreerd portfolio aan diensten, producten en concepten kan worden aangeboden.

INNOVEREN VOOR TOEKOMSTBESTENDIGE OPLOSSINGEN

Binnen ons Innovation Excellence programma werken we continu aan innovaties om wereldwijd toegevoegde waarde te blijven leveren aan onze klanten en onze duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren. Naast de genoemde onderwerpen met betrekking tot striktere wet- en regelgeving, zijn het zo efficiënt mogelijk voeren van dieren voor het produceren van vlees, en het verbod op het gebruik van antibiotica, onderwerpen die nu breder in de wereld belangrijker worden. Agrifirm speelt hierop in met de ontwikkeling van nieuwe voeradditieven die de weerbaarheid van dieren verhogen en met verbetering van de conversieratio naar voer en vlees. Voor het reduceren van het stikstofprobleem bij melkvee werken we aan de verlaging van eiwitgrondstoffen in voer, zonder dat dit ten koste gaat van de gezondheid van het dier of de melkproductie. Een ander belangrijk aandachtsgebied in Innovation Excellence is data en data-analyse om zowel processen efficiënter te maken als ziekten bij dieren te verminderen.

ONE WINNING CULTURE

Met ons One Winning Culture programma geven we richting aan het als één bedrijf, met één 'gezicht' optreden naar onze klanten, waar ook ter wereld. Ter ondersteuning daarvan zetten we onze kernwaarden en trainingen door STAR ambassadeurs in, waarin wordt uitgedragen wie we (willen) zijn en hoe we (willen) opereren naar onze klanten toe. Jonge medewerkers met potentieel steunen we in de ontwikkeling van hun talenten met ons Future Gen programma en met ons trainingsprogramma Leap ontwikkelen we medewerkers richting managementfuncties. Verder bieden we brede ontwikkelingsprogramma's en trainingen aan die aangeboden worden via de RAG Academy. Via ons twee jaarlijkse medewerker tevredenheidsonderzoek houden we de vinger aan de pols en nemen we waar nodig corrigerende maatregelen om onze mensen in de hoogste mate betrokken en gemotiveerd te houden.

WERELDWIJDE GROEI DOOR ACQUISITIES EN JOINT VENTURES

In juni maakten we onze joint venture bekend met Land O'Lakes, Inc., gericht op diervoer voor melkvee in China. Het nieuwe bedrijf, Agrilakes, zal gebruikmaken van de bestaande marktkennis, inzichten, technologieën en onderzoekscapaciteiten van beide partners om hoogwaardige diensten te verlenen.

Door onze samenwerkingsovereenkomst met Dinamica Generale, wereldwijd marktleider in weeg- en NIR-technologie op mengvoerwagens, kunnen we ons voeradvies met behulp van technologie verder optimaliseren. Zo kan de veehouder op basis van betrouwbare metingen nog preciezer gaan voeren binnen gestelde randvoorwaarden zoals kosten en rantsoenkwaliteit. De samenwerking sluit aan bij de digitale strategie van Agrifirm en het creëren van meerwaarde voor klanten.

In België bundelden we onze krachten met mengvoederbedrijf Quartes N.V. (Quartes), wat moet leiden tot kennis- en schaalvergroting en betere toekomstperspectieven voor leden, klanten, handelaren en medewerkers. We verwelkomen met Quartes een belangrijke speler die, samen met de vestigingen van Royal Agrifirm Group in Drongen en Grobbendonk, de positie van ons en onze klanten op de Belgische markt zal versterken. België is voor Agrifirm een belangrijk land om verder te investeren. We geloven in de kracht en hoogwaardige kwaliteit van de veehouders en telers in België. Door deze samenwerking met Quartes ontstaat een sterke lokale organisatie met goede binding met de klanten. Door de krachten te bundelen kan er samengewerkt worden aan een toekomstbestendige voedselketen.

De bloembollensector kent veel uitdagingen. Met de overname van Van Gent Van der Meer Nuyens B.V. (GMN), een leidende toeleverancier in de Nederlandse bloembollensector, ontstaat een bedrijf dat gespecialiseerd is in de bollenteelt en ons beter in staat stelt om te investeren in innovatieve oplossingen die voor de teler het rendement verbeteren. Daarnaast versterken we onze regionale spreiding en aanwezigheid dichtbij de klant.

KLANTGERICHT WERKEN DOOR 'TOP AANPAK' EN KENNISUITWISSELING

De nieuwe Agrifirm North West Europe organisatie (Agrifirm NWE), die eenheden en bedrijven in met name Nederland samenbracht, heeft verder gestalte gekregen. De integratie heeft mede als doel om klanten, die daar om vragen, optimaler te bedienen met het aanbieden van een totaaloplossing. Met deze TOP aanpak (Totale Oplossingen) profiteren veehouders en telers van onze gebundelde kennis, producten, concepten en data. Daarbij combineren we de kennis van de bestaande relatiemanagers met expertise van onze specialisten op gebied van krachtvoer, ruwvoer, organische mest, teelt- en bodemoptimalisatie. Ook kennis van de verwerking van reststromen tot natte voeders van Bonda en ondernemers- en mineralenadvies van Agrifirm Exlan nemen we hierin mee. Deze klantgerichte aanpak heeft verder als voordeel voor de klant dat hij één aanspreekpunt heeft die zijn behoeftes en situatie ter plekke kent en hem kan bedienen met een integraal en gericht pakket aan diensten en producten. Ook verkoopteams en ondersteunende functies zijn verder aangepast aan de nieuwe structuur om zo dichter bij en met onze klanten te werken en sneller te reageren op klantvragen.

In de regio's Europa, het Midden-Oosten & Afrika (EMEA), Azië (ASIA) en Latijns-Amerika (LATAM) hebben we onze klantenfocus verder versterkt door uitbreiding van ons productportfolio, aanpassing van onze productlijnen en training van onze sales medewerkers op het gebied van productkennis. Industriële klanten uit LATAM hebben we met een bezoek aan Belgische en Nederlandse laboratorium- en productiefaciliteiten, kennis en inzicht gegeven in innovatie, R&D, technologie in veevoeder, voedselveiligheid en aanverwante sectoren. De opgedane kennis helpt deze groep klanten om hun eigen processen en producten te optimaliseren en zo succesvoller te opereren in hun markten. Verder bracht een groep van melkveehouders en collega's uit Oekraïne een bezoek aan Nederland en België om bij een aantal agrarische ondernemers, leden van onze coöperatie, nieuwe kennis op te doen over onder andere stalautomatisering, voederconcepten en efficiënte bedrijfsvoering. Deze bezoeken leveren Agrifirm beter inzicht op in de behoeften van de klant en versterkt onze klantbinding. Een mooi voorbeeld van Better Together.

UITDAGENDE ONTWIKKELINGEN IN DE NEDERLANDSE MARKT

Voor agrarische ondernemers was 2019 opnieuw een jaar met veel uitdagingen. De impasse als gevolg van het stopzetten van het Programma Aanpak Stikstof zorgde voor veel onzekerheid bij boeren. Politieke en maatschappelijke uitingen over halvering van de veestapel leidde tot veel onrust. Politieke en maatschappelijke uitingen waarbij eenvoudige verbanden worden gesuggereerd met relatief simpele oplossingen (zoals halvering van de veestapel) doen geen recht aan de complexe realiteit waarin we ons bevinden en hebben geleid tot een breed boerenprotest. Agrifirm heeft de boeren actief en in discussies over de aanpak van de stikstofproblematiek ondersteund. Zo namen we het initiatief voor de publieke campagne #trotsopdeboer. Hierin tonen we, op basis van feiten, aan welke bijdrage de sector heeft geleverd aan een verantwoorde voedselketen en verduurzaming en vooral ook welke resultaten hiermee bereikt zijn in de afgelopen decennia. Ook hebben we ons in het politieke debat onder andere geroerd door er bij de minister op aan te dringen meer duidelijkheid voor veehouders, akkerbouwers en telers te geven en praktische oplossingen aan te dragen.

De markt is volop in beweging. Boeren zoeken naar mogelijkheden voor differentiatie in hun bedrijfsvoering, mede als gevolg van wetgeving en maatschappelijke eisen. We spelen hierop in door het aanbieden van concepten met hogere toegevoegde waarde.

De belangstelling voor VLOG-producten die afkomstig zijn en geproduceerd zijn zonder gebruik te maken van grondstoffen en producten die genetisch gemodificeerd (GMO) zijn, nam verder toe. Ons VLOG-assortiment is uitgebreid om aan deze groeiende vraag tegemoet te komen. Ook adviseren we klanten aan welke voorwaarden ze moeten voldoen voor VLOG-certificering.

De concurrentie in de varkens- en vleespluimvee sector nam toe, wat ook een verdere druk legde op onze prijzen en marges. We zetten ons in om meer toegevoegde waarde leveren op het boerenerf door gespecialiseerde (voer)concepten en verbeterde voerkwaliteit. Ook werken we aan een betere en snellere service en verdieping van ons relatiesmanagement door toegang tot onze specialisten te faciliteren. Zo bouwen we gestructureerd aan het winnen van nieuwe klanten en besteden we extra tijd en aandacht aan het terugwinnen van oud klanten.

Als gevolg van de sanering in de varkenssector hadden we te kampen met achterblijvende volumes. De minister heeft de subsidieregeling voor de sanering van de varkenshouderij eind 2019 opengesteld. Via Exlan adviseren we klanten op dit gebied. In de vleespluimvee sector bleef Agrifirm lang last houden van zogenaamde 'natte stallen'. De vraag naar additionele kennis, waaraan binnen ons bedrijf dit jaar hard gewerkt is, nam als gevolg van toenemende complexiteit van maatschappelijke vraagstukken toe. Via Exlan adviseren we klanten op dit gebied. Denk hierbij aan advisering rondom bouw van emissiearme stallen, advisering over vergunningen, toegestane emissienormen, energievraagstukken, het sluiten van kringlopen en advisering gericht op het beperken van methaan- en ammoniakuitstoot en op het gebied van beweiding en bemesting in het kader van stikstofemissies.

In de plantaardige sector zijn er, met de verminderde toelatingen van gewasbeschermingsmiddelen (GBM), positieve resultaten behaald. We zetten ook hier in op een geïntegreerde aanpak en concepten die een meetbare meerwaarde bieden. Daarnaast kunnen we door data-analyse en digitale technologie boeren een gericht advies geven. Ook adviseren en begeleiden we telers op basis van het duurzame 'On the Way to Planet Proof' keurmerk.

In de biologische sector is er belangstelling voor onze biologische middelen voor aardappelbewaring en biologisch geteelde luzerne, dat vanwege het hoge eiwitgehalte als aanvulling op veevoeder dient.

De specialiteitenproductie van premixen voor Europa en export is sinds vorig jaar geconcentreerd in de moderne fabriek in Drongen, België. De productie hiervan die voorheen plaatsvond in Utrecht wordt verder afgebouwd.

GROEI BIJ WELKOOP EN NUTRICONTROL CONTINUEERT

De Welkooporganisatie liet opnieuw zeer positieve resultaten zien. Onze succesvolle retailer, gespecialiseerd in tuin- en dierartikelen en werkkleding, kent zowel fysieke vestigingen alsook een webshop en is gebaat bij een efficiënte logistiek en distributie. Met nieuw elan / nieuw management aan boord werken we aan de verbreding van het assortiment, alsook de bekendheid van deze winkels voor het brede publiek.

Nutricontrol, ons hoogwaardig laboratorium in Veghel blijft eveneens flink groeien in omzet, winst en personeelsbestand. Door sterke professionalisering, investeringen en automatisering in de afgelopen jaren kan Nutricontrol goed inspelen op de groeiende vraag naar analyses van voedingswaarde en voedselveiligheid voor interne en externe klanten in de zuivel-, diervoeder- en levensmiddelensector.

KRINGLOOPLANDBOUW VRAAGT OM GOED VERDIENMODEL

Kringlooplandbouw staat volop in de belangstelling van boeren en de politiek als een richting om de verduurzaming binnen de sector te stimuleren. Agrifirm wil het voortouw nemen in de sector en kan dat ook dankzij ons brede aanbod aan producten en diensten. De inzet en benutting van organische mest en reststromen uit de voedingsindustrie zijn daar concrete voorbeelden van. Onze deelname in het Mestinvesteringfonds sluit hierop aan. Een recent project hiervan betreft de investering in Greenfarm, met een verwerkingscapaciteit van 350.000 ton mest per jaar van runderen en varkens. Zo creëert Agrifirm meerwaarde voor veehouders en telers én werken we aan een goed verdienmodel voor kringlooplandbouw.

Agrifirm had daarnaast in 2019 zitting in de Taskforce Verdienvermogen waar bekeken werd welke randvoorwaarden in de agrarische sector nodig zijn om een succesvolle transitie naar kringlooplandbouw mogelijk te maken.

DUURZAME INITIATIEVEN EN PARTNERSHIPS

Met onze deelname als partner aan het Deltaplan Biodiversiteitsherstel committeren we ons aan herstel van de Nederlandse biodiversiteit. Als Agrifirm zoeken we actief naar verdienmodellen voor biodivers ondernemen en het ontwikkelen en delen van kennis over biodiversiteit en hoe je dit kunt meten. Daarnaast bieden we onze klanten een steeds breder assortiment producten en concepten waarmee biodiversiteit op de akkers en weiden gestimuleerd wordt.

Met onze medeondertekening van de 'Responsible Soy Declaration' tijdens een vergadering van de FEFAC (European Feed Manufacturers' Federation) tonen we onze verantwoordelijkheid en hebben we een belangrijke stap gezet in de Europese verduurzaming van de sojaketen.

Met GroenLeven is Agrifirm onder de noemer van AgrifirmZon een samenwerking gestart om substantieel bij te dragen aan de vergroening van het energieverbruik en zo de transitie naar duurzame energie te stimuleren. Met AgrifirmZon verhuren leden hun dak aan partner GroenLeven, die daar zonnepanelen op plaatst. De leden ontvangen een huurvergoeding per paneel. Voor de zonnepanelen vraagt AgrifirmZon subsidie aan via de SDE-

regeling (Stimuleringsregeling Duurzame Energieproductie) van de Rijksoverheid. De eerste twee rondes subsidieaanvragen resulteerden in zo'n 100 toekenningen, waarmee minimaal 125.000 zonnepanelen op daken van Agrifirm leden worden geïnstalleerd die genoeg groene stroom opwekken voor 10.000 huishoudens.

In onze vestiging in Uruguay hebben we geïnvesteerd in duurzame energie in de vorm van zonnepanelen, waarmee we voorzien in 70% van de benodigde energie voor de verlichting en verwarming op kantoor.

AANBOREN NIEUWE MARKTEN EN VERBREDING PORTFOLIO IN CHINA

Onze vestigingen in China, alle 100% eigendom van Agrifirm, richten zich met name op het produceren van voer en grondstoffen voor varkensbedrijven in China. Door het uitbreken van de varkens pest (ASF) in het afgelopen jaar heeft een groot deel van onze klanten hun bedrijf tijdelijk moeten sluiten.

Dit heeft significante gevolgen gehad voor onze afzet en omzet in China. De impact is gedeeltelijk gemitigeerd door het werven van nieuwe klanten, inzetten van nieuwe voeder concepten voor biggen die de darmflora verbeteren. Daarnaast voeren we een strak debiteuren beleid waardoor we slechts geringe afboekingen op onze uitstaande vorderingen hebben gehad en zijn door de snelle reactie van het regionale management team kosten bespaard en laagwaardige handels activiteiten gestaakt. Verder hebben we met het aangaan van een joint venture met Land O'Lakes, de grootste Amerikaanse coöperatie in veevoeder voor de melkveehouderij, een prima basis om ook de melkvee markt in China te bedienen. Daarnaast zijn we gestart met de verkoop van additieven voor de snelgroeïende kippensector in China.

Ondanks alle ontwikkelingen blijft varkensvlees een belangrijk product in China. Daarom ontwikkelen we samen met het Chinese bedrijf Anping en veertien Nederlandse partners een Research & Technology application Training Center (RTTC). In deze state-of-the-art varkensboerderij kunnen Chinese boeren leren over verantwoord fokken en farm management om hiermee de efficiëntie en duurzaamheid van hun bedrijfsvoering te verhogen.

VERBETERING KLANTGERICHTHEID EN OPERATIONAL EXCELLENCE IN LATAM

In Brazilië hebben we afscheid genomen van enkele grote klanten en tevens onze verkoop en logistieke organisatie in lijn gebracht met de wereldwijde One Way of Working. Dit heeft een deels eenmalige negatieve resultaat impact gehad. Verder lanceerden we in Brazilië een nieuw TMR-concept (Total Mix Ration) en pasten we onze producten en productielijnen hierop aan om klanten beter te bedienen. Dit 'Total Diet on Farm' concept biedt onze klanten veel voordelen: homogene menging van ingrediënten en minder weegfouten.

In het kader van ons Operational Excellence programma hebben we de winstgevendheid van onze vier locaties in Brazilië geëvalueerd en besloten de productie samen te voegen in drie locaties. Hiermee realiseert Agrifirm in Brazilië kostenbesparing en hogere efficiëntie. Daarnaast zorgt de aangebrachte focus ook voor hogere kwaliteit, veiligheid en productiviteit.

In Uruguay hebben we een verouderde productielocatie gemoderniseerd naar een fabriek met een productielijn voor veevoer en een productielijn voor melkvervanger. Naast de installatie van deze twee nieuwe productielijnen, zijn er meer verbeteringen doorgevoerd om een hogere productiviteit, meer efficiëntie, hogere kwaliteit, en hogere veiligheid te realiseren.

OVERIGE ONTWIKKELINGEN WERELDWIJD

Onze joint venture in Oekraïne liet wederom goede resultaten zien en versterkte haar positie in de rundveesector.

Wereldwijd, ook in China, zijn we ons meer gaan toespitsen op veevoederadditieven voor varkens, kippen en runderen. Onder de naam Agrimprove vermarkten we onze functional feed-producten. De marges op deze producten zijn hoger.

AGRIFIRM INTERN

De invoering van het nieuwe ERP systeem is in 2018 gestart met het succesvol overzetten van de bedrijven in Hongarije, gevolgd door onze productielocatie in Grobbendonk in 2019. Deze implementaties vormden een pilot voor het omzetten van de omvangrijkere systemen in Nederland en onze overige buitenlandse vestigingen. De invoering in Nederland heeft door verschillende oorzaken vertraging opgelopen.

Veiligheid blijft een belangrijk aandachtspunt voor onze medewerkers, contractors en klanten wereldwijd. De wereldwijde veiligheidsdoelstellingen zijn onderdeel van de corporate KPI's. Naast doelgerichte trainingen communiceren we bedrijf breed over het aantal incidenten om daar lering uit te trekken.

Helaas hadden we dit jaar te maken met twee tragische ongevallen met een dodelijke afloop. Een betrof een collega op weg naar het werk en de andere een contractor die voor ons op het boeren erf werkzaam was.

In 2019 is de doelstelling van minder dan 0,75 incidenten per 100 werknemers niet gehaald. Het doel is om in 2020 naar minder dan 0,5 incidenten per 100 werknemers te gaan. Dit willen we bereiken door elke dag met elkaar bewust om te gaan met de risico's van ons werk en collega's, contractors en klanten aan te spreken op onveilig gedrag en onveilige situaties.

ACTIEVE ROL VOOR DE COÖPERATIE

Met de lancering van 'Samen bereiken we meer' zetten we leden van Agrifirm zelf aan het roer. 'Samen bereiken we meer' is een label dat de paraplu vormt van activiteiten van de coöperatie richting de leden met als doel: bundelen van krachten en samenwerken aan de toekomstbestendigheid van de landbouw in het algemeen en de rol van Agrifirm daarbinnen. Met het programma faciliteert de coöperatie Agrifirm haar leden vanuit de verschillende rollen die het als coöperatie vervult: het laten horen van de stem van de boer; het voeren van de dialoog met maatschappij en markt; het verbinden van boer en burger en het initiëren en faciliteren van coöperatieve projecten. Stuk voor stuk oplossingen waarop een individuele boer onvoldoende slagkracht heeft.

Voor (potentiële) leden van de Coöperatie organiseert Agrifirm verspreid door Nederland diverse regionale boeren- en telersbijeenkomsten met op de regio afgestemde sectorspecifieke programma's waar, in nauwe samenwerking met de commerciële afdelingen van Agrifirm NWE, praktijkgerichte masterclasses en interactieve workshops worden gegeven.

Daarnaast is veel aandacht besteed aan de verkiezing van 17 nieuwe Ledenraadsleden. Voor het eerst is er online gestemd op de kandidaten, waar 5% van de leden gebruik van heeft gemaakt. De Ledenraadsleden hebben zich bekend gemaakt door middel van een vlog, die op de website van Agrifirm was te vinden.

Voor jonge leden is het jaar 2019 begonnen met een zeer succesvolle Jongerendag. In totaal 1.100 jonge agrariërs zijn 9 januari in Apeldoorn geweest, waar onder andere Minister Schouten van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit sprak. De Jongerendag biedt een platform om kennis op te doen en uit te wisselen en actuele ontwikkelingen te volgen door middel van masterclasses, presentaties en sprekers. Met het Jonge Ondernemers Ontwikkel Programma (JOOP) van Agrifirm bieden we jonge agrarische ondernemers onder begeleiding van een ondernemerscoach een individueel ontwikkelingstraject aan om een toekomstbestendig ondernemersplan op te stellen. Daarnaast bieden we praktijktrainingen aan voor jonge boeren, gericht op praktische trainingen en ervaringen op het boerenfront.

De Coöperatie Agrifirm is ook maatschappelijk actief geweest. Zo hebben we een Webinar georganiseerd waaraan 260 leden hebben deelgenomen en waar uitleg is gegeven over het Klimaatakkoord en de rol die Agrifirm daarbij heeft gespeeld. Daarnaast is Agrifirm een actieve deelnemer geweest bij de serie debatten in de Rode Hoed (It's the food, my friend). Van de mogelijkheid om gratis deel te nemen hebben ruim 100 leden gebruik gemaakt. Aanwezige boeren en telers hebben tijdens de bijeenkomsten zich actief gemengd in het debat over biodiversiteit. Op deze wijze heeft de Coöperatie geholpen om de boer een stem richting de maatschappij te geven.

De Coöperatieprojecten, waarvoor vanuit de Ledenraad budget beschikbaar is gesteld, zijn in de loop van 2019 op gang gekomen. Projecten op het gebied van mestverwerking en zero-emissie stalsystemen voor de varkenshouderij waren al in eerdere jaren gestart. Maar dit jaar zijn ook projecten rondom bodemvruchtbaarheid en verdienvermogen van start gegaan. Deze projecten worden gekozen en bewaakt door een programma board bestaande uit leden uit de Ledenraad.

In onze samenwerking met Boerderij Educatie Nederland willen we boerderij educatie op de langere termijn verder ontwikkelen. Door de samenwerking maakt Agrifirm het mogelijk dat schoolkinderen een bezoek brengen aan een zogenoemde 'educatieboer'. Dit kan een akkerbouwer, tuinder, vlees- of legpluimveehouder, varkens- of melkveehouder zijn. Coöperatie Agrifirm versterkt met deze samenwerking de relatie tussen de boer, de burger en de schoolkinderen.

In 2019 keerde Agrifirm circa € 28 miljoen uit aan haar leden in de vorm van Ledenkorting en/of Ledenvoordeel over 2018. Niet eerder is een dergelijk hoog bedrag aan de leden uitgekeerd. Dit was mogelijk dankzij de goede resultaten en de sterke financiële situatie. Vanaf 2012 keerde Agrifirm al ruim € 125 miljoen van haar resultaat uit aan de leden. In 2020 zal Agrifirm over het resultaat van 2019 circa € 16 miljoen uitkeren aan de leden. Dit bedrag ligt net als andere jaren aanzienlijk hoger dan het resultaat uit de Nederlandse kernactiviteiten (dit is de zogenaamde coöperatie-factor). Daarmee worden leden van Agrifirm beloond voor hun vertrouwen in de Coöperatie en in de gevoerde strategie. De coöperatie-factor 2019 is 1,6.

De eind 2017 geïntroduceerde Agrifirm Loyaliteitsregeling geeft leden de mogelijkheid om hun Ledenuitkering bij Agrifirm te laten staan tegen een rentevergoeding van 6 procentpunt bovenop de driemaands Euribor rente. Ruim

2.000 leden maakten gebruik van deze mogelijkheid, waarmee ze ruim € 16 miljoen inlegden. Ook in 2020 zal deze regeling worden aangeboden aan de leden.

FINANCIËLE POSITIE

Agrifirm kent een uitstekende financiële positie met een solvabiliteit boven de 57 procent. De positieve kasstroom uit operationele activiteiten is toegenomen tot € 95,2 miljoen (2018: € 63,5 miljoen) onder andere als gevolg van de afname van het werkkapitaal.

In 2019 was de uitgaande kasstroom voor investeringen en acquisities € 86,0 miljoen (2018: € 45,0 miljoen). In 2019 zijn alle aandelen van GMN overgenomen. GMN is een Nederlandse toeleverancier van de bloembollensector. Verder zijn de aandelen van Quartes, een in België gevestigd mengvoerbedrijf die ook toeleverancier voor de akkerbouw is, overgenomen.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten is uitgekomen op € 18,0 miljoen negatief (2018: € 17,6 miljoen negatief). Dit is het totaal van uitbetaalde ledendividenden/-kortingen en aflossingen van leningen o/g.

Het translatieresultaat vreemde valuta is nihil.

Het saldo liquide middelen is afgenomen van € 105,3 miljoen (ultimo 2018) naar € 94,1 miljoen (ultimo 2019).

AGRIFIRM IN 2020

De grote uitdagingen waar de ondernemers in de land- en tuinbouw in Nederland en ook wereldwijd voor staan vragen om een deskundige, betrokken partner. Agrifirm wil die partner zijn en versterkt de interne organisatie verder om, samen met onze klanten, deze uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.

Wij willen namens onze leden in verbinding zijn met de maatschappij en het beleid in Nederland proberen te beïnvloeden zodat een evenwichtige aanpak ontstaat. We helpen onze leden met extra waardecreatie op het bedrijf door scherpe inkooprijzen en deskundig advies en tevens helpen wij om het verhaal te vertellen van de boer als onmisbare schakel in een verantwoorde voedselketen voor toekomstige generaties.

Ook in 2020 ondersteunen wij projecten die boeren helpen om de juiste keuzes voor de toekomst te maken. Circulariteit blijft het aandachtsgebied voor de ondernemers in de land- en tuinbouw gedurende de komende jaren. Door onze unieke structuur, waarin veel van de benodigde kennis en activiteiten aanwezig zijn, kunnen we hier een waardevolle bijdrage aan leveren. De Coöperatie is hiervoor een sterk en toekomstgericht model. Het belang van de leden/klanten voorop zetten draagt bij aan een sterke klantenbinding en inspireert om samen de uitdagingen voor de toekomst aan te gaan.

Wij zien verdere groei in onze wereldwijde regio's op basis van nieuwe producten die we op de markt brengen, zoals onze uitbreiding van de functionele voedingrediënten. Door onze kennis wereldwijd te combineren ontstaat een inspirerende innovatieagenda. Een agenda in lijn met onze strategie om een verantwoorde voedselketen te realiseren voor de toekomstige generaties. Hierin brengen we unieke nutritionele en functionele oplossingen samen, die meetbaar en duurzaam de boeren wereldwijd ondersteunen in hun belangrijke rol binnen onze voedselketen.

Waar nodig passen wij ons organisatie-model aan om de lokale markt efficiënt en effectief te kunnen blijven bedienen. Wij zijn ons er van bewust dat dit druk geeft in onze interne organisatie, maar we realiseren ons dat wij als bedrijf moeten blijven veranderen om ook in de toekomst onze leden en klanten met het beste product en advies terzijde te blijven staan.

Op 1 januari 2020 is de nieuwe CFO van Agrifirm Group BV gestart. Mw. M.G. Kleinsman volgt dhr. J.G.J. Vessies als CFO op. Dhr. J.G.J. Vessies is per 31 december 2019 teruggetreden. Dhr. J.G.J. Vessies is de afgelopen acht jaar CFO van Agrifirm geweest. Wij zijn dhr. J.G.J. Vessies zeer erkentelijk voor zijn grote bijdrage in de afgelopen jaren. Dhr. J.G.J. Vessies heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het succes van Royal Agrifirm Group.

We danken onze leden en klanten voor hun vertrouwen, en onze teams voor de geleverde prestaties in vaak uitdagende omstandigheden. Samen bereiken we meer: Better Together.

Apeldoorn, 2 maart 2020

Hoofddirectie Agrifirm Group BV

D. Hordijk > Voorzitter (CEO)
M.G. Kleinsman > Financieel directeur (CFO)

5. Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.

INLEIDING

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. is een coöperatie naar Nederlands recht met ruim 10.000 Nederlandse leden. De Coöperatie wordt bestuurd door het bestuur, dat is benoemd door de Ledenraad van de Coöperatie. De Coöperatie houdt alle aandelen van Agrifirm Group BV.

Agrifirm Group BV is een besloten vennootschap naar Nederlands recht en fungeert als houdstermaatschappij van groepsmaatschappijen en deelnemingen van Agrifirm.

Vanuit het oogpunt van corporate governance zijn bij de Coöperatie en Agrifirm de volgende colleges relevant:

- > De Ledenraad van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.;
- > Het bestuur van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A., c.q. de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV;
- > De hoofddirectie van Agrifirm Group BV.

De hoofddirectie en de raad van commissarissen (het bestuur) zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur binnen Agrifirm en de naleving van de Corporate Governance Code (Code van Manen). Eventuele afwijkingen van de code worden voorzien van een deugdelijke motivering en kort toegelicht in het jaarverslag.

DE LEDENRAAD VAN DE COÖPERATIE

De Ledenraad van de Coöperatie moet het bestuur goedkeuring verlenen voor bepaalde, in de statuten omschreven besluiten. Goedkeuring is onder meer vereist voor:

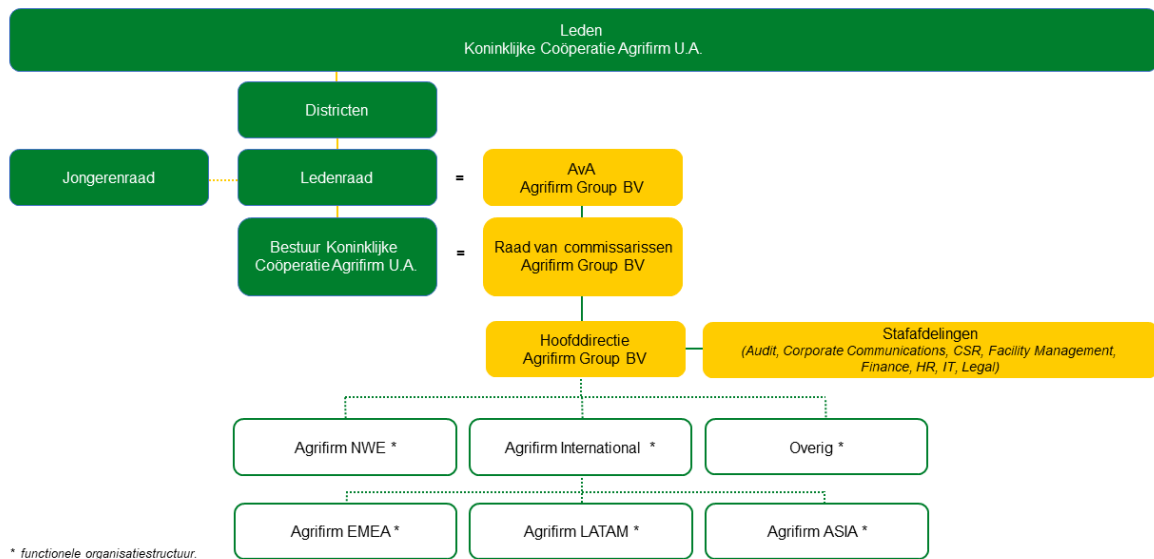
- > Wijziging van de statuten van de Coöperatie en de statuten van Agrifirm Group BV;
- > Het benoemen van leden van het bestuur van de Coöperatie;
- > Belangrijke transacties waaronder begrepen het aangaan van strategische samenwerking en onroerendgoedtransacties;
- > Aan- en verkoop van deelnemingen in groepsmaatschappijen of minderheidsdeelnemingen;
- > Verstrekken van zekerheden;
- > Belangrijke investeringen.

In de statuten is bepaald wanneer en bij welke bedragen bovenstaande en andere besluiten goedkeuring van de Ledenraad vergen.

De Ledenraad is tevens belast met de vaststelling van de jaarrekening, het strategisch meerjarenplan van Agrifirm, het bepalen van de winstbestemming en dechargeverlening voor het gevoerde toezicht aan de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV en dechargeverlening voor het gevoerde beleid aan het bestuur van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. en de hoofddirectie van Agrifirm Group BV.

De leden van de Coöperatie zijn door het bestuur ingedeeld in negen geografisch begrensde gebieden. Uit deze districten worden de Ledenraadsleden gekozen. Naar rato van de omzet worden per district afgevaardigden toegewezen door het bestuur van de Coöperatie. Elke twee jaar wordt de omzet per district beoordeeld, de laatste keer in maart 2019.

Een Ledenraadslid wordt voor een periode van vier jaar gekozen en kan twee keer worden herkozen. De diverse sectoren in de land- en tuinbouw moeten vertegenwoordigd zijn in de Ledenraad. In de Ledenraadsvergadering van 13 maart 2019 zijn 9 Ledenraadsleden afgetreden. Na openbare verkiezingen, waarvoor 41 kandidaten zich hadden gemeld, zijn in de Ledenraadsvergadering van 17 september 2019 17 nieuwe Ledenraadsleden benoemd. De Ledenraad bestond vanaf 17 september 2019 uit 78 leden. Door het overlijden van het Ledenraadslid Hilko Hagting is eind 2019 sprake van één vacature. Door de nieuwe indeling, die in 2018 is doorgevoerd, zijn er op dit moment 6 plaatsen boventallig. Door natuurlijk verloop en nieuwe verkiezingen zal uiteindelijk een situatie ontstaan waarbij sprake is van 72 Ledenraadsleden.



Organogram per 31 december 2019

LEDENRAADSVERGADERING

De Ledenraad vergaderde in 2019 vier keer. De tweedaagse excursie voor de Ledenraad wordt elke twee jaar toegevoegd aan het vergaderschema. Dit heeft op 6 en 7 juni 2019 plaatsgevonden.

In de Ledenraadsvergadering van 13 maart 2019 is de jaarrekening 2018 vastgesteld. Tevens werd decharge verleend aan de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV voor het gehouden toezicht, alsook aan de hoofddirectie van Agrifirm Group BV én aan het bestuur van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. voor het gevoerde beleid.

Tevens is op 7 november 2019 een studiedag voor de Ledenraad georganiseerd. Tijdens deze studiedag stond de rol van het Ledenraadslid centraal. Op basis van een door NCR gefaciliteerde enquête onder Ledenraadsleden is vastgesteld wat zij als haar belangrijkste rollen ziet, en aan welke randvoorwaarden moet worden voldaan om deze effectief te kunnen uitoefenen. Als belangrijkste rollen kwam naar voren: 'Het laten horen van het stemgeluid van de leden in de Ledenraad' en 'Het toezichthouden op de strategie van de onderneming'.

LEDENBIJEENKOMST

In 2019 is voor het eerst, voorafgaande aan de Ledenraadsvergadering van 13 maart, een gezamenlijke ledenvergadering gehouden. Doelstelling daarvan was om alle leden in staat te stellen om de jaarresultaten van Agrifirm te bespreken, alvorens deze besproken zouden worden door de Ledenraad. Van die gelegenheid is beperkt gebruik gemaakt.

Daarnaast zijn in 2019 voor het eerst regionale, sectorale boeren- en telersbijeenkomsten gehouden. Deze zijn georganiseerd in nauwe samenwerking met Agrifirm NWE. Tijdens deze goed bezochte bijeenkomsten, met 2.500 bezoekers in 2019, zijn de leden geïnformeerd over de ontwikkelingen van de coöperatie. Daarnaast stonden inhoudelijke thema's op de agenda.

LIDMAATSCHAP COÖPERATIE

In 2017 heeft Agrifirm de Agrifirm Loyaliteitsregeling geïntroduceerd. In 2019 is deze regeling ook gecontinueerd. Ondertussen nemen ruim 2000 leden deel aan deze regeling. Daarnaast kent Agrifirm tevens een systeem van ledenkorting en Ledenvoordeel. In de Ledenraadsvergadering van 16 december 2019 is door de Ledenraad met het Ledenvoordeel en de Ledenkorting 2019 ingestemd.

De restitutie aan de leden bestaande uit de Ledenkorting en het Ledenvoordeel over 2019 is in de Ledenraadsvergadering van 16 december 2019 vastgesteld op een Ledenkorting van € 0,12 per 100kg mengvoer en 3,2 procent over de omzet op gewasbeschermingsmiddelen. Het Ledenvoordeel is vastgesteld op 1,0 procent over de omzet in 2019 en zal begin mei 2020 worden uitgekeerd.

De Ledenuitkeringen met een ondergrens van € 500 kunnen leden bijstorten in de Agrifirm Loyaliteitsregeling.

Agrifirm telde begin 2019 circa 10.000 leden. Deze leden realiseren jaarlijks meer dan € 2.500 omzet bij Agrifirm.

SECTORRADEN

Binnen Agrifirm bestaan sectorraden voor de melkveehouderij, de varkenshouderij, de legpluimveehouderij, de vleespluimveehouderij én de plantaardige sector. Tevens is in 2018 een sectorraad Biologisch toegevoegd.

Elke sectorraad is minimaal twee keer bijeen geweest. De verslagen van de sectorraden worden, ter informatie, gedeeld met de Ledenraad en de hoofddirectie.

JONGERENRAAD

De Agrifirm Jongerenraad organiseerde in 2019 zeven reguliere bijeenkomsten, naast een tweedaagse excursie. Het thema was in 2019 'Samen bereiken we meer'. In 2019 waren 25 jonge ondernemers deelnemer in de Jongerenraad, en in 2019 zijn geen veranderingen aan de orde geweest. Alle sectoren zijn in de Jongerenraad vertegenwoordigd en daarmee is de Jongerenraad de opmaat voor het bestuurswerk binnen de Coöperatie. In het kader van het benutten van netwerken, is er een bijeenkomst met de Jongerenraad van AVEBE gehouden, met als thema Eiwit. Voor het eerst werd in 2019 de Jongerenraad actief betrokken bij de district bestuursvergaderingen. Hiermee is de band tussen de districtsbestuurders en Jongerenraad versterkt.

Met een recordaantal van meer dan 1000 jonge ondernemers beleefde de Agrifirm Jongerendag op 9 januari 2019 met het thema 'Boert de Boer of boert de burger' een zeer succesvolle editie. De Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit bezocht de Agrifirm Jongerendag, en maakte van de gelegenheid gebruik om een fonds voor ondersteuning aan jonge agrarische ondernemers bekend te maken. De Agrifirm Jongerenraad is organisator en gastheer op deze dag.

DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN AGRIFIRM GROUP BV

De Coöperatie is voor 100 procent eigenaar van Agrifirm Group BV. Het bestuur van de Coöperatie oefent namens de Coöperatie het stemrecht uit in de algemene vergadering van aandeelhouders van Agrifirm Group BV, in bepaalde - in de statuten omschreven - gevallen onder voorafgaande goedkeuring door de Ledenraad.

HET BESTUUR VAN DE COÖPERATIE

Het bestuur van de Coöperatie is verantwoordelijk voor alle activiteiten van de Coöperatie waaronder de behartiging van de belangen van de leden van de Coöperatie bij de door Agrifirm Group BV en haar groepsmaatschappijen gedreven ondernemingen. Het bestuur van de Coöperatie bestaat uit acht leden waarvan vijf leden afkomstig uit de land- en tuinbouw. Zij worden gekozen uit de leden van de Coöperatie, aangevuld met drie externe leden: een specialist op financieel gebied (financieel profiel) en twee specialisten op het gebied van strategie en het besturen van grote (internationale) ondernemingen (management profiel). De leden van het bestuur worden op voordracht van het bestuur benoemd door de Ledenraad. De Ledenraad is ook bevoegd een bestuurslid te ontslaan. Het bestuur van de Coöperatie vormt tevens de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV. Elk bestuurslid wordt voor een periode van vier jaar gekozen en kan twee keer worden herkozen. Externe leden kunnen één keer worden herkozen. Na elke termijn wordt het functioneren beoordeeld.

Om uitvoering te geven aan de per 1 januari 2013 in werking getreden Wet bestuur en toezicht wordt bij benoeming van nieuwe bestuursleden nadrukkelijk rekening gehouden met een evenwichtige verdeling van de zetels over vrouwen en mannen. Op dit moment hebben er in het bestuur (tevens raad van commissarissen) twee vrouwen zitting. Bij toekomstige vacatures in het bestuur heeft diversiteit blijvend aandacht.

DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN AGRIFIRM GROUP BV

De raad van commissarissen (welke een personele unie vormt met het bestuur van de Coöperatie) benoemt de leden van de hoofddirectie, houdt toezicht op haar functioneren en heeft de bevoegdheid om bepaalde - in de statuten omschreven - besluiten van de hoofddirectie goed te keuren, onder meer:

- > Het strategisch meerjarenplan;
- > Belangrijke transacties, waaronder begrepen het aangaan van strategische samenwerking en onroerendgoedtransacties;
- > Aan- en verkoop van deelnemingen in groepsmaatschappijen of minderheidsdeelnemingen;
- > Belangrijke investeringen;
- > Het aangaan van bankkredieten en het afgeven van zekerheden.

In de statuten is bepaald wanneer en bij welke bedragen bovenstaande en andere besluiten zich kwalificeren voor goedkeuring door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen kent een audit-, een remuneratie- en een voordrachtscommissie.

De commissies hebben geen zelfstandige beslissingsbevoegdheid en rapporteren aan de raad van commissarissen als geheel.

DE HOOFDDIRECTIE VAN AGRIFIRM GROUP BV

De hoofddirectie van Agrifirm bestaat uit twee personen: voorzitter (CEO) en financieel directeur (CFO). De hoofddirectie is verantwoordelijk voor strategie, beleid en operationele activiteiten binnen Agrifirm. De hoofddirectie wordt voor onbepaalde tijd benoemd. De arbeidsvoorwaarden van de hoofddirectie worden vastgesteld door de raad van commissarissen.

De performance van de leden van de hoofddirectie wordt jaarlijks geëvalueerd en vastgelegd. Daarnaast wordt na iedere periode van vier jaar getoetst of de competenties van de bestuurder aansluiten bij het nieuwe strategisch plan.

DE NEDERLANDSE CORPORATE GOVERNANCE CODE BIJ AGRIFIRM

Agrifirm hanteert de Corporate Governance Code vrijwillig. Het bestuur en de hoofddirectie hebben zich naar de Ledenraad verbonden om aan de Corporate Governance Structuur invulling te geven en de code na te leven. De vrijwillige toepassing brengt met zich mee dat de code kan worden toegesneden op Agrifirm en haar coöperatieve karakter. Eventuele afwijkingen van de code worden ten behoeve van de Ledenraad voorzien van een motivering. Substantiële veranderingen worden voorgelegd aan de Ledenraad. Agrifirm kent daarnaast een code ethisch zakendoen en een klokkenluidersregeling.

Afwijkingen van de code

Op vijf punten wordt afgeweken van de Corporate Governance Code:

- > De hoofddirectie van Agrifirm Group BV wordt voor onbepaalde termijn benoemd. Benoeming van de leden van de hoofddirectie voor een periode van vier jaar is nog niet doorgevoerd (best practice II.1.1 van de Nederlandse Corporate Governance Code). Iedere vier jaar vindt formele toetsing van de benoeming plaats. De invloed van de Coöperatie op het functioneren van de leden van de hoofddirectie is verankerd doordat het bestuur van de Coöperatie:
 - het volledige stemrecht heeft in de algemene vergadering van aandeelhouders van Agrifirm Group BV;
 - een personele unie vormt met de leden van de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV;
 - de leden van de raad van commissarissen van Agrifirm Group BV voordraagt.
- > Het voorzitterschap van de remuneratiecommissie wordt vervuld door de voorzitter van de raad van commissarissen, gezien de grote waarde die Agrifirm hecht aan de coördinerende rol van de voorzitter van de raad van commissarissen met betrekking tot de bezoldiging van de leden van de hoofddirectie.
- > Het vervullen van andere commissariaten en nevenfuncties, door zowel commissarissen als leden van de hoofddirectie, zal individueel worden beoordeeld door de raad van commissarissen al naar gelang de aard en het tijdsbeslag dat de commissariaten en/of nevenfuncties met zich meebrengen. Ieder lid van de raad van commissarissen en van de hoofddirectie moet ervoor zorgen dat hij voldoende tijd en aandacht heeft voor Agrifirm, waardoor een goede taakvervulling is gewaarborgd.
- > De bezoldiging van individuele leden van de hoofddirectie en andere contractuele afspraken worden niet gepubliceerd (best practice II.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code).
- > Ten algemene zijn ten slotte de volgende onderdelen/bepalingen niet overgenomen:
 - bepalingen die betrekking hebben op beursvennootschappen, aandelen, opties en/of effecten;
 - de publicatie van gevoelige informatie op de website van de vennootschap;
 - one-tier bestuursstructuur;
 - certificering van aandelen;
 - verantwoordelijkheden van institutionele beleggers en aandeelhouders.

6. Risicomanagement

RISICOPROFIEL

De activiteiten van Agrifirm zijn onderhevig aan een breed scala strategische en operationele risico's. De toenemende en continue veranderende wereldmarkten vragen Agrifirm om een constante monitoring en inschatting van de risico's. Het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen is onder meer afhankelijk van externe geopolitieke factoren, onvoorspelbaarheid van marktontwikkelingen, concurrentie-ontwikkelingen, menselijke factoren en calamiteiten zoals natuurrampen en dierziektes.

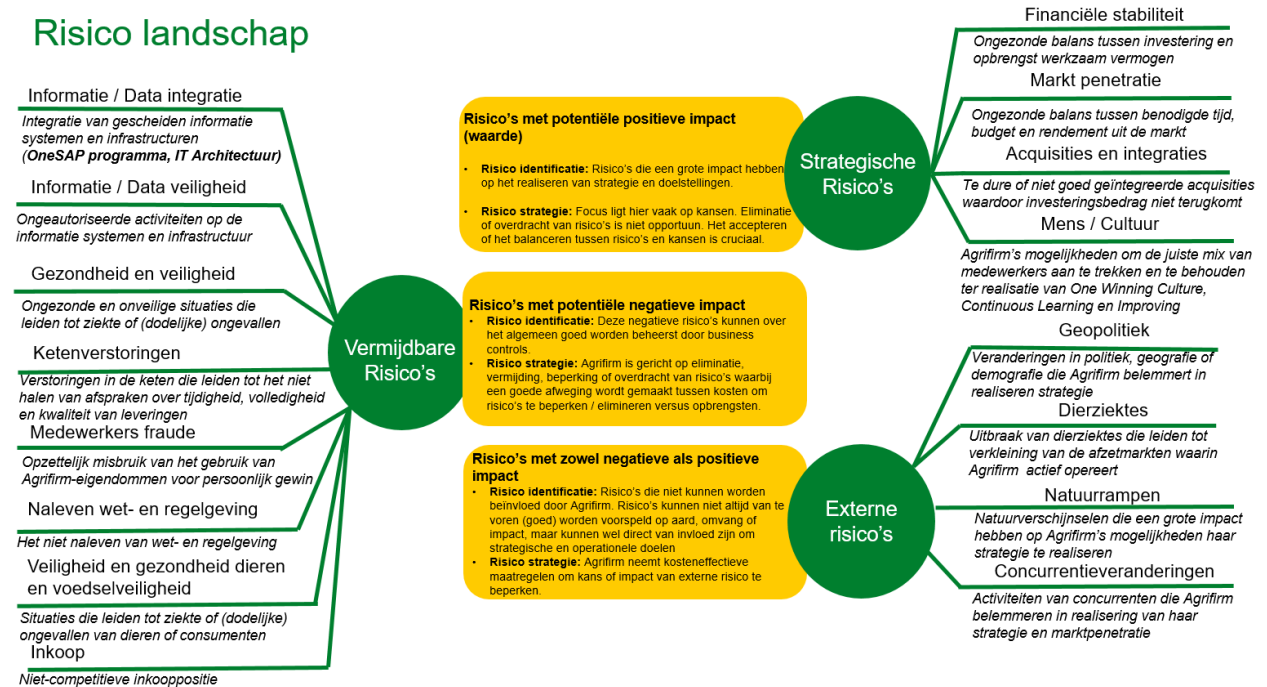
Risicobeheersing is een belangrijk onderdeel van het ondernemerschap en is een noodzakelijke voorwaarde voor de realisering van de strategische en financiële doelstellingen van Agrifirm. Risicomanagement is een integraal onderdeel van de bedrijfsprocessen met als doel de financiële gevolgen van zich manifesterende risico's op een acceptabel laag niveau te houden.

Het systeem van risicomanagement wordt continu doorontwikkeld, gericht op verankering in alle lagen van de Agrifirm-organisatie. Hierdoor is Agrifirm als lerende organisatie steeds beter in staat de risico's in te schatten en te beheersen.

Het vinden van de juiste balans tussen ondernemerschap, innovatie en empowerment (vertrouwen en risicoleiderschap) aan de ene kant en preventieve, detectieve en correctieve beheersmaatregelen (regels, controls en risicomanagement) aan de andere kant ("Agrifirm Balanced Control") is cruciaal. Daarbij maakt Agrifirm onderscheid in 3 categorieën van risico's die ieder een verschillende strategie mogelijk maken en/of vereisen:

- > **Strategische risico's:** risico's die we niet willen vermijden om de strategie en doelstellingen te realiseren;
- > **Vermijdbare risico's:** risico's die we kunnen vermijden omdat deze geen strategische waarde hebben;
- > **Externe risico's:** risico's die we niet kunnen vermijden omdat ze buiten Agrifirm ontstaan.

Schematisch kan het Agrifirm risicoprofiel als volgt worden weergegeven:



RISICO'S, IMPACT EN ACCEPTATIE

Agrifirm is actief op diverse afzet- en inkoopmarkten in verschillende landen. Inherent aan deze activiteiten, worden risico's ondervonden op strategisch, operationeel, financieel en compliance gebied. Waar mogelijk en relevant, worden deze risico's beperkt dan wel beheerd. De hoofddirectie en de Groepsraad zijn eindverantwoordelijk voor het risicomanagement en het interne controlesysteem van Agrifirm. Daarbij vindt nauwe afstemming plaats met de raad van commissarissen en haar audit- en remuneratie commissie.

Agrifirm stelt zich doorgaans voorzichtig op met betrekking tot het aangaan van zakelijke risico's. De omvang van een risico wordt bepaald door de mate van waarschijnlijkheid dat het risico zich zal voordoen en de mogelijke

gevolgen daarvan voor de strategische en financiële doelstellingen van Agrifirm. Daarbij wordt de samenhang van de verschillende risico's niet uit het oog verloren.

Onderstaand wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste risico's voor de realisatie van de strategie en de maatregelen die zijn genomen om deze risico's, voor zover economisch haalbaar, te beheersen.

Strategische risico's

Om de strategische doelstelling te kunnen realiseren, zal Agrifirm belangrijke investeringen moeten doen. De bereidheid om de hieraan verbonden risico's te accepteren is laag en het belang van een goede balans tussen kosten respectievelijk de opbrengsten van de investeringen (op lange en korte termijn) is cruciaal.

Risico's ten aanzien van verdere groei en acquisities worden beheerst door een vierjaren strategisch plan, door jaarplannen die elk kwartaal worden herijkt en door groei- en financieringsdoelstellingen. Bij de strategische plannen en groeidoelestellingen worden zowel acquisitie als organische groei doelstellingen opgesteld. Deze plannen hebben betrekking op:

- > Zoeken naar nieuwe overname kandidaten en integratie van geëffectueerde overnames;
- > Identificatie van nieuwe productmarktcombinaties;
- > Penetratie in nieuwe landen;
- > Groei binnen bestaande product- en marktcombinaties.

Bij de beheersing van deze risico's spelen een gestructureerd overnameproces met duidelijke governance, geformaliseerd integratieproces, evaluatie van acquisities na 3 jaar en landen risico-analyse een cruciale rol. De bevoegdheden voor overname van bedrijven is op hoog niveau in de Agrifirm organisatie (Ledenraad, raad van commissarissen en hoofddirectie) geborgd terwijl die voor penetratie van een nieuw land is belegd bij de hoofddirectie en zowel risico inschatting als strategie consistentie als belangrijke criteria zijn verankerd.

Bij de opstelling en uitvoering van het strategisch plan wordt het belang van het aantrekken en behouden van het juiste leiderschap en gemotiveerde medewerkers vanzelfsprekend onderkend, aangezien zij, tezamen met de medewerkers van haar zakelijke partners, de basis zijn voor de Agrifirm "One Winning Culture".

Om het risico op reputatieschade tot een minimum te beperken, bestaat een set maatregelen die met name is gericht op:

- > Diergezondheid en -welzijn;
- > Voedselveiligheid;
- > Gezondheid en veiligheid medewerkers;
- > Leverbetrouwbaarheid;
- > Informatie- en data veiligheid (cybersecurity);
- > Toepassen wet- en regelgeving en voorkoming van fraude (compliance risico);
- > Externe risico's;
- > Financiële risico's.

Dierziekten kunnen leiden tot een reductie van de veestapel en additionele transportkosten en verder kan **voedselonveiligheid** leiden tot serieuze reputatieschade. De voornaamste risico's zijn gelegen in de kwaliteit van grondstoffen en toevoegingsmiddelen. De bereidheid om risico's te accepteren met betrekking tot de kwaliteit van grondstoffen is laag.

Door het borgen van de kwaliteit van grondstoffen, voorlichting aan veehouders, geografisch spreiden van de activiteiten en het beschikbaar hebben van calamiteitenplannen, welke regelmatig worden getest, reduceert Agrifirm dit risico. Daarnaast heeft de Global Quality Director, rechtstreeks rapporterend aan de CEO, een team van medewerkers die met training, coaching en audits deze kwalitatieve omgeving moet garanderen en continu verbeteren.

Risico's voor de gezondheid en veiligheid van medewerkers zijn continu aanwezig bij de uitoefening van de werkzaamheden. Daarbij worden verschillende risico's onderkend voor medewerkers, klanten en leveranciers op productielocaties, kantoren en tijdens dienstreizen. Een gezonde en veilige omgeving van onze medewerkers is een essentieel onderdeel van de Better Together strategie.

De Global Health & Safety Director, rechtstreeks rapporterend aan CEO, heeft een team van medewerkers die met training, coaching en audits deze gezonde en veilige omgeving moet garanderen.

Het niet kunnen voldoen aan de **tijdige en volledige leveringen** van door klanten gevraagde hoeveelheden en kwaliteiten kan serieuze reputatieschade veroorzaken.

Impact van dit risico wordt beperkt door kosteneffectieve redundantie in productielocaties, leveranciers, grondstoffen en de ondersteunende bedrijfskritische IT systemen en infrastructuur.

Cybersecurity heeft zich de afgelopen jaren geprofessionaliseerd en gediversifieerd op zowel bron, motivatie als ook type en omvang van de impact. Het cyberbeveiligingsrisico zal de komende jaren toenemen door allerlei soorten digitalisatietrends, zowel door toename van optreden alsook door potentiële impact.

Er is sprake van een grote stroom stingentere, internationaal niet altijd afgestemde privacywetgeving. Deze wetgeving is gericht op een betere bescherming van klanten en werknemers voor het gebruiken en/of delen van privacygevoelige informatie. Op niet-naleving staan hoge straffen die direct leiden tot een bedrijfsimpact, waaronder reputatieschade.

Digitale trends verschuiven IT van bedrijfsondersteuning naar zakelijke mogelijkheden, zoals cloud, mobiliteit, gebruik van apps en technologieën voor het aansturen van bedrijven en het analyseren van prestaties & compliance van bedrijven. Deze trends en de informatiebehoefte over risico's in het verzamelen, opslaan, distribueren en gebruiken van gegevens / informatie (verschuiving van infrastructuur naar gebruiker) maken de noodzaak van veilige informatie, datasystemen en -infrastructuur nog noodzakelijker.

Concentratie van IT-beheer alsmede nieuwe mogelijkheden van data preventie en detectie (bijvoorbeeld multi-factor authenticatie) maken het mogelijk dat Agrifirm tezamen met haar partners uniforme en adequate fysieke en logische beveiligingsmaatregelen treft.

Compliance risico's (toepassen wet- en regelgeving en voorkomen fraude)

De omgeving waarin Agrifirm opereert wordt gekenmerkt door vrij strikte wet- en regelgeving die bovendien regelmatig wijzigt en niet altijd in zijn samenhang consistent is met andere wet- en regelgeving. Regelmatig komen deze wijzigingen tot stand onder druk van pers of publiek. Een goede verstandhouding met de wet- en regelgever overal ter wereld en in alles wat Agrifirm doet is dan ook cruciaal. De acceptatie van risico's dat **niet voldaan wordt aan wet- en regelgeving** is zeer laag. Het is niet zonder reden dat het toepassen van wet- en regelgeving als eerste in de Code of Conduct wordt genoemd.

Sanctiebepalingen tegen landen en individuen worden steeds strikter gehandhaafd door de wet- en regelgevers. Hier moet worden vermeld dat banken in toenemende mate restricties toepassen die een uitvloeisel zijn van de Wet tegen Witwassen en Terrorisme Financiering. Dit alles betekent dat tijdens de verkoop van onze producten en diensten beoordeeld moet worden of de inning van vorderingen gevaar gaat lopen door dit soort wet- en regelgeving. Beheersing vindt plaats door te werken met gedragscodes, een klokkenluidersregeling, ethische workshops, introductie- en leiderschapsprogramma's, bevoegdhedenstructuren, groepsrichtlijnen ("do and don't"), horizontaal toezicht en corporate guidelines. In geval van constatering van onregelmatigheden worden sanctiebepalingen toegepast, maar ook leer- en verbeterpunten gedefinieerd die breed in de organisatie worden gedeeld ("dare to share"). Het beleid rond landen en individuen waarmee zaken wordt gedaan wordt continu geëvalueerd. Mede hierdoor en de gedeelde verantwoordelijkheid van zowel het management van Agrifirm Group als het lokale management, wordt de kans beperkt dat er niet voldaan wordt aan wet- en regelgeving.

Externe risico's

Agrifirm wordt bij de implementatie en uitvoering van haar strategie geconfronteerd met een scala aan externe risico's waarbij de varkenspest, de handelsoorlog tussen de VS en China, de Brexit, het beleid dat de nieuwe Braziliaanse regering zal voeren alsmede de toenemende penetratie van concurrenten van Agrifirm in de kernlanden belangrijke elementen zijn.

Ook belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen rond duurzaamheid, klimaat- en milieubeheersing, met zelfs de expliciete roep om grote reductie van de veestapel en verminderd gebruik van gewasbeschermingsmiddelen en meststoffen, worden steeds belangrijker voor Agrifirm.

Risicobeperking vindt onder andere plaats door spreiding van de activiteiten over geografische regio's, diersoorten en producten en services zoals plantaardige activiteiten en services naast diervoeding. Verder zijn de leiderschapstrainingen rond sanctie wet- en regelgeving vermeldenswaardig. In geval van dierziekten wordt onmiddellijk een crisis team geformeerd die volgens vooraf vastgestelde protocollen de effecten voor Agrifirm en haar klanten probeert te beperken.

Financiële risico's

Financiële risico's zijn deels inherent aan de strategische doelstellingen. De acceptatie van deze risico's is dan ook verschillend.

De onderneming beschikt over een proces van budgettering en planning met vaste procedures en gedetailleerde richtlijnen. De hoofddirectie voert regelmatig overleg met het management van de groepsmaatschappijen over de realisatie van strategische en operationele doelstellingen, mede naar aanleiding van de periodieke financiële en operationele rapportages en de jaarlijkse budgetcyclus en risicoanalyse. De uitkomsten van risicoreviews worden

beoordeeld. Het risicobeheersingsmodel heeft op deze manier een plaats gekregen in de business planning en budgetteringscyclus van Agrifirm.

De **volatiliteit van grondstofprijzen** en valutakoersen alsmede de **liquiditeit van afnemers** kunnen een grote invloed hebben op de hoogte en stabiliteit van de financiële resultaten van Agrifirm.

De bereidheid om risico's met betrekking tot de volatiliteit van grondstofprijzen te accepteren is gemiddeld. Wanneer het gaat om valutarisico's zal een zo goed mogelijke benadering worden opgesteld of een dergelijk risico wordt geaccepteerd. In beginsel is de acceptatie van valutarisico's laag.

Volatiliteit van grondstofprijzen en een mismatch tussen inkoop- en verkoopposities worden beheerst door het continu monitoren van grondstof- en valutaposities met continue aandacht voor kostenefficiëntie. Tevens zijn er grenzen gedefinieerd waarbinnen bepaalde posities ingenomen kunnen én dienen te worden ter beheersing van dit risico. Indien nodig, wordt de volatiliteit van valutaposities met behulp van hedgingtransacties afgedekt.

Liquiditeitsrisico's van afnemers manifesteren zich door de volatiliteit in de financiële prestaties van onze afnemers door sterk wisselende prijzen voor hun producten, noodzakelijke investeringen en veranderende wetgeving. Werkkapitaalmanagement (debiteuren, voorraden en crediteuren) is daarom een belangrijk onderdeel in elk bedrijfsonderdeel.

Afnemers worden voorafgaand aan de levering beoordeeld op onder andere kredietwaardigheid en betalingsreputatie in de markt. Indien opportuun, worden aanvullende zekerheden vastgelegd en/of risico's verzekerd. Uitstaande saldi worden continu bewaakt en bij toename van betalingsrisico's wordt vroegtijdig contact gelegd met de afnemer om de risico's te beperken.

De continu bewaking van de **omvang en ouderdom van voorraden** wordt door Agrifirm van groot belang geacht. Binnen de organisatie zijn beheersmaatregelen (waaronder periodieke voorraadinventarisaties) aanwezig die toezien op de hoogte, samenstelling en ouderdom om de kwaliteit van de voorraden te kunnen blijven waarborgen.

De bereidheid om **renterisico's** te accepteren is in beginsel laag. Agrifirm heeft een financieringsfaciliteit afgesloten. Er zijn diverse scenario's gemaakt voor het bepalen van de noodzakelijke financieringsruimte. Op grond hiervan is een 'multi-currency revolving credit facility' ten bedrage van € 250 miljoen afgesloten voor een periode van minimaal vijf jaar. Hiermee is het liquiditeitsrisico afgedekt tot medio 2022.

Binnen Agrifirm Group vindt centrale financiering plaats. Rente- en valutarisico's worden grotendeels afgedekt door middel van renteswaps en valutatermijncontracten alsook het periodiek opstellen van liquiditeitsprognoses. Deze activiteiten en het beheer van liquiditeiten vindt voornamelijk bij Agrifirm Group plaats. Het is bij de huidige geopolitieke ontwikkelingen en de daaruit voortvloeiende volatiliteit van de wereldeconomie zeer lastig gebleken om een inschatting te maken van de mogelijke impact die de risico's zouden kunnen hebben. De valutaschommelingen hebben een aanzienlijke impact gehad op translatie van resultaten van bedrijfsonderdelen die in landen met een andere valuta dan de euro zijn gevestigd. Agrifirm is constant alert op valutaschommelingen om de impact ervan te beperken. Dit wordt gedaan door bij de in- en verkoop van producten met name te handelen in lokale valuta of kern valuta bij cross border transacties.

OVERIGE RISICO BEHEERSENDE MAATREGELEN

Bij de inrichting en evaluatie van onze risicobeheersing en controlesystemen wordt het internationaal erkende COSO-raamwerk voor interne beheersing als referentie gehanteerd. Dit is met name vorm gegeven in de Agrifirm Balanced Control filosofie, Gedragcode ("Code of Conduct"), Delegation of Authorities en Corporate Guidelines. Hiermede is een gemeenschappelijk, mede op risico gebaseerd, raamwerk van interne beheersingsmaatregelen geïmplementeerd, waarop het "pas toe of leg uit" principe wordt gehanteerd bij lokale implementatie en uitvoering.

Binnen Agrifirm is dit een voortdurend proces van identificeren, analyseren, valideren, monitoren en evalueren van significante risicogebieden en de getroffen beheersmaatregelen, alsmede het communiceren en rapporteren daarover.

Agrifirm hanteert onder meer de volgende richtlijnen, procedures, systemen en organisatorische maatregelen voor de beheersing van haar bedrijfsprocessen:

- > Heldere organisatiestructuur met duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling tussen Ledenraad, raad van commissarissen, hoofddirectie en lokaal/landen management;
- > Uitgangspunten voor de gedragsnormen ("Code of Conduct") en een code ethisch zakendoen die iedereen binnen Agrifirm moet naleven maar die ook specifiek is gericht op leiderschap en zij die contracten sluiten met derden;
- > Een klokkenluidersregeling;

- > Introductieprogramma's nieuwe medewerkers over de strategie en gedragsnormen;
- > Systemen voor operationele en financiële planning, zoals voor het vaststellen van budgetten en andere operationele en financiële doelstellingen;
- > Richtlijnen en procedures voor de inrichting en totstandkoming van managementrapportages en financiële verslaglegging;
- > Een periodieke beoordeling van de realisatie van gestelde doelen aan de hand van vooraf gedefinieerde kritische succesfactoren voor alle operationele en functionele disciplines;
- > Richtlijnen en procedures voor financieringsactiviteiten en de beheersing van valuta, renterisico's en termijnposities;
- > Richtlijnen ten behoeve van de continuïteit en betrouwbaarheid van geautomatiseerde gegevensverwerking;
- > Aansturing van productieprocessen en kwaliteitscontroles op basis van internationaal erkende en gecertificeerde methodieken en in lijn met de geldende wet- en regelgeving in de landen waar Agrifirm actief is;
- > Kwaliteitsborgingsysteem voor grondstoffen;
- > Richtlijnen inzake interne controle en monitoring, inclusief autorisatieprocedures en functiescheiding;
- > "Letters of representation" voor de groepsmaatschappijen van Agrifirm;
- > Een internal audit afdeling.

Het geheel van bovenstaande maatregelen zorgt ervoor dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat strategische en operationele doelstellingen worden gerealiseerd en dat de door de onderneming verstrekte (financiële) verslaggeving betrouwbaar is en dat relevante wetten en regels worden nageleefd.

De externe accountant voerde in 2019 in het kader van haar jaarrekeningcontrole onderzoek uit inzake de opzet, inrichting en waar nodig werking van de interne controle en administratieve organisatie. Dit gebeurde volgens een programma dat in overleg met de auditcommissie van de raad van commissarissen is opgesteld. De aldus verzamelde informatie wordt gebruikt om verbeteringen aan te brengen in de interne risicobeheersing- en controlesystemen.

Met de Nederlandse fiscus is het convenant horizontaal toezicht ondertekend voor de fiscale eenheid Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A., waarin de uitgangspunten en de wijze waarop Agrifirm en de Belastingdienst met elkaar om wens te gaan zijn vastgelegd. Dit alles met het doel een effectieve en efficiënte werkwijze te hebben. Belangrijke voorwaarden om te komen tot dit convenant waren (1) een zogenaamde nulmeting van de kwaliteit van de interne beheersing van aan fiscaliteit gerelateerde processen, met positieve uitkomst, en (2) het oplossen van bestaande discussiepunten met de Belastingdienst.

Hoe zorgvuldig de bovengenoemde systemen en maatregelen ook zijn opgezet, zij kunnen nooit absolute zekerheid bieden dat strategische, operationele en financiële bedrijfsdoelstellingen worden bereikt. Evenmin kunnen deze systemen alle onjuistheden, fouten of overtredingen van wet- en regelgeving voorkomen.

MANAGEMENT VERKLARING

De hoofddirectie is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsdoelstellingen en de betrouwbaarheid van de in- en externe (financiële) rapportages. Agrifirm baseert haar interne beheersing op het principe dat het management van de groepsmaatschappijen eerstverantwoordelijk is voor de juiste (dagelijkse) toepassing, naleving en bewaking van de systemen die tot doel hebben de voor de groepsmaatschappij relevante risico's adequaat te beheersen.

Rekening houdend met de beperkingen die noodzakelijkerwijs verbonden zijn aan alle risicomangement- en interne beheersingssystemen, geven de interne beheersings- en controlesystemen van Agrifirm een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat deze beheersingssystemen in 2019 naar behoren hebben gewerkt.

Voor wat betreft de inhoud van een 'redelijke mate van zekerheid' dient uitgegaan te worden van wat als zodanig geldt voor een zorgvuldig handelend bestuurder in de gegeven omstandigheden. Het geheel van de werkzaamheden met betrekking tot de interne risicomangement- en interne beheersingssystemen en de daaruit voortgekomen bevindingen, aanbevelingen en maatregelen zijn besproken met de auditcommissie, de raad van commissarissen en de externe accountant.

7. Jaarrekening

(alle bedragen zijn in duizenden euro's tenzij anders vermeld)

7.1	Geconsolideerde balans per 31 december.....	25
7.2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening.....	27
7.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht.....	28
7.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de geconsolideerde jaarrekening.....	29
7.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	39
7.6	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	46
7.7	Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht	48
7.8	Enkelvoudige balans per 31 december	49
7.9	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	49
7.10	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de enkelvoudige jaarrekening.....	50
7.11	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	51
7.12	Overige gegevens	53

7.1 Geconsolideerde balans per 31 december

(balans na winstbestemming)

ACTIVA (in duizenden euro's)	Noot	2019	2018
Vaste activa			
<i>Immateriële vaste activa</i>			
	1		
Goodwill		61.226	50.506
Software		8.728	7.288
Vooruitbetaald op immateriële vaste activa		25.221	13.899
		95.175	71.693
<i>Materiële vaste activa</i>			
	2		
Bedrijfsgebouwen en terreinen		103.999	97.739
Machines en installaties		98.991	97.062
Andere vaste bedrijfsmiddelen		13.519	15.697
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering		12.217	9.330
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar		738	1.199
		229.464	221.027
<i>Financiële vaste activa</i>			
	3		
Deelnemingen		7.640	7.938
Overige vorderingen		5.903	5.175
Latente belastingvorderingen		13.898	13.919
		27.441	27.032
Viottende activa			
<i>Vorraden</i>			
	4		
Grond- en hulpstoffen		63.727	75.414
Gereed product en handelsgoederen		117.817	111.945
Levende have		3.037	3.227
		184.581	190.586
<i>Vorderingen</i>			
	5		
Handelsdebiteuren		200.013	189.551
Belastingen en premies sociale verzekeringen		10.780	12.210
Overige vorderingen en overlopende activa		18.867	15.958
		229.660	217.719
<i>Liquide middelen</i>			
	6		
		94.111	105.307
TOTAAL ACTIVA		860.432	833.364

PASSIVA (in duizenden euro's)	Noot	2019	2018
Vermogen			
<i>Groepsvermogen</i>	<i>7</i>		
Eigen vermogen		481.920	477.824
Aandeel derden		10.169	8.662
		492.089	486.486
Schulden			
<i>Voorzieningen</i>	<i>8</i>		
Pensioenen		424	256
Latente belastingverplichtingen		150	281
Overige voorzieningen		14.389	13.188
		14.963	13.725
<i>Langlopende schulden</i>	<i>9</i>		
Kredietinstellingen		394	481
Overige schulden		40.223	33.703
		40.617	34.184
<i>Kortlopende schulden</i>	<i>10</i>		
Handelscrediteuren		158.543	156.450
Belastingen en premies sociale verzekeringen		17.710	15.787
Overige schulden en overlopende passiva		136.510	126.732
		312.763	298.969
TOTAAL PASSIVA		860.432	833.364

7.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

<i>(in duizenden euro's)</i>	<i>Noot</i>	2019	2018
Netto-omzet	11	2.057.574	2.086.708
Overige bedrijfsopbrengsten		8.183	9.940
Som der bedrijfsopbrengsten		2.065.757	2.096.648
Kosten van grond- en hulpstoffen		-1.573.679	-1.585.408
Personeelskosten	12	-194.262	-193.207
Afschrijvingen en amortisaties	13	-42.746	-39.716
Overige bedrijfskosten	14	-229.844	-224.908
Som der bedrijfslasten		-2.040.531	-2.043.239
Bedrijfsresultaat		25.226	53.409
Financiële baten	15	3.446	1.828
Financiële lasten	15	-5.317	-3.690
Saldo der financiële baten en lasten		-1.871	-1.862
Resultaat voor belastingen		23.355	51.547
Belastingen	16	-5.157	-7.094
Resultaat deelnemingen		274	182
Groepsresultaat na belastingen		18.472	44.635
Aandeel derden	7	-1.245	-665
NETTO RESULTAAT		17.227	43.970

7.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

<i>(in duizenden euro's)</i>	<i>Noot</i>	2019	2018
Bedrijfsresultaat		25.226	53.409
Aanpassingen om bedrijfsresultaat aan te sluiten op de door de operationele activiteiten gegenereerde kasstroom:			
> Afschrijvingen en amortisaties	13	42.746	39.716
> Voorzeningen	8	1.326	4.902
> Resultaat verkoop activa en groepsmaatschappijen		-115	-2.395
> Overige		-277	-284
		43.680	41.939
Veranderingen in werkkapitaal:			
> Voorraden	4	17.842	-13.013
> Handelsdebiteuren	5	3.089	-9.390
> Overige kortlopende vorderingen	5	-294	12.106
> Handelscrediteuren	10	-6.247	5.765
> Overige kortlopende schulden	10	13.751	-19.809
		28.141	-24.341
Ontvangen interest		722	613
Ontvangen dividend		915	244
Betaalde interest		-1.980	-2.500
Betaalde winstbelasting		-1.537	-5.871
		-1.880	-7.514
Kasstroom uit operationele activiteiten		95.167	63.493
Investeringen (im)materiële vaste activa	1, 2	-46.271	-31.820
Desinvesteringen (im)materiële vaste activa	1, 2	832	3.768
Des- /investeringen financiële vaste activa	3	-1.070	-966
Des- /investeringen in groepsmaatschappijen	3	-39.511	-15.961
		-86.020	-44.979
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-86.020	-44.979
Opname leningen	9	-	18
Aflossing leningen	9	-427	-1.153
Ledenvoordeel / Ledenkorting	7	-17.063	-16.764
Dividend derden	7	-514	319
		-18.004	-17.580
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-18.004	-17.580
Netto-kasstroom		-8.857	934
Koers- en omrekeningsverschillen geldmiddelen		-42	-368
MUTATIE GELDMIDDELEN		-8.899	566

7.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de geconsolideerde jaarrekening

INLEIDING EN TOELICHTING

Dit is de jaarrekening van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A., opgericht op 1 juni 2010, statutair gevestigd te Apeldoorn, Nederland, ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te Apeldoorn onder nummer 08226836. De belangrijkste activiteiten van de groep zijn het produceren en verkopen van diervoeders en verkoop van diverse producten en materialen voor de agrarische sector.

De Coöperatie heeft zowel de enkelvoudige als de geconsolideerde jaarrekening opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgemaakt op 2 maart 2020.

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 geamortiseerde kostprijs. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen de onderneming zullen toekomen 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.

OORDELEN EN SCHATTINGEN

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de hoofddirectie van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de hoofddirectie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De belangrijkste oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstelling zijn de toets op een eventuele impairment, belastinglatentie en voorzieningen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

CONSOLIDATIEGRONDSLAGEN

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld. In de geconsolideerde jaarrekening voor het jaar eindigend op 31 december 2019 zijn opgenomen Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. en haar groepsmaatschappijen (hierna tezamen Agrifirm genoemd). Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening en alle onderlinge balansposten, baten en lasten binnen Agrifirm worden volledig geëlimineerd. De jaarrekeningen van de groepsmaatschappijen zijn opgesteld over hetzelfde verslagjaar als dat van de moedermaatschappij, waarbij consistente waarderingsgrondslagen zijn toegepast. Eerste consolidatie en deconsolidatie volgt op het tijdstip waarop beslissende zeggenschap is verkregen door Agrifirm, respectievelijk waarop de beslissende zeggenschap is overgedragen aan derden. Resultaten uit transacties met en tussen groepsmaatschappijen worden volledig geëlimineerd.

Het aandeel van derden is afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. Het aandeel derden in het groepsvermogen betreft het minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van groepsmaatschappijen wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

Indien de aan het minderheidsbelang toerekenbare verliezen, het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen overtreffen, komt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van Agrifirm, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor haar rekening te nemen. Als de groepsmaatschappijen vervolgens weer winst maken, komen die winsten volledig ten gunste van Agrifirm totdat de door Agrifirm voor haar rekening genomen verliezen zijn gecupereerd.

DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN EN MINDERHEIDSDEELNEMINGEN

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. is hoofd van de groep. De deelnemingen worden gehouden via Agrifirm Group BV en worden volledig geconsolideerd. Tenzij anders vermeld, betreft het deelnemingen met een belang van 100%.

Bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel is een tot de jaarrekening behorende lijst met gegevens over groepsmaatschappijen en overige belangen neergelegd, zoals vereist is op grond van de artikelen 379 en 414 Boek 2 BW. De belangrijkste groepsmaatschappijen van Agrifirm zijn:

Holding en concerndiensten

- > Agrifirm Group BV, Apeldoorn, Nederland

North West Europe

- > Agrifirm NWE BV, Apeldoorn, Nederland
- > BV Oldambt, Oostwold, Nederland
- > Van Gent Van der Meer Nuyens B.V., Voorhout, Nederland
- > Agrifirm Belgium NV, Grobbendonk, België
- > Quartes NV, Deinze, België

Europe, Middle East and Africa

- > Nuscience Belgium NV, Drongen, België
- > Agrifirm Polska Sp zoo, Szamotuły, Polen
- > Agrifirm Magyarország Zrt, Környe, Hongarije
- > Nuscience Iberica SA, Cassarubios Del Monte, Spanje
- > Nuscience Italia SRL, Reggiolo, Italië
- > Nuscience Premix International DOO, Velika Plana, Servië
- > Cehave Korm Ltd, Kyiv, Oekraïne

Asia

- > Suzhou DKVE Animal Nutrition Co., Ltd, Suzhou, China
- > Tianjin DKVE Animal Nutrition Co., Ltd, Tianjin, China
- > Vitamex Shanghai Ltd, Shanghai, China
- > Nuscience Singapore Pte Ltd, Singapore, Singapore

Latin America

- > Agrifirm SA, Taió, Brazilië
- > Nutrition Nutrients do Brasil LTDA, Itupeva, Brazilië
- > Solapa SA, Montevideo, Uruguay

Overige bedrijven

- > Special Nutrients LLC, Wilmington DE, United States
- > Nutrition Sciences NV, Drongen, België
- > NutriControl BV, Veghel, Nederland
- > Welkoop Retail Holding I BV, Apeldoorn, Nederland

Minderheidsdeelnemingen

Belangrijke minderheidsdeelnemingen gehouden via Agrifirm Group BV die niet worden meegeconsolideerd:

- > Schothorst Feed Research BV (18,9%), Lelystad, Nederland
- > Sto Posto DOO (35,0%), Belgrado, Servië
- > AgriDiam SARL (49,0%), Rouïba, Algerije
- > Agrilakes Feed (Tianjin) Co., Ltd, Tianjin, China

TOEPASSING VAN ARTIKEL 2:402 BW

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2019 van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met weergave van een beknopte winst-en-verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

VERGELIJKING MET VOORGAAND JAAR

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

FUSIES EN OVERNAMES

Een overname wordt volgens de purchase accounting methode in de jaarrekening verwerkt. Dit betekent dat op overnamedatum de overgenomen activa en verplichtingen gewaardeerd worden tegen reële waarden. Het verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel van de vennootschap in de reële waarden van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen op het moment van de transactie van een deelneming, wordt als goodwill verwerkt.

GRONDSLAGEN VOOR DE OMREKENING VAN VREEMDE VALUTA'S

De geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's, hetgeen de functionele en presentatievaluta van de vennootschap is. Iedere entiteit binnen de groep bepaalt haar eigen functionele valuta en de posten in de jaarrekening van iedere entiteit worden gewaardeerd op basis van deze functionele valuta.

Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op historische kosten, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. De niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers geldend op het moment van waardering van de post.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de koersverschillen voortvloeiend uit de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland respectievelijk leningen die zijn aangegaan om de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland te financieren of effectief af te dekken. Deze koersverschillen worden rechtstreeks in de reserve omrekeningsverschillen verwerkt. De reserve omrekeningsverschillen is opgenomen onder de post Wettelijke reserves.

Koersverschillen die optreden bij de omrekening van een niet-monetaire balanspost in vreemde valuta die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden als deel van de herwaarderingsreserve direct in het eigen vermogen verwerkt, indien de waardeverandering van de niet-monetaire post ook rechtstreeks in het eigen vermogen wordt verwerkt.

Goodwill ontstaat 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.

Op de balansdatum worden de activa en verplichtingen van de bedrijfsuitoefening in het buitenland omgerekend in de presentatievaluta (de euro) tegen de koers per balansdatum en de baten en lasten in de winst-en-verliesrekening worden omgerekend tegen de koers op transactiedatum voor het jaar. De koersverschillen hieruit voortkomend worden direct in de wettelijke reserve "Reserve omrekeningsverschillen" verwerkt. Bij afstoting van de bedrijfsuitoefening in het buitenland wordt het desbetreffende cumulatieve bedrag van de omrekeningsverschillen, dat is opgenomen in het eigen vermogen, in de winst-en-verliesrekening verantwoord als onderdeel van het resultaat op verkoop.

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

Financiële instrumenten omvatten verstrekte leningen, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, derivaten, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In contracten besloten financiële instrumenten worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Verstrekke leningen, handels- en overige vorderingen

Verstrekke leningen, handels- en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

Ontvangen leningen en overige financiële verplichtingen

Leningen en overige financiële verplichtingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde van de financiële instrumenten die op actieve markten worden verhandeld per de balansdatum, wordt bepaald op basis van genoteerde beurskoersen, zonder aftrek van transactiekosten.

Voor financiële instrumenten die niet op een actieve markt worden verhandeld, wordt de reële waarde bepaald met passende waarderingmethoden. Dergelijke methoden zijn onder meer:

- > het gebruikmaken van recente markttransacties tussen onafhankelijke partijen;
- > het gebruikmaken van de actuele reële waarde van een ander instrument dat nagenoeg hetzelfde is;
- > analyse op basis van contant gemaakte kasstromen of andere waarderingmodellen.

Een overzicht van de reële waarden van de financiële instrumenten wordt verschaft in de toelichting op de financiële instrumenten.

DERIVATEN EN HEDGE ACCOUNTING

De groep maakt gebruik van derivaten zoals valutatermijncontracten en renteswaps ter afdekking van de gelopen risico's betreffende de rente- en valutaschommelingen. Op het moment van de eerste verantwoording rubriceert de groep de derivaten onder de reikwijdte van RJ 290 op portefeuillebasis in de onderstaande subcategorieën.

Valuta- en goederentermijncontracten

Goederentermijncontracten met een onderliggende beursgenoteerde waarde worden alleen afgesloten en aangehouden voor eigen gebruik. Agrifirm past kostprijshedge accounting toe teneinde de resultaten uit waardeveranderingen van het valuta- en goederentermijncontract (termijncontract) en de afgedekte toekomstige transactie gelijktijdig in de winst-en-verliesrekening te verwerken.

De groep documenteert het volgende:

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

De toepassing van kostprijshedge accounting leidt tot de volgende uitzondering op de hiervoor vermelde waarderinggrondslagen en verwerkingswijzen voor financiële instrumenten. Zolang het termijncontract betrekking heeft op een verwachte toekomstige transactie wordt het termijncontract niet geherwaardeerd. Zodra de afgedekte positie van de verwachte toekomstige transactie tot de verwerking van een financieel actief of een financiële verplichting leidt, worden de met het termijncontract verbonden winsten of verliezen in dezelfde periode in de winst-en-verliesrekening verwerkt als waarin het verkregen actief of de aangegane verplichting van invloed is op de winst of het verlies. De resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedgerelatie worden direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Indien een termijncontract niet langer voldoet aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekkingsrelatie beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, wordt opgenomen als overlopende post in de balans totdat de verwachte transactie heeft plaatsgevonden. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Renteswaps

Rentebaten en -lasten uit hoofde van renteswaps worden in de periode waar ze betrekking op hebben verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De nog niet afgewikkelde rentebaten en -lasten worden gepresenteerd onder vorderingen en overlopende activa respectievelijk kortlopende schulden en overlopende passiva. Indien een renteswap niet langer voldoet aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekkingsrelatie beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt wordt opgenomen als overlopende post in de balans totdat de verwachte transactie heeft plaatsgevonden. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- > het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan de groep; en
- > de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met jaarlijks toegepaste lineaire afschrijvingen van maximaal tien jaar en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Waardeverminderingen worden opgenomen indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Waardeverminderingen en afschrijvingen worden direct opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Goodwill

De immateriële vaste activa die zijn verkregen bij de acquisitie van een groepsmaatschappij worden tegen de reële waarde op het verkrijgingsmoment opgenomen. Wanneer de reële waarde van een immaterieel vast actief niet kan worden bepaald onder verwijzing naar een actieve markt, wordt het te activeren bedrag beperkt tot een bedrag dat niet leidt tot het ontstaan of verhogen van negatieve goodwill. Indien er in het geval van een acquisitie sprake is van een negatief verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel van Agrifirm in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en passiva op het moment van de overname, wordt dit als badwill in de balans gepassiveerd. Deze badwill valt vrij ten gunste van het resultaat, naar rato van de zich voordoende verliezen die waren verwacht op het moment van acquisitie.

De goodwill wordt afgeschreven over de geschatte levensduur waarbij als uitgangspunt een maximum van vijf jaar voor handelsbedrijven en tien jaar voor productiebedrijven wordt gehanteerd. Dit is gebaseerd op de aard en voorzienbare levensduur van de verworven activiteiten, de stabiliteit en voorzienbare levensduur van de bedrijfstak, alsmede de verwachte diensttijd van sleutelpersonen en de afhankelijkheid van de overgenomen activiteiten van het bestaande managementteam. Toegestane aanpassingen van de verkrijgingsprijs leiden tot aanpassing van de goodwill. Latere aanpassingen van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva worden verwerkt in de goodwill, mits de wijziging wordt gemaakt voor het einde van het eerste volledige boekjaar dat is aangevangen na de overname.

Onderzoek & ontwikkeling

Uitgaven voor onderzoek & ontwikkeling worden niet geactiveerd, aangezien de toekomstige voordelen niet nauwkeurig bepaald kunnen worden.

Overige immateriële vaste activa

Overige immateriële vaste activa, waaronder begrepen software, worden lineair afgeschreven in drie tot vijf jaar. Hieronder zijn tevens de externe uitgaven geactiveerd ten behoeve van de implementatie van software binnen Agrifirm. Ter grootte van deze externe uitgaven is er onder het eigen vermogen een wettelijke reserve gevormd. Uitgaven inzake een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen (bijvoorbeeld uitgaven van onderzoek en intern ontwikkelde merken, logo's, uitgavenrechten en klantenbestanden) worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde of vervaardigingsprijs, verminderd met de over deze waarde berekende afschrijvingen, rekening houdend met de resterende levensduur en restwaarde van de te onderscheiden objecten. Over het algemeen worden bedrijfsgebouwen afgeschreven in maximaal 25 jaar, machines en installaties in 10 jaar en andere vaste bedrijfsmiddelen in 3 tot 5 jaar. In geval van een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa worden deze gewaardeerd tegen realiseerbare waarde indien deze duurzaam lager is. De realiseerbare waarde van gebouwen en terreinen wordt bepaald op grond van taxaties van deskundigen. De realiseerbare waarde van machines en installaties wordt bepaald op grond van de bedrijfswaarde, waarbij rekening wordt gehouden met het toekomstige gebruik van de activa. Het onroerend goed dat niet direct dienstbaar is aan de bedrijfsuitoefening wordt gewaardeerd op basis van dezelfde grondslagen als bedrijfsgebouwen en terreinen, of lagere realiseerbare waarde. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen

Niet geconsolideerde deelnemingen waarin de groep invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Voor de bepaling of sprake is van invloed van betekenis worden mede in aanmerking genomen de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten. Overeenkomstig de vermogensmutatiemethode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de groep in de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen; haar aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelneming vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening en verminderd met haar aandeel in de dividenduitkeringen van de deelnemingen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de groep in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Haar aandeel in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en –verminderingen van de deelnemingen wordt ook in de wettelijke reserve opgenomen met uitzondering van herwaarderingen van activa die in de herwaarderingsreserve worden verwerkt.

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. Het dividend wordt als resultaat aangemerkt en verwerkt onder de financiële baten en lasten.

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

Vorderingen

Langlopende vorderingen zijn opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs, minus een voorziening voor het risico van oninbaarheid, indien noodzakelijk.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen, ontstaan door tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering en door geactiveerde verliescompensatie, worden opgenomen indien en voor zover in redelijkheid mag worden aangenomen dat de vorderingen gerealiseerd zullen worden. Latente belastingvorderingen zijn berekend tegen het belastingpercentage op het verwachte moment van realisatie en zijn gewaardeerd tegen de contante waarde.

WAARDEVERMINDERINGEN OF WAARDEVERANDERINGEN VASTE ACTIVA

Agrifirm verantwoordt immateriële, materiële en financiële vaste activa in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. Voor alle categorieën activa die tegen (geamortiseerde) kostprijs worden gewaardeerd, wordt bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Bij een hogere boekwaarde wordt het verschil ten laste van het resultaat afgeboekt. Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere marktwaarde, onder aftrek van verkoopkosten.

VOORRADEN

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen inkooprijzen Franco magazijn. Indien echter op grond van de per balansdatum bestaande inzichten in de ontwikkeling van de verkoopprijzen van gereed product een negatief resultaat moet worden verwacht, wordt de waarde op basis van de inkooprijzen van grondstoffen verlaagd naar de eventueel lagere marktwaarde en wordt een voorziening getroffen voor de lopende posities, maar fysiek nog niet geleverde grondstoffen. De voorraden gereed product, handelsgoederen en levende have worden gewaardeerd tegen kostprijzen of te verwachten lagere opbrengstwaarden. De kostprijs van het gereed product, zijnde het totaal van de productiekosten, wordt vastgesteld met gebruikmaking van de first-in first-out (fiffo-) methode. Onder productiekosten zijn begrepen de directe kosten alsmede een deel van de variabele indirecte productiekosten. Onder de kostprijs van de levende have zijn begrepen alle variabele kosten van de levende have. Hieronder zijn begrepen de voerkosten. Voor incurante voorraden en gewichtsverschillen worden voorzieningen getroffen.

VORDERINGEN

Handelsdebiteuren en overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus de benodigde voorziening voor oninbaarheid. De handelsdebiteuren en overige vorderingen betreffen vorderingen met een looptijd korter dan één jaar. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van vorderingen.

LIQUIDE MIDDELEN

Hieronder zijn begrepen alle kasmiddelen en direct opvraagbare banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

CLASSIFICATIE EIGEN VERMOGEN EN VREEMD VERMOGEN

Een financieel instrument of de afzonderlijke componenten van het instrument worden in de geconsolideerde jaarrekening als vreemd vermogen of als eigen vermogen geclassificeerd overeenkomstig de economische realiteit van de contractuele overeenkomst waaruit het financieel instrument voortvloeit. In de enkelvoudige jaarrekening wordt een financieel instrument geclassificeerd overeenkomstig de juridische realiteit. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot een (deel van een) financieel instrument worden in de jaarrekening opgenomen afhankelijk van de classificatie van het financieel instrument als financiële verplichting respectievelijk als eigen-vermogensinstrument.

MINDERHEIDSBELANG DERDEN

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

VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden tegen nominale waarde berekend, met uitzondering van voorzieningen voor pensioen- en soortgelijke verplichtingen welke worden gebaseerd op actuariële berekeningen en latente belastingverplichtingen welke tegen contante waarde worden gewaardeerd. Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die per balansdatum aanwezig zijn, waarvan de omvang onzeker is, maar waarvan een redelijke schatting kan worden gemaakt en het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

Indien het waarschijnlijk is dat voor uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen een vergoeding van een derde zal worden ontvangen, wordt deze vergoeding gepresenteerd als een afzonderlijk actief.

PENSIOENEN

Groepsmaatschappijen van Agrifirm hebben verschillende pensioenregelingen in overeenstemming met lokale condities en praktijken in de landen waar zij actief zijn. Deze regelingen worden over het algemeen gefinancierd door middel van premiebetalingen aan de verzekeringsmaatschappijen. Het actuariael risico ligt volledig bij de verzekeringsmaatschappij. Slechts voor een klein gedeelte heeft Agrifirm pensioenen in eigen beheer met een zeer beperkt actuariael risico waarvoor een voorziening is gevormd.

De verschuldigde bijdragen worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden respectievelijk vorderingen.

Voor verplichtingen naast de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt een voorziening opgenomen, indien per balansdatum sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting aan de pensioenuitvoerder en/of werknemer, het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting. De voorziening voor additionele verplichtingen aan de pensioenuitvoerder en/of werknemer wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde als het effect van de tijds waarde van geld materieel is (waarbij de disconteringsvoet vóór belastingen de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties weergeeft).

Een pensioenvordering uit hoofde van aanwezige overschotten bij de pensioenuitvoerder wordt opgenomen als de groep beschikkingsmacht heeft over het overschot, het waarschijnlijk is dat het tot toekomstige economische voordelen voor de groep leidt en het betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een pensioenoverschot wordt op dezelfde wijze gewaardeerd als een voorziening.

LATENTE BELASTINGEN

Voor zover fiscale waarderingen afwijken van de vermelde waarderingsgrondslagen en daar uitgestelde belastingverplichtingen uit voortvloeien, wordt voor deze verplichtingen een voorziening voor latente belastingen gevormd. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door Agrifirm of haar groepsmaatschappijen, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. Latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen contante waarde, gebaseerd op de nominale tarieven die in de verschillende landen gelden. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering.

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. en vrijwel al haar Nederlandse groepsmaatschappijen vormen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

LANGLOPENDE SCHULDEN

Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces. De rentelasten worden verantwoord in de perioden waarop deze betrekking hebben.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De kortlopende schulden betreffen schulden met een looptijd korter dan één jaar.

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.

NIET LANGER IN DE BALANS OPNEMEN VAN FINANCIËLE ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

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

LEASING

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. Het contract wordt aangemerkt als een leaseovereenkomst als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een specifiek actief of de overeenkomst het recht van het gebruik van een specifiek actief omvat.

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing worden lineair over de leaseperiode in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Activa die zijn verkregen als gevolg van financiële leasecontracten zijn gewaardeerd tegen de reële waarde of lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De verplichtingen die samenhangen met financiële leasecontracten zijn opgenomen onder de langlopende en kortlopende schulden.

NETTO-OMZET

Als netto-omzet wordt verantwoord de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten, verminderd met kwantumkortingen, overige kortingen, betaalde prijscorrectie aan afnemers en exclusief omzetbelasting. Ledenkorting is een winstuitdeling en wordt derhalve niet op de netto-omzet in mindering gebracht. Omzet wordt alleen verantwoord als er een redelijke zekerheid bestaat dat toekomstige voordelen naar de onderneming zullen toevloeien, dat deze voordelen betrouwbaar kunnen worden geschat en wanneer de significante risico's zijn overgedragen aan de koper, ontvangst van de tegenprestatie waarschijnlijk is en de kosten en mogelijke retouren van goederen betrouwbaar zijn in te schatten.

KOSTEN

De kosten van grond- en hulpstoffen worden berekend tegen historische kostprijs. (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 overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

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.

De groep neemt een verplichting op als de groep zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om een ontslag- of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie neemt de groep de kosten van een ontslag- of transitievergoeding op in een voorziening reorganisatiekosten.

AFSCHRIJVINGEN EN AMORTISATIES

De afschrijvingen op materiële vaste activa en amortisaties op immateriële vaste activa worden berekend op basis van vaste percentages van de aanschafwaarde of vervaardigingsprijs.

RENTE

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en in de balans de amortisatiewaarde van de schuld. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

BELASTINGEN

De belastingen over de resultaten omvatten zowel de op korte termijn te verrekenen 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.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van de ondernemingen waarin door Agrifirm wordt deelgenomen omvat het aandeel van Agrifirm in de netto resultaten van deze deelnemingen.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de, onder de debiteuren gepresenteerde, cheques en bank acceptance drafts.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij en de verkoopprijs van de verkochte groepsmaatschappij zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in deze groepsmaatschappijen aanwezige geldmiddelen zijn op de aankoopprijs respectievelijk de verkoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten. De ontvangst uit hoofde van een sale and financial leaseback-transactie wordt gepresenteerd als een ontvangst uit hoofde van financieringsactiviteiten.

7.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

(alle bedragen zijn in duizenden euro's tenzij anders vermeld)

VERWERVING EN AFSTOTING VAN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

In 2019 hebben de volgende acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen plaatsgevonden:

- > 25 september 2019: Agrifirm NWE heeft 100% van de aandelen van GMN verworven, een in Nederland gevestigde toeleverancier in de bloembollensector.
- > 4 november 2019: Agrifirm België heeft 100% van de aandelen van Quartes verworven, een in België gevestigd mengvoerbedrijf die ook toeleverancier voor de akkerbouw is.
- > 19 november 2019: Agrifirm NWE heeft haar 100%-belang in de aandelen van Bonda EOOD verkocht.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (1)

Het verloop van de waarde van de immateriële vaste activa in het verslagjaar is als volgt:

	Goodwill	Software	Vooruitbetaald op immateriële vaste activa	2019 Totaal	2018 Totaal
Stand per 1 januari					
Aanschafwaarde	118.794	34.218	13.957	166.969	127.389
Cumulatieve afschrijving	-68.288	-26.930	-58	-95.276	-83.936
Boekwaarde	50.506	7.288	13.899	71.693	43.453
Mutaties in boekwaarde					
(De-)consolidaties deelnemingen	402	86	-	488	148
Investeringen	21.001	2.928	12.676	36.605	39.778
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	-37	-	-37	-
Reclassificaties	-	1.354	-1.354	-	-
Afschrijvingen / duurzame waardevermindering	-11.413	-2.893	-	-14.306	-11.340
Valuta-omrekeningsverschillen	730	2	-	732	-346
Saldo	10.720	1.440	11.322	23.482	28.240
Stand per 31 december					
Aanschafwaarde	140.941	38.605	25.279	204.825	166.969
Cumulatieve afschrijving	-79.715	-29.877	-58	-109.650	-95.276
Boekwaarde	61.226	8.728	25.221	95.175	71.693

Goodwill wordt afgeschreven over een geschatte levensduur van vijf jaar voor handelsbedrijven en tien jaar voor productiebedrijven, waar klantrelaties een langduriger karakter hebben. De andere categorieën worden in maximaal tien jaar afgeschreven. De investeringen in goodwill in het verslagjaar ter grootte van € 21 miljoen (2018: € 29 miljoen) hebben hoofdzakelijk betrekking op de overname van Quartes en GMN. De purchase price allocation is nog onderhanden waardoor het definitieve goodwill bedrag nog niet kan worden toegelicht.

MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

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

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	2019 Totaal	2018 Totaal
Stand per 1 januari							
Aanschafwaarde	255.611	298.194	63.135	9.330	2.902	629.172	619.525
Cumulatieve afschrijving	-157.872	-201.132	-47.438	-	-1.703	-408.145	-388.321
Boekwaarde	97.739	97.062	15.697	9.330	1.199	221.027	231.204
Mutaties in boekwaarde							
(De-)consolidaties deelnemingen	4.607	1.076	591	-	-	6.274	28
Investerings	6.078	11.220	2.575	10.794	-	30.667	21.033
Aanschafwaarde desinvesteringen	-170	-3.178	-608	-	-481	-4.437	-9.925
Reclassificaties	1.565	8.361	-1.873	-8.077	24	-	-
Afschrijvingen	-6.175	-18.960	-3.301	-	-4	-28.440	-28.376
Afschrijvingen desinvesteringen	62	3.114	433	-	-	3.609	8.552
Valuta-omrekeningsverschillen	293	296	5	170	-	764	-1.489
Saldo	6.260	1.929	-2.178	2.887	-461	8.437	-10.177
Stand per 31 december							
Aanschafwaarde	268.019	318.408	48.002	12.217	1.178	647.824	629.172
Cumulatieve afschrijving	-164.020	-219.417	-34.483	-	-440	-418.360	-408.145
Boekwaarde	103.999	98.991	13.519	12.217	738	229.464	221.027

Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa zijn gebouwen en terreinen die voorheen in de ondernemingen werden gebruikt maar die thans leeg staan of (deels) zijn verhuurd. De intentie is dit onroerend goed in de toekomst te verkopen. Op grond van de waardeontwikkeling in de loop van de tijd en gezien de resultaten op verkoop van vergelijkbare locaties is het te verwachten dat de reële waarde van het onroerend goed hoger is dan de huidige boekwaarde. De desinvesteringen hebben voornamelijk betrekking op verkopen van onroerend goed. In 2019 is de gerealiseerde boekwinst nihil (2018: € 2,4 miljoen).

Van bedrijfsgebouwen en terreinen met een boekwaarde van € 12,3 miljoen (2018: € 12,8 miljoen) is de groep geen juridisch, maar wel economisch eigenaar door middel van financiële leasecontracten. Voor nadere informatie over deze contracten wordt verwezen naar de toelichting op financiële lease onder de langlopende schulden.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (3)

De specificatie en het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Deelnemingen	Overige vorderingen	Latente belasting- vorderingen	2019 Totaal	2018 Totaal
Stand per 1 januari					
	7.938	5.175	13.919	27.032	23.651
Mutaties in boekwaarde					
(De-)consolidaties deelnemingen	26	-	-	26	-
Investering / verstrekking	628	4.686	-	5.314	2.667
Desinvestering / aflossing	-311	-3.935	-	-4.246	-1.662
Toename / afname	-	-	25	25	2.556
Ontvangen dividend	-915	-	-	-915	-246
Aandeel in resultaat boekjaar	274	-	-	274	182
Valuta-omrekeningsverschillen	-	-23	-46	-69	-116
Saldo	-298	728	-21	409	3.381
Stand per 31 december					
	7.640	5.903	13.898	27.441	27.032

Deelnemingen

De post deelnemingen heeft onder meer betrekking op niet-geconsolideerde belangen in:

- > Schothorst Feed Research BV (18,9%)
- > Sto Posto DOO (35%)
- > AgriDiam SARL (49%)
- > Agrilakes Feed (Tianjin) CO LTD (50%)

Agrifirm waardeert deelnemingen waarin invloed van betekenis op het te voeren beleid kan worden uitgeoefend tegen nettovermogenswaarde en waardeert betaalde goodwill bij overname van groepsmaatschappijen en minderheidsdeelnemingen. De investeringen in deelnemingen in het verslagjaar ter grootte van € 0,6 miljoen (2018: 2,7 miljoen) hebben betrekking op AgriDiam SARL.

Overige langlopende vorderingen

Het restant van de overige langlopende vorderingen betreft financieringen verstrekt aan klanten.

Latente belastingvorderingen

De latente belastingvorderingen hebben voornamelijk betrekking op de in België, Spanje en Brazilië beschikbare voorwaartse verliescompensatie en tijdelijke waarderingsverschillen. Deze latente vorderingen zijn gevormd op basis van in de toekomst verwachte fiscale winsten.

Het bij discontering van de latente belastingvorderingen in Nederland toegepaste netto rentepercentage is 1%. De nominale waarde van de gewaardeerde latente belastingvorderingen is € 16,9 miljoen (2018: € 17,9 miljoen). De latente belastingvordering is in 2019 afgenomen als gevolg van aanpassingen van waardering van fiscale verliezen en verandering van verschillen tussen commerciële en fiscale waardering van activa en passiva.

Ultimo 2019 is voor een bedrag van € 42,1 miljoen (2018: € 51,5 miljoen) aan compensabele verliezen en tijdelijke waarderingsverschillen geen latente belastingvordering opgenomen, vanwege onzekerheid ten aanzien van de toekomstige realisatie van fiscale winsten. Deze compensabele verliezen hebben met name betrekking op Duitse groepsmaatschappijen.

VOORRADEN (4)

De voorraden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Grond- en hulpstoffen	63.727	75.414
Gereed product en handelsgoederen	117.817	111.945
Levende have	3.037	3.227
Totaal voorraden	184.581	190.586

VORDERINGEN (5)

De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Handelsdebiteuren	200.013	189.551
Belastingen en premies sociale verzekeringen	9.125	7.905
Vennootschapsbelasting	1.655	4.305
Overige vorderingen	18.867	15.958
Totaal vorderingen	229.660	217.719

De vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar. Handelsdebiteuren zijn opgenomen na aftrek van een voorziening voor oninbare debiteuren.

LIQUIDE MIDDELEN (6)

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.

GROEPSVERMOGEN (7)

Eigen vermogen

In de enkelvoudige jaarrekening worden de vermogensmutaties toegelicht.

Aandeel derden

De mutatie van het aandeel derden is als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	8.662	1.165
Aandeel in resultaat	1.245	665
Nieuwe deelnemingen	-	6.661
Overname minderheidsbelang	-	-512
Dividenduitkering	-514	-
Valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties	776	683
Stand per 31 december	10.169	8.662

Aandelen derden ultimo 2019 hebben hoofdzakelijk betrekking op de deelneming Special Nutrients en Cehave Korm, een groepsmaatschappij van Nuscience.

Totaalresultaat

De specificatie van het totaalresultaat is als volgt:

	2019	2018
Netto resultaat	17.227	43.970
Ledenvoordeel / Ledenkorting	-14.238	-25.003
Valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties	1.107	-4.414
Totaalresultaat	4.096	14.553

VOORZIENINGEN (8)

De mutaties zijn als volgt te specificeren:

	Pensioenen	Latente belastingverplichtingen	Herstructurering	Overige	2019 Totaal	2018 Totaal
Stand per 1 januari	256	281	8.105	5.083	13.725	8.607
(De-)consolidaties deelnemingen	95	18	-	3	116	-
Dotatie	75	-46	3.356	2.739	6.124	7.353
Aanwending / vrijval	-4	-99	-4.725	-115	-4.943	-2.169
Valuta-omrekeningsverschillen	2	-4	-	-57	-59	-66
Stand per 31 december	424	150	6.736	7.653	14.963	13.725

De voorzieningen hebben overwegend een kortlopend karakter, met uitzondering van de voorziening pensioenen en de voorziening latente belastingverplichtingen.

De voorziening voor pensioenen betreft de actuariële waarde van de in eigen beheer gehouden pensioenverplichtingen. De voorziening voor herstructurering is opgenomen voor verwachte uitgaven in verband met de integratie en herstructurering van activiteiten van diverse groepsmaatschappijen. De voorziening is getroffen voor kosten op het gebied van afvloeiing personeel en optimalisatie van locaties en heeft voor een belangrijk deel betrekking op de Nederlandse activiteiten. De aanwending had voornamelijk betrekking op de reeds doorgevoerde organisatorische wijzigingen en afbouw activiteiten in Nederland. De overige voorzieningen zijn gevormd voor risico's

met betrekking tot bodemvervuiling, juridische claims, verlieslatende contracten met afnemers, verliezen op eiercontracten en claims in verband met productaansprakelijkheid.

LANGLOPENDE SCHULDEN (9)

De mutaties zijn als volgt te specificeren:

	Krediet- instellingen	Agrifirm Loyaliteits- regeling	Overige langlopende schulden	2019 Totaal	2018 Totaal
Stand per 1 januari	481	7.545	26.158	34.184	19.314
Nieuwe financieringen	-	9.300	-	9.300	16.421
Aflossingen	-13	-560	-2.927	-3.500	-1.449
Oprenting / amortisatie	-	435	-	435	-
Valuta-omrekeningsverschillen	-74	-	272	198	-102
Stand per 31 december	394	16.720	23.503	40.617	34.184

Geen van de schulden aan kredietinstellingen had per balansdatum een resterende looptijd van meer dan vijf jaar (2018: idem). De aflossingsverplichting op langlopende leningen bedraagt € 0,9 miljoen komend jaar. De meeste langlopende leningen hebben een vaste rente van 0,0% tot 7,0%. De gemiddelde rente op langlopende leningen bedroeg in 2019 circa 4,0% (2018: 3,4%). Ultimo 2019 zijn er geen activa als zekerheid gesteld (2018: nihil). In de overige langlopende schulden is de financial lease verplichting van € 14,0 miljoen (2018: € 14,2 miljoen) voor de Graansloot graanopslag opgenomen. Een garantie ten bedrage van € 15,3 miljoen (2018: € 15,9 miljoen) is verstrekt aan de bank van de lessor van de graanopslag locatie. Voor de overige leningen zijn geen zekerheden gesteld.

De Agrifirm Loyaliteitsregeling is een regeling exclusief voor leden. Leden kunnen ervoor kiezen om hun Ledenvoordeel/Ledenkorting in te leggen in de Loyaliteitsregeling, welke is achtergesteld bij alle andere vorderingen op Agrifirm. Over het bedrag in de Loyaliteitsregeling vergoedt Agrifirm een rente van 6 procentpunt boven de driemaands Euribor rente.

Onder de overige langlopende schulden is een schuld opgenomen ter grootte van € 5,6 miljoen (2018: € 9,0 miljoen) in verband met de uitgestelde betaling van de koopsom van belangen in groepsmaatschappijen. Het kortlopende deel van de verplichting is € 1,1 miljoen (2018: € 1,4 miljoen).

KORTLOPENDE SCHULDEN (10)

Per 31 december 2019 bedraagt het saldo van de kortlopende schulden:

	2019	2018
Handelscrediteuren	158.543	156.450
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.914	13.769
Vennootschapsbelasting	3.796	2.018
Te betalen Ledenvoordeel / Ledenkorting	17.000	29.000
Overige schulden	89.725	69.053
Overlopende passiva	29.785	28.679
Totaal kortlopende schulden	312.763	298.969

De schulden hebben een looptijd van minder dan één jaar. Overige schulden bestaan voornamelijk uit af te rekenen positie vanuit de granenpool. De overlopende passiva bestaan voor een belangrijk gedeelte uit nog te ontvangen facturen.

De onderneming heeft een financieringsfaciliteit afgesloten bij een groep van banken ('club deal'). Gedurende de looptijd van de faciliteit worden, bij verschillende van de betrokken banken in de club deal, bedragen getrokken en tegoeden geplaatst en vinden reguliere overboekingen en verrekeningen plaats. Uit hoofde daarvan zijn op jaareinde de posities met de betrokken banken in de club deal als een netto positie per betrokken bank in de jaarrekening opgenomen.

De faciliteit is verstrekt in de vorm van een 'multi-currency revolving credit facility', waaronder voor maximaal € 250 miljoen kan worden aangetrokken mits voldaan wordt aan een aantal met de banken overeengekomen ratio's.

Agrifirm Group BV en een aantal Nederlandse groepsmaatschappijen hebben zich garant gesteld. De faciliteit is verstrekt met ingang van 2 juni 2015 en bestaat uit twee delen.

Deel A ten bedrage van € 200 miljoen heeft een looptijd van vijf jaar en kan twee keer worden verlengd met één jaar. Deel A heeft tevens een optie tot uitbreiding met € 200 miljoen. Inmiddels is van deze verlengingsopties twee keer gebruikt gemaakt.

Deel B ten bedrage van € 50 miljoen heeft een looptijd van één jaar en kan zes keer worden verlengd met één jaar. In 2019 is voor de vierde keer gebruik gemaakt van de mogelijkheid om deel B met één jaar te verlengen.

Per jaareinde zijn er geen bedragen getrokken binnen deze faciliteiten.

De rentevoet is gebaseerd op Euribor vermeerderd met een opslag.

Financiële instrumenten

Ter dekking van het renterisico op schulden met een variabele rente wordt gebruik gemaakt van renteswaps met per balansdatum een nominale waarde van € 30 miljoen (2018: € 30 miljoen). Financiële instrumenten worden niet voor speculatieve doeleinden aangehouden of uitgegeven.

De op balansdatum lopende renteswapovereenkomsten hebben een looptijd variërend van 2018 tot en met 2020 en hebben een renteniveau van gemiddeld 1,28% (2018: 1,28%). Ultimo 2019 is de reële waarde van de renteswaps € 0,2 miljoen negatief (2018: € 0,7 miljoen negatief). Door het toepassen van kostprijshedge accounting maar ineffectiviteit van de hedge, is deze negatieve waarde in de balans en winst-en-verliesrekening verwerkt.

Ter dekking van het risico van prijsfluctuaties op vreemde valuta zijn termijncontracten afgesloten. Ultimo 2019 is de reële waarde van de termijncontracten € 11 duizend negatief (2018: € 2 duizend negatief) als gevolg van een lagere valuta waarde dan de prijzen overeengekomen in de termijncontracten.

Door Agrifirm onderkende risico's zijn:

- > *Strategische risico's*: Mogelijke risico's ten aanzien van verdere groei en acquisities, worden beheerst door middel van een strategisch plan en doelstellingen ten aanzien van groei en financiering.
- > *Externe risico's*: Volatiliteit van grondstofprijzen en een mismatch tussen inkoop- en verkoopposities, worden beheerst door het monitoren van posities en continu aandacht voor kostenefficiëntie. Dierziektes kunnen leiden tot een reductie van de veestapel en additionele transportkosten. Door het borgen van de kwaliteit van grondstoffen, voorlichting aan veehouders en geografisch spreiden van de activiteiten reduceert Agrifirm dit risico. Debiteuren betalingsrisico's worden beheerst door actief debiteurenmanagement en indien mogelijk worden zekerheden verkregen.
- > *Financiële risico's*: Financierings-, rente- en valutarisico's worden afgedekt door middel van de financieringsfaciliteit, renteswap en valutatermijncontracten alsook het periodiek opstellen van liquiditeitsprognoses. Deze activiteiten en het beheer van liquiditeiten vindt voornamelijk bij Agrifirm Group plaats.
- > *Compliance risico's*: Het risico dat niet voldaan wordt aan wet- en regelgeving, wordt beheerst door te werken met gedragscodes, horizontaal toezicht en interne procedures.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE REGELINGEN

Gestelde zekerheden

Bankgaranties zijn afgegeven voor een bedrag van € 0,1 miljoen (2018: € 0,1 miljoen) voor voornamelijk huurovereenkomsten en vooruitbetalingen. Ten behoeve van overige partijen zijn garanties afgegeven voor een bedrag van € 4,0 miljoen (2018: € 4,9 miljoen).

Voor alle medewerkers van Agrifirm Feed transport BV die met de outsourcing van het transport per 1 januari 2014 zijn overgegaan naar een andere werkgever is voor meerdere jaren een werkgarantie afgegeven.

Garanties zoals omschreven in Boek 2, Artikel 403 van het Burgerlijk Wetboek zijn door Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. gegeven ten behoeve van het merendeel van haar Nederlandse groepsmaatschappijen. Het overzicht met deze groepsmaatschappijen ligt ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

Verder hebben transacties met verbonden partijen, welke geen betekenis hebben, plaatsgevonden onder normale marktvoorwaarden.

Huur-, lease- en overige verplichtingen

De samenstelling van de totale verplichtingen is als volgt:

	2019	2018
Huur onroerend goed	56.183	29.137
Huur en lease transportmiddelen	11.583	11.066
Overige verplichtingen	7.322	4.791
Totaal niet uit de balans blijvende verplichtingen	75.088	44.994

In het kader van de reguliere bedrijfsuitoefening worden in- en verkoopverplichtingen met derden aangegaan.

Fiscale eenheid

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. en al haar Nederlandse groepsmaatschappijen waarin een 100% belang wordt gehouden, met uitzondering van enkele entiteiten waarin geen activiteiten plaats vinden, vormen een fiscale eenheid. Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor belastingverplichtingen van alle in de fiscale eenheid opgenomen groepsmaatschappijen. Op balansdatum is het totaal aan belastingverplichtingen van deze groepsmaatschappijen nihil (2018: nihil).

7.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

NETTO-OMZET (11)

De specificatie van de netto-omzet per activiteit is als volgt:

	2019	2018
Voeders Nederland	790.739	855.770
Akker- en tuinbouw Nederland	310.202	315.536
Voeders overig	370.778	292.794
Co-producten	108.044	84.290
Premix & concentraten	277.016	358.607
Detailhandel	184.484	166.043
Overige activiteiten	16.311	13.668
Totaal netto-omzet	2.057.574	2.086.708

De splitsing van de netto-omzet naar afzetgebied is als volgt:

	2019	2018
Nederland	1.361.845	1.394.687
België	115.427	97.877
Duitsland	85.673	88.482
Frankrijk	37.660	37.041
Polen	178.339	155.853
Hongarije	51.074	45.548
China	56.419	90.567
Brazilië	30.085	38.455
Overige landen	141.052	138.198
Totaal netto-omzet	2.057.574	2.086.708

Transacties met verbonden partijen

Voor een bedrag van € 1,0 miljard (2018: € 1,0 miljard) wordt geleverd aan en afgenomen van leden van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. Verder hebben geen noemenswaardige transacties met verbonden partijen plaatsgevonden.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten zijn opgenomen de opbrengsten met betrekking tot logistieke dienstverlening ten behoeve van derden, de opbrengst uit verhuur van materiële vaste activa en de boekwinst op verkoop van hoofdzakelijk onroerend goed.

PERSONEELSKOSTEN (12)

De specificatie van de personeelskosten is als volgt:

	2019	2018
Lonen en salarissen	132.375	132.452
Pensioenpremies	8.276	8.008
Overige sociale lasten	22.868	20.962
Loonkosten van derden	12.062	10.756
Overige personeelskosten	18.681	21.029
Totaal personeelskosten	194.262	193.207

In Nederland is voor het grootste deel van de activiteiten de uitvoeringsovereenkomst met Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds vanaf 1 januari 2019 effectief. De belangrijkste kenmerken daarvan zijn:

- > Deelneming in het ondernemingspensioenfonds is verplicht gesteld voor werknemers en directie.
- > Deze regeling verplicht uitsluitend betaling van de vastgestelde premies. In geen geval is een verplichting tot bijstorting of recht op teruggave/premiekorting.

Medewerkers

Overzicht aantal medewerkers per activiteit (in FTE ultimo boekjaar):

	2019	2018
Voeders Nederland	515	539
Akker- en tuinbouw Nederland	257	239
Voeders en akkerbouw overig	484	325
Co-producten	101	135
Premix & concentraten	901	967
Retail	472	462
Overige activiteiten	298	290
Totaal aantal FTE	3.028	2.957

Aantal FTE ultimo boekjaar werkzaam in Nederland 1.782 (2018: 1.681).

AFSCHRIJVINGEN EN AMORTISATIES (13)

De specificatie van de afschrijvingen en amortisaties is als volgt:

	2019	2018
Afschrijvingen materiële vaste activa	28.440	28.376
Amortisatie goodwill	11.413	8.728
Afschrijving software	2.893	2.612
Totaal afschrijvingen en amortisaties	42.746	39.716

OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN (14)

De belangrijkste kosten die onder overige bedrijfskosten zijn opgenomen, hebben betrekking op vracht-, energie-, onderhoud- en reparatiekosten.

De kosten voor onderzoek en ontwikkeling bedragen € 6,0 miljoen (2018: € 8,5 miljoen).

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (15)

De specificatie van de financiële baten en lasten is als volgt:

	2019	2018
Financiële baten	3.446	1.828
Financiële lasten	-5.317	-3.690
Totaal financiële baten en lasten	-1.871	-1.862

De financiële lasten betreffen onder andere rente op kortlopende schulden aan kredietinstellingen en rente op de Agrifirm loyaliteitsregeling. De baten betreffen onder andere rente-inkomsten uit langlopende vorderingen op klanten en vorderingen op kredietinstellingen. Daarnaast is in de financiële baten en lasten een bedrag van € 0,1 miljoen (2018: € 0,1 miljoen negatief) als positieve koersresultaten verwerkt.

BELASTINGEN (16)

De belasting over het resultaat heeft voor € 3,3 miljoen (2018: € 1,5 miljoen) betrekking op Nederland en voor € 2,0 miljoen (2018: € 5,5 miljoen) op buitenlandse activiteiten. De effectieve belastingdruk (22,1%) wijkt af van het nominale tarief in Nederland (25%) wegens:

- > Toepassing van de deelnemingsvrijstelling op het resultaat deelnemingen.
- > Overige permanente verschillen tussen de fiscale en bedrijfseconomische grondslagen voor resultaatbepaling.
- > Afwijkende tarieven in het buitenland.
- > Onzekerheid omtrent het realiseren van belastingteruggave over sommige verliezen en waarderingsverschillen, waardoor geen latentie wordt gevormd danwel waarvoor de latentie wordt aangepast.
- > Het vormen van actieve en passieve latenties voor verliezen uit voorgaande jaren, die door resultaatsverbetering worden geactiveerd.

7.7 Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

ALGEMEEN

Bij het opstellen van het kasstroomoverzicht wordt uitgegaan van een vergelijking van beginbalans en eindbalans (de zogenaamde indirecte methode). Mutaties die niet tot een kasstroom hebben geleid, zoals waarde correcties, worden geëlimineerd. Mutaties als gevolg van de verwerving of de verkoop van geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen onder investeringsactiviteiten. De geldmiddelen bestaan uit het saldo van liquide middelen, de onder debiteuren gepresenteerde cheques & bank acceptance drafts en de kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN

De ontvangen rentebaten en betaalde rentelasten zijn opgenomen in de kasstroom uit operationele activiteiten. De veranderingen in het werkkapitaal en de door operationele activiteiten gegenereerde kasstroom hebben per saldo geleid tot een positieve kasstroom van operationele activiteiten van € 95,2 miljoen (2018: € 63,5 miljoen). Gedurende boekjaar 2019 hebben acquisities plaatsgevonden, waarvan een bedrag ad € 9,7 miljoen betrekking had op verkrijging van werkkapitaal wat verwerkt is als investering in groepsmaatschappijen in het kasstroomoverzicht.

KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN

De investeringsactiviteiten leiden per saldo tot een uitgaande kasstroom van € 86,0 miljoen (2018: € 45,0 miljoen uitgaand). De investeringen zijn ten behoeve van nieuwbouw, verbeteringen en uitbreiding van fabrieken. Daarnaast zijn er uitgaven gedaan voor een wereldwijd ERP systeem. Investeringsactiviteiten in nieuwe groepsmaatschappijen betroffen Quartes en GMN.

KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN

Voor een bedrag van € 0,4 miljoen (2018: € 1,2 miljoen) zijn lopende leningen afgelost. In 2019 is € 17,1 miljoen (2018: € 16,8 miljoen) aan Ledenvoordeel / Ledenkorting uitbetaald. De opname van korte termijn leningen is nihil (2018: nihil).

GELDMIDDELEN

Geldmiddelen namen af met € 8,9 miljoen (2018: € 0,6 miljoen toename). De mutatie van geldmiddelen kan als volgt worden verklaard:

	2019	2018
Aanwezige liquide middelen begin van het jaar	105.307	104.741
Aanwezige liquide middelen einde van het jaar	94.111	105.307
Aanwezige bank acceptance drafts begin van het jaar	0	0
Aanwezige bank acceptance drafts eind van het jaar	2.297	0
Mutatie liquide middelen	-8.899	566
Rekening-courant krediet begin van het jaar	-	-
Rekening-courant krediet einde van het jaar	-	-
Mutatie rekening-courant krediet	-	-
Mutatie geldmiddelen	-8.899	566

7.8 Enkelvoudige balans per 31 december

(balans na winstbestemming)

ACTIVA (in duizenden euro's)	Noot	2019	2018
Vaste activa			
<i>Financiële vaste activa</i>	17		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		498.920	506.824
		498.920	506.824
TOTAAL ACTIVA		498.920	506.824

PASSIVA (in duizenden euro's)	Noot	2019	2018
Vermogen			
<i>Eigen vermogen</i>	18		
Wettelijke reserves		22.660	8.900
Overige reserves		459.260	468.924
		481.920	477.824
Schulden			
<i>Kortlopende schulden</i>			
Te betalen Ledenvoordeel / Ledenkorting		17.000	29.000
		17.000	29.000
TOTAAL PASSIVA		498.920	506.824

7.9 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

(in duizenden euro's)	Noot	2019	2018
Resultaat deelnemingen in groepsmaatschappijen		17.227	43.970
NETTO RESULTAAT		17.227	43.970

7.10 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de enkelvoudige jaarrekening

(alle bedragen zijn in duizenden euro's tenzij anders vermeld)

Dit is de enkelvoudige jaarrekening van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A., opgericht op 1 juni 2010, statutair gevestigd te Apeldoorn, Nederland. Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Nederlandse wet- en regelgeving voor financiële verslaggeving. Daarbij is gebruik gemaakt van de faciliteit, die artikel 362 lid 8, Titel 9 Boek 2 BW biedt, om in de enkelvoudige jaarrekening dezelfde grondslagen toe te passen als in de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen ten aanzien van de waardering van activa en passiva en voor de opstelling van de winst-en-verliesrekening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover de posten opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening niet nader worden toegelicht.

Voor de presentatie van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening is gebruik gemaakt van de vrijstelling die geldt volgens artikel 402, Titel 9 Boek 2 BW.

Een lijst van kapitaalbelangen, opgesteld volgens de wettelijke bepalingen, is op het kantoor van de vennootschap beschikbaar en bij het Handelsregister gedeponneerd.

7.11 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (17)

De mutatie in de financiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

	2019	2018
	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in groeps- maatschappijen
Stand per 1 januari	506.824	489.171
Mutaties in boekwaarde		
Resultaat groepsmaatschappijen	17.227	43.970
Ledenvoordeel / Ledenkorting	-26.238	-21.903
Valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties	1.107	-4.414
Saldo	-7.904	17.653
Stand per 31 december	498.920	506.824

Alle deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gehouden via Agrifirm Group BV.

EIGEN VERMOGEN (18)

De mutatie in het eigen vermogen kan als volgt worden weergegeven:

	Wettelijke reserve omrekenings- verschillen	Wettelijke reserve resultaat deelnemingen	Wettelijke reserve kosten van ontwikkeling	Overige reserves	2019 Totaal	2018 Totaal
Stand per 1 januari	-12.641	2.496	19.045	468.924	477.824	463.271
Mutaties in boekwaarde						
Netto resultaat	-	-	-	17.227	17.227	43.970
Ledenvoordeel / Ledenkorting	-	-	-	-14.238	-14.238	-25.003
Valuta-omrekeningsverschillen, investerings- en overige mutaties	1.107	-516	13.169	-12.653	1.107	-4.414
Saldo	1.107	-516	13.169	-9.664	4.096	14.553
Stand per 31 december	-11.534	1.980	32.214	459.260	481.920	477.824

Het netto resultaat, een bedrag van € 17,2 miljoen, wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

De ledenraad heeft in december 2019 het voorstel van het bestuur goedgekeurd om van het resultaat over 2019 een bedrag van € 10,0 miljoen uit te keren aan de leden van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. in de vorm van Ledenvoordeel (winstuitkering over resultaat niet Coöperatie bedrijven) in 2020. Dit voorstel is in deze jaarrekening verwerkt. Het bedrag dat zal worden uitgekeerd aan de leden bedraagt 1,0% over de relevante transacties die door de leden in 2019 zijn gedaan bij de Nederlandse ledenbedrijven. Dit bedrag is opgenomen onder de overige kortlopende schulden. Over 2019 is een Ledenkorting gereserveerd van € 6,0 miljoen (€ 4,5 miljoen netto na vennootschapsbelasting) en is opgenomen onder de overige kortlopende schulden.

Valutaverschillen ontstaan door omrekening in euro's van de waarde van buitenlandse deelnemingen. Voor deze verschillen is een wettelijke reserve gevormd. Als gevolg van omrekeningsverschillen is een negatieve reserve ontstaan. De overige reserves zijn tot dit bedrag niet uitkeerbaar. Tevens is er een wettelijke reserve gevormd ter grootte van de geactiveerde externe uitgaven ten behoeve van de ontwikkeling van software binnen Agrifirm.

HONORARIUM ACCOUNTANT

De specificatie van het honorarium van de accountant belast met de controle van de jaarrekening is als volgt:

	2019 EY Accountants LLP	2019 Overig EY netwerk	2018 EY Accountants LLP	2018 Overig EY netwerk
Onderzoek van de jaarrekening	530	380	513	410
Overige controlediensten	79	10	21	16
Andere niet controlediensten	80	7	102	13
Totaal honorarium	689	397	636	439

Bovenstaande honoraria voor onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende 2019 zijn verricht.

FISCALE EENHEID

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. en al haar Nederlandse groepsmaatschappijen waarin een 100% belang wordt gehouden, met uitzondering van enkele entiteiten waarin geen activiteiten plaats vinden, vormen een fiscale eenheid. Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor belastingverplichtingen van alle in de fiscale eenheid opgenomen groepsmaatschappijen. Op balansdatum is het totaal aan belastingverplichtingen van deze groepsmaatschappijen nihil (2018: nihil).

BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De gegevens conform artikel 383 lid 1 titel 9 BW 2 (inclusief pensioenlasten) zijn voor bestuurders van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. (tevens raad van commissarissen Agrifirm Group BV): € 308 duizend (2018: € 303 duizend).

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te vermelden in de jaarrekening.

ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Apeldoorn, 2 maart 2020

Namens het bestuur van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.

A.A.J.M. Kamp > Voorzitter

K. van der Bos > Vicevoorzitter

7.12 Overige gegevens

WINSTBESTEMMING

Artikel 30 van de statuten van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. bepaalt dat van het batig saldo van de winst-en-verliesrekening, dat blijkt uit de vastgestelde jaarrekening, een bedrag kan worden gereserveerd. Op voorstel van het bestuur besluit de ledenraad over de bestemming van het resterende saldo.

Het netto resultaat, een bedrag van € 17,2 miljoen, wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

De ledenraad heeft in december 2019 het voorstel van het bestuur goedgekeurd om van het resultaat over 2019 een bedrag van € 10,0 miljoen uit te keren aan de leden van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. in de vorm van Ledenvoordeel (winstuitkering over resultaten niet Coöperatie bedrijven) in 2020. Daarnaast stelt de directie voor om € 6,0 miljoen (€ 4,5 miljoen netto na vennootschapsbelasting) uit te keren aan Ledenkorting (winstuitkering over resultaten Coöperatie bedrijven). Dit voorstel is in deze jaarrekening verwerkt.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de ledenraad van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. te Apeldoorn gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- > de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- > de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019;
- > 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 Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A. 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.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- > kerncijfers;
- > verslag van de raad van commissarissen;
- > verslag van de hoofddirectie;
- > risicomanagement; en
- > overige gegevens.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de kerncijfers, het verslag van de raad van commissarissen, het verslag van de hoofddirectie, het risicomanagement en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur 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 het bestuur afwegen of de coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de coöperatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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 het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- > het vaststellen dat de door het bestuur 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 coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. 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; en
- > 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 het bestuur 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 het bestuur dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met het bestuur over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Zwolle, 2 maart 2020

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. B.W. Littel RA

Adressen

Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.

Landgoedlaan 20
7325 AW APELDOORN, Nederland
T +31 88 488 1000
F +31 88 488 1900
www.agrifirm.com
info@agrifirm.com
KvK 08226836

HOOFDDIRECTIE

Dick Hordijk > Voorzitter (CEO)
Margret Kleinsman > Financieel directeur (CFO)

Noordwest Europa

AGRIFIRM NWE BV

Landgoedlaan 20
7325 AW APELDOORN, Nederland
T +31 88 488 1100
www.agrifirm.com
info@agrifirm.com
Directeur: Ronald van de Ven

Europa, Midden-Oosten en Afrika

NUSCIENCE BELGIË NV

Booiebos 5
9031 DRONGEN, België
T +32 9 280 29 71
www.agrifirm.com/nuscience-group
info@nusciencegroup.com
Directeur: Johan de Schepper

Azië

NUSCIENCE SINGAPORE PTE LTD

151 Cavenagh Road
#04-165, Cavenagh Court,
SINGAPORE 229628, Singapore
T +65 96 317 851
Directeur: Johan De Schepper

Latijns Amerika

AGRIFIRM DO BRASIL NUTRIÇÃO ANIMAL LTDA

Rua. Dr. Brasília Vicente de Castro, 111
81200-526, CURITIBA, Paraná, Brazilië
www.agrifirm.com.br
Directeur: John Dortmans

Overige bedrijven

AGRIFIRM GROUP BV

Landgoedlaan 20
7325 AW APELDOORN, Nederland
T +31 88 488 1100
www.agrifirm.com
info@agrifirm.com
Directeur: Dick Hordijk

NUTRICONTRON BV

NCB-laan 52
5462 GE VEGHEL, Nederland
T +31 413 38 26 33
www.nutricontrol.nl
info@nutricontrol.nl
Directeur: Jörgen van den Ende

NUTRITION SCIENCES NV

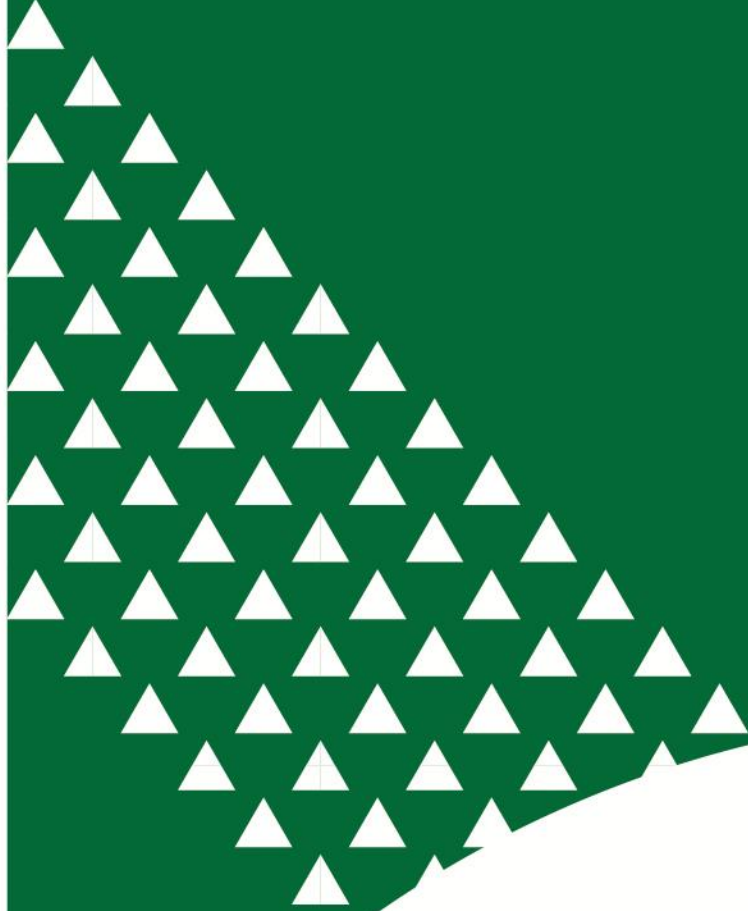
Booiebos 5
9031 DRONGEN, België
T +32 9 280 29 22
www.nutrition-sciences.com
Directeur: Johan de Schepper

SPECIAL NUTRIENTS LLC

2766 S.W. 37th Ave
33133 MIAMI, Verenigde Staten van Amerika
T +1 305 857 9830
www.specialnutrients.com
Directeur: Johan De Schepper

WELKOOP RETAIL BV / WELKOOP WINKEL BV

Galvanistraat 100
6716 AE EDE, Nederland
T +31 318 43 20 02
www.welkoop.nl
info@welkoop.nl
Directeur: Casper Meijer



Koninklijke Coöperatie Agrifirm U.A.

Landgoedlaan 20
7325 AW Apeldoorn

Postbus 20000
7302 HA Apeldoorn

T 088 488 10 00
F 088 488 18 00

info@agrifirm.com
www.agrifirm.com

