
De toekomst is plant-based

JAARVERSLAG 2021/2022



GREENYARD 

Inhoud

Boodschap van de co-CEO's 5

Succesvol navigeren door een ongeziene macro-economische context: een toekomstbestendig 'plant-based powerhouse' 5

Hoogtepunten 11

Een onverwachte macro-economische context 17

Macro-economische context | Collectieve inspanningen om reeks van onverwachte gebeurtenissen te doorstaan 18



Waarom 'plant-based' de toekomst is 23

Een korte geschiedenis 24

Strategie 2030 27

Een 'plant-based powerhouse' 28

Geïntegreerde klantrelaties (ICR) | Een strategische, integrale samenwerking om de klant te ontzorgen 32

Geïntegreerde telersrelaties (IGR) | De wereld op je bord, elke dag weer 38

Een cultuur op mensenmaat | Een 'safe haven' voor onze mensen 40

24-25

Voeding die 'plant-based' is, zit al sinds het prille begin in ons DNA. We bevinden ons in het hart van één van de belangrijkste voedingstrends van dit moment.



28

Onze ambitie is duidelijk: door de kracht van plantaardige voeding willen we bijdragen aan gezondere levensstijlen, en ze verbinden aan duurzame voedselwaardeketens.

32-33

Waarde toevoegen in de hele keten door telers, retailers en eindconsumenten met elkaar te verbinden. Dat is de essentie van ons unieke businessmodel.



Duurzaamheid | *'Improving life'* – Greenyards weg naar duurzaamheid 42

Innovatie | Drijvende kracht voor groei en *'plant-based'* leiderschap 46

Greenyard in één oogopslag 51

Een uniek businessmodel | Waarde toevoegen op maat van de wensen van vandaag 52

Onze operaties | Uitmuntende dienstverlening in de *'Fresh'* en *'Long Fresh'* segmenten 54

Kerncijfers 56

Financieel verslag 59

Boodschap van de CFO | *'Stagility'* (flexibiliteit in stabiliteit) laten zien: sterke fundamenten mét een flexibele ingesteldheid 60

Kerncijfers 67

Jaarverslag van de Raad van Bestuur 73

Geconsolideerde jaarrekening 127

Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening 135

Verklaring van de verantwoordelijke personen 197

Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening 201

Verkorte statutaire jaarrekening van de moeder-vennootschap Greenyard nv, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen 211

Financiële definities 219





Boodschap van de co-CEO's

Succesvol
navigeren door
een ongeziene
macro-economische
context: een
toekomstbestendig
*'plant-based
powerhouse'*

Onze co-CEO's blikken terug op een zeer ongewoon jaar en delen hun visie op de toekomst van Greenyard. Die is – en is dat altijd al geweest – *'plant-based'*.

Het afgelopen boekjaar was anders dan verwacht, in vele opzichten. In april 2021, bij de start van ons vorige boekjaar, kon niemand zich de wereldwijde macro-economische verstoringen van de voorbije maanden voorstellen. In tegenstelling tot wat algemeen werd aangenomen, kwam de coronapandemie in 2021 niet tot een einde, maar bereikte zij zelfs haar hoogtepunt in de herfst. Het leidde overal ter wereld tot extra complexiteit in de toeleveringsketens, en als gevolg van nationale quarantainemaatregelen had het ook directe gevolgen op de beschikbaarheid van arbeidskrachten.

Bovendien werd de wereld geconfronteerd met een inflatieniveau dat al over verschillende generaties heen niet meer was voorgekomen. Voor het eerst in twee decennia leidde dit tot discussies bij de centrale banken over een verhoging van de rentevoet. De gevolgen voor de wereldeconomie waren enorm, met een explosie van de kosten voor energie, grondstoffen, arbeid, transport en verpakkingen.

En dan, in februari van dit jaar, werd de wereld opgeschrikt door de Russische invasie in Oekraïne. Een verschrikkelijk conflict en een menselijke tragedie, hier in Europa. De aanhoudende oorlog is een katalysator voor verdere kostenstijgingen en grondstoffenschaarste, met een sterk effect op de beschikbaarheid en de prijzen van levensmiddelen.

Elk van deze gebeurtenissen apart zouden al geleid hebben tot een uitdagend jaar, maar ze allemaal in de loop van één boekjaar moeten meemaken, is nog van een heel andere grootorde. Geen enkel bedrijf, geen enkele sector was hierop voorbereid. Ondanks dit ongewone jaar hebben we laten zien dat we een betrouwbare partner zijn voor de hele keten. We maakten waar wat we hadden beloofd voordat we zelfs nog maar weet hadden van deze onverwachte gebeurtenissen.

Solide prestaties in alle opzichten

Geconfronteerd met de moeilijkste omstandigheden in decennia, bundelden we onze krachten met ons netwerk van telers en met onze klanten. We toonden flexibiliteit en

creativiteit. In plaats van de schijnbare kracht van concurrentie te gebruiken, zetten we vol in op samenwerking in onze geïntegreerde langetermijnrelaties, en dat aan beide kanten van de keten. Samen, en dankzij de tomeloze inzet van onze 9 000 toegewijde collega's hebben we ervoor gezorgd dat onze gezonde, plantaardige voeding beschikbaar bleef voor consumenten over de hele wereld.

Het was een collectieve inspanning die zich ook weerspiegelt in onze financiële resultaten. Voortbouwend op vorig jaar, waarin we al een sterke groei toonden, behaalden we de doelstellingen die we aan het begin van het boekjaar hadden vooropgesteld. We presteerden sterk, wat ook werd bevestigd door de sterke laatste zes maanden van ons boekjaar.

We zijn doorgeslagen op een pad van duurzame en winstgevende groei. De netto-omzet bedroeg € 4 400,5m, met een stijging van 1,4% op een like-for-like basis. De Aangepaste EBITDA steeg van € 156,9m naar € 166,5m. Onze schuldgraad is verder gedaald tot 2,4x, waardoor we eerder dan beloofd een schuldgraad tussen 2,0x en 2,5x hebben bereikt. Gezien de huidige zeer volatiele tijden in vele sectoren is het niet mogelijk om exacte vooruitzichten te geven voor het komende boekjaar 22/23. In lijn met wat we hebben aangekondigd tijdens de Capital Markets Days in december 2021, herhalen we wel onze ambities om tegen 24/25 een Aangepaste EBITDA tussen € 200-210m en een netto-omzet van € 5bn te halen.



Onze resultaten illustreren de kracht van ons unieke businessmodel, met name in een context waarin veel sectoren, waaronder de onze, te lijden hadden onder de macro-economische omstandigheden. Dankzij onze nauwe en geïntegreerde samenwerking met telers en klanten, en onze focus op langetermijnrelaties, hebben we deze resultaten kunnen behalen. Onze holistische benadering van gezondheid en duurzaamheid bleek een sterk fundament voor de prestaties van ons bedrijf.

Strategie 2030: 'plant-based' is de toekomst

Door deze buitengewone omstandigheden navigeren, was één ding. Tegelijkertijd verloren we nooit onze langetermijnstrategie uit het oog. Integendeel. Het jaar betekende ook een nieuwe mijlpaal voor Greenyard: in december 2021 introduceerden we onze Strategie 2030. En de ambitie is duidelijk: door de kracht van plantaardige voeding willen we bijdragen aan gezondere levensstijlen, en ze verbinden aan duurzame voedselwaardeketens.

En het moment om dat te doen, is nu. Mensen zijn zich steeds meer bewust van hun gezondheid en zijn oprecht bezorgd over de planeet. Ze zijn op zoek naar gezonde voedingsproducten, maar ze willen niet inleveren op smaak, kwaliteit en gebruiksgemak. Duurzaamheid is een belangrijke prioriteit, voor iedereen.

En terecht. Het wordt elke dag duidelijker dat onze huidige eetgewoonten en voedselproductiesystemen een



bedreiging vormen voor onze planeet en toekomstige generaties. We moeten fundamentele veranderingen doorvoeren in de manier waarop we voedsel produceren en consumeren. Een deel van het antwoord is niet eens zo ingewikkeld: door simpelweg meer groenten en fruit aan ons voedingspatroon toe te voegen, kunnen we de ecologische voetafdruk aanzienlijk verkleinen én gezonder leven. 'Plant-based' is de toekomst.

Het is onze plicht om een leidende rol te spelen in deze wereldwijde overgang naar gezondere en duurzamere voedselsystemen. We zijn vastbesloten om consumenten gemakkelijker de juiste keuzes te laten maken. Met dat doel voor ogen, breiden we ons assortiment plantaardige gemakproducten verder uit. Want waarom zou een gezonde keuze niet gemakkelijk kunnen zijn?

►► Plantaardige voeding maakt al sinds dag één deel uit van ons DNA. Dat geeft ons vandaag een voorsprong in die markt. We zijn bovendien veel meer dan alleen een 'plant-based' bedrijf. Groenten en fruit – de planten zelf – zijn ons kernproduct, in al hun natuurlijke kracht. Ze horen een centrale rol te hebben op elk bord, op basis van hun eigen verdiensten. Hein Deprez, co-CEO Greenyard

Deel van ons DNA: we starten vanuit een sterke basis

Met Greenyard hebben we een centrale rol in de overgang naar meer plantaardige en gezonde voeding. Het is de kern van onze business. En dat is altijd zo geweest. Al bijna 40 jaar stimuleren wij actief de consumptie van groenten en fruit als een gezond en duurzaam alternatief. En dat is wat we ook vandaag blijven doen, en waarop we morgen zelfs nog zullen versnellen.

Plantaardige voeding maakt al sinds de start van ons bedrijf deel uit van ons DNA. Maar we zijn veel meer dan alleen een bedrijf dat op plantaardige voeding is gebaseerd. Groenten en fruit, de planten zelf dus, zijn onze kernproducten. In al hun pure, natuurlijke kracht. Wij geloven in groenten en fruit die een centrale plaats innemen op ons bord, waar ze thuishoren op basis van hun specifieke eigenschappen. Dat is wat we bedoelen als we het bij Greenyard over plantaardige voeding hebben.

Ons huidig assortiment omvat al meer dan 1 000 puur plantaardige gemakproducten. Ze zijn allemaal zo weinig mogelijk bewerkt, staan dicht bij de oorspronkelijke gewassen en zijn supergezond. Door dit assortiment van gemakproducten verder uit te breiden, zullen we een behoorlijk aandeel veroveren van de plantaardige markt, een markt die met dubbele cijfers groeit en die tegen 2030 naar verwachting ongeveer € 150bn zal waard zijn. Wij verwachten voornamelijk organische groei, en we staan ook open voor gerichte fusie- en overnamemogelijkheden om onze strategie verder te voeden.

Innovatie en technologie zijn van vitaal belang voor onze verdere groei op lange termijn en zijn de komende jaren een belangrijk element bij veel investeringen. Het afgelopen jaar hebben we op dit gebied al belangrijke stappen gezet: denk maar aan de hightech coatinglijnen in onze vestigingen in Frankrijk en Polen, bovenop de al



bestaande lijnen in België en ook de citruslijn in Ridderkerk (Nederland), één van de meest geavanceerde in zijn soort.

Aangezien wij de hele toeleveringsketen, van 'mond-tot-grond', beheren, beschikken wij ook over een uniek kennisniveau en hebben wij toegang tot een enorme hoeveelheid aan data. Hierdoor kunnen we vraag en aanbod op elkaar afstemmen, de transparantie vergroten en zorgen voor een eerlijke en correcte prijsstelling. Door deze nieuwe technologieën te combineren met onze wereldwijde schaal en decennialange ervaring, zijn wij perfect gepositioneerd om onze rol als koploper in onze sector te vervullen.

Het spreekt voor zich dat we bij elke stap die wij zetten, ook de gezondheid van onze planeet vooropstellen. Dat zijn we aan onszelf verplicht, want de natuur is de onbetwiste bron van onze producten. Als we willen dat ook toekomstige generaties daarvan kunnen genieten, moeten we alles in het werk stellen om onze planeet te beschermen en te koesteren. Bovendien zijn wij er rotsvast van overtuigd dat duurzaamheid, in elke betekenis van het woord, rechtstreeks bijdraagt tot economische waardecreatie. Later dit jaar komen we hier uitgebreid op terug. In september publiceren wij ons duurzaamheidsverslag, en gaan we dieper in op de forse duurzaamheidsambities die wij vorig jaar hebben geïntroduceerd.

► Greenyard heeft bewezen een betrouwbare partner te zijn, zelfs in de moeilijkste omstandigheden van de voorbije decennia. We hebben waargemaakt wat we hadden beloofd. Deze prestatie illustreert de kracht van ons unieke bedrijfsmodel, dat is gebaseerd op nauwe en langdurige samenwerkingen in de hele voedselwaardeketen.

Marc Zwaaneveld, co-CEO Greenyard

Alle ingrediënten zijn aanwezig

Het feit dat we een wereldspeler zijn in de groenten- en fruitsector brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee. Als we ervoor willen zorgen dat gezond en duurzaam voedsel voor iedereen beschikbaar is, moeten we samenwerken met iedereen in de voedselwaardeketen. Bij Greenyard hebben we alle ingrediënten tot onze beschikking. Ons succesvolle en unieke businessmodel verbindt 9 000 gepassioneerde mensen, een wereldwijd netwerk van toegewijde telers en is opgebouwd rond langdurige relaties met de sterkste retailers ter wereld.

Dit geeft ons het volste vertrouwen dat we onze ambities en onze financiële doelstellingen van € 5bn aan netto-omzet zullen behalen tegen 24/25. Zelfs binnen de huidige onvoorspelbare marktomstandigheden. Ontdek samen met ons de vooruitgang die we tot nu toe hebben geboekt, samen met de eindeloze mogelijkheden die groenten en fruit bieden voor een gezondere en duurzamere toekomst.

Hein Deprez, Marc Zwaaneveld,
co-CEO's Greenyard







Hoogtepunten

Ontdek een aantal van onze belangrijkste activiteiten en gebeurtenissen van het afgelopen jaar in dit overzicht.



2021

APRIL

Nieuwe machinekamer voor Frozen vestiging in Comines

De Frozen divisie van Greenyard neemt een nieuwe machinekamer in gebruik in haar vestiging in Comines, Frankrijk. Met deze investering verhoogt de capaciteit van de fabriek aanzienlijk en maakt ze gebruik van de nieuwste technologie om zo de energie-efficiëntie te optimaliseren en de impact op het milieu te verminderen.

Nieuwe coatinglijnen voor Frozen

Greenyard Frozen installeert nieuwe coatinglijnen in haar fabrieken in Frankrijk en Polen, naast de bestaande lijnen in België. Met deze investering biedt het bedrijf een antwoord op de groeiende vraag van consumenten naar gemakkelijke, gebruiksvriendelijke en lekkere producten.

JUNI

Desinvestering Greenyard Prepared Netherlands

Greenyard bereikt een overeenkomst met Cornerstone Investment Management voor de overname van 100% van de aandelen van Greenyard Prepared Netherlands. Een belangrijke stap in de voltooiing van Greenyards transformatie die het mogelijk maakt om haar kernactiviteiten over de hele wereld verder te versnellen.



Financiële resultaten 20/21

Greenyard sluit het boekjaar 20/21 af met een solide omzetgroei, een sterkere balans en hogere ambities en vooruitzichten voor het volgende boekjaar. De positieve resultaten dankt Greenyard voornamelijk aan haar geïntegreerde klantrelaties, groei in gemakproducten en een sterke financiële basis.

AUGUSTUS

Mooie start van het boekjaar

De omzet van Greenyard stijgt in het eerste kwartaal verder tot € 1 170,8m. Dat betekent een bijkomende groei van 2,3% op een like-for-like basis en +1,9% op gerapporteerde basis in vergelijking met hetzelfde kwartaal vorig jaar.

Joint venture met Bardsley Fruit Enterprises Ltd beëindigd

Bardsley Horticulture Ltd verwierf alle aandelen van Greenyard Fresh UK Ltd in Bardsley Fruit Enterprises Ltd. Hierdoor zullen beide ondernemingen niet langer samen actief zijn in deze joint venture die bestond uit een verpakkingsfaciliteit voor fruit.

SEPTEMBER

Duurzaamheidsstrategie

Greenyard publiceert haar vierde duurzaamheidsrapport en introduceert haar duurzaamheidsstrategie voor 2025. Inclusief een reeks ambitieuze engagementen om haar weg naar een duurzame toekomst verder te versnellen.



OKTOBER

Nieuwe citruslijn bij Bakker Barendrecht

Bakker Barendrecht, onderdeel van Greenyard, neemt een nieuwe sorteer- en verpakkingslijn voor citrus in gebruik. De lijn is één van de meest geavanceerde in zijn soort. Ieder aspect van de keten (van de eerste kwaliteitscontrole tot en met het verpakken en laden voor transport) wordt hiermee geautomatiseerd. De citruslijn levert ook een schat aan waardevolle gegevens op voor verdere kwaliteitsoptimalisaties en minder verspilling.

Volledig elektrisch bedrijfwagenpark

In het kader van haar ambitie om bij te dragen aan een beter leven, wil Greenyard uiterlijk tegen 2050 haar eigen CO₂-voetafdruk terugdringen. Daarom kiest het bedrijf ervoor om onmiddellijk over te schakelen op een volledig elektrisch bedrijfwagenpark.

NOVEMBER

Positieve halfjaarresultaten

Greenyard boekt positieve halfjaarresultaten en realiseert verder winstgevende groei, en dat bovenop de dubbele groeicijfers van vorig jaar.

DECEMBER

Een 'plant-based powerhouse'

Greenyard onthult haar Strategie 2030 tijdens haar succesvolle Capital Markets Days. Als onderdeel van die strategie, breidt het bedrijf haar productlijn van plantaardige gemaksproducten uit en verbetert het haar digitale diensten. Het bedrijf heeft de ambitie om haar omzet met ongeveer € 650m te verhogen en zodoende € 5bn omzet te bereiken tegen het boekjaar 24/25.

Terugbetaling van converteerbare obligatielening

Greenyard lost haar converteerbare obligatielening van € 125m aan 3,75% af op de vervaldatum. De obligatielening is het hoogst geprijste schuldinstrument in haar



2022

JANUARI

kapitaalstructuur waardoor een aanzienlijke daling van de financiële kosten wordt verwacht. Dit leidt tot hogere vrije kasstromen die gebruikt zullen worden bij de uitvoering van de strategie zoals werd aangekondigd tijdens de Capital Markets Days.

Nieuwe tool voor duurzaamheidsrapportering

Greenyard ontwikkelt een geïntegreerde tool voor duurzaamheidsrapportering. Daarmee verhoogt het niet alleen haar rapporteringsfrequentie, maar verankert het ook meteen duurzaamheid in de rapporteringscyclus van het management. De nieuwe tool maakt bovendien ook de externe audit van haar duurzaamheidsverslag eenvoudiger.

Materialiteitsanalyse bevestigt duurzaamheidsroadmap

Greenyard voert een dubbele materialiteitsanalyse uit, rekening houdend met de impact van diverse materiële topics op de activiteiten van Greenyard en met de impact van de activiteiten van de Groep op mens en milieu. De analyse lijst 15 materiële onderwerpen op en bevestigt de belangrijkste topics en doelstellingen die in Greenyards duurzaamheidsstrategie aan bod komen.

FEBRUARI

Omzet in lijn met verwachtingen

Ondanks moeilijke en ongeziene macro-economische omstandigheden groeit Greenyards omzet uit voortgezette bedrijfsactiviteiten met +1,2%, op een like-for-like basis, in vergelijking met de eerste negen maanden van het vorige boekjaar.

Herfinanciering van het factoringprogramma

Met een herfinanciering van haar factoringprogramma, bouwt Greenyard dit programma aanzienlijk af door middel van een hernieuwde overeenkomst met haar financiële partners. De herfinanciering biedt Greenyard opnieuw extra stabiliteit.





Een onverwachte macro-economische context

Het laatste boekjaar was er één vol onverwachte en onvoorziene gebeurtenissen. Ontdek hoe we onze flexibiliteit en sterke samenwerkingen hebben benut om te navigeren door deze moeilijke omstandigheden.

Macro-economische context

Collectieve inspanningen om reeks van onverwachte gebeurtenissen te doorstaan

Ons laatste boekjaar, dat afliep op 31 maart 2022, was er één vol onverwachte en onvoorziene gebeurtenissen. Halverwege 2021 leek het alsof er eindelijk een einde zou komen aan de pandemie, na een lange, uitdagende periode van stilstand in elke industrie. Terwijl iedereen hoopte op een terugkeer naar een normaal leven, stak COVID-19 in de herfst van 2021 opnieuw de kop op. Ditmaal met zelfs nog grotere verstoringen van de wereldwijde toeleveringsketens, met name als gevolg van de verstrengde quarantainemaatregelen in veel landen.

In de tweede helft van 2021 werden de eerste tekenen van inflatie zichtbaar. Hoewel velen verwachtten dat het slechts een tijdelijk verschijnsel zou zijn, bevonden we

ons al snel in een inflatoire context die ongezien was sinds het begin van de jaren tachtig. De stijgende kosten voor energie, grondstoffen, transport en verpakking hadden ingrijpende gevolgen voor vrijwel iedere branche ter wereld.

De reeks van onverwachte gebeurtenissen hield aan toen in februari 2022 de wereld werd opgeschrikt door de Russische inval in Oekraïne. Die oorlog schudde ons beeld van de wereldveiligheid aardig door elkaar en deed ons bovendien beseffen hoe fragiel en hoe sterk verbonden onze wereldeconomie eigenlijk is. Het was opnieuw een katalysator voor verdere kostenstijgingen en grondstofschaarste, waardoor zelfs de wereldwijde voedselvoorziening onder druk kwam te staan.





Een flexibel antwoord op uitdagende tijden

"De gebeurtenissen van het afgelopen jaar hebben nog maar eens de volatiliteit van onze markt aangetoond. Als bedrijf kan je daar alleen op inspelen door flexibel te zijn. Laat dat nu net iets zijn waarmee je niet zomaar ad-hoc kan starten. Flexibiliteit heeft alles te maken met anticiperen op problemen, het opbouwen van goede relaties en een duidelijke focus op continue verbeteringen."

"Zelfs in deze uitdagende omstandigheden konden we onze klanten blijven bedienen en behaalden we onze doelstellingen. Onze langetermijnrelaties met klanten zijn cruciaal om te navigeren door de huidige marktomstandigheden. Bij ieder potentieel probleem, of het nu de beschikbaarheid van de bevoorrading was of een impact op de prijzen, hebben wij geanticipeerd door de dialoog aan te gaan, lang voordat één van deze problemen escaleerde. Dit anticipatievermogen en deze flexibiliteit liggen in onze aard. In een wereld waar alles steeds sneller gaat, halen we daar duidelijk voordeel uit in onze activiteiten."

"Dat is niet anders aan de andere kant van de keten, want onze telers ervaren precies hetzelfde. Ook zij ondervinden van dichtbij de gevolgen van onder andere de klimaatverandering. Het is aan ons om hen te helpen bij deze uitdagingen. Dat doen we door hen advies te geven om zo hun opbrengsten te verbeteren en door nieuwe technieken voor te stellen die de impact van de veranderende weersomstandigheden in hun regio beperken. Dit is een integraal onderdeel van onze samenwerking op lange termijn en van de historische relatie die wij in de loop der jaren met onze telers hebben opgebouwd. Tegelijk komen we ook op voor hen tijdens overlegmomenten met onze klanten. Het maakt deel uit van onze verbindende rol om, op een open en eerlijke manier, uit te leggen wat er aan de hand is en samen oplossingen te vinden waar iedereen zich in kan vinden, in de hele keten. We maken immers allemaal deel uit van een ecosysteem waarin we van elkaar afhankelijk zijn. Alleen samen kunnen we zorgen voor een stabiele, eerlijke en duurzame voedselwaardeketen."

Jan Ingelbeen, General Manager bij Greenyard Frozen Flanders.



► Flexibiliteit heeft alles te maken met anticiperen op problemen, het opbouwen van goede relaties en een duidelijke focus op continue verbeteringen. Jan Ingelbeen



Harry Stals, Technisch Talent Coördinator en Jan Dirkx, HR Director bij Greenyard Prepared: "Opleiden is het nieuwe rekruteren. Daarom investeren we in on-the-job trainingsprogramma's om het juiste talent aan te trekken en te ontwikkelen."

Training is het nieuwe rekruteren

"De voorbije jaren hebben we de gevolgen gezien van een steeds krappere arbeidsmarkt. Een situatie die alleen maar nijpender werd tijdens de coronapandemie. De strijd om talent woedt volop, en we zien zelfs dat andere bedrijven in de regio vaker proberen om mensen bij ons weg te lokken. Iets wat we nog nooit eerder hebben gezien. De situatie is vooral precair als het gaat om technische profielen. Daarom hebben we een Technical Talent Manager aangesteld om zo onze tewerkstellingsinspanningen te coördineren."

"Los van de huidige context hebben we besloten om innovatief om te springen met het vinden én behouden van de juiste mensen op de juiste plaats. 'Training is het nieuwe rekruteren' is misschien al een beetje een cliché, maar het blijft wel waar. De tijd dat je eenvoudigweg het ideale

profiel kon vinden voor de functie die je in gedachten had, ligt al ver achter ons. Daarom investeren we in trainingsprogramma's op de werkvloer om het juiste talent aan te trekken en te begeleiden. We hebben zelfs plannen voor een Talent Academy in onze vestiging in Bree, België."

"Technici zijn heel vaak mensen die erg leergierig zijn en zich graag verdiepen in nieuwe technologieën. Gelukkig hebben we heel wat te bieden: onze fabriek telt drie verschillende productie-entiteiten (traditionele groenten en fruit, gemaksproducten en verpakkingen), elk met hun eigen specifieke machines en technische uitdagingen. Dit betekent ook dat mensen kansen krijgen om door te groeien in ons bedrijf, wat cruciaal is om onze beste mensen ook in de toekomst aan boord te houden."

Jan Dirkx, HR Director bij Greenyard Prepared



► Mensen krijgen de kans om door te groeien in ons bedrijf, wat cruciaal is om onze beste mensen ook in de toekomst te kunnen behouden. Jan Dirkx

Transportcapaciteit veiligstellen door langetermijncontracten

"Tijdig transport van onze verse producten garanderen is cruciaal binnen onze extreem snel evoluerende activiteiten. En net dat werd de afgelopen maanden extra bemoeilijkt, om verschillende redenen. Prijzen gaan door het dak door stijgende brandstofprijzen en inflatie. Bovendien is er een structureel tekort aan chauffeurs in Europa. Een situatie die vooral voelbaar was tijdens de coronapandemie en waar de oorlog in Oekraïne nog een schepje bovenop deed. Ook het overzees goederenvervoer werd gehinderd door enkele grote en ontwrichtende incidenten; iedereen herinnert zich waarschijnlijk nog wel hoe het schip Ever Given vastliep in het Suezkanaal."

"Onze aanpak van de afgelopen jaren heeft het voorbije jaar meer dan ooit bewezen dat het de enige juiste aanpak is. We sloten met veel van onze belangrijkste leveranciers en transportbedrijven langetermijncontracten af. In feite hanteren wij zo dezelfde aanpak als we met onze klanten en onze telers doen: opbouwen van langetermijnrelaties, gebaseerd op vertrouwen, zekerheid, nauwe samenwerking en wederzijds begrip. Die aanpak heeft ons geholpen om de moeilijke omstandigheden van het afgelopen jaar te doorstaan, en doet dat nog steeds."

"Ook van onze kant doen we veel. Bijvoorbeeld door de transparantie en efficiëntie binnen onze eigen organisatie te vergroten. Zo investeerden we in een Transport Management Systeem dat alle transportgerelateerde activiteiten en kosten binnen de groep in kaart brengt. Het is een instrument dat onze wereldwijde schaal nog meer kracht bijzet. We kunnen er inefficiënties mee opsporen, gegevens tussen entiteiten uitwisselen, routes optimaliseren, zendingen combineren en op basis van historische gegevens nauwkeurig voorspellen hoeveel capaciteit we effectief nodig zullen hebben. Toen we een jaar geleden aan dit project begonnen, hadden we nooit kunnen voorspellen dat het zo snel zijn vruchten zou afwerpen."

Pascal De Freyne, Group Transport Director bij Greenyard.



De langetermijnrelaties met onze partners zijn gebaseerd op vertrouwen, nauwe samenwerking en wederzijds begrip. Dit heeft ons zeker geholpen om het voorbije jaar te doorstaan.

Pascal De Freyne







Waarom *'plant-based'* de toekomst is

Greenyard bevindt zich in het hart van de belangrijkste voedseltrend van vandaag: de wereldwijde verschuiving naar meer plantaardige voedingspatronen, goed voor onze gezondheid en beter voor onze planeet. Ontdek waarom wij alvast een voorsprong hebben.

Een korte geschiedenis: hoe we hier zijn beland

Sinds de Tweede Wereldoorlog heeft de voedingsindustrie met succes drie grote problemen opgelost: de beschikbaarheid van voedsel voor een groeiende bevolking, de aanwezigheid van belangrijke voedingsstoffen en voedselveiligheid. Dit was hoofdzakelijk het resultaat van de grootschalige invoering van nieuwe, efficiëntere productietechnieken en ook door het toenemende verwerkingsniveau van geïndustrialiseerde voedselproducten. In grote delen van de wereld werd voedsel in overvloed beschikbaar, betaalbaar en bovendien rijk aan calorieën.

Intussen is dit model achterhaald. Zwaarlijvigheid en voedingsgerelateerde ziekten zijn in alle werelddelen in opmars. Hoewel de nadruk werd gelegd op minder calorieën, zout, suiker en vet, leidde dit er vaak toe dat het

voedsel nog meer bewerkt werd. Steeds meer mensen durven zich hierover uit te spreken en stellen dat we niet op de goede weg zijn. We moeten streven naar minder bewerkte voedingsmiddelen, bij voorkeur op plantaardige basis en zo dicht mogelijk bij hun natuurlijke herkomst.

Maar er loert nog een ander gevaar, nu de gevolgen van de klimaatverandering wereldwijd voelbaar zijn. Het wordt duidelijk dat de huidige voedselproductiesystemen, die ons zoveel voordelen hebben gebracht, te veel druk zetten op onze planeet. Als we de groeiende wereldbevolking binnen een beperkt beschikbare ruimte van gezond en betaalbaar voedsel willen voorzien, is de overstap naar een meer plantaardig voedingspatroon en het eten van meer groenten en fruit de enige weg vooruit.



Drie belangrijke trends en Greenyards antwoorden



1 Een groeiende markt voor **plantaardige voeding**

Onder invloed van consumententrends die hintten op een gezonde levensstijl en op duurzaamheid, wint plantaardige voeding snel aan populariteit in verschillende marktcategoryën. Duurzaamheid staat centraal, met een duidelijke verschuiving van vlees en zuivel naar plantaardige eiwitten, bij voorkeur via korte en efficiënte toeleveringsketens. Elke dag verschijnen er nieuwe producten, met veel aandacht voor voedingswaarden, een verscheidenheid aan texturen en natuurlijk een geweldige smaak.

Greenyard richt zich op de verdere ontwikkeling en uitbreiding van plantaardige voedingsproducten die groenten en fruit, in al hun pure natuurlijke kracht, als hoofdingrediënt gebruiken. ‘Plant-based’ betekent voor ons gezonde voedselcombinaties die voornamelijk gebaseerd zijn op groenten en fruit in verse, diepgevroren en bereide vorm, dicht bij het oorspronkelijke gewas en zo weinig mogelijk bewerkt.

2 Een groeiende markt voor **gezonde gemaksproducten**

Consumenten zijn op zoek naar verse en gezonde voedingsproducten waardoor ze elke dag, op elk moment en op elke plaats, meer groenten en fruit kunnen eten met een minimum aan inspanning. Ze verkiezen nieuwe en innovatieve oplossingen die zijn aangepast aan de plaats en het moment van consumptie, perfect gepotioneerd en in de juiste verpakking. Van gemakkelijk te bereiden thuismaaltijden tot ‘grab-to-go’-oplossingen om buitenshuis op te eten.

Greenyard maakt samen met haar retail- en foodserviceklanten gezonde en innovatieve producten die makkelijk te bereiden zijn en klaar om te serveren of te eten. En die bovendien door slimme portionering voor zo weinig mogelijk voedselverspilling zorgen. We richten ons op slimme combinaties van vers, diepgevroren en minimaal bewerkte groenten en fruit, dicht bij het oorspronkelijke gewas en met aandacht voor de optimale voedingswaarden.

3 Een groeiend bewustzijn van **de impact van onze voedselproductie**

Mensen zijn zich steeds meer bewust van de impact die hun keuzes hebben op de planeet. Vooral jongere generaties willen weten waar hun voedsel vandaan komt, hoe het is geproduceerd en onder welke omstandigheden. De nood aan duurzamere voedselwaardeketens houdt iedereen bezig: overheden, bedrijfsleiders en eindconsumenten.

Greenyard heeft een uniek businessmodel. We verbinden de keten van ‘mond-tot-grond’ en werken nauw samen met telers en retailers. Op die manier stimuleren we voortdurend verbeteringen aan de ecologische en sociale aspecten van landbouwmethoden. Dankzij onze nauwe samenwerkingen stemmen we ons aanbod eveneens af op de werkelijke vraag. Daarmee beperken we voedselverspilling tot een minimum en garanderen we correcte en eerlijke prijzen voor alle betrokken partijen.



Strategie 2030
• Wij zijn een 'plant-based powerhouse' •



Strategie 2030

Onze ambitie is duidelijk: *'improving life'*. Door de kracht van plantaardige voeding willen we bijdragen aan gezondere levensstijlen, en ze verbinden aan duurzame voedselwaardeketens. Ontdek hoe we onze strategie elke dag opnieuw tot leven doen komen.

Een 'plant-based powerhouse'





Vorig jaar was een belangrijk jaar voor Greenyard. In 2021 lanceerden we onze strategie voor 2030, en onze ambitie is duidelijk: door de kracht van plantaardige voeding willen we bijdragen aan gezondere levensstijlen, en ze verbinden aan duurzame voedselwaardeketens. De strategie is helemaal in lijn met wat altijd al onze kernactiviteit was, en speelt in op de wereldwijde tendens naar betere en gezondere voedselpatronen.

Plantaardige gemakproducten - een antwoord op wereldwijde trends

De strategie van Greenyard voor 2030 richt zich op de meest relevante voedsel-trend van dit moment. Mensen zijn zich steeds meer bewust van de impact die hun eetgewoontes hebben, zowel op hun gezondheid als op de planeet. Een transitie naar meer plantaardige voedingspatronen lijkt de enige weg vooruit. Tegelijkertijd willen mensen niet inboeten op smaak, kwaliteit en gemak. Dit betekent dat er een enorme markt ontstaat voor plantaardige producten die gebruiksgemak bieden. Convenience-producten dus, die tegelijk dicht bij de oorspronkelijke gewassen blijven en weinig of niet bewerkt zijn. Bloomberg schat dat deze markt zal uitgroeien tot een wereldwijde handel van ongeveer € 150bn in 2030.

We hebben een voorsprong

Plantaardige voeding is al sinds de oprichting van Greenyard onze kernactiviteit. En we zijn niet zomaar *'plant-based'*. Het draait in onze organisatie namelijk volledig om de natuurlijke kracht van het pure product. Nauwelijks bewerkt en dicht bij het oorspronkelijke gewas (*'close-to-crop'*). We hebben tientallen jaren ervaring met plantaardige gemakproducten (convenience) en vandaag hebben we zo al meer dan 1 000 producten op de markt. Dit geeft ons een belangrijke voorsprong om een wezenlijk deel van dit snelgroeende marktsegment te veroveren. En dat is ook precies wat ons onderscheidt van vele anderen. Gisteren, morgen en ook in de komende jaren.

Daarnaast gebruiken we ook onze kracht als verbinder in de hele voedselwaardeketen om onze inspanningen blijvend te versnellen. We bouwen daarvoor op ons sterke telersnetwerk en onze geïntegreerde relaties met enkele van de grootste retailers ter wereld. Dankzij deze unieke positie in de waardeketen kunnen wij het voortouw nemen in deze belangrijke transitie.

Strategie in drie fasen

Greenyards Strategie 2030 is opgebouwd rond drie evenwaardige fasen die parallel lopen. Ze versterken elkaar. En de aanpak in drie fasen vereenvoudigt ook de nauwgezette implementatie van het plan. Samen met de sterke organisatie die we vandaag al zijn, heeft Greenyard alle middelen om haar ambities waar te maken.



Verbeteren | Een uniek businessmodel binnen onze sector

De kracht van onze langetermijnrelaties aan beide uiteinden van de keten is een ware katalysator voor onze strategie. In de komende jaren zullen we onze nauwe en geïntegreerde samenwerkingsverbanden over de hele waardeketen verder verdiepen ten voordele van alle betrokken partijen in die keten.

Onze geïntegreerde klantrelaties (Integrated Customer Relationships (ICR)) starten bij de eigenlijke vraag van de consument. Daardoor kunnen we, samen met de klant het assortiment beter afstemmen op de eigenlijke wensen van hun eindklanten. Dit resulteert dan weer in een kortere, efficiëntere en transparantere toeleveringsketen met een lagere impact op het milieu. Door extra vormen van dienstverlening toe te voegen, zoals kwaliteitscontrole, logistiek, verpakking, en forecasting, willen we zowel onze omzet als onze volumes verder laten groeien bij nieuwe en bij bestaande klanten.

Met onze geïntegreerde relaties met telers (Integrated Grower Relationships (IGR)) passen we dezelfde filosofie toe aan de andere kant van de keten, bij de telers. Met ons Group Sourcing traject versterken we de relaties met de beste telers ter wereld, waarbij we onze schaalgrootte optimaal inzetten om de efficiëntie te verhogen, de kwaliteit te verbeteren, de beschikbaarheid te garanderen en voedselverspilling te beperken in steeds meer categorieën.



Duurzaamheid is onderdeel van elke beslissing die we nemen. Onze doelstellingen werden aangescherpt: we zullen onze CO₂-afdruk tegen 2030 met 70% verminderen. Daarnaast gaan we tegen 2025 onze waterintensiteit met nog eens 10% verminderen, de hoeveelheid verspilling in onze activiteiten met 25% verminderen, 100% duurzame verpakkingen gebruiken en in de hele keten 100% sociaal verantwoord handelen.

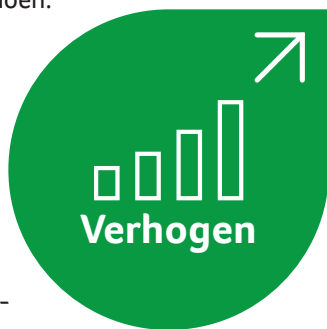
Verhogen | Ons aanbod uitbreiden voor extra toegevoegde waarde

Door ons aanbod van 100% plantaardige producten uit te breiden, spelen we in op de groeiende vraag van consumenten naar gezonde, weinig bewerkte gemakspullen die dicht bij de oorspronkelijke gewassen blijven. Om ons huidige leiderschap in dit domein nog verder uit te bouwen, investeren we in de uitbreiding van ons huidig aanbod en in onze productiecapaciteit. Zo zullen we bijvoorbeeld onze activiteiten voor 'mealkits' blijven uitbreiden met de introductie van nieuwe varianten en zullen we onze productie automatiseren om aan de vraag binnen deze snelgroeiende categorie te voldoen.

Verdere investeringen in onze unieke geïntegreerde klantrelaties en onze geïntegreerde relaties met telers zijn een cruciaal onderdeel van onze 'mond-tot-grond'-strategie op korte en middellange termijn. Met op maat gemaakte programma's voor onze klanten, geen 'one-size-fits-all', zullen we onze verschillende diensten verder uitbreiden en oplossingen implementeren om de productiviteit te verhogen, synergieën te creëren en de duurzaamheid te verbeteren. We staan ook open voor gerichte fusies en overnames om onze strategie aan te vullen en te versnellen.

We investeren door het inzetten van een eenmalige CAPEX van € 30-35m in de komende drie jaar, bovenop onze lopende CAPEX-investeringen. De eenmalige CAPEX zal naar verwachting kasstroomneutraal zijn, gezien de verwachte korte terugverdientijd en de verdere verwachtingen op het gebied van operationele en werkkapitaalverbeteringen.

We hebben in dit opzicht ook onze ambities voor 2025 aangescherpt, zoals we tijdens onze Capital Markets Days in december 2021 hebben aangekondigd. We verwachten een toename van de netto-omzet met ongeveer € 650m tot € 5bn, wat een CAGR (samengesteld jaarlijks groeipercen- tage) van 5% impliceert. Tegelijkertijd zal de Aangepaste EBITDA naar verwachting met ongeveer € 35-45m groeien tot € 200-210m, wat resulteert in een CAGR van 6-7%.



Bedenken | Alles naar een hoger niveau tillen

Greenyard wil de toekomst van plantaardige voeding een nieuwe invulling geven. Onze ambitie is om een nieuwe derde categorie te ontwikkelen: plantaardige voeding die uitgaat van haar eigen kracht, niet alleen als vervanging of alternatief voor vlees of zuivel. Dat onderscheidt ons van de sterk bewerkte voedingsmiddelen op de huidige markt.

We benaderen innovatie op een slimme en proactieve manier: het potentieel van nieuwe producten, diensten en middelen wordt snel getest en ons productportfolio voortdurend herzien, op basis van feedback uit de markt.

Digitalisering en technologie zijn uiterst belangrijk om extra waarde te genereren voor telers, klanten en eindconsumenten. Omdat we ons in het hart van de waardeketen bevinden, beschikken we over een enorme hoeveelheid data over de herkomst, de kwaliteit, de smaak, de houdbaarheid en de voedingswaarde van onze producten. Dit uitzonderlijke kennisniveau biedt ons oneindig veel mogelijkheden om bijkomende online en gepersonaliseerde diensten te creëren. We reiken ook de hand naar start-ups en vernieuwers om samen dit domein verder te verkennen.





Christiane Brede

Geïntegreerde klantrelaties (ICR)

Een strategische, integrale samenwerking om de klant te ontzorgen

"Nu mensen zich meer bewust worden van hun gezondheid, is de categorie groenten en fruit van strategisch belang voor de hedendaagse retailers. Via onze 'Integrated Customer Relationships' – geïntegreerde klantenrelaties – helpen we hen die categorie uit te bouwen tot een aantrekkelijk aanbod voor consumenten," zegt Christiane Brede, Managing Director van Fresh Solutions.

Fresh Solutions werd in 2020 opgericht als een aparte juridische entiteit binnen de Greenyard Group die zich volledig toelegt op het inkopen van groenten, fruit en bloemen voor een grote Duitse retailer. Maar we doen nog meer. Veel meer. Wij bieden de klant een heel gamma aan diensten met toegevoegde waarde, 100% op maat van zijn specifieke behoeften. Deze nauwe en geïntegreerde samenwerkingen zijn essentieel in ons unieke businessmodel.

Een goede eerste indruk

Groenten en fruit vormen een steeds belangrijkere categorie voor de retailers van vandaag. "Als je de winkel binnenkomt, word je meteen verwelkomd door groenten en fruit, dus het is de beste manier om een geweldige eerste indruk te maken op klanten. Maar de categorie is ook een belangrijk thema geworden voor de consument. Mensen willen meer gezonde producten, en 'plant-based' voedsel in het bijzonder, toevoegen aan hun dagelijkse menu," zegt Christiane Brede.

Het is dan ook geen verrassing dat retailers, en onze klant in het bijzonder, groenten en fruit zien als een categorie

die van strategisch belang is. Het is misschien wel hun belangrijkste troef om nieuwe klanten aan te trekken, zich te onderscheiden van concurrenten en hun markt-aandeel te laten groeien. Met Fresh Solutions is het echt onze missie om onze klant te helpen dit doel te bereiken.

Als eerste op de markt

"Vandaag de dag kopen we een breed assortiment aan groenten en fruit in voor onze klant, van exotisch fruit zoals citroenen en limoenen tot lokaal geteelde producten zoals komkommers, paprika's en tomaten. In de meeste gevallen kopen we deze categorieën exclusief voor hen in. Maar we leveren ook gespecialiseerde diensten, zoals het rijpen van bananen, avocado's en mango's, ook diegene die door andere partners werden ingekocht, zowel extern als in-house."

Fresh Solutions breidt haar gamma voortdurend uit op basis van het marktprofiel van onze klant, zowel in volumes als in nieuwe variëteiten. Dat laatste is vooral belangrijk voor retailers die zich willen onderscheiden van de concurrentie en als eerste innovaties op de markt willen brengen. "Vorig jaar hebben wij met succes een avocado van een groter kaliber in de winkels geïntroduceerd en dit jaar zijn wij van plan een nieuwe, groot formaat en donkergekleurde kersenvariëteit aan ons assortiment, en dat van onze klant, toe te voegen. Bij die gelegenheid zullen wij een bezoek brengen aan het landbouwbedrijf in Turkije waar de kersen worden geteeld, vergezeld door het topmanagement van zowel Greenyard als van onze klant. We treden echt op als één team en vergroten samen de impact van de categorie."

Dichter bij de bron

Onze klant gelooft sterk in onze rechtstreekse inkoop, via ons uitzonderlijk telersnetwerk, en vindt het erg belangrijk om zo dicht mogelijk bij de producenten te staan. Het verkorten van de keten zorgt ervoor dat ze de producten zo vers mogelijk krijgen en maakt het ook eenvoudiger om de beschikbaarheid van de producten het hele jaar door te garanderen. Door regelmatig persoonlijk in gesprek te gaan met de telers, krijgt onze klant de kans om zijn kwaliteitseisen toe te lichten en de telers te helpen begrijpen waarom deze eisen zo belangrijk zijn. Zo kunnen we de toeleveringsketen van begin tot eind voor onze klant beheren en een aanbod ontwikkelen dat exclusief voor hen is. Dat gaat zelfs tot en met de kwaliteits- en productspecificaties van een specifiek product, bijvoorbeeld de gewenste zoet-zuurbalans. Deze ontmoetingen bieden ook een uitstekende gelegenheid om na te denken over het afgelopen seizoen en vooruit te kijken naar het volgende; nu al anticiperend op de toekomstige vraag van de consument.

We zijn onze activiteiten volledig aan het integreren en we werken al nauw samen op alle niveaus: inkoop, kwaliteit, logistiek, financiën en zelfs met het topmanagement. We werken op basis van een driejarenplan dat we samen hebben opgesteld. Daarmee stemmen we de activiteiten op elkaar af, voorspellen we de vraag en bepalen we de

groei-doelstellingen voor de groente- en fruitcategorie. Onze dagelijkse flexibiliteit is net zo belangrijk. Als we bijvoorbeeld te veel voorraad hebben van een bepaald product, organiseren we samen last-minute-promoties om te voorkomen dat producten verloren gaan. Maar we kijken ook naar de toekomst, want we geloven allebei dat er nog veel nieuwe manieren zijn om de groente- en fruitcategorie te ontwikkelen en spannende nieuwe concepten voor consumenten te creëren.

Een nieuwe manier van werken

In veel opzichten brengen we met onze geïntegreerde klantrelaties een nieuwe manier van werken en denken. “Wij zijn actief in een sector die draait om mensen, en dat begint met vertrouwen. Een belangrijke drijfveer in onze aanpak is dat we in staat zijn om onze klant volledig te ontzorgen, zodat deze zich kan richten op zijn kernactiviteit: het beste assortiment leveren aan zijn eindconsumenten. We zijn afgestapt van dagelijkse discussies over prijzen en hoeveelheden en zijn overgegaan op een strategische samenwerking, gebaseerd op vertrouwen en gericht op gemeenschappelijke doelen. We praten in alle openheid over hoe we de kwaliteit kunnen verbeteren, verspilling kunnen verminderen en de toeleveringsketen kunnen optimaliseren ten voordele van alle betrokkenen: Greenyard, de retailer, de teler en de eindconsument.” ■



Een blik achter de schermen van onze diensten met toegevoegde waarde

In het kader van onze geïntegreerde klantenrelaties bieden wij onze klanten een brede waaier van diensten met toegevoegde waarde aan. Op de volgende pagina's geven we u een blik achter de schermen ...

WERELDWIJDE INKOOP



MENSEN MAKEN HET BEDRIJF

"Als verbindende schakel tussen Greenyard en ons netwerk van Colombiaanse telers, garanderen wij de constante aanvoer van hoogkwalitatief fruit aan Greenyard's retailklanten in Europa. We kopen vooral avocado's, limoenen, mango's, physalis, passievruchten en natuurlijk bananen, die altijd één van onze populairste exportproducten zijn geweest."

"Het beheren van de kwaliteit van de producten die we naar Europa sturen, is waarschijnlijk onze belangrijkste verantwoordelijkheid. We krijgen voortdurend feedback van onze collega's in Europa over verschillende aspecten: de kleur, de smaak, de dichtheid, de houdbaarheid, enzovoort. Het is aan ons om deze feedback te vertalen naar onze telers en te kijken hoe we dingen kunnen verbeteren. Voor onze telers is het echt belangrijk om de markt te begrijpen waar ze aan verkopen."

"Maar we zitten niet alleen op kantoor kwaliteitsrapporten te lezen. Wij brengen ook veel tijd door op de baan, bezoeken telers op hun plantages, praten met hen over wat hen bezighoudt en bieden hen ondersteuning bij al hun activiteiten. Een belangrijk aspect waar we aan werken, is certificering, die ongelooflijk belangrijk is geworden op de Europese markten. Maar we helpen hen ook de vele uitdagingen aan te gaan waarmee ze worden geconfronteerd; wisselende weersomstandigheden, waterverbruik, het aanwerven van personeel, hun verpakkingslijnen en koelinstallaties."

"Ons werk kan soms behoorlijk uitdagend zijn, maar we zijn gepassioneerd door wat we doen. Het doet ons echt plezier om de telers van ons land te helpen hun geweldige natuurlijke producten naar consumenten over de hele wereld te brengen, in de hoogst mogelijke kwaliteit."

Pablo Velasquez, Quality & Technical Management en Sara Toro, Operationeel en Logistiek Coordinator bij Greenyard Fresh Colombia



INKOOP

ONZE KLANTEN 365 DAGEN PER JAAR ONTZORGEN



"Greenyard treedt op als een echte inkooppartner voor haar retailklanten. We leveren niet alleen geweldige producten. We ontzorgen onze klanten door ervoor te zorgen dat ze het volledige assortiment van een bepaalde categorie in hun winkels hebben, 365 dagen per jaar, in precies de juiste kwaliteit en kwantiteit."

"Alles begint bij het benutten van onze wereldwijde inkoopmogelijkheden. Als grote speler in verse groenten en fruit hebben we toegang tot een groot netwerk van telers over de hele wereld, waardoor we zelfs in moeilijke tijden de levering kunnen garanderen. De afgelopen jaren hebben wij onze inkoopspanningen voor al onze Europese klanten gecentraliseerd, wat ons nog meer slagkracht geeft. Het bundelen van onze inkoop is ook een groot voordeel voor onze telers. Omdat we aanwezig zijn in verschillende markten met verschillende voorkeuren, zijn we niet alleen uit op één specifieke kwaliteit of kaliber, maar kunnen we hen een oplossing bieden voor al hun producten."



"We moeten altijd voor ogen houden dat we met seizoensgebonden producten werken, wat betekent dat we het hele jaar door uit verschillende landen inkopen. Maar het is niet alleen het product dat seizoensgebonden is, ook de vraag kan seizoensgebonden zijn. Tijdens het barbecuseizoen houden we de weersvoorspellingen goed in de gaten. Met een zonnig weekend voor de deur weten we dat de vraag naar onze slamixen of voorgesneden groenten veel hoger zal zijn dan normaal en gaan we tijdig overleggen met onze telers om hierop te anticiperen. Gelukkig hebben we de ervaring en de historische data om nauwkeurige voorspellingen te doen en ervoor te zorgen dat de rekken voldoende gevuld zijn."

*Mieke Bartholomeeusen, Sales and Business Development Lead en
Yves Eeman, Sourcing and Sales bij Greenyard Fresh Belgium*





RIJPING

BANANEN ZIJN NIET ZOMAAR BANANEN, ZE ZIJN ELKE DAG ANDERS

"De meeste mensen weten niet hoeveel moeite, kennis en vakmanschap het kost om perfect gerijpte bananen in de supermarkt te krijgen", zegt José Guerra Cachimuel, rijper bij Greenyard Fresh Belgium. Hij zorgt ervoor dat de bananen uit één van onze meer dan 500 speciale en onafhankelijke rijpingskamers precies op het juiste moment in de rekken liggen.

"We beginnen met een grondige kwaliteitscontrole van de producten die binnenkomen. Eerst controleren we de algemene kwaliteit en kijken we naar mogelijke beschadigingen aan de dozen en paletten. Daarna gaan we de details na: we meten de temperatuur van de bananen, controleren de kleur en kijken een aantal stalen na om te zien hoe het product er van binnen uitziet. Ook de oorsprong is belangrijk: we kopen bananen in uit verschillende landen, waaronder Guatemala, Panama, Ecuador en Costa Rica. Elke regio heeft zijn eigen specifieke klimaat dat bepaalt welk rijpingsproces nodig is."

"Vervolgens gaan de bananen de rijpingskamers in. Dit zijn natuurproducten en zelfs met jarenlange ervaring blijft het zeer complex om te voorspellen hoe het zal lopen. We controleren de rijpingscellen meerdere keren per dag, om te zien hoe het proces verloopt, gaan de temperatuur van de bananen na, checken hun kleur en passen de instellingen van de cellen aan wanneer dat nodig is. Tot ze precies goed zijn voor onze klanten."

José Guerra Cachimuel, Rijper bij Greenyard Fresh Belgium

KWALITEIT



DE BESTE KWALITEIT, VANBINNEN EN VANBUITEN

Peter Nuyten is al meer dan achttien jaar verantwoordelijk voor de kwaliteitscontrole van mango's en avocado's bij Bakker Barendrecht. "Zelfs na al die tijd is het nog steeds een vrij delicaat en complex proces, dat mijn volledige aandacht en toewijding vraagt. Alles begint met een grondige controle zodra het fruit in ons distributiecentrum aankomt. We controleren de kleur van de buitenkant, we meten de hardheid, en we proeven enkele stalen."

"Dat geeft ons meteen een goede indruk van de algemene kwaliteit en hoeveel rijping er nodig zal zijn. Maar zelfs dan is het moeilijk te zeggen hoe het proces zal evolueren. Elke lading, elk seizoen en elke herkomst is anders."

"Uiteindelijk gaat het erom deze mooie producten in de best mogelijke kwaliteit in de rekken te krijgen. Kant-en-klaar is tegenwoordig het toverwoord. Mensen willen hun mango's en avocado's kopen en er meteen van genieten, in een salade of als gezond tussendoortje. Ik denk dat dit ook de beste manier is om voedselverspilling tegen te gaan, want ze zullen zeker niet bederven op de fruitschaal als je ze meteen opeet!"

Peter Nuyten, Rijper bij Bakker Barendrecht



TRANSPORT EN LOGISTIEK

24 UUR PER DAG, 7 DAGEN PER WEEK

"Het beheer van transport en logistiek voor onze klant gaat 24 uur per dag, 7 dagen per week door. Ons team zorgt voor het transport van inkomende producten naar onze eigen site in Ridderkerk (Nederland) en de daaropvolgende leveringen aan de vijf distributiecentra van onze klant. We kopen voor onze klant bijna alle soorten groenten en fruit in die je maar kunt bedenken: van overzees tropisch fruit zoals bananen, mango's en avocado's tot binnenlandse groenten zoals komkommers en tomaten, veelal lokaal geteeld door Nederlandse boeren."

"We zijn gewend om zelfs moeilijke problemen op het laatste moment op te lossen en met onverwachte omstandigheden om te gaan, een voordeel dat vooral de afgelopen twee jaar zeer waardevol was. Voor ons team gaat het erom flexibel te zijn en de juiste oplossing te vinden om onze klant te ontzorgen. Met veel van onze transportpartners hebben we in de afgelopen jaren en zelfs decennia goede, langdurige relaties opgebouwd. Dit betekent dat zij bereid zijn om letterlijk en figuurlijk een stap verder te gaan voor ons.



Tegelijkertijd werken we ook nauw samen met onze klant om het transport te optimaliseren, leveringen te combineren en ervoor te zorgen dat elke vrachtwagen die we uitsturen volledig is geladen. In onze sector zijn nauwe samenwerkingen en goede, persoonlijke relaties cruciaal."

Erik-Jan Groeneveld, Team Leader Logistics & Planning bij Bakker Barendrecht.



CATEGORIEBEHEER

HERNIEUWDE BELANGSTELLING VOOR DE CATEGORIE FROZEN

"Tijdens de COVID-19 pandemie hebben mensen duidelijk de diepvries herontdekt. Een trend die niet meer weg te denken is. Terwijl ze de vriezer vulden om zich voor te bereiden op een lockdown, waren ze aangenaam verrast door de kwaliteit en het gebruiksgemak die diepvriesproducten te bieden hebben. Smakelijk, handig, vol voedingsstoffen en altijd dicht bij het natuurlijke product", zegt Elizabeth Ward, Category Marketing Manager bij Greenyard Frozen UK.

"Vandaag werken we nauw samen met onze klanten, om in te spelen op deze hernieuwde interesse en de categorie verder uit te breiden met nieuwe en interessante producten. Enkele van de NPD-highlights van het afgelopen jaar zijn premium stoomzakjes met quinoa of bulgur en een reeks fruitmixen voor cocktails. Dankzij onze hechte en langdurige relaties met onze klanten kunnen wij de verbindende factor zijn tussen de vraag van de consument en de beschikbaarheid in de winkel. Het is geweldig om te zien dat zo veel van onze innovaties succesvol worden in de markt."



Elizabeth Ward, Category Marketing Manager bij Greenyard Frozen UK



Francis Kint

Geïntegreerde telersrelaties (IGR)

De wereld op je bord, elke dag weer

Groenten en fruit zijn verkrijgbaar in een schijnbaar eindeloze variëteit van kleur, vorm, textuur en smaak. Wanneer we door de gangen van onze favoriete supermarkt lopen en ze allemaal mooi bij elkaar zien liggen, is het moeilijk voor te stellen hoeveel werk daar in zit. "En toch is de toeleveringsketen van groenten en fruit veruit de moeilijkst te beheren van alle voedingscategorieën," stelt Francis Kint, Managing Director van de Frozen divisie.

Hoe hebt u uw bananen het liefst?

Eerst en vooral, is het een categorie die beperkt houdbaar is. Denk maar aan bananen. Ze hebben maar een paar dagen precies de juiste rijpheid die de consument echt wil; je wilt ze niet kopen als ze te groen zijn, maar ook niet met bruine vlekken. Ten tweede komen bananen uit alle hoeken van de wereld. In elke supermarkt vind je exotische producten van de andere kant van de wereld naast een grote verscheidenheid aan lokaal geteelde producten.

Ten slotte hebben veel van deze producten hun eigen oogstkalender. "Voor sommige categorieën is het beheer van een 52 weken durende voorraad een wereldwijde aanpak. Voor druiven wisselen we zes of zeven keer per jaar van land van origine, van Europa (Italië, Spanje, Griekenland,...) over het zuidelijk halfrond (Zuid-Afrika, Brazilië, Chili, Argentinië,...), India, Egypte en terug. Dat is een vrij complexe operatie voor iets waarvan de meeste mensen denken dat het een vrij eenvoudig, gemakkelijk verkrijgbaar en vrij betaalbaar product is.

Om het allemaal nog ingewikkelder te maken, kunnen de weers- en klimaatomstandigheden van jaar tot jaar verschillen, met een grote impact op de beschikbare hoeveelheden en de kwaliteit. "Het hele jaar door een constante

aanvoer van producten van hoge kwaliteit leveren, kan alleen als je een echte wereldwijde expert bent en als je kunt vertrouwen op een nauwe en geïntegreerde samenwerking met telers," zegt Francis Kint.

Met complexiteit omgaan is onze kernactiviteit

Greenyard werkt als een verbindende partner tussen telers die de producten op het veld verbouwen en de retailers, zodat zij kunnen inspelen op de nieuwste wensen van de consument. Francis Kint: "Het beheren van de complexiteit van de hele toeleveringsketen en ervoor zorgen dat deze producten op elk moment in de juiste hoeveelheden en met de juiste kwaliteit beschikbaar zijn, is echt onze kernactiviteit", zegt Francis Kint.

Wat ons uniek maakt, is dat we een vraaggestuurd model hebben. Van 'mond-tot-grond' is al jaren ons motto, en met reden. We geloven dat het veel interessanter is om te telen waar in de markt behoefte aan is, in plaats van enkel producten te pushen, wat alleen maar leidt tot verspilling en prijserosie. Daarnaast geeft onze unieke manier van werken ons de geweldige mogelijkheid om groenten en fruit op de markt te brengen die zijn afgestemd op de specifieke behoeften van een bepaalde, specifieke klant. Het is niet uniform, geen 'one-size-fits-all'. Wij werken op een nauwe, geïntegreerde manier samen met telers en landbouwgemeenschappen, zodat zij toegang krijgen tot de markt en een correcte opbrengst voor hun werk ontvangen. De zekerheid die deze samenwerking met zich meebrengt, is een belangrijk element in onze relatie.

In de loop der jaren heeft Greenyard sterke en geïntegreerde relaties opgebouwd met enkele van de beste telers ter wereld. Met velen van hen werken we al vele jaren, in sommige gevallen zelfs al decennia, op een permanente



basis samen. Deze langdurige samenwerkingen kunnen diverse vormen aannemen, van gegarandeerde volumes en contractteelt tot volwaardige joint ventures. “Ze kunnen ook opleidingsprogramma’s omvatten rond efficiëntere en duurzamere landbouwpraktijken. In Polen, rond onze fabriek in Adamow voor diepvriesfruit, ondersteunen we honderden telers bij de delicate frambozenteelt. We hebben zelfs een boek van 23 pagina’s gepubliceerd met alles wat zij moeten weten over verschillende variëteiten, landbouwpraktijken en bedrijfsbeheer. Het draait allemaal om samenwerken, en constant kijken hoe het de volgende keer nog beter kan.”

Het antwoord op de vraag naar meer transparantie

Door onze nauwe banden met telers kunnen we voldoen aan een andere belangrijke eis van vandaag. “Er is een grote behoefte aan meer transparantie in de hele keten. Mensen willen weten waar de producten die ze kopen vandaan komen, hoe ze zijn geteeld, hoe ze zijn getransporteerd en hoe telers worden gecompenseerd voor hun werk. Het beantwoorden van deze vragen wordt een stuk eenvoudiger als we producten rechtstreeks bij de bron halen”, aldus Francis Kint.

“Deze sterke banden met onze telers zullen in de toekomst nog belangrijker worden. De landbouwsector staat voor veel uitdagingen, van stijgende energieprijzen en arbeidsschaarste tot de impact van klimaatverandering op gewassen en velden. Door samen te werken, kunnen we onze telers helpen deze uitdagingen aan te gaan en ervoor zorgen dat de mensen kunnen blijven genieten van deze prachtige producten van de natuur”, besluit Francis Kint. ■

ECHTE PIONIERS

Bij de oprichting van de telersvereniging BND, in 1997, was Greenyard Prepared al een echte pionier in het opbouwen van sterke en geïntegreerde relaties met telers. De vereniging is gebouwd op dezelfde principes die wij hebben vastgelegd voor onze geïntegreerde telersrelaties.

“Bij onze activiteiten is planning alles”, zegt Rik Ceyskens, Head of Agricultural Department bij Greenyard Prepared. “De snelheid van onze activiteiten is van doorslaggevend belang voor ons succes. We wassen, schillen en conserveren groenten binnen luttele uren na de oogst om de natuurlijke voedingsstoffen volledig te behouden. Wanneer het oogstseizoen aanbreekt, is er gewoon geen tijd te verliezen en moeten we de activiteiten van onze telers perfect afstemmen op ons eigen productieschema.”

In 1997 was Greenyard Prepared medeoprichter van de telersvereniging BND, waarin telers uit België, Nederland en Duitsland zijn verenigd, die allemaal actief zijn in de buurt van Greenyard’s site in Bree, België. Dicht bij de teelt en dicht bij huis. “In de loop der jaren is onze samenwerking veel verder geëvolueerd dan productieplanning en vereiste volumes”, benadrukt Inge Clijsters, projectleider BND. “We ondersteunen telers bij alle mogelijke aspecten van hun bedrijf, van het invoeren van de nieuwste landbouwmethoden tot het verminderen van water- en energieverbruik. Onze agronomen bezoeken regelmatig de akkers om de telers praktisch advies te geven.”

“Tegenwoordig gaat veel van onze aandacht uit naar duurzaamheid. Ongeveer 20% van onze investeringen gaat naar milieuprojecten en -verbeteringen; dat is het dubbele van wat de Europese wetgeving voorschrijft. Klimaatverandering is een ander aandachtsgebied, aangezien veel van onze telers de nadelige gevolgen al aan den lijve ondervinden. De zomers worden warmer, met lange droge periodes en soms bijzonder lage grondwaterniveaus. Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om onze telers te helpen deze uitdagingen het hoofd te bieden.”

Inge Clijsters, projectleider BND en Rik Ceyskens, Head of Agricultural Department bij Greenyard Prepared





Alexander Verbist

Een cultuur op mensenmaat

Een 'safe haven' voor onze mensen

“**W**erken bij Greenyard betekent werken in een zeer dynamische en veeleisende omgeving. Maar we doen ook veel moeite om te zorgen voor een 'safe haven', een veilige plek, voor onze mensen. Een plek waar ze vertrouwen en steun vinden om bij te dragen aan ons doel om dagelijks te werken aan een gezondere toekomst.” zegt Alexander Verbist, Group Legal & HR Director.

Elke dag Champions League

Snelheid en flexibiliteit zijn cruciaal in onze business. We werken met verse producten uit de natuur. Na het oogsten moeten ze heel snel naar onze klanten, of moeten ze zo snel mogelijk verwerkt worden. Het zijn consumentengoederen met een supersnelle doorlooptijd. Dat betekent dat er niet veel ruimte is voor fouten. “Als we fouten maken, gaan producten verloren en blijven de winkelrekken leeg. We moeten dus echt dag in dag uit ons beste beentje voorzetten. We zeggen wel eens lachend dat we elke dag op Champions League-niveau spelen, maar het is echt niet zo gek ver van de waarheid”, aldus Alexander Verbist. Bij de ontwikkeling van onze organisatie moeten we ons hiervan bewust zijn. We verwachten veel van onze mensen, maar we moeten ook iets terugdoen. We willen dat onze

organisatie een tweede thuis voor hen is, waar ze vertrouwen en steun vinden om zo goed mogelijk te presteren. In een onzekere macro-economische en geopolitieke context willen we onze mensen een veilige omgeving bieden. En onze inspanningen werpen vruchten af. Dat hebben we gezien toen COVID-19 in het najaar van 2021 opnieuw toesloeg. Dankzij de inzet van onze mensen, hun flexibiliteit en hun onvermoeibare inzet konden we onze klanten zonder onderbrekingen blijven bedienen. Bovendien was het fantastisch om te zien dat de pandemie mensen echt samenbracht. De wereld was zo klein. Je zou kunnen zeggen dat we meer verbonden waren dan ooit tevoren. Nu kunnen we COVID-19 hopelijk definitief achter ons laten. Dit is dus het perfecte moment om opnieuw in contact te komen met collega's in het echte leven, en zo onze bedrijfscultuur weer verder tot leven te brengen.

Een inclusieve cultuur koesteren: Speak Up!

Het creëren van een veilige werkomgeving heeft alles te maken met openheid en communicatie. Bij Greenyard koesteren we een bedrijfscultuur waarin diversiteit, inclusiviteit en eerlijkheid cruciaal zijn. Wij zijn ervan overtuigd dat we juist door onze verschillen ook daadwerkelijk het verschil kunnen maken. Wij juichen dit actief toe. Het is van wezenlijk belang dat al onze collega's zich op hun gemak voelen om niet alleen deel uit te maken van die cultuur, maar ook om deze te beschermen. In 2022 hebben we in al onze entiteiten wereldwijd en bij al onze 9 000 medewerkers een uitgebreide interne campagne gelanceerd om mensen te motiveren zich uit te spreken wanneer ze ongepast en onethisch gedrag zien of ervaren. We hebben ook een nieuwe gedragscode ingevoerd en onze klokkenluidersprocedure herzien om de drempel voor het melden van wangedrag te verlagen.





Olivier Galard

Veiligheid boven alles

Fysieke veiligheid op de werkplek is een ander belangrijk aandachtsgebied. “Veiligheid is een mentaliteit, het moet een tweede natuur zijn”, zegt Olivier Galard, Group Quality and Safety Director. “Er zijn veel bewegingen in onze distributiecentra in Fresh met vorkheftrucks en grote vrachtwagens, en veel bewegende onderdelen op de productielijnen in Long Fresh. Iedereen moet zich er elke dag van bewust zijn dat voor wie niet oppast, het gevaar om elke hoek loert. Het seizoensgebonden aspect van ons bedrijf stelt ons voor een extra uitdaging, met veel tijdelijke werknemers die instromen en niet altijd bekend zijn met ons bedrijf en onze werkomgeving.”

Maar veiligheid is ook een gedeelde verantwoordelijkheid. Als bedrijf moeten we investeren in veilige werkomstandigheden. Het kan gaan om het herzien van verkeersplannen om risico's op aanrijdingen te vermijden, om het repareren van vloeren die onveilig zijn of om ervoor zorgen dat al het benodigde gereedschap beschikbaar is om op een veilige manier te kunnen werken. Voortdurende verbetering is hier écht van toepassing.

“Op Groepsniveau ontwikkelen we een meer algemene structuur om veiligheid te beheren waarmee we inzicht krijgen in onze veiligheidsrisico's, incidenten in kaart brengen en opvolgen, KPI's definiëren en ondersteuning bieden aan elke

divisie en elke site. We brengen ook onze experts uit de hele Groep samen om ‘best practices’ uit te wisselen. Hoewel elke divisie zijn eigen specifieke veiligheidsrisico's heeft, kunnen we toch veel van elkaar opsteken”, zegt Olivier Galard.

Talent behouden, aantrekken en ontwikkelen

Met onze Strategie 2030 hebben we de lat hoog gelegd. We hebben de uitgesproken ambitie om een koploper in onze sector te zijn, met een duidelijke focus op het creëren van duurzamere voedselwaardeketens. Dit begint met het creëren van een omgeving waarin we de juiste mensen, met de juiste mentaliteit, op de juiste plaats kunnen houden. Talent behouden is een aandachtspunt in het hele bedrijf. Er bestaat geen twijfel dat we in onze mensen moeten investeren en hen moeten helpen hun talenten verder te ontwikkelen. We zullen ook meer ruimte maken voor innovatie en creativiteit, los van de dagelijkse gang van zaken. Maar we moeten ook nieuw talent aantrekken. Ondanks een krappe arbeidsmarkt heeft Greenyard het afgelopen jaar een flink aantal belangrijke posities kunnen invullen, zowel in het topmanagement als in cruciale ondersteunende functies. “Ik geloof dat we één groot voordeel hebben als het gaat om het aantrekken van talent. Wij zijn een bedrijf met een duidelijk doel: we willen bijdragen aan een gezondere toekomst. En we hebben daarbij een enorm voordeel, want we promoten gezonde en plantaardige producten die niet alleen beter zijn voor onze gezondheid, maar ook voor de planeet”, zegt Alexander Verbist.

“In veel opzichten staan we aan de goede kant van de geschiedenis. Jongere generaties zijn bijzonder gevoelig voor dit argument en zijn op zoek naar een werkplek waar ze echt kunnen bijdragen aan een betere wereld. Simpel gezegd: ons doel is onze ‘employer branding’, ons imago als werkgever. Als ik eerlijk ben, was dit ook een belangrijke drijfveer voor mij om bij het bedrijf te komen werken en ik denk dat ik voor veel van mijn collega's spreek. Dit geeft me het volste vertrouwen dat we het juiste talent kunnen aantrekken, nu en in de toekomst.” ■



VEILIGHEID STOPT ALS JE ER NIET MEER AAN DENKT

“In 2021 lanceerden we een campagne op de Belgische Frozen locaties om het bewustzijn rond verschillende gezondheids- en veiligheidsthema's opnieuw te versterken. Het eerste thema richtte zich op het gebruik van de veilige looppaden voor voetgangers. In het kader van de campagne werden de voetpaden opnieuw geschilderd en werd er extra op gelet dat ze door niets werden geblokkeerd. We moedigen onze mensen ook aan om zelf met verbeteringsvoorstellen te komen en ons onmiddellijk op de hoogte te brengen van eventuele veiligheidsrisico's in de productieomgeving. Zo houden we voortdurend elkaars veiligheid in de gaten, want veiligheid is een teamprestatie.”

Soraya Maesen, Prevention Advisor bij Greenyard Frozen Belgium

Duurzaamheid

'Improving life' – Greenyards weg naar duurzaamheid

De huidige wereldwijde voedselwaardeketens overschrijden de limieten van wat onze planeet aan kan. We putten onze planeet en haar natuurlijke bronnen in sneltempo uit en we brengen zelfs de toekomstige voedselproductie in gevaar. Doorgaan zoals vroeger is geen optie meer. Er is een grote verschuiving nodig, zowel in de manier waarop we voedsel consumeren als de manier waarop we het produceren. Een eenvoudige, maar grote stap voorwaarts is het verhogen van de hoeveelheid groenten en fruit in onze dagelijkse voeding.

Deel van ons DNA

Duurzaamheid was altijd al top-of-mind voor Greenyard. We zijn begonnen als een familiebedrijf, waar je automatisch denkt aan de volgende generaties. Nu is Greenyard uitgegroeid tot een multinational, maar we hebben dit basisprincipe nooit uit het oog verloren. Onze producten zijn nu eenmaal afhankelijk van de natuur, van goede klimatologische omstandigheden, van rijke en gezonde bodems en van de beschikbaarheid van water en andere natuurlijke bronnen.

VOLLEDIG CIRCULAIRE VERPAKKINGSZAKKEN



“Stazakken winnen aan populariteit voor onze soepen, sauzen en andere gemakproducten. Deze verpakkingen zien er niet alleen geweldig uit in de rekken, ze bieden ook optimale bescherming en bewaring van het product binnenin. En misschien nog wel belangrijker: het is een lichtgewicht en een compacte verpakking met een relatief beperkte CO₂-voetafdruk tijdens het transport.”

De stazakken hebben toch een belangrijk nadeel. Het zijn verpakkingen met meerdere lagen, bestaande uit gelamineerde kunststoffen en aluminium, en dus zeer moeilijk te recycleren. Maar dat houdt Greenyard niet tegen. We streven ernaar om in 2025 100% recycleerbare verpakkingen op de markt te hebben, dus heeft Greenyard Prepared zich onlangs aangesloten bij een industriebreed consortium onder leiding van Brightlands Materials Center.

“We zijn bezig met het ontwikkelen van een volledig circulaire stazak, bij voorkeur gemaakt van een recycleerbaar monomateriaal tegen 2024. Vooral de strenge eisen op het gebied van voedselveiligheid, hittebestendigheid,

houdbaarheid en productbescherming maken het project bijzonder complex. “We werken samen met de hele waardeketen, van grondstofleveranciers tot producenten en retailers. Iedereen beseft de urgentie van dit project en we kijken ernaar uit om de eerste prototypes in onze vestigingen te testen.”

Manon Meijers, Marketing Manager bij Greenyard Prepared Belgium





Een uitdaging voor onze generatie

Overall ter wereld, en zelfs in regio's dichtbij zoals de Benelux, worden onze telers nu al geconfronteerd met de gevolgen van klimaatverandering: extremere weersomstandigheden, periodes van ernstige droogte, hittegolven en een afnemende biodiversiteit. We geloven dat het oplossen van deze problemen één van de belangrijkste uitdagingen voor de komende jaren zal zijn, niet alleen voor ons bedrijf maar voor onze hele generatie.

Drijvende kracht voor economische waarde

Greenyard staat aan de basis van de transitie naar een gezondere en duurzamere levensstijl. Als we de groeiende wereldbevolking willen blijven voeden, is een verschuiving naar een plantaardig voedingspatroon de enige weg vooruit. Het is een cruciaal onderdeel van de oplossing. Als wereldwijde marktleider in groenten en fruit wil Greenyard een actieve rol spelen in deze belangrijke evolutie.

Daarnaast geloven wij dat duurzaamheid een belangrijke drijfveer is om economische waarde te creëren voor al onze stakeholders, nu en in de toekomst. Veel duurzaamheidsinitiatieven gaan hand in hand met economische voordelen; zo zorgt het optimaliseren van de voedselwaredketen er niet alleen voor dat beschikbare producten niet verloren gaan, het levert ook kostenbesparingen en extra inkomsten op, zowel voor Greenyard als voor onze klanten.

BAKKER BARENDRECHT - AANGEDREVEN DOOR DE NATUUR

“Ons nieuwe distributiecentrum van 30 000 m² aan de Laurierweg in Ridderkerk (Nederland) is gebouwd met het oog op maximale energie-efficiëntie. Het gebouw maakt gebruik van de nieuwste, energiezuinige koeltechnologieën om onze diverse producten precies op de juiste temperatuur te houden. Het gebouw zelf, dat in juli 2020 in gebruik werd genomen, is extreem goed geïsoleerd. Om maar een idee te geven: het nieuwe gebouw verbruikt maar ongeveer de helft van de energie van het andere gebouw dat we in de buurt hebben.”

“Intussen worden kosten noch moeite gespaard om onze activiteiten steeds duurzamer te maken. Op het dak worden momenteel meer dan 8 000 zonnepanelen geïnstalleerd, met een totale capaciteit van 3 500 MW, genoeg om 900 gezinnen van elektriciteit te voorzien. Eigenlijk hebben we maar ongeveer de helft van die capaciteit nodig, de rest gaat naar het openbare net.”

Marinus Hoek, Interface Engineer bij Bakker Barendrecht

Prestaties meten is cruciaal. Eind 2021 lanceerden we onze nieuwe duurzaamheidsdatabase waarin we zijn gestart met het verzamelen van de belangrijkste KPI's op maandbasis en per locatie. Dit geeft ons veel meer inzicht in de prestaties en helpt ons om nieuwe verbetermogelijkheden te vinden. Het is een logische, maar zeer noodzakelijke en belangrijke stap voorwaarts. ■



Meer informatie

Wij zullen onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid verder toelichten in ons duurzaamheidsverslag, dat in september 2022 zal worden gepubliceerd.

Onze weg naar duurzaamheid

Als leidraad voor onze weg naar een steeds duurzamer bedrijf stelt onze duurzaamheidsstrategie duidelijke doelen voorop die we tegen 2025 willen bereiken. De strategie is ontwikkeld in nauwe samenwerking met het topmanagement van al onze entiteiten en onze interne duurzaamheidsambassadeurs. Rekening houdend met de wereldwijde uitdagingen die we allemaal om ons heen zien gebeuren, bepaalt het plan hoe we stap voor stap verbeteringen in ons bedrijf kunnen doorvoeren. Aan de basis van dit plan liggen drie pijlers die onze hele voedselwaardeketen omvatten.

Bouwen aan duurzame voedselwaardeketens

Als wereldwijde leverancier van groenten en fruit hebben we een unieke positie in het hart van de voedselwaardeketen die ook een grote verantwoordelijkheid met zich meebrengt. Daarom willen we een drijvende kracht zijn naar steeds duurzamere voedselsystemen door middel van nauwe samenwerkingen. Zo zetten wij ons in voor goede en eerlijke arbeidsomstandigheden voor alle betrokkenen en steunen we onze telers bij hun inspanningen om de hoogste milieu- en sociale normen toe te passen.

Als actief lid van SIFAV (Sustainable Initiative for Fruit and Vegetables), een initiatief voor een duurzame groenten- en fruitketen, werken we samen met onze klanten op

verschillende thema's, zoals de ecologische voetafdruk van specifieke producten en het garanderen van leefbare lonen voor iedereen binnen de toeleveringsketen. Op Groepsniveau hebben we ook een Greenyard-gedragscode ontwikkeld voor onze leveranciers. Daarin staan onze verwachtingen op vlak van milieu, maatschappij en goed bestuur. De gedragscode dient als een extra pakket normen, naast de reeds bestaande procedures voor samenwerkingen met leveranciers.

Een betere ecologische voetafdruk

In vergelijking met andere voedingscategorieën hebben groenten en fruit een aanzienlijk lagere ecologische impact. Dat neemt niet weg dat we blijven werken om onze ecologische voetafdruk binnen al onze eigen activiteiten te verkleinen. Zo voeren we een reeks duurzaamheidsprojecten uit met een focus op de beperking van voedselverspilling, minder verbruik van energie en water en een lagere impact van verpakking, logistiek en transport.

In 2021 voerden we in het kader hiervan verschillende – grote en kleine – projecten uit. Een aantal voorbeelden: de introductie van een nieuwe techniek om de kwaliteit van avocado's te testen, zonder ze te moeten opensnijden. Wat uiteraard zorgt voor minder voedselverspilling. Of bijvoorbeeld het gebruik van een nieuw type banden voor

GREENYARD FRESH BELGIUM GAAT 80% VAN SPOELWATER TERUGWINNEN

“De klimaatverandering heeft een grote impact op de wereldwijde beschikbaarheid van drinkwater, een probleem dat zich niet langer beperkt tot landen op het zuidelijk halfrond. Sinds enkele jaren zoekt de Vlaamse regering naar manieren om het gebruik van drinkwater in de industrie en de landbouw te verminderen.”

Greenyard Fresh Belgium heeft in samenwerking met de Universiteit Antwerpen een pilootproject opgezet om een on-site waterzuiveringsstation te ontwikkelen. Hiermee wilt het bedrijf spoelwater uit de productie op haar locatie in Sint-Katelijne-Waver beter recupereren. Dankzij een innovatieve biologische zuiveringsmethode kan dat water, dat veel kouder is dan het water afkomstig van typische industriële processen, in minder dan zes uur worden gezuiverd. Traditioneel zou dit enkele dagen duren.

“Met de nieuwe technologie kunnen we ter plaatse een zuiveringsstation installeren dat 80% van het gebruikte spoelwater recupereert. In combinatie met onze eigen grondwaterwinning zal op onze locatie voortaan geen drinkwater meer gebruikt worden bij onze activiteiten.”

Marc Requilé, Operations bij Greenyard Fresh Belgium





KRACHTEN BUNDELEN VOOR DUURZAME VOEDSELWAARDEKETENS

“Als we willen dat onze voedselwaardeketens duurzamer worden, moeten we onze krachten bundelen met alle belanghebbenden. Samenwerken is de enige manier om vooruitgang te boeken. Daarom hebben we vorig jaar onze betrokkenheid versterkt bij het Sustainable Initiative for Fruit and Vegetables (SIFAV), een internationaal samenwerkingsplatform dat werkt aan duurzaamheidsverbeteringen in de hele keten. Hier zijn vijf Greenyard bedrijven bij betrokken: Bakker Belgium, Bakker Barendrecht, Fresh Solutions,

Greenyard Fresh Belgium en Greenyard Fresh Germany.*

“De ambities van SIFAV voor 2025 richten zich op het aanzienlijk verkleinen van de milieuvoetafdruk in de hele toeleveringsketen, het aanpakken van sociale duurzaamheidsthema's, zoals het verbeteren van inkomens en arbeidsomstandigheden, en het verbeteren van rapportage en transparantie. We delen duidelijk dezelfde overtuigingen, want deze ambities sluiten goed aan bij onze eigen duurzaamheidsstrategie.”

“We zijn begonnen met een intensieve periode van vijf jaar waarin experts van verschillende Greenyard Fresh bedrijven helpen bij de gezamenlijke ontwikkeling van een duurzaamheidsbeleid en -aanpak. We hebben al een 'Sustainability Risk Tool' geïmplementeerd om risico's in een divers groente- en fruitassortiment te begrijpen en



prioriteiten te stellen en een 'Environmental Footprint Index' om de daadwerkelijke voetafdruk van een product te berekenen.”

“SIFAV biedt ons een unieke kans om onze ideeën te delen met andere spelers in de sector, waaronder enkele van onze klanten uit de retail. Onze intensievere samenwerking zal ongetwijfeld leiden tot belangrijke duurzaamheidsverbeteringen in de hele waardeketen en onze sector als geheel vooruit helpen.”

Frédéric Rosseneu, Corporate Business Development Manager

de vrachtwagens bij één van onze entiteiten om zo het brandstofverbruik aanzienlijk te verminderen. En hoewel het slechts een klein deel is van onze totale voetafdruk, wijzigden we ook ons leasebeleid voor bedrijfsauto's naar volledig elektrisch. Verder is het verminderen van onze water- en energie-intensiteit al langer een doorlopend project in al onze vestigingen. Soms is dit gewoon door oudere apparatuur te vervangen tijdens het onderhoud. Ten slotte, onderzoeken we ook de mogelijkheden om zonnepanelen op onze sites te plaatsen om zo te streven naar 100% groene energie in 2025 voor al onze locaties.

Samenwerken met onze klanten

Ons geïntegreerd klantenmodel op basis van langetermijnrelaties is uniek. Het is cruciaal om een duurzamere voedselwaardeketen te bereiken. Dankzij deze manier van werken, ontwikkelen we samen gezonde en duurzame voedingsconcepten: producten die gezonde voedingskeuzes steeds toegankelijker maken voor consumenten. Zodoende creëren we ook kortere en efficiëntere toeleveringsketens waar alle betrokkenen, van teler tot consument, baat bij hebben. ■

Duidelijk omschreven doelstellingen



Klimaatverandering - aanpassing en mitigatie

Wij zullen een vermindering van 50% van onze scope* 1 en 2 en CO₂-emissies realiseren tegen 2025 in vergelijking met 2019. We zullen een vermindering van 70% in CO₂-uitstoot realiseren tegen 2030, op weg om koolstofneutraal te worden tegen 2050. We zullen onze leveranciers (scope 3*) stimuleren en aansporen om een Science Based Targets aanpak voor klimaatverandering te implementeren.

* scope 1: directe emissies vanuit onze eigen operatie / scope 2: indirecte emissies – van onze ingekochte elektrische energie en warmte / scope 3: indirecte emissies – vanuit assets / operatie die geen eigendom zijn

Beperken van voedselverspilling

Wij zullen alle vermijdbare voedselverspilling in onze eigen productie verminderen met 25% tegen 2025 en met 50% tegen 2030. Tegen 2025 zullen wij alle rest- en bijproductstromen van onze productie valoriseren.

De watervoetafdruk van groenten en fruit verkleinen

Wij zullen tegen 2025 de waterrisico's van al onze telers

evalueren en projecten opstarten om het watergebruik in onze (eigen) activiteiten te optimaliseren. Wij zullen onze primaire waterintensiteit tegen 2025 met 10% (extra) verminderen.

De ecologische voetafdruk van onze verpakkingen beperken

Wij zullen tegen 2025 100% recycleerbare verpakkingen bereiken en onze verpakkingen afstemmen op recyclagesystemen van de belangrijkste markten om daadwerkelijke recycling te garanderen. Wij zullen de hoeveelheid gebruikte verpakkingen verminderen en onze verpakkingvoetafdruk optimaliseren zonder de producthoudbaarheid te verminderen (doelstelling nog te definiëren). Wij zullen 30% gerecycleerd materiaal gebruiken in non-food contactverpakkingen tegen 2030.

Zorgen voor verantwoordelijke en duurzame bevoorrading

Tegen 2025 zullen we groeien naar 100% certificering op social compliance van onze telers in landen met een hoog en gemiddeld risico.



Florens Slob

Innovatie

Drijvende kracht voor groei en 'plant-based' leiderschap

Vijf vragen aan Florens Slob,
onze Group Innovation and Sustainability Director

Onze activiteiten draaien om natuurlijke producten. Waarom is innovatie zo belangrijk voor Greenyard?

Innovatie staat centraal bij het realiseren van onze ambities en het waarmaken van onze positie als 'plant-based powerhouse', gericht op een gezondere levensstijl en duurzamere voedselwaardeketens. Onze innovatie-inspanningen kunnen net daarom vele vormen aannemen. De meeste mensen denken meteen aan nieuwe productontwikkeling, en dit is uiteraard een belangrijk element in onze strategie. Als we willen dat mensen meer groenten en fruit eten, moeten we producten ontwikkelen die dat vereenvoudigen.

Technologie en innovatie zijn ook belangrijk om onze activiteiten verder te optimaliseren en onze relaties met telers en klanten te versterken. Ze zullen van cruciaal belang zijn voor het oplossen van veel van de uitdagingen waarmee onze sector wordt geconfronteerd: het beperken van voedselverspilling, het aanpakken van tekorten aan arbeidskrachten, het verbeteren van de kwaliteitscontrole, het vergroten van de transparantie en ervoor zorgen dat gezond voedsel voor iedereen beschikbaar en betaalbaar is.

Waar past de ontwikkeling van nieuwe producten in onze Strategie 2030?

Ondanks overheidscampagnes en inspanningen van de retailers ligt de

dagelijkse inname van groenten en fruit nog steeds ver onder de aanbevolen hoeveelheid voor een gezond voedingspatroon. Zowel in Europa als in de rest van de wereld is er een enorm groeipotentieel om de consumptie van groenten en fruit te stimuleren. Het goede nieuws is dat mensen zich meer bewust worden van hun gezondheid en dat ze actief op zoek gaan naar manieren om hun voedingspatroon te verbeteren. Wat ze niet willen, is inleveren op gemak, kwaliteit of smaak.

Als we de consumptie van groenten en fruit willen verhogen, moeten we nieuwe en innovatieve manieren vinden om groenten en fruit aan te passen aan onze moderne levensstijl, bijvoorbeeld door ze gemakkelijker te maken om te gebruiken en te



► Bloemkoolrijst, die met succes door onze Frozen divisie werd geïntroduceerd, is een ander voorbeeld van een innovatie waarmee consumenten meer groenten aan hun maaltijden kunnen toevoegen en overstappen op een koolhydraatarm voedingspatroon.



bereiden. Met Greenyard nemen we deze verantwoordelijkheid op ons. Gebruiksgemak, convenience, kan vele vormen aannemen: van voorgesneden groenten om soepen mee te maken tot compleet nieuwe, plantaardige producten. We moeten ook de consumptiemomenten uitbreiden. Waarom eten we geen groenten en fruit bij het ontbijt of als voorgerecht? Creativiteit is een ander belangrijk ingrediënt in de mix. Nieuwe recepten kunnen mensen helpen de rijke verscheidenheid van onze natuurlijke producten te ontdekken.

Kan je enkele voorbeelden geven van deze innovaties?

Onze 'mealkits' blijven een goed voorbeeld van wat ons als bedrijf uniek maakt. Het idee is heel eenvoudig: het is een doos die precies de ingrediënten bevat die je nodig hebt om een volledige maaltijd te bereiden, inclusief kruiden en smaakmakers. Je hoeft geen boodschappenlijstje meer te maken, alles zit erin. Ook een makkelijk te volgen recept, waarmee iedereen in minder dan een half uur een gezonde gezinsmaaltijd op tafel kan zetten.

Hoewel het idee eenvoudig lijkt, zijn er maar weinig bedrijven die de

logistiek aankunnen om deze dozen samen te stellen met de benodigde verse en bereide ingrediënten, in de juiste kwaliteit en rijpheid. Wij hebben in ieder geval bewezen dat we dat wel kunnen. Onze maaltijdpakketten hebben hun weg gevonden naar veel consumenten in onze belangrijkste markten, en nog veel meer retailers volgen ons voorbeeld. Daarnaast frissen we het concept ook op met nieuwe maaltijden en nieuwe recepten, ontwikkeld in nauwe samenwerking met onze klanten.

Bloemkoolrijst, die met succes door onze Frozen divisie werd geïntroduceerd, is een ander voorbeeld van een innovatie waarmee consumenten meer groenten aan hun maaltijden kunnen toevoegen en overstappen op een koolhydraatarm voedingspatroon. Het mooie is dat we de hele bloemkool gebruiken; je kan je dus voorstellen dat dit ook voedselverspilling vermindert. We willen benadrukken dat we ons bij innovatie richten op producten die weinig bewerkt zijn en die we 'close-to-crop'-producten noemen. Het natuurlijke product, met zijn basisvoedingsstoffen, smaak en textuur, blijft centraal staan en de verwerking blijft beperkt tot wat nodig is voor het gebruiksgemak (zoals snijden

of knippen) en de bewaring (zoals invriezen of steriliseren). We blijven altijd dicht bij de pure, natuurlijke kracht van het product.

Hoe kunnen technologie en innovatie onze activiteiten efficiënter maken en zorgen voor een duurzamere voedselwaardeketen?

De hightech-citruslijn die onlangs in gebruik is genomen op de locatie van Bakker in Ridderkerk, is daar een goed voorbeeld van. Met meer dan 150 volledig geïntegreerde machines automatiseert deze lijn het hele proces, van de eerste kwaliteitscontrole tot en met het verpakken. Bij de start wordt de kwaliteit van elk stuk fruit gecontroleerd met infrarood spectroscopie en camera-inspectie. Zo kunnen we niet alleen de buitenkant van de vruchten scannen, maar ook een goed beeld krijgen van de kwaliteit binnenin. Ook de volgende stappen zijn volledig geautomatiseerd: de citrusvruchten worden gesorteerd, verpakt en in kratten gelegd, klaar voor distributie. Dit proces geeft ons inzicht in de kwaliteit van elk stuk fruit dat ons systeem passeert, in realtime, waardoor we de hele toeleveringsketen kunnen verbeteren.



WAARDE TOEVOEGEN DOOR GEMAK EN SMAAK

"Gebruiksgemak, of convenience, heeft alles te maken met het toevoegen van waarde aan ons basisproduct; in ons geval vers geogste groenten. Het feit dat we ze in diepgevroren vorm aanbieden, is al een toegevoegde waarde op zich. Niet alleen kunnen ze gemakkelijk en lang worden bewaard, ze helpen ook verspilling aan de consumentzijde te voorkomen. Je neemt gewoon de portie groenten die je nodig hebt en stopt de rest terug in de diepvries. Dat is goed voor de planeet, en het bespaart je geld."

"We proberen de markt altijd voor te blijven en innovatieve en aantrekkelijke producten te ontwikkelen die mensen aanzetten om meer groenten aan hun menu toe te voegen. We breiden ons productassortiment voortdurend uit: we voegen kruiden, specerijen en smaakmakers toe aan onze groentemixen, combineren ze met quinoa en andere ingrediënten en creëren nieuwe, authentieke recepten op basis van internationale culinaire trends. We verkennen ook de eindeloze mogelijkheden van onze producten op basis van bloemkool, waarmee we koolhydraatarme maaltijden kunnen aanbieden. Na onze bloemkoolrijst introduceren we nu ook pasta's, risotto's en couscous op basis van bloemkool."

"Hoewel onze producten weinig tot niet bewerkt zijn, heeft onze focus op innovatieve convenience-producten geleid tot een aantal belangrijke investeringen in onze fabrieken, zoals de gespecialiseerde coatinglijnen in België, Frankrijk en Polen. Deze worden gebruikt om een lichte coating met kruiden en specerijen toe te voegen voor een heerlijke kant-en-klare groentemaaltijd. Maar de belangrijkste succesfactor is misschien wel de nauwe samenwerking tussen onze chefs en ingenieurs. We werken in functieoverschrijdende teams die toezien op de ontwikkeling van het product vanaf het eerste idee tot de uiteindelijke productiefase. Zo zorgde deze manier van werken voor de succesvolle introductie van verschillende nieuwe en verrassende producten op de markt."

Valentijn Verhaeghe, Business Unit Manager Convenience bij Greenyard Frozen en Roman Porozyński, R&D Manager bij Greenyard Frozen Poland



Valentijn Verhaeghe



Roman Porozyński

Het optimaliseren van onze eigen processen is slechts een deel van het verhaal. Omdat we de hele keten bestrijken, van de telersvelden tot in de supermarkt, beschikken we over een ongelooflijke hoeveelheid gegevens over de kwaliteit, smaak en herkomst van onze producten. Dankzij deze unieke kennis kunnen we verspilling tegengaan, transparantie bieden en doorheen de keten bijdragen aan eerlijke prijzen. We kunnen deze gegevens ook gebruiken om onze klanten beter van dienst te zijn en hen de exacte hoeveelheid product te leveren die nodig is met de juiste kwaliteit, en zelfs op basis van prognoses en realtime-vraag. Er zijn

veel mogelijkheden om inefficiënties in de keten weg te nemen, niet alleen voor onszelf, maar ook voor onze klanten, onze telers en iedereen die wil bijdragen aan een duurzamere voedselwaardeketen.

Er lopen veel innovatieprojecten binnen Greenyard. Is er een manier waarop we informatie en 'best practices' kunnen delen?

De meeste van onze innovatieprojecten worden al vele jaren dicht bij het bedrijf en dicht bij de klant uitgevoerd: een afzetmarkt hebben is de sleutel tot innovatie. Dit zal ook in de toekomst de beste manier blij-

ven om te innoveren voor Greenyard, aangezien wij in wezen een 'private label'-partner zijn voor onze klanten.

Niettemin zijn er veel mogelijkheden tot toegevoegde waarde door onze kennis en onze ervaringen te delen. Daarom werven we momenteel twee innovatiemanagers aan om een innovatiehub op Groepsniveau op te zetten. Hiermee maken we voor de expertise die we al in ons bedrijf hebben een hefboom naar een hoger niveau. Onze innovatiehub wordt ook het platform om in contact te komen met externe partners zoals start-ups, universiteiten en onderzoeksinstituten. ■



MENSEN VERLEIDEN MET GEWELDIGE NIEUWE PRODUCTEN

"Als we mensen willen overtuigen om meer groenten en fruit op hun menu te zetten, moeten we hen producten aanbieden die niet alleen lekker zijn, maar ook makkelijk te bereiden. Hoewel er nog veel misvattingen bestaan over onze producten, komen de meeste rechtstreeks van het veld, wat betekent dat ze zowel gezond zijn, vers van het veld en barstend vol voedingsstoffen zitten. En tegelijk zijn ze ook goed voor het milieu."

"De laatste jaren hebben huiskamerproducten een grote evolutie doorgemaakt. "Vroeger waren A-merken de referentie, die wij dan kopieerden, liefst met een betere smaak, gezonder en betaalbaarder. Nu zien we dat retailers vooroplopen op het gebied van innovatie. Ze introduceren regelmatig nieuwe en baanbrekende producten, van nieuwe soepen of kant-en-klaarmaaltijden tot geheel nieuwe voedingsconcepten als bonenschotels of groentespreads. Ze rekenen op onze expertise om een proactieve rol te spelen in deze evolutie en om hen te helpen hun ambities op dit gebied waar te maken."

"Onlangs hebben we op vraag van één van onze klanten een gloednieuw gamma sauzen ontwikkeld voor bij rijstgerechten. Het gamma zal later dit jaar in de supermarkten worden gelanceerd. Het is een geweldig en gezond product, dat voor meer dan 95% uit groenten en kruiden bestaat en perfect aansluit bij onze expertise als 'plant-based powerhouse'. We hebben er alle vertrouwen in dat mensen het echt lekker zullen vinden."

Bernd Lambrechts, R&D Director bij Greenyard Prepared



DE JUISTE VERPAKKING VOOR ELK PRODUCT



"Duurzaamheid staat hoog op de agenda van onze klanten. Ze hebben daarbij ook bijzondere aandacht voor verpakkingen, aangezien die een zeer zichtbaar element vormen in de winkels. En het is een zeer dynamisch gebied, waarin veel verandert. Veel van onze klanten willen het aantal verpakkingen dat nodig is, verminderen en zijn op zoek naar duurzamere alternatieven. We zien een duidelijke verschuiving van plastic wegwerpverpakkingen naar kartonnen verpakkingen. Dat heeft bij Greenyard onlangs geleid tot een investering in twee nieuwe kartonverpakkingsmachines voor producten als appels en kiwi's."

"Maar de keuze van het verpakkingsmateriaal hangt sterk af van de specifieke eisen aan het product. Ondanks de perceptie zijn plastic verpakkingen voor veel producten nog steeds de beste oplossing. Broccoli en komkommers, bijvoorbeeld, hebben echt die extra bescherming nodig om verkleuring te voorkomen en de houdbaarheid te verlengen. Al is dat niet altijd even gemakkelijk: lokaal geteelde komkommers kunnen zonder hun plastic schil, terwijl komkommers die in de winter worden geïmporteerd, die nog wel nodig hebben. Het gebruik van gerecycleerd materiaal in onze verpakkingen is een andere manier om de milieupact te verminderen."

"Uiteindelijk is het onze taak om klanten te helpen de juiste beslissing te nemen, met behulp van onze productexpertise en onze knowhow op het gebied van nieuwe verpakkingstechnologieën."

*Merel Noorts, Innovation & Sustainability
Coordinator bij Greenyard Fresh Belgium*





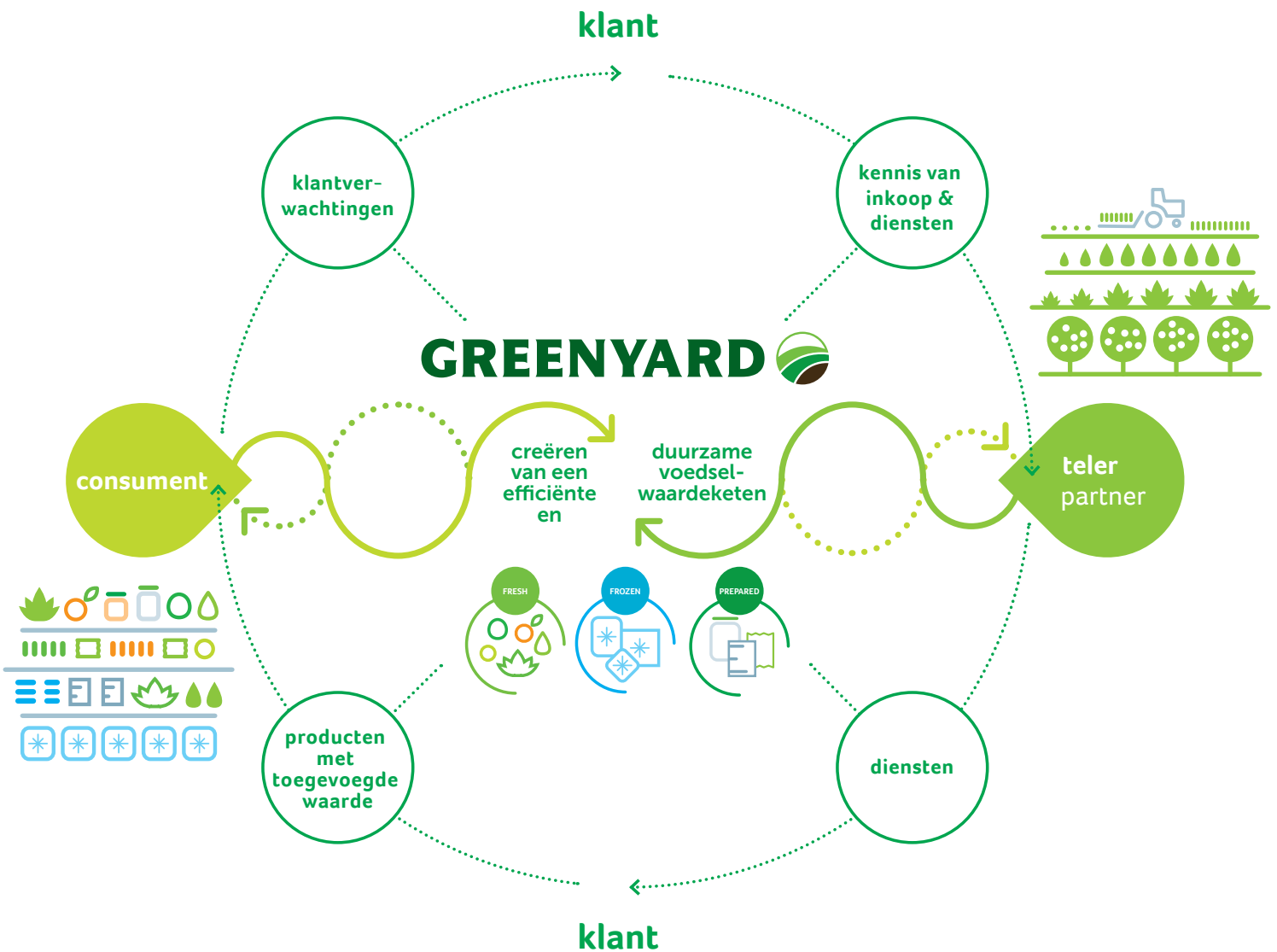


Greenyard in één oogopslag

Dankzij onze unieke en complementaire mix van drie divisies - Fresh, Frozen en Prepared - kunnen we inspelen op de wensen van elke consument.

Een uniek businessmodel

Waarde toevoegen op maat van de wensen van vandaag





De kracht van Greenyard ligt in ons uitzonderlijke vermogen om te verbinden en nauw samen te werken met beide kanten van de voedselwaardeketen. Het samenbrengen van de landbouwbedrijven waar de producten worden geteeld met supermarkten of restaurants waar we allemaal kunnen genieten van groenten en fruit, in alle mogelijke vormen en maten.

Dankzij ons betrouwbaar netwerk van toegewijde telers en onze langetermijnrelaties met klanten, en onze wereldwijde schaal, zijn we in staat om een uitgebreid en uitgekiend assortiment van hoogwaardige producten aan te bieden, en dat steeds op maat van de wensen van de moderne consument. Zo maken we groenten en fruit toegankelijker en betaalbaarder voor iedereen.

Het is dankzij onze expertise en onze unieke positie in de voedselwaardeketen, met sterk geïntegreerde klantrelaties, dat we onze productlijn kunnen verbreden en versterken. We versnellen daarbij verder van een klassiek *'one-size-fits-all'*-bedrijf naar een *'plant-based powerhouse'* dat diensten aanbiedt met een hoge toegevoegde waarde, die bovendien gebaseerd zijn op datagedreven consumentenbehoeften. Greenyard is een vooruitstrevende speler in de uiterst complexe categorie van *'plant-based'* dienstverlening. Gaande van innovatieve productontwikkeling tot rijping, logistiek en duurzame verpakking, waarbij we zorgen voor de kortst mogelijke voedselwaardeketen ten voordele van iedere schakel in die keten. ■



Onze operaties

Uitmuntende dienstverlening in de 'Fresh' en 'Long Fresh' segmenten

Greenyard werkt nauw samen met 's werelds grootste voedingsretailers en foodservicebedrijven. Zij kunnen telkens op ons rekenen voor een constante en hoogwaardige levering van vers, diepgevroren en bereide groenten en fruit.

Dankzij sterke en langdurige relaties met onze klanten kunnen we onze expertise, globale schaal en kennis aanbieden om samen een plantaardig productaanbod te realiseren. Daarmee zorgen we ervoor dat hun bedrijf steeds beter beantwoordt aan de veranderende verwachtingen van de consument.

We hebben een unieke en complementaire mix van drie divisies: met Fresh, Frozen en Prepared voorzien we in de wensen van elke consument, ongeacht hun levensstijl of leeftijd, en dat voor iedere gelegenheid: een vieruurtje,

een gezonde maar makkelijk te bereiden maaltijd voor morgen of een etentje met vrienden volgende week.

Greenyards 'plant-based' aanbod en korte voedselwaredketen dragen ook bij aan een gezondere planeet. We leveren onze producten aan diverse landen en markten, elk met hun eigen maat- en smaakvoorkeuren. Dat betekent dat de natuur ons op haar eigen tempo van haar producten voorziet. Daarnaast kopen we steeds zorgvuldig geselecteerde producten in voor onze Frozen en Prepared-assortimenten om op een duurzame manier aan andere soorten consumentenbehoeften te voldoen.

We zijn ervan overtuigd dat een gezonde keuze altijd een toegankelijke en gemakkelijke keuze moet zijn voor de mensen, én voor onze planeet.

Greenyard Fresh | Verse kwaliteit en veel variëteit



27

distributiecentra



ca.

1 875 000

ton/jaar toelevering



ca.

5 600

werknemers



Deze wereldwijde marktleider biedt belangrijke Europese retailers een buitengewoon breed scala aan hoogwaardige verse groenten en fruit aan, afkomstig van zorgvuldig geselecteerde telers over de hele wereld. Via strategisch gelegen distributiecentra in Europa biedt onze Fresh divisie hen uitstekend geïntegreerde diensten aan die hun resultaten verbeteren en waardoor de verkoop van gezonde consumentenproducten stijgt.

Greenyard Frozen | Het beste uit de natuur, altijd vers



9

faciliteiten



ca.

460 000

ton/jaar productie



ca.

2 200

werknemers

Wereldwijde pionier en marktleider in het verwerken van vers geoogste groenten en fruit tot innovatieve, diepgevroren voedingsproducten die eenvoudig te bewaren en te consumeren zijn; inspeland op de behoeften van de moderne consument die wil genieten van gezond en lekker eten, met een minimale bereidings-tijd. Onze Frozen divisie levert een uitstekende service en geavanceerde logistiek voor diepgevroren plantaardige producten aan retailers, foodservice-bedrijven en de voedingsindustrie in het algemeen.



Greenyard Prepared | Het beste van de natuur, het hele jaar verkrijgbaar



2

faciliteiten



ca.

215 000

ton/jaar productie



ca.

900

werknemers



Deze wereldwijde speler biedt vers geconserveerde groenten en fruit en andere kant-en-klare producten die makkelijk te bewaren en klaar voor consumptie zijn. Onze Prepared divisie levert een uitgebreide productportefolio aan drie marktsegmenten: retailers, foodservicebedrijven en de voedingsindustrie. Het assortiment varieert van klassieke conserven in blik of bokaal tot dips, sauzen en soepen in diverse verpakkingen.

Kerncijfers

Omzet

4 400,5 m



Aangepaste EBITDA-marge

3,8 %



Aangepaste EBITDA

€ 166,5 m



ca.

9 000

medewerkers

11

productielocaties
(Frozen & Prepared)

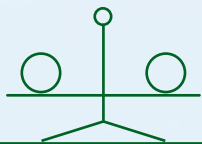
27

distributiecentra
(Fresh)



Nettoresultaat

€ 16,9 m



ca.

2 550

Kton

Netto financiële schuld

€ 303,6 m



> 80

landen

Schuldgraad

2,4 x



Klanten:

19

van de EU top-20
retailers





Financieel verslag

Onze sterke financiële resultaten tonen de kracht van ons unieke bedrijfsmodel en ons engagement om onze beloften na te komen, zelfs in een moeilijke economische context.



Geert Peeters

Boodschap van de CFO

'Stagility' (flexibiliteit in stabiliteit) laten zien: sterke fundamenten mét een flexibele ingesteldheid

Na een sterk jaar 20/21, dat werd gekenmerkt door een solide omzetgroei, een sterkere balans en de geslaagde transformatie van Greenyard, kwam de wereldeconomie in een uiterst moeilijke en complexe omgeving terecht. Het jaar 2021 en het eerste kwartaal van 2022 werden gekenmerkt door een langer dan verwachte COVID-19 pandemie, een overbevraging van de toeleveringsketens en een ontwrichte arbeidsmarkt, maar ook een hyperinflatie die de kop opstak en meer recentelijk het begin van de oorlog in Oekraïne.

Niets van dit alles was te voorspellen, door niemand. Met Greenyard zijn we er gelukkig in geslaagd deze gebeurtenissen in een vroeg stadium te herkennen, waardoor we snel doortastend konden reageren. Flexibel en 'lean' zijn maakt deel uit van onze dagelijkse werkzaamheden. Het is een onmisbare vaardigheid die we in de loop der jaren hebben verworven. En vorig jaar bleek het cruciaal om de uitdagingen, waarmee veel sectoren te maken kregen, het hoofd te bieden en de impact ervan te beperken.

Vorig jaar, in 2021, hebben we onze kapitaalstructuur geherfinancierd en € 50m opgehaald. Dit was het sluitstuk van een periode van twee jaar, waarin we ons volledig concentreerden op het versterken van de organisatie en de Groep, en opnieuw aansluiting vonden bij een winstgevende organische groei. De robuuste kapitaalstructuur gaf Greenyard de financiële zekerheid en flexibiliteit om zich volledig in te zetten op een verdere strategische ontwikkeling.

Deze ambitie bereikte haar hoogtepunt eind 2021 toen we onze strategische langetermijnplannen vernieuwden en verfijnden tot Greenyard's visie op de toekomst van voeding. Het is onze strategische basis voor het komende

decennium, waarbij we uitgaan van macro-trends in de maatschappij, en dat koppelen aan onze eigen unieke krachten, troeven en competenties.

Langetermijnrelaties met klanten blijven de essentie in onze aanpak. En ons doel, blijft ook gelijk: we willen de consumptie van groenten en fruit, en dus van gezonde voedingspatronen, op duurzame wijze verhogen. Wij geloven in de toekomst van plantaardige voeding, een enorme groeiemarkt. Als bedrijf dat de unieke mogelijkheid heeft om de pure kracht van groenten en fruit ten volle te benutten, bevinden wij ons in een unieke positie. We staan midden in het hart van plantaardige voedingsoplossingen, en we bieden bovendien producten aan die dicht bij het oorspronkelijke gewas blijven, weinig of niet bewerkt dus. We hebben een bevoorrechte positie in de huidige voedingsmarkt. We gaan dan ook nieuwe producten en een nieuw aanbod ontwikkelen met onder andere een duidelijke focus op gezondheid en gebruiksgemak.

Daarnaast zetten we in op digitalisering om efficiënter te werken, meer toegevoegde waarde te bieden aan onze klanten en waardevolle inzichten te verwerven. De mogelijkheden lijken eindeloos, en de eerste voorbeelden van projecten zijn veelbelovend: van Artificial Intelligence in planning, over houdbaarheidsvoorspelling, traceerbaarheid via blockchain, tot en met robotica en automatisering. Net als de afgelopen jaren gaan we gelijktijdig door met het verdiepen van onze klantrelaties, het versterken van onze organisatie en het realiseren van efficiëntieverbetering in de hele voedselwaardeketen.

We hebben onze strategie vertaald in vernieuwde financiële doelstellingen en hebben er het volste vertrouwen in dat we deze zullen realiseren: binnen drie jaar, tegen

maart 2025, willen we een omzet bereiken van € 5bn, en een Aangepaste EBITDA tussen € 200-210m met een marge tussen 4,0% en 4,2%.

Binnen de huidige, moeilijke economische omstandigheden geeft Greenyard duidelijk blijk van 'stagility'. We hebben bewezen stabiel én veerkrachtig te zijn, en we hebben laten zien dat we tegelijk snel kunnen reageren op voortdurend veranderende en uitdagende omstandigheden. We zijn slim omgegaan met de vele onzekerheden, de druk en de volatiliteit. Door een duidelijke focus hebben we snelle, werkbare en creatieve oplossingen gevonden. Uiteraard is dit een collectieve inspanning geweest. Transparante communicatie en een regelmatige, voortdurende dialoog zijn van cruciaal belang om onzekerheid het hoofd te bieden. Wij geloven dat de kracht van Greenyard, als wereldwijd bedrijf, wordt bepaald door de verbondenheid van onze werknemers, leveranciers en onze klanten. Een visie die we het afgelopen jaar met overtuiging hebben toegepast, en waardoor we samen sterker zijn geworden.

Deze combinatie van, enerzijds, te kunnen handelen op basis van een stabiel fundament met een duidelijke visie en, anderzijds, de flexibiliteit te tonen om snel te schakelen wanneer nodig, zit ingebakken in Greenyard's operaties. Het zorgde ervoor dat we onze Aangepaste EBITDA-verwachting, die we reeds aan het begin van het boekjaar hadden bekendgemaakt, bereiken. Nochtans wisten we aan het begin van het boekjaar nog helemaal niet welke uitdagingen ons nog te wachten stonden. We realiseerden een Aangepaste EBITDA van € 166,5m voor het volledige boekjaar 21/22, met een Aangepaste EBITDA-marge van 3,8%.

Hoewel we geconfronteerd werden met een sterke stijging van de grondstoffenprijzen, hebben we onze winstgevendheid veiliggesteld. Dit hebben we bereikt dankzij een sterke ingesteldheid van voortdurende verbetering, waardoor we nog efficiënter zijn gaan werken. Even belangrijk zijn onze kenmerkende nauwe samenwerkingen aan beide kanten van de keten. Dankzij deze langdurige relaties kunnen we transparant overleggen over de verkooptarieven in het kader van de 'echte' hogere kostenniveaus. Dat is belangrijk om steeds eerlijke en correcte prijzen doorheen de hele keten te borgen. Bovendien zijn onze

financieringskosten aanzienlijk gedaald als gevolg van de herfinanciering. Dit heeft geleid tot het herstel van ons nettoresultaat van € 1,2m tot € 16,9m.

► We toonden 'stagility'. Ons vermogen om een sterke langetermijnvisie te combineren met de flexibiliteit om ons snel aan te passen, wordt mogelijk gemaakt door de nauwe band tussen onze medewerkers, onze telers en onze klanten.

Naast een betere winstgevendheid hebben we ook onze netto financiële schuld verder verlaagd van € 339,9m tot € 303,6m, wat leidt tot een schuldgraad van 2,4x (voor IFRS 16), waarmee we de 2,0x tot 2,5x doelstelling realiseren die we twee jaar geleden beloofden.

Ondanks het feit dat een aantal van de hiervoor vermelde omstandigheden onzeker blijft voor de komende periode, bevestigt Greenyard opnieuw haar financiële langetermijnambities. We zullen blijven streven naar verdere groei, zowel organisch als via zorgvuldig geselecteerde en potentieel goed integreerbare fusie- en acquisitiemogelijkheden.

Geert Peeters, CFO Greenyard



Inhoud financieel verslag

Kerncijfers	67	Verklaring inzake deugdelijk bestuur	90
Omzet en Aangepaste EBITDA per operationeel segment	71	1. Raad van Bestuur	91
Jaarverslag van de Raad van Bestuur	73	1.1. Samenstelling van de Raad van Bestuur	91
Commentaar op de geconsolideerde jaarrekening	74	1.2. Rol en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur	94
1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening	74	1.3. Evaluatie van de Raad van Bestuur – zelfevaluatie	95
2. Geconsolideerde balans	75	2. Adviserende Comités van de Raad van Bestuur	96
3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht	76	2.1. Auditcomité	96
Dividenden	76	2.2. Benoemings- en Remuneratiecomité	98
Positie van de vennootschap: risico's en onzekerheden	77	3. Aanwezigheid op vergaderingen van de Raad van Bestuur en zijn adviserende Comités	99
Duurzaamheid en Onderzoek & Ontwikkeling	83	4. Uitvoerend Management	100
1. Duurzaamheid	83	4.1. Samenstelling van het Uitvoerend Management	100
1.1. Verantwoorde en duurzame inkoop	85	4.2. Rol en verantwoordelijkheden van het Uitvoerend Management	101
1.2. Onze ecologische voetafdruk verbeteren	85	4.3. Het Leadership Team	102
1.3. Samenwerken met klanten om gezonde en duurzame voedingsproducten te ontwikkelen en te promoten	88	5. Procedures ter voorkoming van belangenconflicten	104
1.4. Werknemers	88	5.1. Principes	104
2. Onderzoek en ontwikkeling	89	5.2. Verplichte openbaarmakingen krachtens artikel 7:96 WVV: Belangenconflict in hoofde van een bestuurder	104
Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	90	5.3. Verplichte openbaarmakingen krachtens artikel 7:97 WVV: Belangenconflicten in verband met transacties met verbonden partijen	105
		5.4. Beleid inzake transacties met bestuurders of leden van het Leadership Team die niet onder artikel 7:96 WVV vallen	106
		6. Compliance: Interne governance regels	106
		6.1. Verhandelingsreglement: Regels ter voorkoming van marktmisbruik	106
		6.2. Gedragscode & Klokkenuidersbeleid: Ethiek	107

7. Remuneratieverslag	107	Informatie voor aandeelhouders	122
7.1. Verklaring betreffende het tijdens AY 21/22 toegepast remuneratiebeleid voor bestuurders en leden van het Leadership Team	107	1. Aandelen	122
7.2. Remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders	108	2. Beursevolutie	122
7.2.1. Inleiding	108	3. Kapitaalstructuur	123
7.2.2. Remuneratie in AY 21/22	108	4. Aandeelhoudersstructuur	124
7.3. Remuneratie van de leden van het Leadership Team	109	5. Belangrijke evoluties van aandeelhouderschap	125
7.3.1. Inleiding	109	6. Contacten	125
7.3.2. Jaarlijkse korte termijn <i>incentive</i> componenten en doelstellingen voor AY 21/22	111	7. Financiële kalender	125
7.3.3. Remuneratie van de co-CEO's in AY 21/22	111	Geconsolideerde jaarrekening	127
7.3.4. Remuneratie van de andere leden van het Leadership Team in AY 21/22	112	Geconsolideerde winst- en verliesrekening	128
7.3.5. Lange termijn <i>incentive</i> plannen	113	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	129
7.4. Evolutie van de remuneratie en informatie over het loonverschil	115	Geconsolideerde balans	130
7.5. Vertrekvergoeding voor leden van het Leadership Team	116	Geconsolideerde staat van wijzigingen in eigen vermogen	131
7.6. Terugvordering (claw-back)	116	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	132
7.7. Informatie over de stemming door de aandeelhouders	116		
7.8. Afwijkingen van het Remuneratiebeleid	116		
8. Bijkomende informatie	117		
9. Interne controle en risicobeheer	120		
9.1. Controleomgeving	120		
9.1.1. Algemeen	120		
9.1.2. Auditcomité	120		
9.1.3. Interne audit	120		
9.2. Risicobeheerssystemen en interne controle	120		
9.3. Financiële rapportering en communicatie	121		
9.4. Toezicht en monitoring	121		

Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening	135		
1. Algemene informatie	136	6.6. Overige financiële activa en verplichtingen	165
2. Voornaamste boekhoudprincipes	136	6.7. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	166
2.1. Presentatiebasis	136	6.8. Voorraden	167
2.2. Wijzigingen in boekhoudprincipes en toelichtingen	136	6.9. Handels- en overige vorderingen	167
2.3. Basis van consolidatie	137	6.10. Geldmiddelen, kasequivalenten en negatieve banksaldi	169
2.4. Samenvatting van de belangrijkste boekhoudprincipes	139	6.11. Financiële instrumenten per categorie	169
3. Cruciale beoordelingen en belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden	148	6.12. Geplaatst kapitaal, uitgiftepremies en andere kapitaalinstrumenten	170
3.1. Cruciale beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving	148	6.13. Op aandelen gebaseerde verloning	171
3.2. Belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden	148	6.14. Verplichtingen voor pensioenen en personeelsbeloningen	173
4. Segmentinformatie	150	6.15. Voorzieningen	176
4.1. Informatie over belangrijke klanten	151	6.16. Rentendragende leningen	177
4.2. Geografische informatie	151	6.17. Handels- en overige schulden	179
5. Toelichtingen bij de geconsolideerde winst- en verliesrekening	152	6.18. Beleid inzake risicobeheer	180
5.1. Omzet	152	6.18.1. Marktrisico	180
5.2. Bedrijfskosten	153	6.18.2. Kredietrisico	183
5.3. Personeelskosten	154	6.18.3. Liquiditeitsrisico	184
5.4. Overige bedrijfsopbrengsten/-kosten	154	6.18.4. Overdracht van financiële activa	185
5.5. Netto financiële opbrengst/kost	155	6.18.5. Financiële instrumenten - reële waarde	186
5.6. Belastinglasten/baten	155	6.18.6. Vermogensstructuur	186
5.7. Winst per aandeel	157	6.18.7. Reële waarde hiërarchie opgenomen in de balans	187
6. Toelichting bij de geconsolideerde balans	158	7. Diverse elementen	188
6.1. Materiële vaste activa	158	7.1. Dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen, joint ventures en investeringen geboekt aan kostprijs	188
6.2. Goodwill	160	7.2. Belangrijke geschillen	191
6.3. Overige immateriële vaste activa	161	7.3. Verbintenissen	192
6.4. Leasing	163	7.3.1. Verbintenissen met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa en aankopen van verse groenten	192
6.5. Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	164	7.3.2. Factoring	192
		7.3.3. Convenanten en afspraken met betrekking tot bank- en obligatieleningen	192
		7.3.4. Zekerheden	193
		7.3.5. Bankgaranties en borgstellingen	193
		7.3.6. Voorwaardelijke verplichtingen	193
		7.4. Verbonden partijen	194
		7.5. Gebeurtenissen na balansdatum	195
		7.6. Bezoldigingen commissaris	195

Verklaring van de verantwoordelijke personen	197
Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening	201
Verkorte statutaire jaarrekening van de moeder-vennootschap Greenyard nv, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen	211
Financiële definities	219





Kerncijfers

Kerncijfers (in €'000 000)	AY 21/22	AY 20/21	Vershil
Omzet (gerapporteerd)	4 400,5	4 416,2	-0,4%
Omzet (like-for-like)	4 361,6	4 299,6	1,4%
Aangepaste EBITDA	166,5	156,9	6,1%
Aangepaste EBITDA-marge %	3,8%	3,6%	
Nettoresultaat voortgezette activiteiten	16,9	1,2	
WPA voortgezette activiteiten (in €)	0,32	0,01	
NFD (excl. lease accounting)	303,6	339,9	-10,7%
Schuldgraad	2,4	2,9	

Omzet

De omzet van Greenyard steeg met 1,4% op like-for-like basis, bovenop de hoge ééncijferige omzetgroei van vorig jaar, en steeg met € 62,0m, van € 4 299,6m naar € 4 361,6m. In het post COVID-tijdperk vond een verwachte verschuiving van volumes plaats tussen Retail en Food Services naarmate de consumptie buitenshuis opnieuw toenam. De belangrijkste drijfveren van deze stijging zijn de solide omzetgroei in de geïntegreerde klantenrelaties en de impact van de keuze van productmix.

Aangepaste EBITDA

De Aangepaste EBITDA steeg met € 9,6m van € 156,9m naar € 166,5m, wat neerkomt op een groei van 6,1%, waardoor de Aangepaste EBITDA-marge met 20bps steeg van 3,6% naar 3,8%. Ondanks de onvoorziene economische omstandigheden als gevolg van COVID-19, wereldwijde verstoringen in de toeleveringsketen, het conflict in Oekraïne en hoge inflatie, was Greenyard in staat om de winstgevendheid verder te verhogen dankzij een onverminderde focus op operationele efficiëntie, een betere verkoopmix, een strikte kostenbeheersing, het doorrekenen van hogere kosten op basis van transparante gesprekken met onze klanten en sterke prestaties op het gebied van de gezamenlijke incentiveprogramma's binnen de geïntegreerde klantrelaties.

Nettoresultaat

Greenyard rapporteert een nettoresultaat uit voortgezette activiteiten van € 16,9m vergeleken met € 1,2m voor dezelfde periode vorig jaar. Naast een hogere EBIT, zijn de netto financiële kosten aanzienlijk gedaald (€ -12,7m) aangezien de interestmarges zijn gedaald als gevolg van de herfinanciering op het einde van vorig boekjaar en het gedaalde schuldniveau. De inkomstenbelastingen zijn echter gestegen in lijn met de stijging van de winst voor belastingen en de overgedragen fiscale verliezen die in sommige entiteiten volledig zijn benut.

Schuldgraad

De netto financiële schuld (NFD), exclusief lease accounting, zoals opgenomen in de bankconvenant definities, werd aanzienlijk verminderd met € 36,3m ten opzichte van maart 2021, tot € 303,6m op 31 maart 2022. Dit vertaalt zich in een schuldgraad van 2,4x, een daling ten opzichte van 2,9x in maart 2021, waardoor reeds in maart 2022 of één jaar eerder dan gepland een schuldgraad tussen 2,0x en 2,5x wordt bereikt, wat in de huidige operationele context als een duurzaam niveau wordt beschouwd voor de toekomst. Dit resultaat werd bereikt dankzij een sterke operationele kasstroomgeneratie, mede dankzij lagere interestaflossingen en opbrengsten uit desinvesteringen. Daarnaast hebben ook de desinvesteringen van niet-kernactiviteiten van Greenyard Prepared Netherlands en Bardsley Fruit Enterprises in juli 2021 bijgedragen tot de vermindering van de netto financiële schuld.

EBIT - Aangepaste EBITDA	AY 21/22				AY 20/21			
	Fresh	Long Fresh	Niet gealloceerd	TOTAAL	Fresh	Long Fresh	Niet gealloceerd	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
EBIT	28 560	32 425	-2 701	58 283	28 632	25 564	-2 711	51 485
Afschrijvingen en waardeverminderingen	64 883	33 818	1 128	99 828	62 390	33 818	1 383	97 591
Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	-	-	-	-	-1	1 414	-	1 413
Bijzondere waardevermindering overige	430	-	-	430	101	420	-	521
EBITDA	93 872	66 243	-1 573	158 542	91 121	61 215	-1 327	151 009
Reorganisatiekosten en terugname (-)	2 171	368	324	2 862	4 280	335	-237	4 377
Corporate finance gerelateerde projectkosten	111	20	66	197	-	789	-117	673
Financieringsprojectkosten	-	-	-	-	-	-	251	251
Kosten gerelateerd aan juridische claims	3 540	-769	36	2 807	3 233	1 695	-	4 927
Resultaat op verkoop van activa	-	-	-	-	-622	-	4	-618
Overige	491	37	32	559	-473	-1 486	720	-1 239
Aanpassingen	6 312	-344	458	6 426	6 417	1 332	621	8 370
Resultaat op verkoop van beëindigde activiteiten	-2 961	307	-	-2 653	-2 889	-	-	-2 889
EBITDA huidig boekjaar van gedesinvesteerde entiteiten en entiteiten waarvoor het desinvesteringsproces is opgestart	4 670	-447	-	4 223	415	14	-	429
Desinvesteringen (niet in IFRS 5 scope)	1 709	-140	-	1 570	-2 475	14	-	-2 460
Aangepaste EBITDA	101 894	65 759	-1 116	166 537	95 064	62 562	-706	156 919

De EBIT van de voortgezette activiteiten bedroeg € 58,3m tegenover € 51,5m vorig jaar. In AY 21/22 waren de niet-recurrente aanpassingen veel beperkter dan vorig jaar. Het bedrag van afschrijvingen en waardeverminderingen nam echter toe, in het kader van een hoger algemeen investeringsniveau, zoals voorzien in de lange-termijnplannen van de onderneming.

Wat de waardeverminderingen op materiële vaste activa (en andere) betreft, heeft het bedrijf vorig jaar voor € -1,9m aan waardeverminderingen geboekt, in vergelijking met € -0,4m in AY 21/22 wat te maken heeft met de desinvestering van Greenyard Fresh UK.

De niet-recurrente aanpassingen daalden van € -8,4m vorig jaar tot € -6,4m dit jaar, met als belangrijkste effecten de toename/vrijval van voorzieningen in verband met claims en voorzieningen voor reorganisatiekosten.

De aanpassingen worden dit jaar verklaard door de gerealiseerde winst op de verkoop van de participatie in Bardsley Fruit Enterprises en gedeeltelijk gecompenseerd door een beperkt verlies op de verkoop van Greenyard Prepared Netherlands in het resultaat uit desinvesteringen. De aanpassing voor de EBITDA van het lopende jaar uit desinvesteringen omvat Greenyard Prepared Netherlands en Bardsley Fruit Enterprises, die in boekjaar 21/22 werden verkocht, maar ook Greenyard Fresh UK, waarvoor proces tot desinvestering bezig is. De Aangepaste EBITDA-bijdrage van deze entiteiten aan de Groep was break-even of negatief.

Reconciliatie schuldgraad	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Aangepaste EBITDA	166,5	156,9
<i>Lease accounting (IFRS 16)</i>	-40,7	-40,4
Aangepaste EBITDA (voor schuldgraad)	125,8	116,6
NFD	531,4	572,9
<i>Lease accounting (IFRS 16)</i>	-227,8	-232,9
NFD (voor schuldgraad)	303,6	339,9
Schuldgraad	2,4	2,9

Reconciliatie netto financiële schuld	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Geldmiddelen en kasequivalenten	-98 504	-81 250
Rentedragende leningen (langlopend/kortlopend)	395 238	413 792
Leasing schulden (langlopend/kortlopend)	231 998	235 445
Gerapporteerd	528 732	567 986
Geactiveerde transactiekosten in verband met de herfinanciering	2 657	2 864
Nettowaarde van de conversieoptie na afschrijvingen	-	2 008
Netto financiële schuld	531 389	572 857
IFRS 16 impact	-227 769	-232 911
NFD (excl. lease accounting)	303 620	339 946

Omzet en Aangepaste EBITDA per operationeel segment

Segment kerncijfers - FRESH			
in €'000 000	AY 21/22	AY 20/21	Vershil
Omzet (gerapporteerd)	3 607,4	3 592,7	0,4%
Omzet (like-for-like)	3 606,1	3 582,2	0,7%
Aangepaste EBITDA	101,9	95,1	7,2%
Aangepaste EBITDA-marge %	2,8%	2,6%	

De omzet op like-for-like basis van Fresh steeg met +0,7% JoJ, waarbij de omzet binnen de geïntegreerde klantenrelaties al driekwart van de omzet van het Fresh-segment vertegenwoordigt. Bovendien bleef de omzet stijgen, ondanks de beslissing van Greenyard om de commercialisering van bepaalde seizoensgebonden categorieën stop te zetten, zoals meegedeeld in haar persbericht over de kwartaalcijfers Q3. De onderneming is vastbesloten om de transparantie in de toeleveringsketen voortdurend te verbeteren om te voldoen aan haar strenge criteria inzake duurzaamheid en sociale verantwoordelijkheid, wat voor deze categorieën niet mogelijk was.

Het Fresh-segment slaagde erin de Aangepaste EBITDA-marge te verbeteren van 2,6% tot 2,8%, ondanks de uitdagende economische context onder invloed van COVID-19 en de verstoringen van de toeleveringsketen en de arbeidsmarkt. Bovendien kwam er extra druk door de hoge inflatie die in het tweede semester de kop opstak en nog versnelde. De verbeterde winstgevendheid is het resultaat van meer winstgevendende programma's en sterke prestaties op het vlak van gezamenlijke incentiveprogramma's binnen de geïntegreerde klantenrelaties. De langetermijnrelaties van Greenyard blijken zeer robuust te zijn in de huidige volatiele economische omstandigheden. Zij zijn de spil van Greenyard's strategie, en Greenyard zet zich volledig in om deze manier van werken op lange termijn verder uit te breiden, zowel bij bestaande als bij toekomstige klanten.

Met betrekking tot haar Fresh-activiteiten in de UK ziet Greenyard echter onvoldoende ruimte voor op zichzelf staande winstgevendende groei, in een mature markt die ook nog eens onder druk staat door Brexit en verstoringen in de toeleveringsketen. Daarom heeft Greenyard besloten om haar Fresh-activiteiten in de UK de komende maanden te desinvesteren. Deze evolutie van Greenyard's aanwezigheid in de UK zal geen materiële impact hebben op de financiële ambities van het bedrijf en haar ambitie van € 200-210m voor 2025. Greenyard benadrukt dat zij zich volledig zal inzetten voor haar Frozen-activiteiten in de UK, in het Long Fresh-segment, waar zij een leidende positie heeft.

Segment kerncijfers - LONG FRESH			
in €'000 000	AY 21/22	AY 20/21	Vershil
Omzet (gerapporteerd)	793,1	823,5	-3,7%
Omzet (like-for-like)	755,6	717,4	5,3%
Aangepaste EBITDA	65,8	62,6	5,1%
Aangepaste EBITDA-marge %	8,3%	7,6%	

De omzet op like-for-like basis van Long Fresh steeg met +5,3% JoJ tot € 755,6m, een stijging van € 38,2m ten opzichte van € 717,4m vorig boekjaar. De omzet groeit gestaag dankzij een gedeeltelijk herstel van de Food Service (van 13% van de totale omzet van Long Fresh in boekjaar 20/21 naar 16% in boekjaar 21/22), verdere groei in de convenience- en fruitcategorieën in het hogere segment en extra activiteiten die door investeringen vrijkomen. Dit ondanks de vertraging waarmee we te maken kregen in de UK, die vooral te maken had met lokale verstoringen van de toeleveringsketen.

Hoewel de economische context de resultaten van Long Fresh onder druk zette, verbeterde de Aangepaste EBITDA-marge van 7,6% in boekjaar 20/21 tot 8,3% in boekjaar 21/22, dankzij een aanhoudende focus op operationele efficiëntie, een betere verkoopmix en de voortdurende stijging van de verkoopprijzen als gevolg van de hoge productiekosten door inflatie.





Jaarverslag van de Raad van Bestuur

Commentaar op de geconsolideerde jaarrekening

Deze commentaar heeft betrekking op de geconsolideerde jaarrekening van Greenyard NV ('de onderneming') en haar dochter-ondernemingen (samen 'de Groep') voor het boekjaar afgesloten op 31 maart 2022.

1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Omzet

De omzet van Greenyard steeg met 1,4% op like-for-like basis, boven op de hoge ééncijferige omzetgroei van vorig jaar, en steeg met € 62,0m, van € 4 299,6m naar € 4 361,6m. In het post COVID-tijdperk vond een verwachte verschuiving van volumes plaats tussen Retail en Food Services naarmate de consumptie buitenshuis opnieuw toenam. De belangrijkste drijfveren van deze stijging zijn de solide omzetgroei in de geïntegreerde klantenrelaties en de impact van de keuze van productmix.

Fresh vertegenwoordigt 82,7% van de geconsolideerde omzet, terwijl Long Fresh 17,3% vertegenwoordigt.

Brutowinst

Brutowinst is slechts licht gedaald met € -2,4m van € 297,3m naar € 294,8m (-0,8%). Gecorrigeerd voor de desinvesteringen is de brutowinst echter licht gestegen dankzij de beperkte omzetgroei, en is de brutowinstmarge quasi constant gebleven.

Wanneer we kijken naar de brutowinst per segment (op een like-for-like basis), dan zien we dat in Fresh de brutowinstmarge constant is gebleven ondanks de inflatiedruk, dankzij de focus op meer winstgevendende activiteiten en dankzij de realisatie van incentives. In Long Fresh is de brutowinstmarge licht gedaald omdat deze marge erodeert door de inflatie op de productiekosten, zelfs wanneer deze volledig worden doorgerekend aan de klanten. Aangezien de brutomarges van Long Fresh hoger zijn dan die van Fresh, bleef de brutomarge van de Groep quasi constant naarmate Long Fresh belangrijker werd in de activiteitenportefeuille van de Groep.

Operationeel resultaat (EBIT)

De EBIT is aanzienlijk verbeterd met € 6,8m van € 51,5m tot € 58,3m. De belangrijkste factor is de verbetering van de Aangepaste EBITDA met € 9,6m. Enerzijds was er een lichte daling van de brutowinst, verklaard door de desinvesteringen. Anderzijds daalden vooral in Long Fresh de verkoop-, beheers- en administratieve kosten dankzij kostenefficiëntieprogramma's en personeelstekorten. De stijging in Aangepaste EBITDA wordt gedeeltelijk gecompenseerd door hogere afschrijvingen ten belope van € -2,2m ten gevolge van de opvoering van het investeringsniveau, en € 0,6m door hogere aanpassingen, desinvesteringen en waardeverminderingresultaten.

Netto financiële opbrengst/kost

De netto financiële kosten daalden met € 12,7m JoJ tot € -34,4m voornamelijk dankzij lagere rentevoeten op bankleningen als gevolg van een gestaag afnemend schuldgebruik en een lagere interestvoet als gevolg van een verbeterde schuldgraad, alsook lagere kosten op aanvullende financiering, zoals de factoring- en leasingschuld (respectievelijk ten belope van € -5,1m en € -9,5m in AY 21/22).

De bank- en overige financiële kosten in AY 21/22 hebben hoofdzakelijk betrekking op afschrijvingen van financiële activa voor een bedrag van € 0,8m (€ 1,9m in AY 20/21), vergoedingen voor agentuur en diensten (€ 0,5m) en diverse bankkosten (€ 0,4m).

Belastinglasten/baten

De winstbelasting voor het boekjaar AY 21/22 bedroeg € -7,0m, tegenover € -3,1m in boekjaar AY 20/21. Dit betekent een geconsolideerde effectieve belastingvoet van 29,3% (AY 20/21 72,2%). De effectieve belastingvoet voor AY 20/21 werd sterk beïnvloed door de niet-erkenning en tegelijkertijd het gebruik van eerder niet erkende uitgestelde belastingvorderingen op belastingverliezen, evenals door de impact van de IFRS16-regels en niet-aftekbare posten met betrekking tot een reeks posten waarvan de niet-aftekbare rentelasten de belangrijkste waren. De actuele belastingvorderingen vloeien voort uit de verbeterde/verhoogde winst vóór belastingen van verscheidene juridische entiteiten binnen de Groep. Bovendien zijn de belastingverliezen volledig benut door een aantal juridische entiteiten in verschillende rechtsgebieden.

2. Geconsolideerde balans

Vaste activa

De vaste activa daalden met € -37,3m tot € 1 217,8m, voornamelijk door een daling van respectievelijk € -15,9m en € -14,4m in materiële vaste activa en overige immateriële activa, samen met een daling van € -8,1m in recht op gebruik activa.

De daling in materiële vaste activa is voornamelijk te wijten aan de verkoop van Greenyard Prepared Netherlands en Bardsley Fruit Enterprises (€ -15,0m) terwijl toevoegingen en afschrijvingen van het jaar elkaar bijna volledig compenseren. De daling van de overige immateriële vaste activa is voornamelijk het gevolg van de verdere afschrijving van de klantenrelaties voor € 13,3m, terwijl de daling van de recht-op-gebruik activa met € -8,1m het gevolg is van het feit dat de afschrijvingen de toevoegingen overtreffen in AY 21/22.

Vlottende activa

De vlottende activa daalden met € -7,3m tot € 679,7m. De daling is het gevolg van een combinatie van (i) een toename van de voorraad met € 31,7m, bijna volledig in Long Fresh, ten gevolge van betere oogsten die tot een grotere verwerking hebben geleid, samen met een vertraging in de UK die vooral verband houdt met lokale verstoringen van de bevoorradingsketen alsook een mix-effect, (ii) een daling van handels- en overige vorderingen met € -56,1m dankzij een aanhoudend actief werkkapitaalbeheer, die (iii) slechts gedeeltelijk gecompenseerd wordt door een toename in geldmiddelen en kasequivalenten ten belope van € 17,3m.

Eigen vermogen

Het totale eigen vermogen bedraagt € 469,3m en vertegenwoordigt 24,7% van het totale eigen vermogen en verplichtingen op 31 maart 2022 vergeleken met 23,2% vorig jaar. De toename van € 18,2m vergeleken met 31 maart 2021 komt voornamelijk voort uit het nettoresultaat van het boekjaar dat toewijsbaar is aan de aandeelhouders van de Groep ten belope van € 16,0m. Merk ook op dat in AY 21/22 een inkoopprogramma van eigen aandelen ervoor zorgde dat 600 000 eigen aandelen werden ingekocht voor een bedrag van € 5,5m, dat grotendeels gecompenseerd wordt door andere mutaties in het eigen vermogen.

Langlopende verplichtingen

De langlopende verplichtingen zijn met € 60,9m gestegen tot € 614,9m, voornamelijk als gevolg van de herfinanciering van de rentedragende leningen voor het einde van AY 20/21, waarbij een afzonderlijke kredietlijn voorzien werd ten einde de converteerbare obligatielening die in december 2021 verviel te herfinancieren. In december 2021 werd deze kredietlijn opgenomen en bijgevolg opnieuw geklasseerd als langlopende verplichting.

Kortlopende verplichtingen

De kortlopende verplichtingen bedragen € 813,3m, wat neerkomt op een daling van € -123,7m in vergelijking met 31 maart 2021. Deze daling is te wijten aan een afname van de rentedragende leningen (€ -87,5m) wat voornamelijk het gevolg is van de terugbetaling van de converteerbare obligatielening in december 2021 en een afname in handels- en overige schulden (€ -35,8m) door de betalingen aan leveranciers af te stemmen met betere voorwaarden van lange-termijnklanten en lagere belastingsschulden.

Er zijn geen wijzigingen in de waarderingsregels met een significante impact op de gerapporteerde resultaten of de financiële positie van de Groep, buiten deze opgenomen in toelichting 2.3. *Basis van consolidatie*.

3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

De netto toename van de geldmiddelen en kasequivalenten voor AY 21/22 bedroeg € 17,5m. Bedrijfs- en investeringsactiviteiten droegen € 104,3m bij, tegenover € 117,2m vorig jaar.

Kasstroom uit operationele activiteiten

De kasinstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 132,2m in AY 21/22, vergeleken met een kasinstroom uit operationele activiteiten van € 158,8m in AY 20/21, of een daling van € -26,6m. Deze daling is hoofdzakelijk het gevolg van hogere betaalde inkomstenbelastingen (€ -13,0m) en een toename van het werkkapitaal met € -12,4m, vergeleken met een verbetering van € 10,6m het jaar daarvoor, gedeeltelijk gecompenseerd door een hogere EBIT, gecorrigeerd voor voornamelijk non-cash EBIT-aanpassingen, van € 151,6m in AY 20/21 tot € 161,0m in AY 21/22.

De Groep blijft zich inspannen om het bedrijfskapitaal verder te verbeteren, maar de verbeteringen werden afgeremd, voornamelijk door een toename van de voorraden in AY 21/22. De voorraden stegen tijdens AY 21/22 met € -55,7m (exclusief de desinvesteringen in het lopende jaar) dankzij de groei van de activiteiten en de goede productievolumes, maar ook door enkele leveringsproblemen als gevolg van de Brexit in de UK. De verbetering van de vorderingen en schulden bedroeg € 43,3m dankzij een aanhoudend actief werkkapitaalbeheer en de versterking van de financiële positie van Greenyard.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De kasuitstroom van investeringsactiviteiten bedroeg € -27,9m, wat € 13,7m lager is dan in AY 20/21.

De belangrijkste verklaring hiervoor is het verschil in verkoopopbrengsten, namelijk € 20,5m in AY 21/22 in vergelijking met € 6,7m in AY 20/21. De opbrengsten van het lopende jaar waren hoger door de verkoop van Bardsley Fruit Enterprises en Greenyard Prepared Netherlands, tegenover de verkoop van Greenyard Logistics Portugal in het voorgaande boekjaar.

De aankopen van materiële vaste activa bleven min of meer op hetzelfde niveau als het jaar voordien, d.w.z. € -48,5m in AY 21/22 in vergelijking met € -48,3m AY 20/21. Het investeringsprogramma werd opgevoerd, maar de oplevering heeft vertraging opgelopen, vooral als gevolg van de onzekere economische omstandigheden. In Fresh hadden de belangrijkste investeringen betrekking op een nieuwe citrussorteerlijn bij Bakker en de ERP implementatie. In Long Fresh bestonden de investeringen o.a. uit nieuwe kookketels, een upgrade van een koelruimte en een nieuwe vriestunnel in Frankrijk.

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De kasuitstroom uit financieringsactiviteiten is gedaald met € 82,4m tot € -86,7m. Dit is voornamelijk het gevolg van de herfinanciering van de uitstaande schuld in een nieuwe Syndicated Facilities overeenkomst, wat resulteerde in de terugbetaling van € -432,0m en nieuwe opnames van € 290,8m van vorig jaar. In AY 21/22, werd de converteerbare obligatielening (€ 125m) terugbetaald, via de opname van een bijkomende kredietlijn van € 125m, en vond bovendien een eerste aflossing plaats (€ 15m). Dit resulteert in terugbetalingen van € -153,4m, en nieuwe opnames van € 135,8m. Positief is dat de netto interesten in AY 21/22 met € 11,8m zijn gedaald, van € -41,3m in AY 20/21 tot € -29,5m in AY 21/22 dankzij de lagere schuld en de betere margevoorwaarden. Ten slotte heeft Greenyard in AY 21/22 zelf 600 000 eigen aandelen ingekocht voor een bedrag van € 5,5m ten gunste van haar lange termijn *incentive* aandelenoptieplannen.

Dividenden

De Raad van Bestuur stelt voor om geen dividend uit te keren voor huidig boekjaar AY 21/22, gezien de onzekerheden op de markt als gevolg van de wereldwijde macro-economische context en gezien het feit dat de onderneming net de nagestreefde schuldgraad van minder dan 2,5x (netto financiële schuld / Aangepaste EBITDA) op een pre-IFRS 16 basis heeft bereikt.

Positie van de vennootschap: risico's en onzekerheden

De Groep is verplicht de belangrijkste risico's en onzekerheden, die de financiële positie en resultaten hebben beïnvloed of zouden kunnen beïnvloeden, toe te lichten. Samen met de bijbehorende risicobeperkende maatregelen worden deze risico's hieronder beschreven. Niettemin geeft de lijst hieronder de risico's niet weer volgens prioriteit, noch betreft het een exhaustieve beschrijving van alle risico's waarmee de Groep momenteel wordt geconfronteerd.

Beschikbaarheid en prijzen van verse producten en verbruiksgoederen

Tekorten aan verse producten en verbruiksgoederen kunnen de resultaten van de Groep negatief beïnvloeden.

Fresh bekomt het merendeel van haar voorraad verse producten via een solide en uitgebreid netwerk van externe telers. Voor haar diverse bedrijfsmodellen wordt de inkoopprijs bepaald door de dan geldende marktprijzen of vastgelegd binnen vooraf onderhandelde prijsvorken. Algemeen gesteld worden de telers vergoed op basis van de verkoopprijzen aan de retailers met een vaste procentuele marge voor Greenyard, en sporadisch op basis van een minimum gegarandeerde prijs of op basis van een vaste prijs of afgesproken prijsvorken.

Long Fresh verkrijgt verse producten voor de verwerking van diepvriesgroenten en -fruit van 800 landbouwers in België, Frankrijk en Polen. De bevoorrading in het Verenigd Koninkrijk wordt bewerkstelligd door lokale landbouwcoöperatieven en verscheidene tussenpartijen. Anderzijds, voor wat betreft de verwerking van conservengroenten en -fruit wordt de toevoer van verse producten bewerkstelligd door ongeveer 4 500 ha landbouwgrond in een straal van 100 km rond de belangrijkste productiesites in België en Nederland. Long Fresh hanteert doorgaans vaste jaarovereenkomsten, waarbij de prijs is vastgelegd voor het zaai seizoen. Eventuele tekorten in de markt kunnen gecompenseerd worden door de aankoop van verse producten op de spotmarkt. Afhankelijk van het type vers product, worden het aantal hectares grond en de verwachte opbrengst (tonnen per hectare) vastgelegd en overeengekomen.

Ondanks de nodige aandacht en daaruit volgende acties, alsook een actiever samenwerkingsbeleid ten aanzien van telers, is de Groep voor het aanbod en prijszetting van haar verse producten (zie afzonderlijk item) echter sterk afhankelijk van weerschommelingen. Ook meer lange termijn impacten zoals klimaat en bodemkwaliteit kunnen een belangrijke impact hebben.

Energieprijzen

De Groep is voor haar bedrijfsvoering sterk afhankelijk van de evolutie van de energieprijzen (voornamelijk gas-, elektriciteits- en olieprijs) vanwege de hoge energie-intensiteit van de productie-, koelings-, rijpings- en opslagprocessen. De Groep legt gewoonlijk de termijnrijzen van gas en elektriciteit vast om de prijzen voor de komende drie jaar veilig te stellen. Wegens de sterke stijging van de energieprijzen in het afgelopen jaar en de geringe zichtbaarheid op toekomstige "gestabiliseerde" niveaus, wordt de afdekkingsstrategie momenteel herzien, waarbij ook rekening wordt gehouden met de dynamiek van de verkoopprijzen.

Klantenafhankelijkheid

De Groep wordt gekenmerkt door enige klantenconcentratie, de belangrijkste drie klanten (voornamelijk retailers) vertegenwoordigen ongeveer 60% van de jaaromzet (de top 10 vertegenwoordigt 76%). De Groep gelooft dat haar klanten aankoopbeslissingen nemen op basis van onder meer, prijs, productkwaliteit, vraag, diensten met toegevoegde waarde, leveringszekerheid, innovatie, duurzaamheid van onze activiteiten en gewenste voorraadniveaus.

Hoewel de Groep gebruik maakt van geavanceerde planning met voortdurende bijsturingscycli, om de aankopen af te stemmen op de verwachte verkopen, kunnen plotse veranderingen in klantenstrategieën of aankooppatronen een nadelige invloed hebben op het bedrijfsresultaat door verschillen tussen vraag en aanbod die leiden tot verspilling of een lagere waardering van overtollige volumes.

Klanten kunnen ook hun aankopen verminderen, hun aankoopstrategie diversifiëren door andere marktspelers in te schakelen of rechtstreeks bij telers of via eigen aankooporganisaties aankopen. We benadrukken echter dat Greenyard al vele jaren zaken doet met de top tien klanten en dat de samenwerking voortdurend wordt vernieuwd met nieuwe programma's.

De Groep is van mening dat haar *customer intimacy* strategie, die is verankerd in het geïntegreerd klantenmodel de sleutel is om marge- en volumestabiliteit te bekomen. Op basis van meerjarige geïntegreerde klantencontracten kunnen Greenyard en haar partner-retailer de waardeketen volledig stroomlijnen, en vraag en aanbod beter op elkaar afstemmen. Dit leidt tot tal van voordelen zoals efficiëntieverbeteringen, gerichte investeringen, betere kwaliteit, eerlijke prijzen, minder afval en meer duurzaamheid. Aangezien dit een aanpak op maat is voor elke klant, en beide partijen zich verbinden tot integratie, zijn deze relaties typisch voor de lange termijn.

Geïntegreerd klantenrelatiemodel

De strategie van de Groep om geïntegreerde partnerschappen tot stand te brengen met de belangrijkste retailers en deze verticaal te integreren, is de laatste jaren met succes verder ontwikkeld. Momenteel heeft de Groep verschillende meerjarige contracten met retailers, waarbij zij een assortiment producten en diensten op maat levert. Door als partners nauw samen te werken en te investeren in een gezamenlijke strategie om de groente- en fruitcategorie te laten groeien, bestaat er een constructieve onderlinge afhankelijkheid tussen beide partijen. Dit maakt het de moeite waard om hier voortdurend op voort te bouwen in plaats van over te stappen op alternatieven.

Een transitie van een handelsmodel naar een model obv lange termijn geïntegreerde klantenrelaties is mogelijk niet bij alle klanten succesvol. Zo vereist het bijvoorbeeld dat Greenyard en de retailer samenwerken in een cultuur van vertrouwen en transparantie. Bovendien moet de retailer bereid zijn om van een op transacties gebaseerde inkoop over te stappen op categoriebeheer. De overgang naar het nieuwe model is een complex proces, aangezien het een verregaande afstemming tussen beide partners impliceert, die doorgaans tijd en inspanning vergt. De voordelen van een geïntegreerd klantenrelatiemodel nemen in de loop van de tijd (doorgaans jaren) stapsgewijs toe, wanneer beide partners steeds meer activiteiten integreren en de samenwerking intensiveren.

Klimatologische omstandigheden

De telers die producten leveren aan de Groep hebben incidenteel te kampen met gewasziektes, insectenplagen, ongunstige weersomstandigheden (zoals overstromingen, droogte, windhozen en orkanen), natuurrampen (zoals aardbevingen) en andere nadelige omgevingsfactoren. Ongunstige weersomstandigheden kunnen nog verder worden versterkt door de impact van de klimaatverandering. Deze ongunstige omgevingsfactoren, en onvoorspelbare weerpatronen in het bijzonder, kunnen leiden tot productie- en prijsvolatiliteit. In de mate van het mogelijke wordt dit risico beperkt door middel van geografische spreiding van de bevoorrading via een uitgebreid en wereldwijd netwerk van telers.

Wat de gewassen van telers betreft, handelt het Fresh segment vaak op een basis van *free consignment* voor telers, en deelt met hen bijgevolg het risico van nadelige omgevingsfactoren op basis van de lange termijn relaties. Daarnaast financiert het Fresh segment de teelt van gewassen voor bepaalde van haar telers en leveranciers, en kan zij nadelige effecten ondervinden indien zij niet wordt terugbetaald of wanneer terugbetaling wordt uitgesteld wegens ongunstige omgevingsfactoren die gevolgen hebben voor die telers en leveranciers.

Wat het Long Fresh segment betreft, werkt de Groep actief samen met haar telers om de impact van het klimaat te minimaliseren, bijvoorbeeld door irrigatie te stimuleren, zaaiplannen aan te passen, enz. Daarnaast is er veel flexibiliteit ingebouwd tegen tekorten door voldoende voorraden aan te leggen en een brede mix van producten te beheren waardoor alternatieven beschikbaar zijn. Bovendien beperkt de aanwezigheid van fabrieken in verschillende landen, die nauw samenwerken, het klimaatrisico. In het slechtste geval zal de Groep bijkomende volumes tegen hogere prijzen op de spotmarkt moeten aankopen.

Samen met andere elementen, zoals bodemvermoeidheid op velden voor bepaalde gewassen, kunnen de weersomstandigheden een dwingende reden zijn voor de Groep om de afhankelijkheid van de oogst in een bepaald gebied zo veel mogelijk te verminderen. Dit risico wordt beheerd door de internationale geografische spreiding van de activiteiten en lange-termijnsamenwerking met de telers.

Seizoensgebondenheid en werkkapitaal

Seizoensgebondenheid is een materieel risico-element voor de Groep. Echter, bestaan er desbetreffend tegengestelde trends over de verschillende operationele segmenten heen. Long Fresh kent een productiepiek, met bijhorende voorraadopbouw, in de periode juli tot november, terwijl de vraag relatief stabiel is gedurende het jaar. Dit zorgt voor grote werkkapitaalschommelingen in de laatste twee kwartalen van het kalenderjaar. Anderzijds realiseert Fresh een grotere hoeveelheid van de verkopen gedurende de eerste twee kwartalen van het kalenderjaar, terwijl het derde en vierde kwartaal van het kalenderjaar typisch gepaard gaan met ietwat lagere verkopen en minder homogene verkooppatronen dan in de eerste jaarthelft. Het negatieve werkkapitaal van Fresh wordt gedeeltelijk gecompenseerd op Groepsniveau door de positieve werkkapitaal behoeftes van Long Fresh.

Omwille van hoge seizoensgebondenheid, kunnen productievolumes een grote invloed hebben op de resultaten van de Groep tijdens het hoogseizoen en leiden tot hoge voorraden die aangehouden en gefinancierd moeten worden. Het werkkapitaal en de liquiditeit van de Groep wordt actief beheerd en nauw opgevolgd, om adequaat en tijdig te reageren op grote schommelingen zodat haar financieringsbehoeftes en –bronnen optimaal op elkaar worden afgestemd.

Geopolitieke veranderingen

We komen uit een lange periode van kwantitatieve versoepeling en het creëren van goedkoop geld om de economische groei te stimuleren en crisissen zoals de Covid-pandemie te financieren. Een half jaar geleden, toen de Westerse wereld na de Covid-pandemie uit een strategie van lock-downs stapte, stak sterke inflatie de kop op (zie apart item). Momenteel is de economische onzekerheid groot, mede door de oorlog tussen Oekraïne en Rusland (zie verder), en is er geen zicht op wanneer het tij zal keren. Belangrijke overheidsmaatregelen zijn in gang gezet en kunnen verder worden verwacht, zoals het verhogen van de rente om de inflatie te temperen. Sommige economen maken zich ook zorgen over een vertraging van de economie, in combinatie met inflatie, dus stagflatie. Hoewel wij geloven dat plantaardige voeding een sleutelrol zal blijven spelen in de consumptie, kan dit de volumes en marges onder druk zetten.

In de afgelopen jaren hebben de VS, EU en VN meer sancties en embargo's opgelegd op de handel met landen als Iran, Syrië, Soedan en anderen. Er werden soortgelijke sancties getroffen door de VS en de EU tegen de Russische Federatie, en vervolgens ook door de Russische Federatie tegen de VS en de EU. Aangezien de Groep wereldwijd activiteiten heeft, kan het dat de Groep en haar concurrenten, verdelers, leveranciers en klanten niet in staat zijn om hieraan te voldoen of lijden onder de handelssancties en embargo's.

Het VK heeft zich op 31 januari 2020 uit de Europese Unie teruggetrokken. Ondanks tijdelijke verstoringen van de toeleveringsketen in 2021 als gevolg van de Brexit in de overgangperiode, heeft Greenyard beperkte gevolgen ondervonden. De reden hiervoor is dat het grootste deel van haar verkopen aan de Britse markt afkomstig is van haar Britse dochterondernemingen. Bovendien hebben deze dochterondernemingen goede relaties met lokale telers in de UK.

In februari 2022 begon onverwacht de oorlog tussen Oekraïne en Rusland. Er zijn historisch verregaande handelssancties ingesteld. Bovendien is er grote bezorgdheid ontstaan over de afhankelijkheid van de EU van Russisch gas. Greenyard ondervindt geen directe gevolgen aangezien zij geen activiteiten heeft in deze landen en nauwelijks te maken heeft met klanten of telers in deze regio's. Er is echter natuurlijk wel een belangrijk indirect effect als gevolg van de inflatie en de beschikbaarheid van productiegoederen (zie afzonderlijke punten).

In deze context volgt de Groep de wereldwijde politieke trends nauw op en neemt te gepaste tijde de nodige maatregelen waar nodig. Gespreide geografische dekking van logistieke, handels- en teeltactiviteiten helpt dit risico deels mee in te perken.

Productaansprakelijkheid

Bij de uitvoering van haar activiteiten kan de Groep onopzettelijke gebeurtenissen ondergaan die de kwaliteit of de voedselveiligheid van zijn producten potentieel of daadwerkelijk kunnen aantasten en aanleiding kunnen geven tot corrigerende maatregelen die een invloed kunnen hebben op de resultaten van haar activiteiten.

De Groep kan geconfronteerd worden met productterugroepingen, inclusief vrijwillige terugroepingen of terugtrekkingen, en nadelige public relations indien wordt beweerd dat haar producten letsels of ziektes kunnen veroorzaken, of indien wordt beweerd dat de Groep haar producten heeft voorzien van een ongepast of incorrect etiket of merknaam of op een andere wijze reguleringen heeft overtreden. De Groep kan ook producten waarvan ze vindt dat deze beneden haar kwaliteitsnormen zijn vrijwillig terugroepen of terugtrekken, om haar (merk)reputatie te beschermen. Bezorgdheden van de consumenten of klanten (al dan niet gerechtvaardigd) betreffende de veiligheid van de producten van de Groep kunnen een negatieve invloed hebben op haar bedrijfsactiviteiten. Een productterugroeping of -intrekking kan leiden tot ingrijpende en onverwachte uitgaven, de vernietiging van producten in voorraad en omzetverlies doordat het product voor een bepaalde tijd niet beschikbaar is. Als gevolg daarvan kan de Groep ook te maken krijgen met negatieve publieke blootstelling en productaansprakelijkheidsclaims.

De Groep hanteert erkende voedselveiligheidsnormen en haar activiteiten zijn GFSI-gecertificeerd (*Global Food Safety Initiative*). Het management van de Groep, van de divisies, alsook het lokaal management monitoren actief de kwaliteit en de naleving van deze normen. Bovendien werden langdurige samenwerkingsverbanden met belangrijke telers en leveranciers aangegaan, dewelke zich ertoe verbinden om aan diezelfde standaarden en normen van de Groep te voldoen.

Veranderingen in wet- en regelgeving

De activiteiten van de Groep worden aan uitgebreide regelgevingen onderworpen in de landen waar ze actief is, zo onder meer op het gebied van deugdelijk bestuur, arbeids-, belasting-, concurrentie-, milieu-, gezondheids- en veiligheidsregelgevingen. Niet-naleving van de bestaande wet- en regelgeving kan leiden tot schade, boetes en strafrechtelijke sancties voor de Groep. Exploitatievergunningen kunnen opgeheven worden en de reputatie kan geschaad worden. Naleving van toekomstige, wezenlijke wijzigingen van reglementering betreffende voedselveiligheid, en een toename in overheidsreglementering (zoals voorgestelde vereisten die een verhoogde voedselveiligheid tot doel hebben, gezondheidsreglementering opleggen, of het nodig maken geïmporteerde ingrediënten te reglementeren) kunnen resulteren in belangrijke verhogingen van de operationele kosten, en kunnen onderbrekingen veroorzaken van de activiteiten van de Groep om dergelijke gewijzigde regelgeving te implementeren, met een mogelijk ongunstig financieel effect tot gevolg.

Er is een brede waaier aan voorgestelde en afgekondigde nationale en internationale regelgevingen gericht op het beperken van de nadelige gevolgen van klimaatverandering. Dergelijke regelgeving kan van toepassing zijn in landen waar de Groep belangen heeft of in de toekomst kan hebben. Op reguliere basis volgt de Group nauwgezet eventuele belangrijke wijzigingen op, en begroot het in functie daarvan eveneens haar toekomstige kapitaal- en operationele uitgaven, ter naleving van milieu-, gezondheids- en veiligheidsregelgevingen.

Aantrekking en behoud van talent

Ons toekomstig succes is afhankelijk van ons vermogen om gekwalificeerd personeel aan te trekken, te behouden en te motiveren. Als we hier niet in slagen zullen we mogelijk niet in staat zijn om onze strategie succesvol te implementeren. Om onze aanwervingspool te verbeteren hebben we een wereldwijd werkgeversimago gecreëerd, ter ondersteuning van onze rekruteringsactiviteiten en communicatie met potentiële kandidaten. Verder beperken een mensgerichte cultuur, aantrekkelijke ontwikkelings- en trainingsprogramma's, adequate belonings- en stimuleringsregelingen en een veilige en gezonde werkomgeving dit risico ook.

Mensenrechten en anticorruptie

Risico's voortkomend uit ongepast gedrag van werknemers en businesspartners, die een schending van de fundamentele mensenrechten inhouden, kunnen een negatieve invloed hebben op onze reputatie en op onze zakelijke vooruitzichten, bedrijfsresultaten en financiële toestand. We zouden aansprakelijk kunnen worden gehouden op grond van wet- en regelgeving betreffende mensenrechten, corruptie, milieu, gezondheid en veiligheid, dan wel boetes, strafmaatregelen of andere sancties opgelegd kunnen krijgen. Daarom gelden door de hele Groep heen, op alle niveaus, hoge ethische normen en een *zero tolerance*-beleid ten aanzien van corruptie, omkoping en elk gedrag dat op ongepaste of onredelijke wijze de arbeidsprestaties belemmert, de waardigheid van een persoon aantast of een intimiderende, vijandige, uitsluitende of anderszins aanstootgevende werkomgeving creëert. Dit omvat discriminatie, intimidatie, pesterijen of uitsluiting op grond van ras, huidskleur, godsdienst, geslacht, leeftijd, nationale afkomst, seksuele geaardheid, burgerlijke staat of handicap.

Valutarisico

De Groep is internationaal actief en wordt blootgesteld aan verschillende valutarisico's. De US-dollar en Britse pond zijn naast de euro de belangrijkste valuta. Van relatief minder belang zijn de Poolse zloty en Tsjechische kroon. Het management van de Groep heeft duidelijke richtlijnen opgesteld ten aanzien van de dochterondernemingen betreffende het lokale beheer van vreemde valutarisico's. Volgens deze richtlijnen worden de dochterondernemingen verplicht om zich in te dekken tegen vreemde valutaschommelingen via Corporate Treasury. De indekking tegen toekomstige valutaschommelingen gebeurt door middel van valutatermijncontracten. Hoewel de Groep natuurlijke en transactionele hedging aangaat, kan geen garantie worden gegeven dat de Groep in staat is om zich, vooral op lange termijn, tegen dergelijke valutarisico's succesvol in te dekken. Voor bijkomende informatie wordt verwezen naar toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer*.

Rentevoetrisico

De financieringsposities van de Groep zijn bijna volledig blootgesteld aan variabele rentevoeten na de terugbetaling van de converteerbare obligatielening in december 2021, die een vaste rentevoet had. De Groep is blootgesteld aan variabele rentevoeten op haar wentelkrediet, factoringprogramma's en termijnleningen. Door de lange periode van Euribor-rentevoeten 'onder nul', heeft de Groep de laatste jaren geen indekking genomen op haar renterisico via renteswaps. Gezien het huidige economische klimaat met stijgende rentevoeten, zal de Groep haar beleid inzake renteafdekking in de komende maanden echter opnieuw evalueren. Voor bijkomende informatie wordt verwezen naar toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer*

Kredietrisico

De Groep is blootgesteld aan de risico's dat tegenpartijen hun contractuele verplichtingen ten opzichte van de Groep niet kunnen nakomen. De kredietrisico's komen voort uit haar operationele activiteiten (voornamelijk handelsvorderingen) en door haar financieringsactiviteiten, waaronder deposito's bij banken en financiële instellingen, valutatransacties en andere financiële instrumenten.

De klanten van de Groep hebben een verschillende graad van kredietwaardigheid en stellen de Groep bloot aan het risico van niet-betaling of andere tekortkomingen uit hoofde van haar contracten en andere regelingen met hen. Om zich te beschermen tegen wanbetalingen of faillissementen van haar klanten doet de Groep beroep op internationale kredietverzekeraars en wordt er intern gebruik gemaakt van kredietlimieten op klantniveau.

Kredietverzekering is verplicht voor alle handelsvorderingen die aan de factoringmaatschappij worden verkocht. Bepaalde entiteiten genieten ook van kredietverzekering, hoewel hun vorderingen niet worden gefactored. Indien de kredietlijnen niet toereikend zouden zijn, kunnen interne limieten toegewezen worden.

De Groep maakt ook vooruitbetalingen aan belangrijke leveranciers, in het algemeen om overzeese producten veilig te stellen in de belangrijkste categorieën, op basis van een zorgvuldige analyse. De gemaakte vooruitbetalingen zijn over het algemeen rentedragend en worden geïnd door aftrek van betalingen voor de door de tegenpartij geleverde producten. Verdere verwijzing wordt gemaakt naar toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer.*

Schuld, liquiditeitsrisico en naleving van convenanten

De Groep wordt gefinancierd door gesyndiceerde termijn- en wentelkredietfaciliteiten die beschikbaar zijn tot eind maart 2024. Bijgevolg heeft Greenyard zich verzekerd van voldoende financiële middelen om a) het werkkapitaal en de investeringsbehoeften van het bedrijf te financieren, b) vanaf maart 2022 de halfjaarlijkse termijnleningen af te lossen. De omvang van de kredietfaciliteiten is afgestemd op het businessplan en de liquiditeitsprognoses van de Groep, waarbij rekening is gehouden met voldoende marge. Bovendien zijn de financiële convenanten, zijnde de schuldgraad en de dekking op interest, hierop afgestemd.

Een voortdurende toename van de kasstroomgeneratie en liquiditeit wordt verwacht op basis van verdere omzetgroei en verbetering van de rentabiliteitsmarges, hetgeen steunt op een 3-jaren businessplan tot AY 24/25. Er zijn aanzienlijke investeringen in het plan opgenomen om deze groei te ondersteunen en de positie van de Groep verder te versterken. Voorts is de liquiditeit ook afhankelijk van de werkkapitaalvoorwaarden met leveranciers en klanten. Aan klantenzijde vertrouwt de Groep op factoring van uitgaande facturen en gedeeltelijk op reverse factoring. Aan leverancierszijde zijn kredietlimieten die door kredietverzekeraars worden toegekend belangrijk. Het management verwacht dat het werkkapitaal, de factoring en de kredietlimieten normaal zullen groeien in lijn met de activiteiten.

ICT systemen en cyberveiligheid

In onze business is het van het allergrootste belang om zeer hoge serviceniveaus te halen teneinde een constante hoge kwaliteit en beschikbaarheid van onze producten voor onze klanten te verzekeren. Om grote aantallen verschillende transacties uit te voeren en naadloos op te volgen, vertrouwen wij op informatiesystemen en -technologie, zowel op locatie als in de cloud. Beschikbaarheid van deze systemen is essentieel voor het uitvoeren van de dagelijkse activiteiten. Greenyard streeft er dan ook voortdurend naar om aan hoge normen te voldoen en zich aan te passen aan nieuwe evoluties met betrekking tot toepassingen, hardware-platformen en cyberbeveiliging. Wat de toepassingen betreft, zijn wij momenteel onze ERP-systemen in verschillende entiteiten aan het upgraden om de efficiëntie te verbeteren, te vereenvoudigen en te harmoniseren. Het invoeren van een nieuwe toepassing kan in een overgangsfase evenwel leiden tot operationele inefficiënties en het risico van tekortkomingen in de interne controle. Cyberbeveiliging is een belangrijk aandachtspunt dat in onze beheersprocessen is verankerd en permanent wordt geëvalueerd, bewaakt en verbeterd. Wat hardware betreft, zorgen wij onder meer voor regelmatige upgrades, vervangingen, redundantie en back-ups en daarnaast screenen wij actief onze leveranciers en systemen.

Inflatie van productiekosten en verkoopprijzen

Sinds de zomer van 2021 heeft een perfecte storm, veroorzaakt door de Covid-pandemie, Brexit, de oorlog tussen Oekraïne en Rusland, ... geleid tot sterke stijgingen van de inputkosten, die momenteel nog steeds toenemen. Greenyard wordt vooral getroffen door stijgingen van de prijzen van energie, arbeid, verpakking en vervoer. Meer en meer stijgen ook de prijzen van producten en voedingsadditieven, onder meer als gevolg van de hogere kostprijs van meststoffen. Hoewel de Groep blijft zoeken naar efficiëntieverbeteringen, heeft zij geen andere keuze dan tegelijkertijd de verkoopprijzen aan te passen om het bedrijf en de hele voedselwaardenketen gezond te houden. Bovendien worden er geen vaste verkoopprijzen meer afgesproken voor een volledig jaar of seizoen, maar worden de verkoopprijzen voortdurend aangepast aan de stijgende inputkosten totdat de situatie zich stabiliseert.

Aangezien Greenyard voornamelijk werkt met geïntegreerde langetermijnrelaties met klanten en telers, is de Groep gelukkig beter bestand tegen inflatie dan andere marktspelers die meer op basis van spotcontracten zouden opereren. Aan de verkoopzijde profiteren wij bijvoorbeeld van *cost plus-* of *target margin* modellen, aan de inkoopzijde is de inflatiebestendigheid te danken aan overeenkomsten met vaste marges in plaats van vaste prijzen.

Niettemin is het niet zeker of alle stijgingen van de inputkosten volledig aan de klanten kunnen worden doorberekend, wat de winstmarges zou kunnen schaden. Hoewel dit minder een probleem is in de geïntegreerde klantenrelaties, moet Greenyard er natuurlijk voor zorgen dat de retailer competitief blijft, hetgeen druk legt op het stellen van de juiste voorwaarden.

Hogere verkoopprijzen zouden ook de koopkracht van de consument kunnen verminderen en de consumptie terugdringen. Greenyard is echter van mening dat de ondersteunende trend naar gezonde en gemakvoeding en het aanbieden van een huismerk in tegenstelling tot duurder merkvarianten, ervoor zorgt dat deze negatieve impact waarschijnlijk slechts tijdelijk is.

Beschikbaarheid van productiegoederen en verstoringen van de toeleveringsketen

Naast de hoge inflatie (zie vorig punt), wordt ook de beschikbaarheid van transport, verpakking en arbeidskrachten sinds 2021 steeds problematischer. De Groep heeft hier volop aandacht voor en optimaliseert voortdurend haar processen en werkwijzen om wendbaarder te worden en minder kwetsbaar voor deze verstoring van het aanbod. Zij heeft er ook voor gezorgd dat er voor alle categorieën toegang is tot verschillende alternatieven. Momenteel wordt de situatie met succes beheerd zodat de beschikbaarheid van groenten en fruit naar onze klanten toe verzekerd is en Greenyard erkend blijft worden als een betrouwbare, stabiele partner. Niettemin blijkt de organisatie van dit alles een tijdrovend en kosten intensief proces te zijn.

Belangrijk is ook om vast te stellen dat de lagere beschikbaarheid en hogere prijzen van transport, energie en verpakking, de Groep en haar klanten ertoe stimuleert om dit verbruik te verminderen. Bijvoorbeeld door betere belading van vrachtwagens, door energiezuinigere installaties, door minder gebruik van verpakkingen. Dit ondersteunt onze ambitieuze duurzaamheidsdoelstellingen.

Duurzaamheid en Onderzoek & Ontwikkeling

1. Duurzaamheid

Duurzaamheid wordt een steeds belangrijker en integraal onderdeel van de strategie van de Groep. In september 2021 heeft de Groep haar duurzaamheidsstrategie geactualiseerd en haar duurzaamheidsstrategie voor 2025 gepubliceerd, met inbegrip van een nieuwe reeks verbintenissen. De belangrijkste verbintenissen waaraan de Groep de afgelopen jaren heeft gewerkt op het gebied van klimaatverandering, water, *zero waste* en maatschappelijke verantwoordelijkheid, worden uitgebreid en er zijn nieuwe doelstellingen aan toegevoegd. De Groep beschouwt dit als een continu proces en zal in haar duurzaamheidsverslag rapporteren over de vorderingen. De duurzaamheidsstrategie zal regelmatig en ten minste om de drie jaar worden herzien.

De doelstellingen zijn verankerd in de activiteiten van de Groep, zodat duurzaamheid een centrale plaats inneemt in de activiteiten. Parallel daarmee zijn verschillende interne projecten opgezet om onze governancestructuur te helpen versterken, prestaties te meten en voortdurende verbetering op ESG-gebied (Environment, Social & Governance) te beheren.

De Groep stelt een afzonderlijk duurzaamheidsverslag op dat voldoet aan de EU-richtlijn 2014/95 aangaande de openbaarmaking van niet-financiële en diversiteitsinformatie door bepaalde grote ondernemingen en groepen. De rapportage-eis van de EU heeft rechtstreeks gevolgen voor beursgenoteerde bedrijven, zoals Greenyard, die meer dan 500 werknemers hebben en/of een balanstotaal van meer dan € 20m en/of een netto-omzet van meer dan € 40m. Het rapport bevat informatie over de inspanningen van de Groep aangaande milieu, samenleving, mensenrechten, anticorruptie en diversiteit. Het laatste verslag is gepubliceerd voor AY20/21 in september 2021 en is beschikbaar op de website van de onderneming. Het duurzaamheidsverslag voor AY21/22 zal in september 2022 worden gepubliceerd. Enkele kerncijfers zijn ook in dit jaarverslag opgenomen. De Groep werkt er ook aan om ervoor te zorgen dat haar toekomstige verslaggeving in overeenstemming is met de eisen van de komende EU-richtlijn inzake verslaggeving over de duurzaamheid van ondernemingen (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD).

Met de publicatie van een speciaal duurzaamheidsverslag wil de Groep een uitgebreid en inspirerend overzicht geven van haar duurzaamheidsinspanningen op verschillende niveaus binnen de organisatie en in de hele voedselwaardeketen.

VN Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen

De duurzaamheidsstrategie van de Groep is gebaseerd op de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (*Sustainable Development Goals*, afgekort SDG) van de Verenigde Naties, waarvan SDG's 2, 3, 8, 12 en 13 als het meest relevant voor de Groep worden beschouwd en gekoppeld zijn aan haar eigen duurzaamheidsdoelstellingen.

- SDG 2 – Geen honger > Opbouwen van een veerkrachtige en duurzame voedselwaardeketen
- SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn > Stimuleren van een gezonde levensstijl met een voedingspatroon op basis van groenten en fruit
- SDG 8 - Waardig werk en economische Groei > Bevordering van inclusieve en duurzame economische groei
- SDG 12 – Verantwoorde consumptie en productie > Minimaliseren van voedselverspilling (12.3)
- SDG 13 – Klimaatactie > Onze voetafdruk verkleinen en een veerkrachtige voedselwaardeketen opbouwen, zonder daarbij de natuur en de planetaire grenzen uit het oog te verliezen

Daarnaast beschouwt de Groep SDG 17 over Partnership als een belangrijk element voor succes. Meer gedetailleerde informatie over de aanpak is te vinden in het Duurzaamheidsverslag van de Groep.

De 2030 Agenda voor Duurzame Ontwikkeling van de Verenigde Naties en de 17 SDG's definiëren op een duidelijke manier de wereldwijde prioriteiten en aspiraties voor duurzame ontwikkeling tegen 2030. Als één van de grootste leveranciers van groenten en fruit ter wereld, wordt door te focussen op 5 SDG's die het meest relevant zijn voor de activiteiten en impact van de Groep, het engagement voor de uitvoering van de 2030 Agenda uitgedrukt en ingezet.

Duurzaamheidsstrategie 2025

De duurzaamheidsstrategie werd in september van AY 21/22 geïntroduceerd en helpt ons om onze prestaties in de komende jaren te structureren en te beheren. De strategie is gebaseerd op de 5 genoemde SDG's en gestructureerd langs drie pijlers die cruciaal zijn om duurzamere voedselwaardeketens te creëren.

1. Verantwoorde en duurzame inkoop in overeenstemming met milieu- en sociale normen.
2. Verbetering van de ecologische voetafdruk van onze eigen activiteiten.
3. Samenwerken met klanten om gezonde en duurzame voedingsconcepten te ontwikkelen en te promoten.

De strategie wordt ondersteund door verschillende interne programma's om de meting van duurzaamheids-KPI's verder te verbeteren, duurzaamheidsdoelstellingen in ons dagelijks management te verankeren en een duurzaamheidscultuur in ons bedrijf op te bouwen.

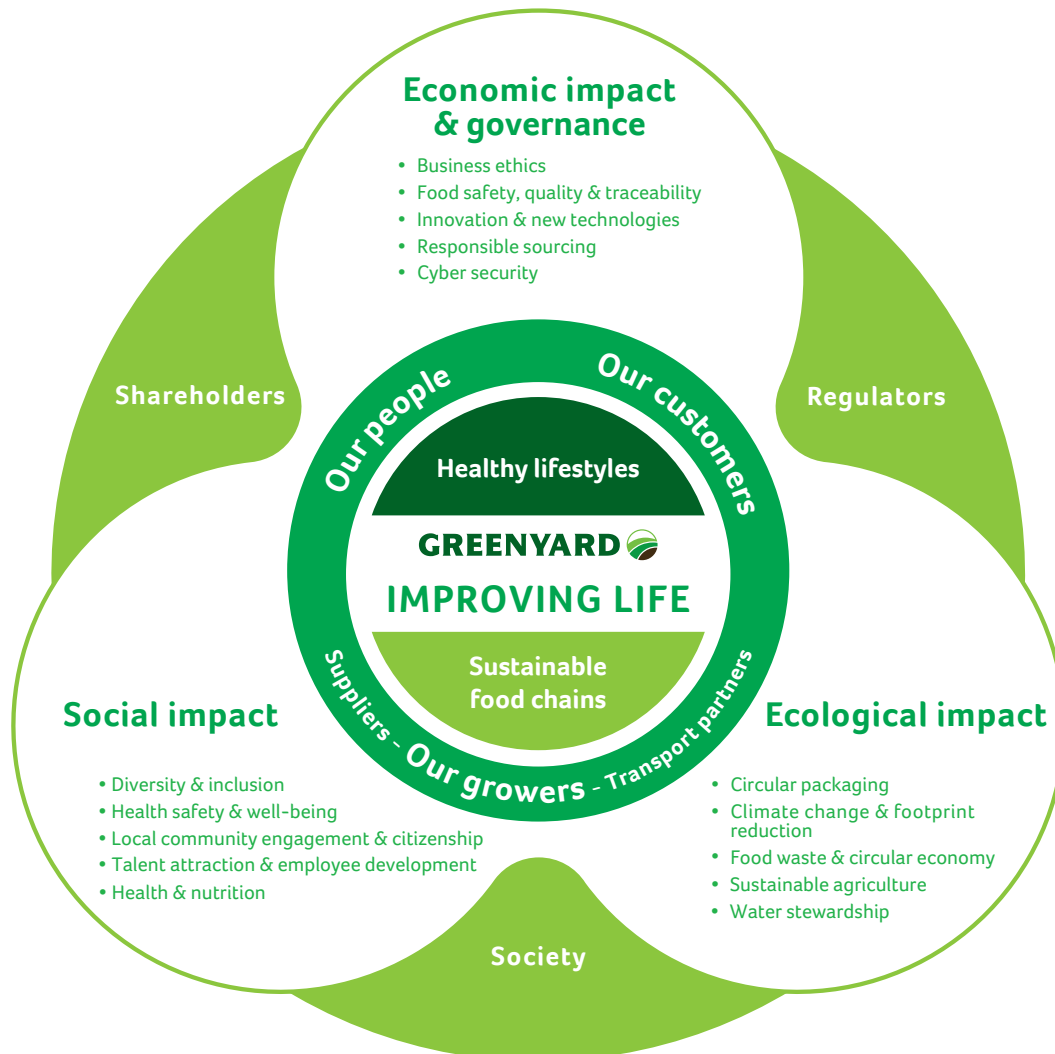
Materialiteitsbeoordeling

De duurzaamheidsstrategie is gebaseerd op gesprekken met interne en externe belanghebbenden en deskundigen. De dubbele materialiteitsbeoordeling die begin 2022 werd uitgevoerd, gaat na hoe verschillende materiële (duurzaamheids-) thema's de activiteiten van de Groep beïnvloeden en hoe de activiteiten van de Groep mensen en het milieu beïnvloeden. Deze materialiteitsbeoordeling resulteerde in een definitieve reeks van 15 materiële onderwerpen en bevestigde de belangrijkste onderwerpen en doelstellingen die in de strategie aan bod komen.

Duurzaamheidsmodel

Als onderdeel van de duurzaamheidsstrategie heeft het bedrijf een duurzaamheidsmodel geïntroduceerd om te visualiseren hoe de 15 materiële onderwerpen zijn geclusterd rond de kern van het doel en de activiteiten van Greenyard, met een duidelijke focus op een gezonde levensstijl en duurzame voedselwaardeketens.

Hieronder vindt u wat extra achtergrondinformatie over de hoofdthema's van het stappenplan. Voor extra inzichten verwijzen wij naar ons duurzaamheidsverslag, dat beschikbaar is op de Greenyard website.



1.1. Verantwoorde en duurzame inkoop

De voedseltoeleveringsketens zijn complex en de fysieke afstand tussen vork en veld kan groot zijn. De onderneming erkent uitdrukkelijk de verantwoordelijkheid voor de toeleveringsketens en de sociale en milieuproblemen die daaruit kunnen voortvloeien. Het bedrijf richt zich actief op sociale normen, verantwoordelijkheid, transparantie en traceerbaarheid, in nauwe samenwerking met telers en leveranciers.

De Groep koopt haar groenten en fruit van een wereldwijd netwerk van telers en leveranciers. De Groep bouwt sterke, langdurige partnerschappen op met dit netwerk van telers en leveranciers en gelooft dat dit de beste manier is om samen te werken en de efficiëntie te verbeteren, kwaliteit en beschikbaarheid te garanderen en te werken aan duurzame voedselketens.

Met meer dan 2,5m ton groenten en fruit die elk jaar wereldwijd worden ingekocht, legt de Groep extra nadruk op het waarborgen van een duurzame voedselketen (op milieu- en sociaal gebied) en eist zij van telers en leveranciers dat zij volledig voldoen aan alle relevante geldende normen. De Groep heeft de uitdrukkelijke ambitie om alleen zaken te doen met leveranciers die kunnen instaan voor hun naleving van de internationale en nationale arbeidswetgeving, met name in risicogebieden.

Greenyard legt extra nadruk op producten die afkomstig zijn uit landen en regio's met een hoog en gemiddeld risico, voornamelijk door overzeese en mediterrane volumes van de divisie Fresh, die in AY 21/22 ongeveer 50% van het totale volume uitmaken. Greenyard heeft zich ertoe verbonden om tegen 2025 100% van haar telers in regio's met een hoog en gemiddeld risico te laten certificeren voor sociale naleving. Op dit moment is ongeveer 80% van de telers gecertificeerd voor sociale naleving. Leveranciers kunnen sociale naleving garanderen met behulp van beoordelingsinstrumenten en certificeringsregelingen.

Hoewel de Groep het meest impact heeft door voedselwaardeketen duurzamer te maken, heeft zij ook activiteiten in specifieke gecertificeerde producten zoals Fair Trade en Organic Fair Trade, deze volumes vertegenwoordigen ongeveer 4% van de volumes van Greenyard Fresh. De volumes van biologische producten vertegenwoordigen meer dan 7% van de volumes van Greenyard Fresh en meer dan 4% van de volumes van Greenyard Prepared en Frozen.

Het bedrijf neemt actief deel aan het 'Sustainability Initiative Fruit and Vegetables' (SIFAV) en hun coöperatieve duurzaamheidsstrategie voor 2025. Het nieuwe SIFAV-programma is in de loop van 2021 van start gegaan. Naast sociale naleving hebben alle partners zich ertoe verbonden de ecologische voetafdruk (CO₂-voetafdruk, voedselverspilling, watergebruik) van prioritaire producten tegen 2025 te verkleinen, en tegelijk de eerste stappen te zetten om de lonen en inkomens van de boeren te verbeteren en een robuust beleid voor *due diligence* in de toeleveringsketen in te voeren. Alle SIFAV-onderwerpen zijn in lijn met onze duurzaamheidsdoelstellingen.

Om de manier van werken te harmoniseren en vooruit te lopen op ontwikkelingen in de regelgeving (voorstel voor een EU-richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid) heeft Greenyard onlangs een Gedragscode voor leveranciers op groepsniveau uitgevaardigd, waarin onze verwachtingen ten aanzien van leveranciers op het gebied van milieu, maatschappij en goed bestuur worden benadrukt. Intern neemt de Groep maatregelen om een ethische handelsgeest te handhaven en te waarborgen door middel van haar Gedragscode.

De Groep geeft ook opleidingen aan telers, onder meer over het optimaliseren van de teelt, het verminderen van de milieu-impact, de overgang naar biologische teelt en het behoud van de natuur.

1.2. Onze ecologische voetafdruk verbeteren

De meest waardevolle leverancier van de Groep is de natuur. Een gezonde bodem, een goede biodiversiteit en water zijn van cruciaal belang voor de teelt van groenten en fruit. Greenyard gelooft in een verantwoorde en duurzame productie van voedsel en landbouwproducten. Dit is alleen mogelijk als de Groep samenwerkt met haar telers en leveranciers en op een verantwoorde manier omgaat met haar hulpbronnen in de hele waardeketen en in haar eigen activiteiten.

De speerpunten van deze pijler richten zich op klimaatactie, duurzaam waterbeheer, (voedsel)afvalreductie, het sluiten van de kringloop door een effectief afval- & recyclingbeleid en circulair verpakken. Verantwoord gebruik van land en behoud van een goede biodiversiteit zijn onderdeel van onze landbouw aanpak.

Klimaatactie

Groenten en fruit hebben een uitzonderlijk lage CO₂-voetafdruk in vergelijking met andere voedingscategorieën. Niettemin streeft Greenyard er voortdurend naar om de uitstoot van broeikasgassen in de waardeketen te verminderen. De ambities op dit gebied worden kracht bijgezet nu we de gevolgen van de klimaatverandering aan den lijve ondervinden, nu landbouwers overal ter wereld vaker te kampen krijgen met droogteperioden en extreme weersomstandigheden.

De CO₂-voetafdruk van de Groep wordt gemeten door berekening van onze totale *Scope 1*, *Scope 2* en *Scope 3* emissies. De voetafdruk in termen van *Scope 1* en *2* emissies heeft betrekking op de eigen activiteiten (bestaande uit fabrieken die door Greenyard worden geëxploiteerd, maar exclusief co-packers), opslag (bestaande uit distributiecentra die door Greenyard worden geëxploiteerd, exclusief opslag van derden) en logistiek die wordt uitgevoerd met eigen vrachtwagens en voertuigen van Greenyard (bestaande uit wagenparken die door Greenyard worden geëxploiteerd en inclusief onze bedrijfswagens). *Scope 3* emissies hebben betrekking op het fruit en de groenten die de Groep inkoopt, de logistiek van derden, verpakkingen, afval en zakenvluchten. De gegevens worden berekend en gerapporteerd in overeenstemming met het GHG-Protocol. De inzichten worden gebruikt om jaarlijkse reductiedoelstellingen vast te stellen en belangrijke initiatieven te identificeren om die doelstellingen te bereiken.

Greenyard heeft zich aangesloten bij het Science Based Targets-initiatief (SBTi) en heeft voor haar *scope 1*-, *2*- en *3*-emissies reductiedoelstellingen voor broeikasgasemissies ingediend die in lijn zijn met het beperken van de wereldwijde temperatuurstijging tot 1,5°C. Deze doelstellingen zijn in april 2022 goedgekeurd door SBTi (certificaat GREN-BEL-001-OFF).

Greenyard verbindt zich ertoe haar *Scope 1* en *2* broeikasgasemissies tegen eind 2030 met 70% te verminderen ten opzichte van 2020, zowel door over te schakelen op groene energie, de productie van groene energie ter plaatse als door het energieverbruik waar mogelijk te verminderen. De Groep erkent haar verantwoordelijkheid om ook de vermindering van broeikasgasemissies buiten haar directe invloed te ondersteunen. Greenyard verbindt zich er daarom ook toe dat 70% van haar leveranciers, gebaseerd op totaal aangekochte goederen en diensten, die upstream en downstream transport en distributie omvatten, tegen eind 2026 wetenschappelijk onderbouwde doelstellingen zullen hebben.

Energieverbruik is de belangrijkste bron van broeikasgasemissies in de activiteiten van de Groep. In AY 21/22 verbruikte de Groep 553.433 MWh energie (excl. transportbrandstof). De *Scope 1*-emissies bedroegen 72.390 ton CO₂, terwijl de *Scope 2*-emissies 55.775 ton CO₂ bedroegen (markt gebaseerd). De desinvestering van Greenyard Prepared Netherlands veroorzaakte een aanzienlijke vermindering van het energieverbruik en de broeikasgasemissies; de like-for-like groene-gasemissies daalden met 4% als gevolg van voortdurende investeringen in energie-efficiëntie en de overstap naar hernieuwbare en minder CO₂-intensieve energiebronnen.

De Groep maakt zijn klimaatgerelateerde risico's en impact bekend volgens de voorwaarden van het CDP (score B- voor 2021) en zorgt voor consistentie in de informatie die aan belanghebbenden wordt verstrekt, in overeenstemming met de aanbevelingen van de *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

Zero (Food) Waste & Circulaire verpakking

De Groep zet zich in om verspilling en voedselverlies tot een absoluut minimum te beperken in al haar activiteiten, van de verwerking van groenten en fruit tot het gebruik van verpakkingsmateriaal. Als voedselproducent heeft de onderneming ook een grote invloed op het voorkomen van voedselverspilling, zowel tijdens de productie als aan de consumentenkant. Bij het voorkomen van voedselverspilling zijn een goede planning en een nauwe samenwerking met zowel de retailer als de teler de belangrijkste factoren, de juiste opslag- en transportomstandigheden en de juiste verpakking kunnen ook een belangrijke rol spelen. Daarnaast streeft de Groep naar 100% recycleerbare verpakkingen in 2025 en het gebruik van gerecycleerd materiaal in verpakkingen.

Het bedrijf produceerde ongeveer 196 000 ton bijproducten en afval in AY 21/22, wat vergelijkbaar is met voorgaande jaren. Het grootste deel hiervan is afkomstig van verwerkingsactiviteiten in onze divisies Frozen en Prepared, bijvoorbeeld het met stoom schillen van wortelen, peulvruchten en erwten. Het grootste deel van deze bijproductenstroom wordt vandaag gebruikt als veevoeder. Dit is vandaag de best mogelijke optie voor deze stromen in overeenstemming met de ecologie en economie. Momenteel wordt bijna 59% van de afvalstromen hergebruikt (b.v. diervoeder, slib) en 37% gerecycleerd.

Een andere belangrijke bron van voedselverliezen is de beperkte houdbaarheid of de productkwaliteitsproblemen in de divisie Fresh. Het is belangrijk te begrijpen dat een deel van dit afval onvermijdelijk is (bv. schillen of producten met kwaliteitsproblemen), maar de Groep streeft er voortdurend naar het afval te verminderen en ontwikkelt projecten om de valorisatie van deze stromen te optimaliseren.

De eerste en belangrijkste strategie om afval tot een minimum te beperken is de 'fork to field'-strategie van de Groep, en de geïntegreerde klantenrelatiebenadering. Binnen deze benadering wordt de vraag van de klant voortdurend afgestemd op het aanbod door middel van - onder andere - geplande productie van onze telers en geoptimaliseerde distributie vanuit de distributiecentra van de Groep naar de magazijnen van haar klanten. Dit unieke en volledig geïntegreerde klantenmodel zorgt voor een lage hoeveelheid voedselverspilling in alle onderdelen van de waardeketen. Meer informatie over afval en recycling is te vinden in het Duurzaamheidsverslag.

De Groep streeft ernaar het gebruik van verpakkingsmateriaal elk jaar te verminderen, zolang dit geen negatief effect heeft op de houdbaarheid van de producten of op de recycleerbaarheid van de verpakking. De belangrijkste maatstaven voor het bedrijf zijn de absolute primaire verpakkingsvolumes en het aandeel recycleerbare verpakkingen. In AY 21/22 gebruikte de Groep ongeveer 68 000 ton primaire verpakking voor zijn producten, waarvan bijna 99% recycleerbaar is.

Waterbeheer

Zoet water is van vitaal belang voor de teelt van groenten en fruit en is een cruciaal element in onze productieprocessen bij Greenyard Prepared en Frozen, waar we het gebruiken om onze producten te wassen, te verwerken en te conserveren. Binnen onze divisie Fresh gebruiken we water voor het wassen van groenten en salades die we gebruiken in onze versgesneden kant-en-klaarproducten. De Groep is zich bewust van de werkelijke waarde van zoet water en streeft ernaar het verbruik te verminderen en de risico's te beperken - niet alleen in haar eigen activiteiten, maar in de hele waardeketen.

In AY 21/22 verbruikte de Groep 4,16 miljoen m³ water in haar eigen activiteiten (voornamelijk in Long Fresh). Like-for-like is de waterintensiteit voor verwerkte producten licht gestegen (5%) als gevolg van verschillen in de productmix. Wij streven ernaar de waterintensiteit in onze verwerkingsvestigingen tegen 2025 verder te verminderen met 10% (ten opzichte van 2019) door verdere investeringen in waterefficiëntie en meer afvalwaterzuivering.

Naast haar eigen activiteiten brengt de Groep het waterrisico van haar telers in kaart met behulp van de *Water Risk Filter* van het WWF om de basisrisico's te identificeren. De Groep heeft zich geëngageerd om tegen 2025 de volledige telersbasis in kaart te brengen en heeft in AY 21/22 61% bereikt. De Groep maakt haar watergerelateerde risico's en impact bekend onder de voorwaarden van het CDP, het kreeg de score B in 2021.

Biodiversiteit en verantwoord grondgebruik

Het proces van kwaliteitsgroente en -fruit levering aan consumenten begint al op het land, en zo is het ook met het verantwoordelijk gebruik van grondstoffen. De ambitie van de Groep is goed voor het land te zorgen, zodat het gezond voedsel kan blijven produceren zonder het toekomstige potentieel ervan uit te putten. Daarom zijn er maatregelen genomen om bij onze activiteiten de natuurlijke balans en biodiversiteit te bewaken. Zo worden de telers geschoold en worden ze gestimuleerd om op efficiëntere manieren te werken.

EU Taxonomie

Greenyard valt onder het toepassingsgebied van de EU-Verordening betreffende de Taxonomie (EU 2020/852) en dient als zodanig en overeenkomstig de Gedelegeerde Handeling betreffende de rapportering van de Taxonomie (EU 2021/2178) het aandeel van haar activiteiten dat al dan niet in aanmerking komt voor de eerste twee bijlagen van de Gedelegeerde Handeling betreffende het klimaat (EU 2021/2139; Bijlage I betreffende de mitigatie van klimaatverandering en Bijlage II betreffende de adaptatie van de klimaatverandering) in AY 21/22 openbaar te maken.

De Groep heeft een screening uitgevoerd met een gespecialiseerd adviesbureau. De belangrijkste inkomstgenererende activiteiten van Greenyard bestaan uit de groothandel in en distributie van vers fruit en verse groenten en de productie van diepgevroren en bereide groenten en fruit. Deze activiteiten vallen niet onder één van de bijlagen bij de Gedelegeerde Klimaatwet. De conclusie was dan ook dat het aandeel van de in aanmerking komende omzet niet materieel was (<1%). Verdere berekeningen in termen van CAPEX en OPEX werden in dit stadium niet relevant geacht. Derhalve is de Taxonomie-toepasbaarheid van de omzet, CAPEX en OPEX van Greenyard voor AY21/22 op basis van de Taxonomie 0% en de niet-toepasbaarheid van dezelfde KPI's op basis van de taxonomie 100%. Verdere ontwikkelingen van de EU Taxonomie Verordening worden gevolgd, de Groep verwacht dat haar activiteiten relevant zullen zijn voor wat betreft de bijlagen over circulariteit en biodiversiteit.

1.3. Samenwerken met klanten om gezonde en duurzame voedingsproducten te ontwikkelen en te promoten

Een drijvende kracht is Greenyard's geïntegreerde klantrelatiebenadering. De ambitie van de Groep is om productassortimenten te ontwikkelen die moderne consumenten aanspreken en hen inspireren om gezonder te leven en tegelijkertijd te zorgen voor een verantwoorde en duurzame inkoop van deze producten. De Groep erkent dat voor het bereiken van haar ambitie om een verantwoordelijke leverancier te zijn van gezonde en duurzame producten van hoge kwaliteit, een sterke samenwerking nodig is met verschillende partners in de waardeketen, te beginnen met het begrijpen van de vereisten in een *'fork to field'* benadering (van consument tot teler).

Deze nauwe samenwerking heeft de Groep in staat gesteld duurzaamheid centraal te stellen. Verschillende entiteiten werken samen met andere zakenpartners, zowel in de voedings- als in de niet-voedingssector, die dezelfde overtuigingen delen. Het engagement van de Groep voor partnerschappen gaat verder dan de toeleveringsketen door verscheidene lokale en sociale engagementprojecten te ondersteunen.

De Groep moedigt mensen over de hele wereld aan om gezonde voedingspatronen te volgen door een breed assortiment gezonde groenten en fruit aan te bieden, evenals kant-en-klare producten op basis van groenten en fruit die het hele jaar door verkrijgbaar zijn. Dit wordt ondersteund door ervoor te zorgen dat strenge voedselveiligheidsnormen ter bescherming van de gezondheid van mensen bovenaan de prioriteitenlijst van de Groep staan. De Groep zet zich ook volledig in om het welzijn, de gezondheid en de veiligheid van haar werknemers te waarborgen. Deze pijler is erop gericht iedereen die voor de Groep werkt in staat te stellen zijn kennis, vaardigheden en talenten te ontwikkelen en hen daarbij te stimuleren en te ondersteunen.

Een van de grootste uitdagingen voor de wereldwijde landbouw is de toenemende vraag naar producten. Onder invloed van de groeiende wereldbevolking, een hogere gemiddelde levensverwachting en grondschaarste moet de landbouw oplossingen vinden om ervoor te zorgen dat er voldoende voedsel van hoge kwaliteit beschikbaar is voor iedereen. Het is de ambitie van de Groep om nieuwe alternatieven te ondersteunen, zoals innovatieve technieken, technologieën en infrastructuur, die de voedselzekerheid in de toekomst ten goede zullen komen.

Een gezond en duurzaam voedselpatroon

Groenten en fruit vormen de basis van elk gezond en evenwichtig voedingspatroon. Ze bevatten vezels, mineralen en vitamines die essentieel zijn voor ons welzijn. Toch toont onderzoek aan dat mensen gemiddeld slechts zo'n 60% à 70% van de aanbevolen dagelijkse hoeveelheid eten. De Groep ziet het als haar missie om bij te dragen tot gezondere en duurzamere eetgewoonten voor iedereen.

De Groep werkt nauw samen met haar klanten om mensen het hele jaar door te voorzien van een aantrekkelijk en gevarieerd assortiment verse gewassen. Gezamenlijk ontwikkelt zij innovatieve concepten om de consumptie van groenten en fruit te bevorderen en te stimuleren. Het Long Fresh segment maakt van groenten en fruit gemakkelijke producten die altijd beschikbaar zijn, onafhankelijk van het seizoen.

Daarnaast houdt de Groep rekening met de voedingswaarde, door het zout- en suikergehalte in bereide producten te verlagen zonder afbreuk te doen aan de unieke smaak van de producten.

Voedselveiligheid

De Groep neemt zijn verantwoordelijkheid door ervoor te zorgen dat consumenten kunnen vertrouwen op de veiligheid en kwaliteit van alle producten. Alle vestigingen voldoen dan ook aan de strengste internationale voedselkwaliteitseisen (IFS, BRC, QS).

Om aan deze normen te kunnen voldoen, omvat de aandacht voor voedselveiligheid en -kwaliteit van de Groep de gehele productieketen. Beginnend op het veld, met de grondstoffen. Alle telers en leveranciers moeten voldoen aan duidelijke en strenge productspecificaties. Vanaf dat punt houdt de Groep de kwaliteitsketen nauwlettend in de gaten, met behulp van geavanceerde controlesystemen en inspectieapparatuur, in combinatie met visuele inspecties door ervaren kwaliteitsspecialisten.

1.4. Werknemers

Het fundament of de ruggengraat van de hierboven genoemde 3-pijler benadering van duurzaamheid zijn onze werknemers. De passie voor hun werk en de toewijding van onze ongeveer 9 000 werknemers over de hele wereld maken Greenyard tot de wereldleider in groenten en fruit die het vandaag is. Het bedrijf heeft een duidelijke focus op het creëren van een veilige haven voor haar brede en diverse personeelsbestand: iedereen die werkt in de kantoren, magazijnen of fabrieken in Europa en de VS en die op afstand werkt in de landen over de hele wereld waar het bedrijf haar producten aankoopt.

Het bieden van een veilige en gezonde werkomgeving

De Groep waardeert haar werknemers en zet zich in voor een veilige, gezonde en inclusieve werkomgeving voor ieder van hen. De Groep inspireert zijn werknemers om initiatief te nemen en de veiligheid van de organisatie op alle mogelijke manieren te verbeteren. Ondanks de duidelijke focus op veiligheid in AY 21/22, registreerde de Groep 296 arbeidsongevallen met werkverlet tot gevolg. De Groep streeft ernaar dit aantal voortdurend te verminderen.

Talentontwikkeling

De Groep biedt verschillende formele en informele opleidings- en ontwikkelingsprogramma's aan. In AY 21/22 heeft de Groep gemiddeld 13 uur opleiding per werknemer verstrekt.

Diversiteit, inclusiviteit en ethisch zakelijk gedrag

Het personeelsbestand is een afspiegeling van grote sociale diversiteit en op de verscheiden locaties zijn meer dan 80 verschillende nationaliteiten vertegenwoordigd. De juiste mensen aanwerven met de juiste vaardigheden en attitude heeft hoge prioriteit binnen het personeelsbeleid. Bovendien erkent de Groep zijn rol in de samenleving en wil daarom een actieve verstrekker van sociale werkgelegenheid zijn.

Door de gedragscode hebben we een serie regels die de gemeenschappelijke sociale normen en verantwoordelijkheden aanduiden voor al onze activiteiten. In de code wordt de betrokkenheid bij diversiteit, mensenrechten, fraude, anticorruptie, milieu, gezondheid, veiligheid en privacyzaken nauwkeurig beschreven en uitgelegd.

Iedere medewerker van de Groep valt onder de gedragscode. De code voorziet de werknemers van een leidraad en solide principes, die ze zelfs in complexe situaties kunnen volgen. Greenyard heeft zich bijzonder ingespannen om al het personeel te bereiken door de gedragscode in 12 talen te vertalen.

In het afgelopen AY 21/22 werd een speciale campagne gelanceerd om werknemers aan te moedigen te communiceren als zij te maken krijgen met mogelijke inbreuken op de gedragscode of als zij zich op enige wijze niet begrepen voelen binnen het bedrijf. Dit kan gebeuren via hun manager, HR of een vertrouwenspersoon. Daarnaast heeft Greenyard een klokkenluidersregeling.

Gelijke kansen zijn een logisch en essentieel onderdeel van de HR-aanpak van de Groep. Diversiteit (cultureel, intergenerationeel, linguïstisch, tussen mannen en vrouwen, etc.) is een samenhangend en belangrijk onderwerp. De onderneming bekijkt voortdurend wie "het best geschikt is voor de job" en streeft tegelijkertijd naar een evenwicht tussen mannen en vrouwen op alle niveaus. Vrouwelijke werknemers vertegenwoordigen 33% van ons personeelsbestand, terwijl 28% van de werknemers ouder is dan 50 jaar.

Dit jaar registreerde de Groep geen enkele rechtszaak vanwege het schenden van mensenrechten of sociale, anticorruptie- of fraude-wetgeving.

2. Onderzoek en ontwikkeling

De Groep kiest voor een klantgerichte aanpak van productontwikkeling en houdt daarbij rekening met consumentenbehoeften zoals gezondheid, gemak, genot, betaalbaarheid en duurzaamheid, met als doel het stimuleren van productinnovatie in elke divisie. Vorig boekjaar, en ook de jaren daarvoor, werden veel nieuwe producten, productvarianties, gerechten en verpakkingen ontwikkeld en met succes op de markt gebracht. Sommige van deze producten zijn geprezen om hun innovatieve karakter en genomineerd voor vakprijzen.

Kwaliteitsontwikkeling en informatiedoorstroming binnen de organisatie worden gedurende het proces gevolgd door de interne onderzoeks- en ontwikkelingsafdelingen (O&O). Fresh en Long Fresh hebben respectievelijk 20 en 10 vaste, toegewijde medewerkers in dienst om nieuwe producten te ontwikkelen en deel te nemen aan partnerschappen voor onderzoek. Momenteel lopen er verschillende O&O-programma's, die medegefinancierd worden door externe nationale en internationale instellingen. Het budget van de Groep voor O&O bedraagt ongeveer € 3,0m.

Voor de voedselverwerkingsprocessen investeren we continu in de best presterende en meest innovatieve machines en installaties, waardoor in hoog tempo producten kunnen worden ontwikkeld die aansluiten bij markttrends.

Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

In mei 2022 bereikte Greenyard een overeenkomst met een vastgoedbelegger over de lease-and-lease-back van haar faciliteit van de divisie Greenyard Prepared in Bree, België. De transactie genereert een opbrengst van ongeveer € 90m, na belastingen, die volledig zal worden gebruikt voor de vrijwillige terugbetaling van bankschulden.

Er zijn geen andere belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die een belangrijke impact hebben op de verdere evolutie van de Groep.

Verklaring inzake deugdelijk bestuur

Governance principes

Greenyard past de Belgische Corporate Governance Code toe die op 1 januari 2020 in werking trad (*de Code 2020*), ter vervanging van de Code 2009, en gebruikt deze als referentiecode, in overeenstemming met artikel 3:6, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV). Het WVV is volledig van toepassing op Greenyard sinds 17 oktober 2019, de datum waarop Greenyard's statuten, gewijzigd in overeenstemming met het WVV, werden bekendgemaakt in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad.

De belangrijkste aspecten van het governance beleid van Greenyard – in het bijzonder de rol, de verantwoordelijkheden, de samenstelling en de werking van de Raad van Bestuur, zijn adviserende Comités, het Uitvoerend Management en het Leadership Team – worden uiteengezet in het Corporate Governance Charter van Greenyard. De Raad van Bestuur herzielt het Corporate Governance Charter regelmatig en brengt waar nodig wijzigingen aan. Het Charter, dat op 2 juli 2015 door de Raad van Bestuur werd opgesteld, werd op 26 maart 2020 gewijzigd om te voldoen aan de Code 2020. De meest recente versie van het Corporate Governance Charter kan worden geraadpleegd op de website van de Onderneming (www.greenyard.group).

Het Corporate Governance Charter en zijn bijlagen bevatten het intern reglement van respectievelijk, de Raad van Bestuur, zijn adviserende Comités, het Uitvoerend Management en het Leadership Team, alsook de Gedragscode en het Verhandelingsreglement (zie 6. hieronder). Deze interne beleidsdocumenten zijn beschikbaar op de Greenyard website en geven een overzicht van de governance van Greenyard.

Corporate Governance Code 2020

Tenzij uitdrukkelijk anders gesteld en gemotiveerd in deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur, voldoet de Onderneming aan de bepalingen van de Code 2020. De Code 2020 past het 'comply or explain'-principe toe, wat betekent dat eventuele afwijkingen van de aanbevelingen moeten worden verantwoord.

Op de datum van dit Financieel Verslag voldoet Greenyard volledig aan de bepalingen van de Code 2020, met uitzondering van een beperkt aantal afwijkingen met betrekking tot de remuneratie van uitvoerend management leden en niet-uitvoerende bestuurders zoals uiteengezet in de bepalingen 7.6 en 7.9 van de Code 2020. De afwijkingen worden aangegeven en nader toegelicht in de relevante delen van deze Verklaring.

De Code 2020 is online beschikbaar op www.corporategovernancecommittee.be.

Governance structuur

Greenyard heeft gekozen voor een monistische bestuursstructuur (*one-tier governance*), als bedoeld in artikelen 7:85 en volgende van het WVV. Ten minste eenmaal om de vijf jaar zal de Raad van Bestuur evalueren of de gekozen bestuursstructuur nog steeds geschikt is.

De Raad van Bestuur is als collegiaal bestuursorgaan bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het voorwerp van Greenyard, met uitzondering van de handelingen die door de wet of de statuten zijn voorbehouden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Bestuur heeft specifieke bestuursbevoegdheden gedelegeerd aan de co-Chief Executive Officers van Greenyard, die samen met de Chief Financial Officer handelen in het kader van een Uitvoerend Management.

1. Raad van Bestuur

1.1. Samenstelling van de Raad van Bestuur

Principes

Overeenkomstig de statuten van Greenyard bestaat de Raad van Bestuur uit minstens drie bestuurders. Het Corporate Governance Charter bepaalt dat ten minste de helft van de bestuurders niet-uitvoerend zijn en dat ten minste drie bestuurders onafhankelijk zijn in de zin van artikel 7:87, §1 WvV, en dus voldoen aan de criteria zoals bepaald in bepaling 3.5 van de Code 2020. De bestuurders worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar en zijn herbenoembaar.

De Raad van Bestuur is zodanig samengesteld dat er een goed evenwicht is tussen ervaring, kennis en competenties, en voldoende deskundigheid met betrekking tot de verschillende activiteiten van Greenyard, zodat de rol van de Raad van Bestuur optimaal kan worden vervuld.

Bovendien moeten de volgende principes ook worden toegepast:

- Overeenstemming met vereisten inzake diversiteit en voldoende deskundigheid op de activiteitsdomeinen van Greenyard;
- Overeenstemming met specifieke vereisten inzake genderdiversiteit;
- Overeenstemming met de specifieke kwalitatieve vereisten voor individuele leden zoals uiteengezet in het Corporate Governance Charter, waaronder een onafhankelijke en ondernemende persoonlijkheid, een onberispelijke reputatie en een goede zakelijke ethiek;
- Toepassing van de vastgestelde leeftijdsgrens van 70 jaar, waardoor het mandaat van een bestuurder zal eindigen na afloop van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders in het kalenderjaar waarin de bestuurder 70 jaar wordt, tenzij de Raad van Bestuur anders beslist op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité;
- Niet meer dan vijf mandaten als bestuurder van een beursgenoteerde onderneming.

Leden van de Raad van Bestuur per 31 maart 2022

Per 31 maart 2022 bestond de Raad van Bestuur uit negen leden:

- Met uitzondering van co-CEO Deprez Invest NV (vast vertegenwoordigd door dhr. Hein Deprez) zijn alle bestuurders niet-uitvoerende bestuurders;
- Vier onafhankelijke bestuurders die voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87, §1 WvV en bepaling 3.5 van de Code 2020 (waarbij hun vaste vertegenwoordigers ook aan deze criteria voldoen);
- Een derde van de bestuurders is van een ander geslacht dan de andere bestuurders overeenkomstig artikel 7:86 WvV.

Bovendien voldoet de Raad van Bestuur aan de diversiteitsvereisten inzake opleiding, beroepservaring, kennis en expertise (zie hieronder).

Wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur tijdens AY 21/22

De mandaten van alle bestuurders, met uitzondering van Ahok BV (vast vertegenwoordigd door dhr. Koen Hoffman) en Aalt Dijkhuizen B.V. (vast vertegenwoordigd door dhr. Aalt Dijkhuizen), verstrijken aan het einde van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders met betrekking tot AY 22/23.

Het mandaat van Aalt Dijkhuizen B.V. (vast vertegenwoordigd door dhr. Aalt Dijkhuizen) als onafhankelijk bestuurder werd hernieuwd in 2020 tot aan het einde van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders met betrekking tot AY 23/24.

Het mandaat van Ahok BV (vast vertegenwoordigd door dhr. Koen Hoffman) verstrijkt op de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. Op advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité (aan de beraadslaging en besluitvorming waarvan Ahok BV als lid van dit Comité niet heeft deelgenomen), zal de Raad van Bestuur aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 september 2022 voorstellen om het mandaat van Ahok BV (vast vertegenwoordigd door dhr. Koen Hoffman) als onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 7:87, §1 WvV en de Code 2020, te hernieuwen voor een nieuwe termijn van vier jaar, die verstrijkt op het einde van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders met betrekking tot AY 25/26. Gelet op zijn toegevoegde waarde als bestuurder en Voorzitter van de Raad van Bestuur, en de nauwgezette en grondige wijze waarop hij deze rol vervult, is de Raad van Bestuur van oordeel dat zijn herbenoeming wordt aanbevolen voor en zal bijdragen tot de goede werking van de Raad van Bestuur.

Om nieuwe professionele opportuniteiten na te streven, heeft mevr. Hilde Laga beslist vrijwillig ontslag te nemen als onafhankelijk bestuurder van de Onderneming, en dit met ingang van 16 september 2022, onmiddellijk na afloop van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. Met het oog op haar opvolging wordt gezocht naar een nieuw profiel dat bijdraagt tot een evenwichtige en gediversifieerde samenstelling van de Raad van Bestuur. Het is de bedoeling om aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 september 2022 een nieuwe kandidaat-onafhankelijk bestuurder ter benoeming voor te stellen.

Gelet op de mandaten van de bestuurders die verstrijken op de volgende Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2023, is een grondige evaluatie gestart van de competenties, vaardigheden en kennis die reeds aanwezig en nodig zijn om tot een evenwichtige en gediversifieerde samenstelling te komen die de voor Greenyard vereiste deskundigheid en ervaring vertegenwoordigt en tegelijk een gepast niveau van continuïteit waarborgt.

Samenstelling van de Raad van Bestuur per 31 maart 2022

Naam bestuurder	Datum benoeming	Herbenoemd op	Einde mandaat
Aalt Dijkhuizen B.V., vert. door Aalt Dijkhuizen ⁽¹⁾	21/02/2017	18/09/2020	GAV 2024
Ahok BV, vert. door Koen Hoffman ⁽¹⁾ en ⁽³⁾	04/10/2017	-	GAV 2022 ⁽⁴⁾
Alychlo NV, vert. door Marc Coucke	01/04/2021	-	GAV 2023
Bonem Beheer BV, vert. door Marc Ooms	19/06/2015	20/09/2019	GAV 2023
Deprez Invest NV, vert. door Hein Deprez ⁽²⁾	19/06/2015	20/09/2019	GAV 2023
Galuciel BV, vert. door Valentine Deprez	18/02/2021	-	GAV 2023
Gescon BV, vert. door Dirk Van Vlaenderen ⁽¹⁾	05/07/2016	20/09/2019	GAV 2023
Hilde Laga ⁽¹⁾	25/11/2014	20/09/2019	GAV 2022 ⁽⁵⁾
Management Deprez BV, vert. door Veerle Deprez	19/06/2015	20/09/2019	GAV 2023

⁽¹⁾ Onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 7:87, §1 WvV.

⁽²⁾ De Raad van Bestuur heeft het dagelijks bestuur van Greenyard gedelegeerd aan bestuurder dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) voor een onbepaalde termijn die ingaat op 1 februari 2018. Hij draagt de titel van co-Chief Executive Officer en Gedelegeerd Uitvoerend Bestuurder.

⁽³⁾ Voorzitter van de Raad van Bestuur.

⁽⁴⁾ De hernieuwing van het mandaat van dhr. Koen Hoffman (als vaste vertegenwoordiger van Ahok BV) als onafhankelijk bestuurdervan de Onderneming zal worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 september 2022.

⁽⁵⁾ Mevr. Hilde Laga heeft beslist om vrijwillig ontslag te nemen als onafhankelijk bestuurder van de Onderneming met onmiddellijke ingang na het einde van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 september 2022.

Biografieën

De volgende paragrafen bevatten de biografische gegevens van de leden van de Raad van Bestuur per 31 maart 2022, met inbegrip van gegevens over andere bestuursmandaten die deze leden bekleden:

Hein Deprez | co-Chief Executive Officer en Gedelegeerd Uitvoerend Bestuurder (°1961)

Vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV

Voor de biografie van dhr. Hein Deprez wordt verwezen naar het hoofdstuk *Samenstelling van het Uitvoerend Management*.

Aalt Dijkhuizen | onafhankelijk bestuurder (°1953)

Vaste vertegenwoordiger van Aalt Dijkhuizen B.V.

Dhr. Aalt Dijkhuizen is Doctor in Animal Health Economics en behaalde een master in Agricultural Economics. Hij is een voormalig Managing Director van de Agri Noord-Europese Business Groep van Nutreco en van 2002 tot 2014 was hij Voorzitter en CEO van Wageningen University & Research. Van 2014 tot 2020 was hij Voorzitter van Topsector Agri & Food in Nederland. Hij is momenteel lid van de raad van toezicht van Royal De Heus, Hendrix Genetics en Ploeger Oxbo Group (Voorzitter) en mede-directeur van het Holland Center in China. Hij is ook Voorzitter geweest van het Food & Beverage Innovation Forum in Shanghai en trad op als high-level deskundige voor de Europese Commissie in Brussel. Dhr. Dijkhuizen werd verkozen tot Ereburger van de provincie Fujian in 2008, en Commandeur van de Orde van Oranje-Nassau in Nederland in 2014.

Dirk Van Vlaenderen | onafhankelijk bestuurder (°1959)

Vaste vertegenwoordiger van Gescon BV

Dhr. Dirk Van Vlaenderen heeft een master in Toegepaste Economie. Hij was vennoot van Arthur Andersen LLP sinds 1993 en lid van het auditmanagementcomité en Managing Partner bij Deloitte in de periode van 2002 tot 2016. In zijn loopbaan als commissaris heeft hij met een breed scala aan nationale en internationale vennootschappen samengewerkt. Hij was ook docent aan de Universiteiten van Brussel en Leuven in IFRS Basics & Reporting in an International Context. Hij is bestuurder bij andere vennootschappen, waaronder bij de beursgenoteerde ondernemingen Accentis SA en IEP Invest NV.

Hilde Laga | onafhankelijk bestuurder (°1956)

Mevr. Hilde Laga is Doctor in de Rechten en stichter van advocatenkantoor Laga, dat zij leidde als Managing Partner en waar zij hoofd van het Corporate-M&A departement was tot 2013. Tot 2014 was zij lid van de raad van toezicht van de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten. Zij is lid van de Belgische Corporate Governance Commissie en is tevens onafhankelijk bestuurder bij de beursgenoteerde ondernemingen Barco, Gimv (voorzitter) en Agfa-Gevaert.

Koen Hoffman | onafhankelijk bestuurder en Voorzitter van de Raad van Bestuur (°1968)**Vaste vertegenwoordiger van Ahok BV**

Dhr. Koen Hoffman heeft een master in Toegepaste Economie en een MBA van de Vlerick Business School. In de periode van 1992 tot juli 2016 was hij werkzaam voor de KBC Groep waar hij zijn carrière op de corporate finance afdeling begon en in oktober 2012 CEO van KBC Securities werd. Sinds augustus 2016 is hij CEO van de vermogensbeheerder Value Square. Dhr. Koen Hoffman is eveneens onafhankelijk bestuurder en voorzitter van de Raad van Bestuur bij de beursgenoteerde ondernemingen Fagron, MDxHealth en SnowWorld.

Marc Coucke | niet-uitvoerend bestuurder (°1965)**Vaste vertegenwoordiger van Alychlo NV**

Dhr. Marc Coucke studeerde af als apotheker aan de Universiteit Gent en behaalde een MBA aan de Vlerick Business School. Hij is de oprichter en voormalig CEO van Omega Pharma. Na de verkoop van Omega Pharma investeert dhr. Coucke momenteel via Alychlo NV in verschillende beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen en technologieën. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Fagron, Smartphoto Group, Animalcare Group en een aantal niet-beursgenoteerde ondernemingen.

Marc Ooms | niet-uitvoerend bestuurder (°1951)**Vaste vertegenwoordiger van Bonem Beheer BV**

Dhr. Marc Ooms was General Partner van de Petercam Groep, een investeringsbank in de Benelux, alsook Voorzitter van Petercam Bank Nederland tot 2011. Momenteel is hij private equity investeerder en bestuurslid van diverse vennootschappen, waaronder SEA-Invest Corporation, Baltisse, BMT, Universal Partners en De Weide Blik.

Valentine Deprez | niet-uitvoerend bestuurder (°1989)**Vaste vertegenwoordiger van Galuciel BV**

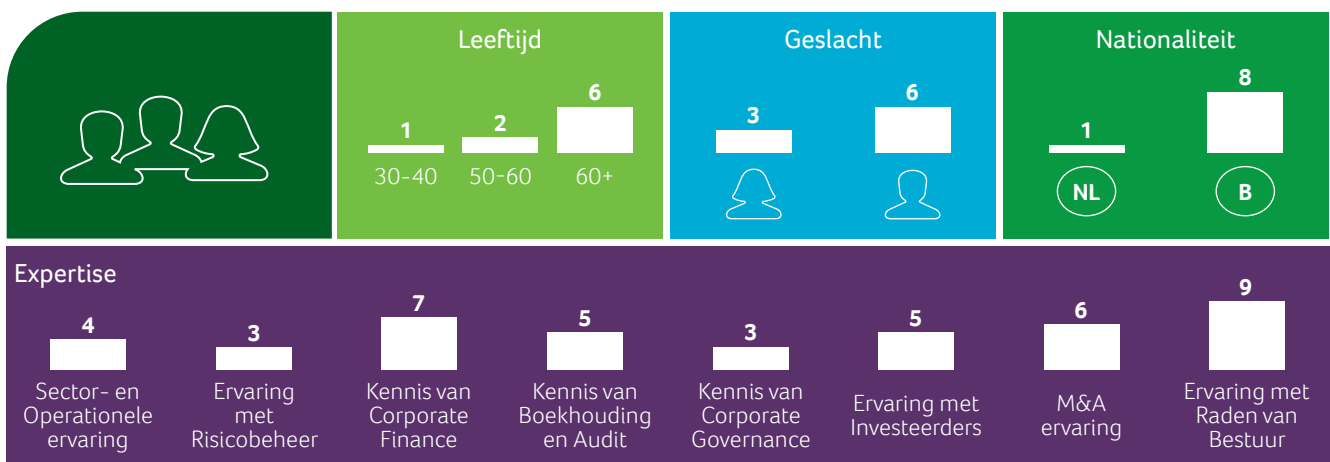
Mevr. Valentine Deprez behaalde een Master of Arts in Kunstgeschiedenis aan de Katholieke Universiteit Leuven, ging naar de Vlerick Business School en behaalde een postgraduaat in Hospitality van het Glion Institute of Higher Education in Zwitserland. Als lid van de stichtende familie was mevr. Deprez al vanaf zeer jonge leeftijd betrokken bij het bedrijf. Naast haar mandaat als bestuurder is zij actief als executive coach.

Veerle Deprez | niet-uitvoerend bestuurder (°1960)**Vaste vertegenwoordiger van Management Deprez BV**

Mevr. Veerle Deprez begon haar carrière bij Alcatel Bell in 1980. In 1987 legde ze met haar broer, dhr. Hein Deprez, de fundamenten voor Univeg, dat nadien uitgroeide tot het Greenyard Fresh segment. Mevr. Deprez is eveneens bestuurder bij de beursgenoteerde ondernemingen Fagron en Tessenderlo Group, evenals bij verschillende vennootschappen behorende tot de Groep en De Weide Blik groep.

Diversiteit in de Raad van Bestuur

Greenyard streeft naar diversiteit binnen de Raad van Bestuur, door een mix te creëren van uitvoerende, niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurders.



Greenyard heeft een procedure ingevoerd in het kader van de benoeming en de hernieuwing van de mandaten van de leden van de Raad van Bestuur en de benoeming van de leden van zijn Comités. Deze procedure wordt uiteengezet in het Corporate Governance Charter. Deze procedure is erop gericht de complementariteit te bevorderen van de vaardigheden, de ervaring, de kennis, de leeftijdsdiversiteit en de opleidingen en professionele achtergrond in de samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn gespecialiseerde Comités, met naleving van, onder meer, artikel 7:86 WvV. Dit alles bovenop het focussen op de expertise en de professionele integriteit die vereist zijn voor de uitoefening van hun taken. In het kader van de zelfevaluatie wordt ook bijzondere aandacht besteed aan de complementariteit en de diversiteit in de samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn Comités.

De positieve effecten daarvan worden weerspiegeld en gerealiseerd in de samenstelling van de Raad van Bestuur, die per 31 maart 2022 drie vrouwelijke bestuurders telt op een totaal van negen, waardoor wordt voldaan aan de vereisten inzake genderdiversiteit zoals bepaald in artikel 7:86 WvV. De Raad van Bestuur heeft vertegenwoordigers van twee nationaliteiten en uit verschillende leeftijdscategorieën, en de bestuurders hebben complementaire ervaring en kennis en komen uit verschillende opleidingen en professionele achtergronden, zoals blijkt uit hun biografieën (zie hierboven).

1.2. Rol en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur

Rol van de Raad van Bestuur

De rol van de Raad van Bestuur is het definiëren van een op waarde gebaseerde strategie om duurzaam succes voor Greenyard op de lange termijn te bereiken. Als collegiaal orgaan houdt de Raad van Bestuur toezicht op de prestaties van de Onderneming en streeft hij naar een duurzame waardecreatie door Greenyard door middel van doeltreffend, verantwoord en ethisch leiderschap en efficiënt risicobeheer en -controle in te stellen en te verzekeren.

De Raad van Bestuur bepaalt, op basis van voorstellen van het Uitvoerend Management, de strategische richting van de Onderneming op middellange en lange termijn en beoordeelt en evalueert regelmatig de uitvoering van deze strategie.

De Raad van Bestuur evalueert de risiconiveaus die Greenyard bereid is te nemen om haar strategische doelstellingen te bereiken en verzekert de nodige Financiële en personeelsmiddelen voor Greenyard om haar doelstellingen te bereiken.

Voorts steunt en oefent de Raad van Bestuur toezicht uit op het Uitvoerend Management bij de uitvoering van zijn taken en daagt hij op constructieve wijze zijn leden uit, telkens dit gepast is.

Rol van de Voorzitter van de Raad van Bestuur

Dhr. Koen Hoffman (als vaste vertegenwoordiger van Ahok BV), onafhankelijk bestuurder, is Voorzitter van de Raad van Bestuur sinds 1 februari 2018. Hij is benoemd tot Voorzitter voor de duur van zijn mandaat als bestuurder. Bijgevolg zal hij de Raad van Bestuur blijven voorzitten wanneer hij bij besluit van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022 als bestuurder wordt herbenoemd.

De Voorzitter zit de vergaderingen van de Raad van Bestuur voor om ervoor te zorgen dat de besluitvorming zo constructief en efficiënt mogelijk verloopt, in een open en respectvolle sfeer. Hij zit de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders voor, zorgt voor een doeltreffende communicatie met de aandeelhouders en is de eerste contactpersoon met de aandeelhouders voor alle aangelegenheden die onder de bevoegdheid van de Raad van Bestuur vallen. Hij streeft naar een doeltreffende interactie tussen de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Management.

Activiteiten van de Raad van Bestuur in AY 21/22

De Raad van Bestuur vergadert zo dikwijls als het belang van de Onderneming het vereist, voldoende regelmatig om zijn taken en verantwoordelijkheden doeltreffend te kunnen vervullen, en in elk geval minstens zesmaal per jaar op vooraf bepaalde data. In principe worden de beslissingen genomen met een gewone meerderheid van stemmen. De Raad van Bestuur streeft er evenwel naar de beslissingen bij consensus te nemen. De werking van de Raad van Bestuur wordt geregeld door de statuten en door het intern reglement van de Raad van Bestuur, zoals opgenomen in het Corporate Governance Charter.

De Raad van Bestuur kwam tijdens AY 21/22 zevenmaal samen. De twee vergaderingen van de Raad van Bestuur die achtereenvolgend op dezelfde dag plaatsvonden, werden beschouwd als twee afzonderlijke vergaderingen.

Wegens de aanhoudende COVID-19 pandemie en alle daarmee verband houdende veiligheidsmaatregelen kon de Raad van Bestuur niet regelmatig fysiek vergaderen. In plaats van fysiek te vergaderen, werden de vergaderingen van de Raad van Bestuur digitaal

gehouden of, voor zover mogelijk gezien de aard van de beslissing, werden de beslissingen van de Raad van Bestuur genomen bij schriftelijk unaniem akkoord van de bestuurders, overeenkomstig artikel 7:95 WvV en artikel 19 van de statuten van de Onderneming. Vier vergaderingen van de Raad van Bestuur (van de in totaal zeven vergaderingen) vonden plaats per videoconferentie. De procedure voor eenparige schriftelijke besluitvorming in de zin van artikel 7:95 WvV werd negenmaal toegepast.

Alle vergaderingen werden bijgewoond door de Company Secretary, mevr. Fran Ooms, Legal Counsel. Het totale aanwezigheidspercentage van de bestuurders op de vergaderingen van de Raad van Bestuur bedroeg 100%.

Tijdens zijn vergaderingen in AY 21/22 heeft de Raad van Bestuur de volgende zaken behandeld:

- Business en financiële updates door het Uitvoerend Management dat verslag uitbracht over de bedrijfsprestaties (met inbegrip van de geïntegreerde klantenrelaties) en de financiële prestaties op Groeps- en divisieniveau;
- (Her)benoeming van (kandidaat) onafhankelijke bestuurders, onder voorbehoud van goedkeuring door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022;
- Analyse en goedkeuring van:
 - het 2030 Strategie Plan, met inbegrip van Greenyard's doelstellingen inzake duurzame waardecreatie en updates van het 2021-2025 Long-Range Plan, en
 - het Budget voor AY 22/23, uitgewerkt onder leiding van en voorgesteld door het Uitvoerend Management;
- Opvolging van de uitvoering van de Sustainability Roadmap voor 2025 en toezicht op de prestaties van Greenyard met betrekking tot haar duurzaamheids- en ESG-verbintenissen en -doelstellingen, zoals vastgelegd in haar duurzaamheidsverslag AY 20/21;
- Goedkeuring en opvolging van de uitvoering door het Uitvoerend Management van een roadmap & kader voor risicobeheer;
- Opvolging van de status en goedkeuring van (potentiële) desinvesteringen (zoals de verkoop van Greenyard Prepared Netherlands B.V. en de aandelenparticipatie van Greenyard in de joint venture Bardsley Fruit Enterprises Ltd., alsook de lancering van het proces van desinvestering van Greenyard Fresh UK Ltd.), en opportuniteiten voor bedrijfsontwikkeling en investeringen;
- Goedkeuring van een nieuw inkoopprogramma van eigen aandelen waarbij in totaal 600 000 Greenyard aandelen werden ingekocht om te voldoen aan de verplichtingen van de Onderneming die voortvloeien uit bestaande incentiveplannen;
- Opvolging van de vooruitzichten en prognosebeoordeling door het Uitvoerend Management, met inbegrip van de impact van de COVID-19 pandemie, de inflatiestijging en de geopolitieke spanningen in Oost-Europa op de activiteiten en/of vooruitzichten, en de door het Uitvoerend Management genomen mitigerende maatregelen;
- Bijeenroeping van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2021, met inbegrip van de voorbereiding van de besluiten die ter goedkeuring aan de aandeelhouders zullen worden voorgelegd, en de controle en goedkeuring van de financiële verslaggeving van Greenyard;
- Evaluatie en analyse van de prestaties van de leden van het Uitvoerend Management, op aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité;
- Toezicht op de naleving van de Gedragscode, en in deze context, de implementatie van nieuwe Klokkenuidingssoftware, in het kader van de rapportering door het Auditcomité;
- Opvolging van de voorschriften van de Marktmissbruikverordening, met name met betrekking tot de openbaarmaking van voorwetenschap;
- Goedkeuring van de persberichten die zijn opgesteld voor de bekendmaking van de halfjaarlijkse en jaarlijkse financiële resultaten, en van alle andere persberichten die als gereguleerde informatie zijn aangemerkt in AY 21/22.

1.3. Evaluatie van de Raad van Bestuur – zelfevaluatie

Overeenkomstig de Code 2020 en zijn intern reglement evalueert de Raad van Bestuur regelmatig (minstens om de drie jaar) de omvang, de samenstelling en de werking van de Raad van Bestuur en van zijn adviserende Comités, alsook zijn prestaties en zijn interactie met het Uitvoerend Management. Het doel is om de continue verbetering van de corporate governance van Greenyard te stimuleren door de sterke punten van de Raad van Bestuur te erkennen en tegelijkertijd verbeterpunten te identificeren. De zelfevaluatie van de Raad van Bestuur wordt gecoördineerd door de Company Secretary, onder leiding van zijn Voorzitter, en wordt opgevolgd door het Benoemings- en Remuneratiecomité.

De zelfevaluatie heeft de volgende hoofddoelstellingen:

- Nagaan of de huidige samenstelling van de Raad van Bestuur voldoende expertise vertegenwoordigt in de activiteitsdomeinen van Greenyard;
- De beoordeling van de daadwerkelijke bijdrage van de bestuurders wat betreft aanwezigheid en constructieve betrokkenheid;
- Nagaan of de gekozen monistische bestuursstructuur (*one-tier-governance*) nog steeds geschikt is;
- De beoordeling van de werking van de Raad van Bestuur en de uitvoering van zijn verantwoordelijkheden;
- Nagaan of de interactie met het Uitvoerend Management op een transparante manier verloopt;
- Het inwinnen van standpunten over het huidige remuneratiebeleid voor niet-uitvoerende bestuurders.

De Raad van Bestuur heeft zijn meest recente zelfevaluatie uitgevoerd aan het einde van AY 19/20. Het resultaat van de evaluatie was bevredigend en positief met betrekking tot de huidige bestuursstructuur, de samenwerking en de dynamiek binnen de Raad van Bestuur, de interactie met zijn adviserende Comités en het Uitvoerend Management en de bijdrage van elke bestuurder en hun niveau van engagement. Bepaalde voorstellen om de efficiënte werking van de Raad van Bestuur te blijven verbeteren, zijn verder uitgewerkt en uitgevoerd. Een nieuwe zelfevaluatie is gepland voor AY 22/23.

Wanneer de hernieuwing van een bestuurdersmandaat wordt overwogen, zal het Benoemings- en Remuneratiecomité het engagement en de constructieve betrokkenheid van de betrokken bestuurder bij de besprekingen en de besluitvorming in de Raad van Bestuur beoordelen met het oog op zijn aanbeveling aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur ziet erop toe dat bij elke benoeming of herbenoeming een passend evenwicht van vaardigheden, kennis en ervaring kan worden gehandhaafd.

De niet-uitvoerende bestuurders evalueren op regelmatige basis hun interactie met het Uitvoerend Management. In dit verband komen de niet-uitvoerende bestuurders ten minste eenmaal per jaar bijeen in afwezigheid van de Gedelegeerd Uitvoerend Bestuurder, die de enige uitvoerend bestuurder is binnen de Raad van Bestuur. Dit gebeurde tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 17 februari 2022 in het kader van de te bespreken en te beslissen onderwerpen in verband met de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Management, waarbij geen enkel uitvoerend lid, met inbegrip van de Gedelegeerd Uitvoerend Bestuurder, aanwezig was. Daarenboven hebben niet-uitvoerende bestuurders regelmatig contact met elkaar, al dan niet in het kader van vergaderingen van de adviserende Comités, waarvan de notulen aan alle bestuurders, op hun verzoek, ter beschikking worden gesteld.

2. Adviserende Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur wordt bijgestaan door twee permanente adviserende Comités: (i) het Auditcomité (zie 2.1 hieronder) en (ii) het Benoemings- en Remuneratiecomité (zie 2.2 hieronder). Het bestaan van de Comités doet geen afbreuk aan de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur in zijn geheel. De Comités hebben niet de bevoegdheid om bindende beslissingen te nemen, aangezien de besluitvorming de collegiale verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur blijft, noch zullen de Comités de strategie van Greenyard formuleren.

Hun rol, taken, werking en samenstelling zijn vastgelegd in overeenstemming met het WVV en de aanbevelingen van de Code 2020 en worden beschreven in hun respectieve interne reglementen, die als bijlage bij het Corporate Governance Charter zijn gevoegd.

2.1. Auditcomité

Samenstelling

Het Auditcomité bestaat uit ten minste drie niet-uitvoerende bestuurders die door de Raad van Bestuur worden benoemd. Ten minste  en lid van het Comité is een onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 7:87,  1 WVV, die voldoet aan de criteria uiteengezet in bepaling 3.5 van de Code 2020.

Per 31 maart 2022 bestaat het Auditcomité uit de volgende leden:

Dirk Van Vlaenderen (als vaste vertegenwoordiger van Gescon BV)	onafhankelijk bestuurder en Voorzitter van het Auditcomité
Hilde Laga	onafhankelijk bestuurder
Veerle Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Management Deprez BV)	niet-uitvoerend bestuurder

Met ingang van 1 april 2021 werd ontslagnemend bestuurder dhr. Johan Vanovenberghe (als vaste vertegenwoordiger van Intal BV) als lid van het Auditcomité opgevolgd door mevr. Veerle Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Management Deprez BV).

Alle leden van het Auditcomité beschikken over deskundigheid met betrekking tot de activiteiten van de Onderneming en over relevante ervaring op het gebied van boekhouding, audit en financiën om de rol van het Auditcomité doeltreffend te kunnen vervullen, hetgeen blijkt uit de professionele biografieën van de leden (zie hierboven). Wat de bekwaamheden van de leden van het Auditcomité

betreft, wordt in het bijzonder verwezen naar de biografie van dhr. Dirk Van Vlaenderen, Voorzitter van het Auditcomité, die als voormalig commissaris en Managing Partner bij Deloitte een uitgebreide expertise heeft opgebouwd op het gebied van boekhouding en audit en als onafhankelijk bestuurder voldoet aan artikel 7:87 WvV.

De Chief Financial Officer heeft een permanente uitnodiging om de vergaderingen van het Auditcomité bij te wonen, in een adviserende rol. Het Auditcomité beslist of en wanneer de co-Chief Executive Officers, de commissaris en andere personen zijn vergaderingen mogen bijwonen. Het Auditcomité vergadert minstens tweemaal per jaar met de commissaris en de persoon die verantwoordelijk is voor de interne audit in de Onderneming om van gedachten te wisselen over het controleproces, met inbegrip van eventuele (potentiële) aandachtspunten die bij de controle aan het licht zijn gekomen.

Rol en verantwoordelijkheden

Het Auditcomité ondersteunt de Raad van Bestuur bij het vervullen van zijn verantwoordelijkheden inzake toezicht en controle met het oog op een zo ruim mogelijke monitoring, met inbegrip van risicocontrole. In dit verband is het Auditcomité minstens verantwoordelijk om de Raad van Bestuur te informeren over het resultaat van de wettelijke controle van de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekeningen en toe te lichten op welke wijze de wettelijke controle bijdraagt tot de integriteit van de financiële verslaggeving en welke rol het Auditcomité in dit proces heeft gehad.

Het Auditcomité is eveneens verantwoordelijk voor de monitoring van het financiële verslaggevingsproces, van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer, alsook van de interne audit en zijn doeltreffendheid. Daarnaast beoordeelt het Auditcomité de onafhankelijkheid van de commissaris en gaat het na of de levering van bijkomende diensten aan Greenyard gepast is. Het brengt aan de Raad van Bestuur regelmatig verslag uit over de uitoefening van zijn taken.

Meer gedetailleerde informatie over de verantwoordelijkheden van het Auditcomité is te vinden in het Corporate Governance Charter van de Onderneming op de website van Greenyard (www.greenyard.group).

Het Auditcomité evalueert regelmatig, minstens om de drie jaar, zijn werking, doeltreffendheid en intern reglement. De meest recente formele zelfevaluatie werd uitgevoerd op het einde van AY 19/20. De voornaamste bevindingen werden bekendgemaakt in het Financieel Verslag over AY 19/20. De volgende zelfevaluatie zal in AY 22/23 worden uitgevoerd.

Na elke vergadering van het Auditcomité brengt de Voorzitter van het Comité (of, in zijn afwezigheid, een daartoe aangewezen lid van het Comité) verslag uit over zijn activiteiten en conclusies aan de Raad van Bestuur. Wanneer het Auditcomité verslag uitbrengt aan de Raad van Bestuur, identificeert het de kwesties waarvoor het actie of verbetering nodig of wenselijk acht en formuleert het aanbevelingen over de te nemen maatregelen. De goedgekeurde notulen van de vergaderingen van het Auditcomité worden ter beschikking gesteld van de bestuurders in het kantoor van de Company Secretary of via het online portaal van de Raad van Bestuur dat toegankelijk is voor alle bestuurders.

Activiteiten in AY 21/22

Het Auditcomité is in de loop van AY 21/22 viermaal samengekomen. Drie van de vier vergaderingen vonden plaats per videoconferentie. Het aanwezigheidspercentage van de leden van het Auditcomité op zijn vergaderingen bedroeg 100%.

Zowel de commissaris Deloitte Bedrijfsrevisoren BV (vertegenwoordigd door dhr. Kurt Dehoorne) als de verantwoordelijke voor interne audit namen deel aan drie vergaderingen.

Het Auditcomité heeft in AY 21/22 de volgende belangrijke dossiers en onderwerpen behandeld:

- Monitoring van het financiële verslaggevingsproces, en in het bijzonder van de geconsolideerde kwartaal-, halfjaarlijkse en jaarresultaten van de Groep en de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekeningen van de Onderneming;
- Monitoring van specifieke aangelegenheden in verband met consolidatie en de boekhoudkundige verwerking van specifieke IFRS-verrichtingen en -toepassingen;
- Monitoring en evaluatie van de prestaties van de commissaris, waaronder controle van de 'one-to-one'-regels;
- Monitoring en evaluatie, in aanwezigheid van de verantwoordelijke voor interne audit, van de interne auditfunctie, met inbegrip van het interne auditplan voor AY 22/23, alsook van de resultaten van de interne auditactiviteiten en -controles in AY 21/22;
- Monitoring van de verbeteringen op het vlak van interne controle en de systemen voor risicobeheer van de Groep, en hun doeltreffendheid (met bijzondere aandacht voor cybersecurity), met inbegrip van de opvolging van de resultaten van de onderleiding van het Uitvoerend Management uitgevoerde oefening inzake risicobeheer en het doen van aanbevelingen over de voorstellen inzake risicobeheer, die aan de Raad van Bestuur worden voorgelegd;
- Opvolging van hangende geschillen en materiële vorderingen die door Groepsentiteiten werden gerapporteerd;

- Monitoring van de lancering van een voorafgaande selectieprocedure voor kandidaat-auditkantoren die voldoen aan de selectiecriteria voor prekwificatie, met het oog op de in AY 22/23 te starten aanbestedingsprocedure voor de audit, teneinde te voldoen aan de toepasselijke regels inzake externe rotatie, zoals vastgelegd in de toepasselijke Auditwetgeving¹;
- Monitoring van relevante ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, waaronder de EU-Richtlijn betreffende Duurzaamheidsrapportage door ondernemingen en EU-Taxonomie, en beoordeling van de impact op onder meer het duurzaamheidsrapportageproces, onder meer met het oog op het verkrijgen van externe assurance;
- Opvolging en goedkeuring van het bijgewerkte klokkenluidersbeleid van Greenyard (om te voldoen aan de vereisten van de EU-Richtlijn betreffende Klokkenluiders en om de doeltreffendheid ervan verder te vergroten) en de implementatie van nieuwe Klokkenluiderssoftware waarmee alle werknemers van Greenyard via een webgebaseerd meldingssysteem op vertrouwelijke wijze, en zelfs anoniem, melding kunnen maken van illegale praktijken of inbreuken op de Gedragscode en/of toepasselijke regels of voorschriften.

2.2. Benoemings- en Remuneratiecomité

Samenstelling

Het Benoemings- en Remuneratiecomité bestaat uit ten minste drie niet-uitvoerende bestuurders die door de Raad van Bestuur worden benoemd. Minstens de meerderheid van zijn leden zijn onafhankelijke bestuurders overeenkomstig artikel 7:87, §1 WVV, die voldoen aan de criteria uiteengezet in bepaling 3.5 van de Code 2020.

Per 31 maart 2022 bestaat het Benoemings- en Remuneratiecomité uit de volgende leden:

Aalt Dijkhuizen (als vaste vertegenwoordiger van Aalt Dijkhuizen B.V.)	onafhankelijk bestuurder en Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité
Koen Hoffman (als vaste vertegenwoordiger van Ahok BV)	onafhankelijk bestuurder
Veerle Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Management Deprez BV)	niet-uitvoerend bestuurder

De leden van het Benoemings- en Remuneratiecomité beschikken over ruime ervaring en deskundigheid op het gebied van remuneratie, onder meer als gevolg van de ervaring die zij tijdens hun professionele loopbaan hebben opgedaan in leidinggevende functies en mandaten in andere ondernemingen, zoals blijkt uit hun professionele biografieën (zie hierboven).

De co-Chief Executive Officers worden in een adviserende rol uitgenodigd op vergaderingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité wanneer het Comité de benoeming of vergoeding van de andere leden van het Leadership Team bespreekt. Zij zullen niet deelnemen aan besprekingen over hun eigen remuneratie. Het Comité heeft de vrijheid om naar keuze andere personen uit te nodigen op de vergaderingen.

Rol en verantwoordelijkheden

Het Benoemings- en Remuneratiecomité staat de Raad van Bestuur bij en doet voorstellen in verband met, enerzijds, de individuele remuneratie van de bestuurders en leden van het Uitvoerend Management en de naleving van het remuneratiebeleid en afwijkingen daarvan en, anderzijds, de (her)benoeming van bestuurders en leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team. Het Comité bereidt ook het remuneratieverslag voor (zoals opgenomen in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur) en het remuneratiebeleid, die allebei worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het Comité staat de Voorzitter van de Raad van Bestuur bij in de evaluatie van de prestaties en de werking van de Raad van Bestuur.

Na elke vergadering van het Benoemings- en Remuneratiecomité brengt de Voorzitter van het Comité (of, in zijn afwezigheid, een daartoe aangewezen lid van het Comité) verslag uit over zijn activiteiten en conclusies aan de Raad van Bestuur. Wanneer het Benoemings- en Remuneratiecomité verslag uitbrengt aan de Raad van Bestuur, identificeert het de kwesties waarvoor het actie of verbetering nodig of wenselijk acht en formuleert het aanbevelingen over de te nemen maatregelen. De goedgekeurde notulen van de vergaderingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité worden ter beschikking gesteld van de bestuurders in het kantoor van de Company Secretary of via het online portaal van de Raad van Bestuur dat toegankelijk is voor alle bestuurders.

¹ Verordening (EU) nr. 537/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang en tot intrekking van Besluit 2005/909/EG van de Commissie en de Wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren.

Activiteiten in AY 21/22

Het Benoemings- en Remuneratiecomité is in de loop van AY 21/22 viermaal samengekomen, waarvan tweemaal per videoconferentie. Het aanwezigheidspercentage van de leden van het Benoemings- en Remuneratiecomité op zijn vergaderingen bedroeg 100%.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité besprak de volgende belangrijke topics:

- Voortdurende monitoring van wijzigingen in het regelgevend kader en aanbevelingen met betrekking tot governance en remuneratie, met betrekking tot het WVV, de Code 2020 en de EU-Richtlijn Aandeelhoudersrechten 2017/828, en rekening houdend met de verwachtingen van *stakeholders*;
- Evaluatie van het remuneratiebeleid zoals goedgekeurd door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2021, rekening houdend met het voornoemde regelgevend kader en *best governance practices*;
- Aanbevelingen doen over het voorgestelde toepasselijke bonussysteem voor leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team, zoals voorzien in het goedgekeurde remuneratiebeleid;
- Een voorstel indienen met betrekking tot de herbenoeming van dhr. Koen Hoffman (vaste vertegenwoordiger van Ahok BV) als onafhankelijk bestuurder;
- De procedure starten en leiden voor het selecteren en voorstellen van (nieuwe) kandidaat-bestuurders voor (her)benoeming, zoals bepaald in het Corporate Governance Charter, met het oog op de vervanging van mevr. Hilde Laga als onafhankelijk bestuurder op 16 september 2022 en de bestuurdersmandaten die aflopen aan het einde van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2023;
- Opvolging van de wijzigingen in de samenstelling van het Leadership Team en van de gemaakte afspraken in geval van beëindiging of wijzigingen in de verdere samenwerking;
- Beoordeling van de financiële doelstellingen voorgesteld voor de bonus voor AY 21/22 en van de persoonlijke prestatiedoelstellingen van het Uitvoerend Management, waarbij rekening wordt gehouden met de afstemming op de bedrijfsstrategie van de Onderneming;
- Evaluatie van de algehele individuele prestaties van de leden van het Uitvoerend Management in AY 20/21 en indiening van een voorstel bij de Raad van Bestuur;
- Aanbevelingen doen over het individuele remuneratiepakket voor de leden van het Uitvoerend Management en opvolging geven aan salarisaanpassingen voor andere leden van het Leadership Team;
- Opvolging van managementwijzigingen op landen- en divisieniveau en van aanwervingen voor vacante senior corporate posities;
- Toezicht op het opstellen van een opvolgingsplan voor senior management posities, en van passende programma's voor leiderschaps- en talentontwikkeling;
- Opstellen en beoordelen van het remuneratieverslag, dat moet worden opgenomen in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur.

3. Aanwezigheid op vergaderingen van de Raad van Bestuur en zijn adviserende Comités

Het overzicht van de aanwezigheid op de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Comités, zoals hieronder weergegeven, toont alle vergaderingen, en niet alleen de jaarlijkse vooraf geplande vergaderingen. De beslissingen die werden genomen via de procedure van schriftelijke besluitvorming zijn niet opgenomen in onderstaand overzicht.

AY 21/22	Raad van Bestuur	Auditcomité	Benoemings- & Remuneratiecomité
Aantal vergaderingen	7	4	4
Aalt Dijkhuizen B.V., vert. door Aalt Dijkhuizen	7/7		4/4
Ahok BV, vert. door Koen Hoffman	7/7		4/4
Alychlo NV, vert. door Marc Coucke	7/7		
Bonem Beheer BV, vert. door Marc Ooms	7/7		
Deprez Invest NV, vert. door Hein Deprez	7/7		
Galuciel BV, vert. door Valentine Deprez	7/7		
Gescon BV, vert. door Dirk Van Vlaenderen	7/7	4/4	
Hilde Laga	7/7	4/4	
Management Deprez BV, vert. door Veerle Deprez	7/7	4/4	4/4

4. Uitvoerend Management

Sinds 9 februari 2019 wordt de verantwoordelijkheid voor het dagelijks bestuur uitgeoefend door twee Chief Executive Officers (co-CEO's), in nauwe samenwerking met de Chief Financial Officer (CFO), met wie zij gezamenlijk het Uitvoerend Management vormen. Het Uitvoerend Management wordt bijgestaan door het Leadership Team (zie 4.3 hieronder) bij de uitoefening van de dagelijkse en operationele leiding van de Onderneming.

4.1. Samenstelling van het Uitvoerend Management

Principes

Het Uitvoerend Management bestaat uit de twee co-CEO's en de CFO. De leden worden benoemd en ontslagen door de Raad van Bestuur op advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité. De benoeming of het ontslag van de co-CEO's is onderworpen aan een tweederde meerderheid in de Raad van Bestuur. De CFO wordt benoemd na overleg met en op aanbeveling van de co-CEO's.

Uitvoerende bestuurders zijn van rechtswege lid van het Uitvoerend Management.



Van links naar rechts: dhr. Marc Zwaaneveld, co-CEO, dhr. Hein Deprez, co-CEO en dhr. Geert Peeters, CFO.

Leden van het Uitvoerend Management per 31 maart 2022

Hein Deprez | Co-Chief Executive Officer als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV

Dhr. Hein Deprez begon zijn carrière in 1983 met een kleine champignonkwekerij. In 1987 richtte hij Univeg op, dat thans het Greenyard Fresh segment is. Dit was het fundament waarop hij één van de grootste fruit- en groentebedrijven ter wereld bouwde. Begin 2018 werd hij aangesteld als CEO van Greenyard, waarbij hij focust op de lange termijnvisie en -strategie van de Onderneming. Tegelijkertijd is hij persoonlijk betrokken bij de contacten met belangrijke klanten. Sinds midden februari 2019 oefenen dhr. Deprez en dhr. Marc Zwaaneveld samen de functie van CEO uit. Dhr. Deprez is ook lid van de Raad van Bestuur als uitvoerend bestuurder. Daarnaast is hij lid van de Raad van Bestuur van verschillende ondernemingen die tot de Groep en De Weide Blik groep behoren.

**Marc Zwaaneveld | Co-Chief Executive Officer
als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV**

Dhr. Marc Zwaaneveld adviseerde verschillende internationale ondernemingen en heeft in de periode 2002-2005 en 2011-2014 advies gegeven inzake investeringen, herstructurering en interim-management. Van 2005 tot 2011 was hij CFO en Vicevoorzitter van de Directieraad bij SUEZ Benelux - Duitsland. In 2014 werd hij COO bij Van Gansewinkel Groep. Na zes maanden werd hij benoemd tot CEO (tot 2017) en leidde hij de turnaround van de onderneming. Begin 2019 nam hij de nieuwe functie van Chief Transformation Officer bij Greenyard op zich, om leiding te geven aan het Transformation Office dat werd opgericht om het waardeherstel te sturen. Om een goed omkaderde implementatie van het Transformatieplan binnen de hele organisatie te garanderen, werd dhr. Zwaaneveld in februari 2019 aangesteld als co-CEO, naast dhr. Deprez.

**Geert Peeters | Chief Financial Officer
als vaste vertegenwoordiger van Chilibri BV**

Dhr. Geert Peeters begon zijn carrière als Management Consultant bij PwC waarbij hij internationale ondernemingen adviseerde over bedrijfsprocessen, rapportering en systemen. Hij werd Senior Manager bij PwC en later bij Deloitte, waarbij hij werkte in Corporate Finance & Recovery, waar hij diverse overnames en reorganisaties begeleidde. In 2005 stapte hij over naar SUEZ, waar hij promoveerde tot Controlling Manager en later Financieel Directeur Belux werd. In 2012 werd dhr. Peeters Metallo Group CFO, waar hij tevens bestuurder was vooraleer hij Greenyard vervoegde als CFO in september 2018.

4.2. Rol en verantwoordelijkheden van het Uitvoerend Management

Verantwoordelijkheden van het Uitvoerend Management

De Raad van Bestuur heeft het dagelijks bestuur gedelegeerd aan beide CEO's, die elk afzonderlijk mogen optreden, in de zin van artikel 7:121 WvV. Het dagelijks bestuur omvat alle handelingen en beslissingen die niet verder gaan dan de dagelijkse behoeften van de Onderneming, alsook de handelingen en beslissingen die de tussenkomst van de Raad van Bestuur om redenen van ondergeschikt belang of hoogdringendheid niet rechtvaardigen.

De co-CEO's hebben individuele vertegenwoordigingsbevoegdheden op het gebied van het dagelijks bestuur. Zij kunnen elk de Onderneming geldig vertegenwoordigen op grond van een specifiek mandaat van de Raad van Bestuur en kunnen elk van de specifieke bevoegdheden die aan hen zijn toegekend, subdelegeren.

De co-CEO's leggen voorstellen van het Uitvoerend Management voor aan de Raad van Bestuur of de adviserende Comités, afhankelijk van het onderwerp.

De belangrijkste verantwoordelijkheden van het Uitvoerend Management zijn:

- Het uitwerken en implementeren van de visie, de missie, de strategische doelstellingen en richting van de Groep, en het adviseren van de Raad van Bestuur hierover, met focus op het creëren door de Onderneming van waarde op lange termijn;
- Het waarnemen van de dagelijkse en operationele leiding van Greenyard;
- Het identificeren van opportuniteiten en behoeften inzake investeringen, desinvesteringen en financiering, en het formuleren van passende voorstellen dienaangaande aan de Raad van Bestuur;
- Het uitrollen van strategische partnerschappen met belangrijke klanten en het opbouwen en onderhouden van sterke geïntegreerde klantenrelaties;
- De organisatie van en het toezicht op de interne controles (om financiële en andere risico's te identificeren, te beoordelen, te beheren en te controleren), zonder afbreuk te doen aan de toezichhoudende rol van de Raad van Bestuur;
- Het toezicht houden op de volledige, tijdige, betrouwbare en accurate voorbereiding van de jaarrekening, overeenkomstig de boekhoudprincipes en -beleidslijnen van Greenyard;
- Het opvolgen van de verplichte publicatie door Greenyard van de jaarrekeningen, de jaarverslagen en de andere materiële financiële en niet-financiële informatie;
- Het beoordelen van de financiële situatie, het budget en het business plan van Greenyard en het voorleggen van deze beoordeling aan de Raad van Bestuur;
- Het leiden van Greenyard's Leadership Team;
- Het rapporteren aan de Raad van Bestuur;
- Het rapporteren aan en voorbereiden van de correspondentie met de FSMA;
- In het algemeen het adviseren en uitvoeren van de door de Raad van Bestuur genomen beslissingen en het uitoefenen van de bevoegdheden die de Raad van Bestuur aan hen delegeert.

Het Uitvoerend Management bezorgt ook aan de Raad van Bestuur tijdig alle informatie die deze nodig heeft om zijn taken uit te voeren.

Rapportering aan de Raad van Bestuur

Behalve in uitzonderlijke omstandigheden verstrekt het Uitvoerend Management op elke vergadering van de Raad van Bestuur relevante informatie over de voortgang van zaken die onder de bevoegdheid van de Raad van Bestuur vallen, alsook over de belangrijkste aspecten van de dagelijkse en operationele leiding van de Onderneming.

Tijdens AY 21/22 rapporteerde het Uitvoerend Management aan de Raad van Bestuur onder meer over de volgende zaken:

- Update geven over de voortgang van de geïntegreerde klantenrelaties en commerciële besprekingen met belangrijke klanten;
- Informatie geven over ontwikkelingen die een (potentiële) invloed kunnen hebben op de business, met inbegrip van updates over de impact daarvan op de activiteiten en vooruitzichten, en de maatregelen die in dit verband zijn genomen;
- Opportuniteiten en noden inzake investeringen, desinvesteringen, bedrijfsontwikkelingen en financiering identificeren, en in dat verband passende voorstellen doen wanneer de waardering ervan de bedragen overschrijdt die zijn bepaald in de delegatie van bevoegdheden door de Raad van Bestuur aan het Uitvoerend Management;
- Rapporteren over de financiële resultaten en vooruitzichten van de Onderneming, en de persberichten die in dit verband zijn opgesteld, en over de beoordeling van haar financiële positie;
- Rapporteren over de budget status en het Budget voor AY 22/23 voorleggen aan de Raad van Bestuur;
- De strategie en strategische richting van Greenyard bepalen, en het 2030 Strategie Plan voorstellen en uitvoeren;
- Rapporteren over de positie van financiële *stakeholders* en investeerders;
- Update geven over de bedrijfsresultaten per divisie en over de managementprestaties en -wijzigingen op landen- en divisieniveau;
- Update geven over de communicatie met de FSMA;
- Update geven over lopende of potentiële belangrijke geschillen of vorderingen;
- Rapporteren over de voornaamste beslissingen van het Uitvoerend Management, met inbegrip van, onder andere, beslissingen over de variabele vergoeding die wordt toegekend aan de andere leden van het Leadership Team in overeenstemming met het remuneratiebeleid;
- Regelmatige opvolging van alle zaken die tot de bevoegdheid van de Raad van Bestuur behoren.

Teneinde de Raad van Bestuur toe te laten een efficiënt risicobeheer te voeren, moet het Uitvoerend Management de Raad van Bestuur tijdig op de hoogte brengen van relevante informatie met betrekking tot hangende gerechtelijke geschillen, opmerkingen van de commissaris, geplande reorganisaties en alle zaken die een significante invloed zouden kunnen hebben op de financiële situatie van Greenyard.

Het Uitvoerend Management brengt ook periodiek verslag uit over de activiteiten van het Leadership Team en over de prestaties van de individuele leden van het Leadership Team.

Werking van het Uitvoerend Management

Het Uitvoerend Management is een collegiaal orgaan dat in principe elke week wordt bijeengeroepen en op elk moment kan worden bijeengeroepen, indien nodig, om de goede werking van de Onderneming te verzekeren. De Group Legal & HR Director werd aangesteld om de functie van secretaris uit te oefenen bij de vergaderingen. In de loop van AY 21/22 kwam het Uitvoerend Management gemiddeld eenmaal per week samen en op elke vergadering werd een verslag opgesteld dat de beraadslagingen en de genomen beslissingen weergeeft.

4.3. Het Leadership Team

Het Leadership Team geeft advies en bijstand aan het Uitvoerend Management bij de uitvoering van de dagelijkse en operationele leiding van de Onderneming.

Samenstelling

De leden van het Leadership Team worden benoemd door de Raad van Bestuur, op basis van voorstellen van het Benoemings- en Remuneratiecomité en na overleg met en op aanbeveling van het Uitvoerend Management. De remuneratie en de voorwaarden voor het ontslag van een lid van het Leadership Team worden geregeld door een overeenkomst tussen het lid en de Onderneming.

De leden van het Uitvoerend Management maken deel uit van het Leadership Team.

Per 31 maart 2022 bestaat het Leadership Team uit de volgende leden:

Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV)	co-Chief Executive Officer
Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV)	co-Chief Executive Officer
Geert Peeters (als vaste vertegenwoordiger van Chilibri BV)	Chief Financial Officer
Alexander Verbist (als vaste vertegenwoordiger van Qualexco BV)	Group Legal & HR Director
Charles-Henri Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Alvear International BV)	Managing Director van de Fresh divisie
Dominiek Stinckens	Managing Director van de Prepared divisie
Francis Kint (als vaste vertegenwoordiger van Argalix BV)	Managing Director van de Frozen divisie
Maarten van Hamburg	Managing Director van de Bakker divisie
Yannick Peeters (als vaste vertegenwoordiger van Gemini Consulting BV)	Managing Director van Fresh Belgium

Wijzigingen in de samenstelling van het Leadership Team tijdens AY 21/22

Dhr. Francis Kint (als vaste vertegenwoordiger van Argalix BV), voormalig CEO van Univeg, dat later het Greenyard Fresh segment werd, heeft op 1 juli 2021 Greenyard (opnieuw) vervoegd. Hij werd met ingang van 1 november 2021 benoemd tot Managing Director van de Frozen divisie, als opvolger van dhr. Erwin Wuyts (als vaste vertegenwoordiger van Dinobryon BV), die deze functie tijdelijk op ad-interim basis uitoefende. Dhr. Francis Kint heeft meer dan 25 jaar internationale ervaring in senior leiderschap, waaronder bij het voormalige Univeg, waar hij vanaf 2009 diverse functies bekleedde en CEO was van 2013 tot 2015. Voor meer informatie wordt verwezen naar het persbericht van Greenyard van 28 juni 2021.

Rol en verantwoordelijkheden van het Leadership Team

De rol van het Leadership Team is het toezicht houden op en het instaan voor het beheer van de wereldwijde activiteiten van de Groep, onder leiding van het Uitvoerend Management en rekening houdend met de algemene strategie van de Onderneming. De belangrijkste verantwoordelijkheden van het Leadership Team zijn het ondersteunen van het Uitvoerend Management bij het dagelijks bestuur van de Groep, het ontwikkelen van strategische richtlijnen, het analyseren van de budgetten en operationele doelstellingen en het toezicht houden op de lokale managementteams.

De individuele leden van het Leadership Team hebben bevoegdheden en verantwoordelijkheden die hen door de Raad van Bestuur worden toegewezen, op basis van de voorstellen van het Benoemings- en Remuneratiecomité, en na overleg met en op aanbeveling van de co-CEO's.

Afhankelijk van het onderwerp of de beslissing die aan de Raad van Bestuur wordt voorgesteld, kan een lid van het Leadership Team, op verzoek van het Uitvoerend Management en met de toestemming van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, worden uitgenodigd op een vergadering van de Raad van Bestuur om de nodige uitleg of advies te geven. De Raad van Bestuur kan ook, via één van de co-CEO's, specifieke schriftelijke of mondelinge rapportering of verslagen vragen van individuele leden van het Leadership Team.

Bij de uitoefening van zijn verantwoordelijkheden wordt het Leadership Team bijgestaan door een team van personeelsleden op sleutelposities die afkomstig zijn uit de verschillende divisies van de Groep.

Werking van het Leadership Team

Het Leadership Team houdt wekelijkse update-vergaderingen, en één keer per maand wordt een diepgaande en uitgebreide vergadering georganiseerd waar specifieke onderwerpen grondig worden geanalyseerd en besproken. Elk lid kan verzoeken om een extra vergadering bijeen te roepen.

Diversiteit in het Uitvoerend Management en het Leadership Team

Per 31 maart 2022 bestaat het Leadership Team uit negen leden in totaal en vertegenwoordigt het twee verschillende nationaliteiten en verschillende leeftijdscategorieën. Zoals hun functie binnen Greenyard aangeeft, zijn er verschillen in opleiding, werkervaring en loopbaantrajecten tussen de leden, wat zorgt voor een complementaire set van kennis en vaardigheden binnen het Leadership Team. De leden van het Uitvoerend Management vertegenwoordigen ook een evenwichtig team qua kennis en ervaring, zoals blijkt uit hun biografieën (zie hierboven). Het Leadership Team wordt bijgestaan door managementteams op landenniveau en gespecialiseerde corporate teams, die de diversiteit op het gebied van geslacht, nationaliteit en leeftijd goed weerspiegelen.

5. Procedures ter voorkoming van belangenconflicten

5.1. Principes

Om belangenconflicten te voorkomen, is Greenyard onderworpen aan:

- de toepasselijke wettelijke bepalingen voor beursgenoteerde ondernemingen: de artikelen 7:96 en 7:97 WvV (zie 5.2 en 5.3 hieronder), en
- de aanvullende regels die in het Corporate Governance Charter van Greenyard zijn vastgelegd (zie 5.4 hieronder).

5.2. Verplichte openbaarmakingen krachtens artikel 7:96 WvV: Belangenconflict in hoofde van een bestuurder

Wanneer een bestuurder een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid behoort van de Raad van Bestuur, moet de betrokken bestuurder krachtens artikel 7:96 WvV dit mededelen aan de andere bestuurders bij de aanvang van de vergadering, en zal de betrokken bestuurder handelen overeenkomstig artikel 7:96 WvV. De bestuurder mag niet deelnemen aan de beraadslagingen van de Raad van Bestuur over deze verrichtingen of beslissingen, noch aan de stemming in dat verband.

In AY 21/22 werd de procedure van artikel 7:96 WvV toegepast met betrekking tot twee bestuurders tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 17 februari 2022. De Company Secretary heeft de commissaris op de hoogte gebracht van de toepassing van de belangenconflictprocedure door de notulen van deze vergadering voor inzage ter beschikking te stellen van de commissaris.

5.2.1 Voorafgaand aan de aanvang van de beraadslagingen heeft dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) verklaard dat hij in zijn hoedanigheid van bestuurder van Greenyard een tegenstrijdig belang van vermogensrechtelijke aard heeft in de zin van artikel 7:96 WvV, met betrekking tot de voorgestelde aanpassing op advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité, van het bedrag van de vaste managementvergoeding die hij als co-CEO van Greenyard ontvangt uit hoofde van zijn onafhankelijke consultancyovereenkomst met Greenyard, zoals als volgt in de notulen is opgenomen:

“Dhr. Hein Deprez verklaart, als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV, dat hij in zijn hoedanigheid van gedelegeerd bestuurder van de Vennootschap een tegenstrijdig belang van vermogensrechtelijke aard in de zin van art. 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WvV) heeft, met het voorstel dat op advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité aan de Raad van Bestuur zal worden voorgelegd met betrekking tot een inflatiecorrectie van de vaste managementvergoeding [die hij ontvangt] in zijn hoedanigheid van co-CEO van Greenyard. Dit voorstel zal aan bod komen bij de rapportering door het comité over zijn werkzaamheden. Dhr. Hein Deprez verklaart de vergadering te zullen verlaten bij de bespreking van en stemming over dit voorstel.”

Na beraadslaging en bespreking heeft de Raad van Bestuur de volgende beslissing genomen:

“Na bespreking in de Raad van Bestuur, beslist de Raad van Bestuur, op advies van het comité, om de vaste vergoeding die dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) als co-CEO ontvangt, bij wijze van inflatiecorrectie te verhogen met 2,5%. In dit verband wordt erop gewezen dat Deprez Invest NV in zijn hoedanigheid van uitvoerend bestuurder van Greenyard geen bijkomende vergoeding ontvangt. Bijgevolg ontvangt dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) met ingang van 1 april 2022 een vaste managementvergoeding van € 615 000 per jaar, hetgeen een verhoging met € 15 000 [op jaarbasis] inhoudt.”

De Raad van Bestuur maakte de volgende overwegingen met betrekking tot de financiële impact van de beslissing van de Raad van Bestuur voor de Onderneming:

“In dit verband oordeelt de Raad van Bestuur dat de financiële impact van deze beslissing voor de Vennootschap gelijk is aan € 15 000. [] Aangezien door de wereldwijde hoge inflatie alle kosten in het algemeen sterk zijn gestegen, acht de Raad van Bestuur het gerechtvaardigd dat ook de managementvergoeding van Deprez Invest NV wordt gecorrigeerd en aangepast. De Raad van Bestuur stelt daarbij vast dat de inflatiecorrectie die wordt goedgekeurd voor Deprez Invest NV bovendien lager is dan de relevante nationale inflatie-aanpassing voor personeelsleden.”

5.2.2 Voorafgaand aan de aanvang van de beraadslagingen werd de vergadering van de Raad van Bestuur van 17 februari 2022 door dhr. Koen Hoffman (als vaste vertegenwoordiger van Ahok BV) ervan op de hoogte gebracht dat hij in zijn hoedanigheid van bestuurder en Voorzitter van de Raad van Bestuur van Greenyard geacht moet worden een tegenstrijdig belang van vermogensrechtelijke aard te hebben in de zin van artikel 7:96 WvV, met betrekking tot het volgende aan de Raad van Bestuur voor te leggen voorstel, op aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité, zoals als volgt in de notulen is opgenomen:

“Hij heeft een tegenstrijdig belang van vermogensrechtelijke aard met betrekking tot het voorstel over zijn herbenoeming als onafhankelijke bestuurder van Greenyard aangezien zijn mandaat eindigt na afloop van de Gewone Algemene Aandeelhoudersvergadering [afgekort als GAV] op 16 september 2022. Dit voorstel zal aan de Raad van Bestuur worden voorgelegd.”

Dhr. Koen Hoffman verliet de vergadering aan het begin van de bespreking en beraadslaging over het voorstel tot zijn herbenoeming. Vervolgens werd door de Raad van Bestuur de volgende beslissing genomen:

“Het mandaat van dhr. Koen Hoffman (als vaste vertegenwoordiger van Ahok BV) als onafhankelijke bestuurder eindigt na afloop van de GAV op 16 september 2022. Daar zijn herbenoeming als bestuurder ter beslissing wordt voorgelegd aan de Raad van Bestuur, en het comité wordt gevraagd om hierover zijn advies uit te brengen, verlaat dhr. Koen Hoffman de vergadering. In het kader van zijn advies over de hernieuwing van het bestuurdersmandaat van Ahok BV, heeft het comité o.a. het engagement en de constructieve betrokkenheid van de betrokken bestuurder bij de besprekingen en de besluitvorming in de Raad van Bestuur beoordeeld, en de mate waarin wordt voldaan aan de kwalitatieve vereisten uiteengezet in het Corporate Governance Charter, alsook aan de onafhankelijkheidscriteria van art. 7:87 (§1) WvV juncto bepaling 3.5 van de Corporate Governance Code.

Na positief advies van het comité, beslist de Raad van Bestuur om de herbenoeming van Ahok BV, vast vertegenwoordigd door dhr. Koen Hoffman, als onafhankelijke bestuurder voor een periode van vier jaar, die eindigt na afloop van de GAV in 2026, ter goedkeuring voor te leggen aan de GAV op 16 september 2022. Aangezien hij tot Voorzitter van de Raad van Bestuur is benoemd voor de duur van zijn mandaat als bestuurder zal hij in geval van herbenoeming door de GAV in 2022 automatisch aanblijven als Voorzitter.”

Wat de financiële impact van de beslissing van de Raad van Bestuur voor Greenyard betreft, zal de Raad van Bestuur - zoals beslist op 17 februari 2022 - voorstellen om Ahok BV in zijn hoedanigheid van bestuurder en Voorzitter van de Raad van Bestuur op dezelfde manier te blijven vergoeden en dezelfde remuneratie toe te kennen als uiteengezet in het huidige remuneratieverslag AY 21/22 (zie 7. hieronder), wat in overeenstemming is met het goedgekeurde remuneratiebeleid. Bijgevolg zal de financiële impact van de beslissing van de Raad van Bestuur, die nog onderworpen is aan de goedkeuring van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022, gelijk zijn aan de huidige vergoeding die Ahok BV ontvangt als bestuurder en Voorzitter van de Raad van Bestuur ten bedrage van een vaste vergoeding van € 142 500 op jaarbasis, waarin ook de presentiegelden zijn begrepen waarop hij recht zou hebben als bestuurder en als lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité.

5.3. Verplichte openbaarmakingen krachtens artikel 7:97 WvV: Belangenconflicten in verband met transacties met verbonden partijen

De Onderneming moet ook de procedure van artikel 7:97 WvV naleven wanneer de Onderneming, of een dochteronderneming, een transactie met een verbonden onderneming overweegt (onderworpen aan bepaalde uitzonderingen). Dergelijke beslissing of verrichting moet op voorhand worden beoordeeld door een comité van drie onafhankelijke bestuurders, bijgestaan door één of meer onafhankelijke experts van zijn keuze. Krachtens artikel 7:97 WvV zal de Raad van Bestuur, na kennis te hebben genomen van het advies van het comité, beraadslagen over de voorgestelde beslissing of verrichting. De commissaris moet een oordeel geven over de juistheid van de informatie in het advies van het comité en de notulen van de Raad van Bestuur.

Deze procedure werd niet toegepast in AY 21/22.

5.4. Beleid inzake transacties met bestuurders of leden van het Leadership Team die niet onder artikel 7:96 WvV vallen

Het Corporate Governance Charter van Greenyard bevat een procedure die van toepassing is op elke transactie die tussen de volgende partijen wordt overwogen:

- Greenyard of één van haar dochterondernemingen, en
- Bestuurders, leden van het Leadership Team (met inbegrip van de leden van het Uitvoerend Management), hun respectieve vaste vertegenwoordigers, of vennootschappen die niet tot de Groep behoren, en waar de bestuurder of het betrokken lid van het Leadership Team een bestuurs- of managementfunctie bekleedt.

Al deze transacties moeten worden gemeld aan de Raad van Bestuur, die als enige bevoegd is om te beslissen of Greenyard of de betrokken dochteronderneming een dergelijke transactie mag aangaan. De Raad van Bestuur moet zijn beslissing motiveren in zijn notulen en ervoor zorgen dat een dergelijke transactie op een marktconforme manier gebeurt. De Company Secretary zal de commissaris op de hoogte brengen door de notulen voor inzage ter beschikking te stellen van de commissaris. Deze voorafgaande goedkeuring door de Raad van Bestuur is niet vereist indien de overwogen transactie een gebruikelijke transactie voor de Onderneming of haar dochteronderneming betreft en wordt uitgevoerd onder voorwaarden die in overeenstemming zijn met de algemene marktpraktijk voor vergelijkbare transacties.

In de loop van AY 21/22 hebben de heren Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV), Geert Peeters (als vaste vertegenwoordiger van Chilibri BV) en Alexander Verbist (als vaste vertegenwoordiger van Qualexco BV), overeenkomstig de regels ter voorkoming van belangenconflicten vervat in Greenyard's Corporate Governance Charter, die uitgenodigd waren om in een adviserende rol deel te nemen aan de vergadering van de Raad van Bestuur van 17 februari 2022, de vergadering verlaten wanneer het Benoemings- en Remuneratiecomité verslag heeft uitgebracht over zijn activiteiten aan de Raad van Bestuur, en in deze context aanbevelingen heeft gedaan over de vaste en variabele vergoeding van de leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team, met inbegrip van de vergoeding van de bovenvermelde personen.

6. Compliance: Interne governance regels

6.1. Verhandelingsreglement: Regels ter voorkoming van marktmisbruik

Het wettelijk kader van de marktmisbruikregels die van toepassing zijn op Greenyard bestaat uit Verordening (EU) nr. 596/2014 van 16 april 2014 inzake marktmisbruik, samen met de Europese en Belgische regelgeving ter uitvoering ervan en ESMA en FSMA richtlijnen (waarnaar samen wordt verwezen als het *Market Abuse Framework*). Het Verhandelingsreglement werd voor het laatst gewijzigd op 23 augustus 2018.

Greenyard heeft het *Market Abuse Framework* geïmplementeerd door een Verhandelingsreglement aan te nemen dat voor alle werknemers, tijdelijk personeel, leden van de Raad van Bestuur, leden van het Leadership Team, managers, consultants en adviseurs van de Groep beschikbaar wordt gesteld via de website van de Onderneming (zie hieronder). Het Verhandelingsreglement moet ervoor zorgen dat personen die in het bezit zijn van voorwetenschap geen misbruik maken van deze informatie, zich niet onder verdenking van misbruik plaatsen en dat deze personen de vertrouwelijkheid van deze informatie bewaren en zich onthouden van marktmanipulatie. Dit heeft specifiek betrekking op precieze informatie over de Groep of effecten van Greenyard die niet openbaar is en die, indien ze openbaar zou worden gemaakt, waarschijnlijk een aanzienlijke invloed zou hebben op de koers van deze effecten. Het Verhandelingsreglement bevat verder ook specifieke regels die van toepassing zijn op leden van de Raad van Bestuur en het Leadership Team en hun nauw verbonden personen en rechtspersonen.

Het Verhandelingsreglement kan worden geraadpleegd op de website van de Onderneming (www.greenyard.group).

Alle transacties in Greenyard effecten door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid en hun nauw verbonden personen worden gemeld aan de FSMA, alsook aan de Company Secretary die de functie van Compliance Officer uitoefent en verantwoordelijk is voor het toezicht op de naleving van de regels inzake marktmisbruik en het Verhandelingsreglement.

In AY 21/22 werden de bovengenoemde regels toegepast zonder dat dit aanleiding gaf tot moeilijkheden.

6.2. Gedragscode & Klokkenluidersbeleid: Ethiek

Bovendien is elk individu dat werkzaam is in de Groep onderworpen aan de Gedragscode en wordt van hem verwacht dat hij deze Code en alle wettelijke vereisten die momenteel van kracht zijn in zijn dagelijkse werk begrijpt en opvolgt. De Gedragscode heeft tot doel een sterke en duurzame onderneming op te bouwen door de ethische waarden van Greenyard te handhaven en alle medewerkers, bestuurders en managers van Greenyard te begeleiden om van ethisch en wettelijk gedrag een vitaal onderdeel van hun dagelijkse bedrijfsactiviteiten te maken. Daarom wordt van deze personen verwacht dat zij een online-opleidingscursus volgen die speciaal voor Greenyard in dit verband is ontworpen. De Gedragscode werd voor het laatst gewijzigd op 10 februari 2022.

Aangezien Greenyard streeft naar de hoogste normen van bedrijfsethiek en naleving van de wet, zijn er relevante procedures en interne klokkenluiderskanalen geïmplementeerd die het mogelijk maken om op verantwoorde, doeltreffende en vertrouwelijke wijze melding te maken van elke bezorgdheid over feitelijk of vermoedelijk wangedrag binnen de activiteiten van Greenyard, waarbij men beschermd blijft tegen vergeldingsmaatregelen en met de mogelijkheid om anoniem te blijven.

De Gedragscode en het Klokkenluidersbeleid kunnen worden geraadpleegd op de website van de Onderneming (www.greenyard.group).

In AY 21/22 werden de bovengenoemde regels toegepast zonder dat dit aanleiding gaf tot moeilijkheden.

7. Remuneratieverslag

Dit remuneratieverslag geeft overeenkomstig de bepalingen van artikel 3:6, §3 WvV een overzicht van de vergoedingen van en van de toepassing van het remuneratiebeleid op de bestuurders, de co-CEO's en de andere leden van het Leadership Team (met inbegrip van de CFO).

7.1. Verklaring betreffende het tijdens AY 21/22 toegepast remuneratiebeleid voor bestuurders en leden van het Leadership Team

Op 17 september 2021 heeft de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders het huidige remuneratiebeleid goedgekeurd met een ruime meerderheid van 98,67% van de aanwezigen of vertegenwoordigden. Dit remuneratiebeleid is in werking getreden op 1 april 2021. Bij materiële wijzigingen in het remuneratiebeleid, en in ieder geval ten minste om de vier jaar, zal het remuneratiebeleid ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Het remuneratiebeleid van Greenyard kan worden geraadpleegd op de website van de Onderneming (www.greenyard.group).

Het huidige remuneratiebeleid is vergelijkbaar met het beleid dat van toepassing was in AY 20/21, met uitzondering van wijzigingen in de relatieve weging van de bonuscriteria voor de leden van het Leadership Team. Het remuneratieverslag over AY 20/21, waarin de remuneratie van de bestuurders en de leden van het Leadership Team wordt uiteengezet overeenkomstig het voorheen geldende beleid, werd eveneens goedgekeurd met een ruime meerderheid van 98,68%, en er waren geen specifieke opmerkingen waarmee in dit verband voor AY 21/22 rekening moest worden gehouden.

Het remuneratiebeleid en de op grond daarvan toegekende remuneratie dragen bij aan de lange termijnprestaties van de Onderneming, aangezien zij gericht zijn op het realiseren van de lange termijnambities en strategische doelstellingen van Greenyard, waarbij een organisch groeitraject wordt nagestreefd in zowel het Fresh segment als het Long Fresh segment van Greenyard over een periode van vijf jaar, zoals uiteengezet in het meerjarenplan 2020-2025 (*LRP of Long-Range Plan*).

In dit verband zijn de kwalitatieve en kwantitatieve prestatiecriteria voor de leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team afgestemd op de strategische doelstellingen van de Onderneming. Bovendien is het *incentive* plan op lange termijn voor de leden van het Leadership Team gespreid over een *vesting* periode die gelijkloopt met de duur van het LRP.

7.2. Remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders

7.2.1. Inleiding

In overeenstemming met het remuneratiebeleid van Greenyard, bestaat de remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders uit een vaste vergoeding van € 30 000 per jaar, plus een presentiegeld van € 2 500 per vergadering van de Raad van Bestuur of van een adviserend Comité (met inbegrip van de aanwezigheid per video- of telefoonconferentie), betaalbaar op halfjaarlijkse basis. De bestuurders zijn niet gerechtigd op presentiegeld voor vergaderingen die worden gehouden per video- of telefoonconferentie indien de vergadering uitsluitend wordt bijeengeroepen voor een status update of enkel om een dringende beslissing te nemen die een onmiddellijke actie vereist. Deze remuneratie dekt alle kosten in de uitoefening van hun mandaat, met uitzondering van de internationale reiskosten van bestuurders die buiten België gedomicilieerd zijn. Alle vergoedingen worden betaald op een pro-rata basis overeenkomstig de duur van het mandaat van de bestuurder.

Deze bedragen, die van toepassing zijn sinds AY 17/18, zijn gebaseerd op een benchmarkanalyse van de remuneratie van bestuurders, uitgevoerd ten opzichte van vergelijkbare en relevante soortgelijke ondernemingen van een vergelijkbare omvang of zoals Greenyard genoteerd op Euronext Brussels.

De remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders stemt overeen met de visie van Greenyard, houdt rekening met de verantwoordelijkheden van de niet-uitvoerende bestuurders en met de tijd die aan hun bestuurdersmandaat wordt besteed, en wordt voldoende geacht om de juiste profielen aan te trekken om bij te dragen tot de strategie van Greenyard zoals uiteengezet in het LRP.

In afwijking van het voorgaande en in overeenstemming met het remuneratiebeleid, bedraagt de vaste jaarlijkse vergoeding van de Voorzitter van de Raad van Bestuur € 142 500. Dit vaste bedrag omvat de presentiegelden voor deelname aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de adviserende Comités. Dit bedrag is gerechtvaardigd gezien de extra tijdsbesteding en de specifieke verantwoordelijkheden verbonden aan zijn rol als Voorzitter van de Raad van Bestuur.

Niet-uitvoerende bestuurders hebben geen recht op een prestatiegebonden variabele vergoeding. Zij ontvangen geen voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen. Voor AY 21/22 is geen voorstel geformuleerd om, onder voorbehoud van goedkeuring door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders, een eenmalige bijkomende vergoeding toe te kennen aan niet-uitvoerende bestuurders voor bijkomend werk dat door deze bestuurders werd verricht.

Gelet op de input van de bestuurders in het kader van de zelfevaluatie van de prestaties van de Raad van Bestuur, heeft de Raad van Bestuur, op advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité, beslist om af te wijken van bepaling 7.6 van de Code 2020 en om geen Greenyard aandelen te verstrekken aan zijn niet-uitvoerende bestuurders, als onderdeel van hun remuneratie. Greenyard is momenteel van mening dat haar bestuurders reeds handelen en beslissingen nemen met betrekking tot de Onderneming op basis van een langetermijnvisie. Het bezit van Greenyard aandelen door alle niet-uitvoerende bestuurders kan het bemoeilijken om in de Raad van Bestuur tot een consensus te komen en gealigneerd te zijn, omdat er meer belangenconflicten kunnen ontstaan. Bovendien kan niet worden uitgesloten dat de onafhankelijkheid van de onafhankelijke bestuurders hierdoor in het gedrang komt. Deze onafhankelijkheid wordt geacht bij te dragen tot een evenwichtige besluitvorming in het belang van de Onderneming.

7.2.2. Remuneratie in AY 21/22

De tabel hieronder geeft een overzicht van de individuele vergoedingen die aan elke bestuurder werden betaald voor AY 21/22. Deze bedragen werden berekend op basis van zeven vergaderingen van de Raad van Bestuur, waarvan er twee op dezelfde dag plaatsvonden en dus slechts recht gaven op één enkel presentiegeld. Eén vergadering was een korte update call waarvoor geen presentiegeld werd toegekend.

In AY 20/21 kwamen zowel het Auditcomité als het Benoemings- en Remuneratiecomité viermaal samen.

De totale jaarlijkse vergoeding die aan de niet-uitvoerende bestuurders is betaald voor de uitoefening van hun mandaat tijdens AY 21/22 bedraagt € 490 381,82 (exclusief BTW). Dit is in overeenstemming met de totale jaarlijkse vergoeding voor AY 20/21 (€ 482 000), die € 64 127 lager was dan in AY 19/20.

Tabel: Individuele vergoedingen bestuurders in AY 21/22

Bestuurdersvergoeding	Vaste vergoeding	Presentiegeld per Bestuursvergadering	Presentiegeld per Comitévergadering	Kosten	Totaal
Deprez Invest NV, vert. door Hein Deprez*	-	-	-	-	-
Ahok BV, vert. door Koen Hoffman ⁽¹⁾	€ 142 500	-	-	-	€ 142 500
Aalt Dijkhuizen B.V., vert. door Aalt Dijkhuizen ⁽²⁾	€ 30 000	€ 12 500	€ 10 000	€ 382	€ 52 882
Alychlo NV, vert. door Marc Coucke	€ 30 000	€ 12 500	-	-	€ 42 500
Bonem Beheer BV, vert. door Marc Ooms	€ 30 000	€ 12 500	-	-	€ 42 500
Galuciel BV, vert. door Valentine Deprez	€ 30 000	€ 12 500	-	-	€ 42 500
Gescon BV, vert. door Dirk Van Vlaenderen	€ 30 000	€ 12 500	€ 10 000	-	€ 52 500
Hilde Laga	€ 30 000	€ 12 500	€ 10 000	-	€ 52 500
Management Deprez BV, vert. door Veerle Deprez	€ 30 000	€ 12 500	€ 20 000	-	€ 62 500
TOTAAL	€ 352 500	€ 87 500	€ 50 000	€ 382	€ 490 382

* Uitvoerende bestuurders ontvangen geen bijkomende vergoeding voor de uitoefening van hun mandaat als bestuurder.

⁽¹⁾ In zijn hoedanigheid van Voorzitter van de Raad van Bestuur ontvangt dhr. Koen Hoffman (als vaste vertegenwoordiger van Ahok BV) een vaste jaarlijkse vergoeding van € 142 500, die zijn presentiegelden omvat als bestuurder en als lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité alsook enige bijkomende vergoeding die wordt betaald aan enige niet-uitvoerende en/of onafhankelijke bestuurder(s) voor uitgevoerde bijkomende werkzaamheden.

⁽²⁾ De totale bestuurdersvergoeding van Aalt Dijkhuizen B.V., een vennootschap naar Nederlands recht waarvan de zetel in Nederland is gevestigd, en haar vaste vertegenwoordiger dhr. Aalt Dijkhuizen, wonende in Nederland, omvat een bedrag van € 381,82 aan verplaatsingskosten die werden gemaakt om de vergaderingen van de Raad van Bestuur en van het Benoemings- en Remuneratiecomité die (op de zetel van de Onderneming) in België werden georganiseerd, fysiek bij te wonen.

7.3. Remuneratie van de leden van het Leadership Team

7.3.1. Inleiding

De remuneratie van de leden van het Leadership Team (met inbegrip van de leden van het Uitvoerend Management) bestaat uit een vaste vergoeding en een variabele vergoeding in de vorm van een korte termijn *incentive* (jaarlijkse bonus) en, in sommige gevallen, lange termijn *incentives* (*performance share units* en/of aandelenopties).

Korte termijn *incentive*

De korte termijn *incentive* neemt de vorm aan van een jaarlijkse cash bonus die prestatiegebonden is en is gebaseerd op individuele prestaties in combinatie met prestaties op Groeps- en/of divisieniveau (afhankelijk van de functie van het betreffende lid van het Leadership Team), met inbegrip van financiële en bedrijfsdoelstellingen die jaarlijks worden vastgesteld.

De variabele vergoeding in de vorm van een cash bonus heeft steeds betrekking op de prestaties van het voorgaande boekjaar en is gebaseerd op zowel kwantitatieve als kwalitatieve parameters. Bij het behalen van de gestelde doelstellingen (d.i. prestaties *on target*) varieert de variabele vergoeding van de leden van het Leadership Team (exclusief de leden van het Uitvoerend Management), afhankelijk van de functie van elk lid van het Leadership Team, tussen 25% en 35% van de vaste jaarlijkse vergoeding. Gedurende AY 21/22 kon de variabele vergoeding van de leden van het Leadership Team (exclusief de leden van het Uitvoerend Management) oplopen tot maximaal 50% van de vaste jaarlijkse vergoeding in geval van het overtreffen van zowel financiële als persoonlijke doelstellingen. Voor de leden van het Uitvoerend Management is de variabele vergoeding gelijk aan 50% van hun vaste jaarlijkse vergoeding wanneer de doelstellingen die voor de jaarlijkse bonus zijn bepaald, worden bereikt. Gedurende AY 21/22 kon de variabele vergoeding van de leden van het Uitvoerend Management oplopen tot maximaal 65% van de vaste jaarlijkse vergoeding in geval van het overtreffen van zowel financiële als persoonlijke doelstellingen. De Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 17 september 2021 keurde een afwijking goed op de toepassing van artikel 7:91, tweede lid WVV voor AY 21/22 (welke afwijking ook van toepassing is op de lange termijn *incentives* voor zover toepasselijk).

Het Benoemings- en Remuneratiecomité evalueert jaarlijks de prestaties van de leden van het Uitvoerend Management in het licht van de vooropgestelde doelstellingen. De prestaties van de andere leden van het Leadership Team worden geëvalueerd op basis van de aanbeveling van de co-CEO's.

Voor AY 21/22 heeft de Raad van Bestuur, op advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité, beslist om uitzonderlijk af te wijken van punt 4.3 van het remuneratiebeleid² en de individuele prestaties van de leden van het Uitvoerend Management voor AY 21/22 voor 50% te

² Punt 4.3 van het remuneratiebeleid dat betrekking heeft op de korte termijn *incentive* van de leden van het Leadership Team (met inbegrip van de leden van het Uitvoerend Management).

evalueren op basis van de algehele individuele prestaties van elk lid en zijn toegevoegde waarde voor de verwezenlijking van de strategische doelstellingen zoals uiteengezet in het LRP. Dit wordt gerechtvaardigd geacht in het belang van de Onderneming met het oog op het hoofddoel om de verdere afbouw van de schuldpositie van Greenyard te verwezenlijken in een uitzonderlijke marktsituatie (als gevolg van onder meer COVID-19) en gezien hun brede verantwoordelijkheden in dit verband in de context van de operationele en dagelijkse leiding.

Lange termijn incentives

Lange termijn *incentives* worden betaald in de vorm van aandelenopties toegekend onder:

- het 2019 aandelenoptieplan (2019 SOP) goedgekeurd en bekrachtigd op 20 september 2019 door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders, en
- het 2021 aandelenoptieplan (2021 SOP) dat deel uitmaakt van het remuneratiebeleid, dat van toepassing is sinds 1 april 2021.

In het kader van deze aandelenoptieplannen worden aandelenopties in de vorm van *block awards* kosteloos toegekend aan geselecteerde personeelsleden, waaronder leden van het Leadership Team. Elke optie geeft de eigenaar ervan het recht om een Greenyard aandeel te verwerven onder de uitoefeningsvoorwaarden en tegen betaling van de uitoefenprijs.

Deze lange termijn *incentives* zijn uitsluitend gebaseerd op kwantitatieve parameters. De definitieve verwerving (*vesting*) is afhankelijk van de blijvende tewerkstelling bij Greenyard op het ogenblik van definitieve verwerving, bij de realisatie waarvan de opties definitief verworven zullen zijn.

Voor de aandelenopties die onder het 2019 SOP worden toegekend, geldt een *vesting* periode van drie jaar. Voor de aandelenopties die onder het 2021 SOP worden toegekend, geldt een *vesting* schema over vier jaar, waarbij een vooraf bepaald percentage van de aandelenopties geleidelijk definitief wordt verworven op de verjaardag van de aanbiedingsdatum. Aan het eind van dit schema is 100% van de toegekende aandelenopties definitief verworven, op voorwaarde van blijvende tewerkstelling op het ogenblik van definitieve verwerving. In het *vesting* schema zal het belangrijkste deel definitief worden verworven aan het eind van de periode van vier jaar, afgestemd op de tijdstippen die zijn vastgesteld voor het bereiken van de strategische bedrijfsdoelstellingen in het LRP.

Wanneer de opties definitief verworven zijn, kunnen ze worden uitgeoefend tegen betaling van de uitoefenprijs, die gelijk is aan de gemiddelde slotkoers van het Greenyard aandeel gedurende dertig dagen voorafgaand aan de datum van toekenning, waardoor een gelijk aantal Greenyard aandelen aan de begunstigde zal worden overgedragen (met dien verstande dat één optie recht geeft op één Greenyard aandeel). De aandelenopties die in het kader van het 2021 SOP geleidelijk definitief worden verworven, zullen echter pas na afloop van het vierjarige *vesting* schema kunnen worden uitgeoefend, ongeacht of zij al dan niet definitief zijn verworven.

De aandelenopties onder het 2019 SOP vervallen na zes jaar na de toekenningsdatum. Onder het 2021 SOP vervallen de aandelenopties na vijf jaar na de toekenningsdatum. Elke aandelenoptie die op de vervaldatum niet is uitgeoefend, wordt nietig en ongeldig.

Voorafgaand aan het 2019 SOP was er voor AY 18/19 een *Performance Share Units plan (PSU Plan)* van kracht. Onder het PSU Plan wordt een beoogd aantal *Performance Share Units (PSUs)* met een nominale waarde toegekend die afhankelijk is van het functieniveau van het betrokken Leadership Team lid. De verwezenlijking van de prestatiegerelateerde voorwaarde werd gemeten op basis van de totale *shareholder return (TSR)*, die werd berekend op basis van de gemiddelde koers van het Greenyard aandeel, op het einde van de prestatieperiode, en dat was op 15 juni 2021. De definitieve verwerving van prestatieaandelen toegekend onder het PSU Plan hing af van de prestatie van de Greenyard aandelen over een periode van drie jaar. De verwezenlijking van de prestatiegerelateerde voorwaarde bepaalde het gedeelte of veelvoud van de prestatieaandelen op dewelke de PSUs daadwerkelijk recht gaven. Het aantal prestatieaandelen waarop een begunstigde recht had, hing af van het feit of de prestatiegerelateerde voorwaarde werd overschreden of niet werd bereikt, als volgt:

Tabel: Prestatieaandelen plan AY 18/19

Prestatiegerelateerde voorwaarde (cumulatieve jaarlijkse gemiddelde stijging tijdens de prestatieperiode)	% van de prestatieaandelen waarop een PSU recht geeft
Maximum: TSR verhoging \geq 10%	200%
Boven target 5% \geq TSR verhoging < 10%	150%
On target: 0% \geq TSR verhoging < 5%	100%
Onder drempelwaarde: TSR verhoging < 0%	0%

De uitstaande prestatieaandelen in het kader van het PSU Plan voor AY 18/19 werden definitief verworven op 15 juni 2021 afhankelijk van de verwezenlijking van de prestatiegerelateerde voorwaarde, waarna alle prestatieaandelen vervielen.

Als gevolg van de van toepassing zijnde lange termijn *incentive* plannen binnen Greenyard, kunnen de leden van het Leadership Team mettertijd hun participatie in Greenyard opbouwen door de mogelijkheid die in het kader van deze plannen wordt geboden om aandelen te verwerven. Greenyard wijkt af van bepaling 7.9 van de Code 2020, dat de Raad van Bestuur aanbeveelt een minimumdrempel

te bepalen voor het aanhouden van Greenyard aandelen door de leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team. Momenteel heeft de Raad van Bestuur geen expliciete minimumdrempels voor Greenyard participaties voor de leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team vastgesteld, aangezien zij de betrokken personen een zekere mate van flexibiliteit wil bieden. De lange termijn *incentive* plannen tonen echter aan dat de Onderneming de langetermijnvisie van de leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team wil stimuleren door hen toe te laten financieel deel te nemen aan de groei van Greenyard.

Uitvoerende bestuurders

Uitvoerende bestuurders, die uitvoerende functies bekleden in de Onderneming of in één van haar dochterondernemingen, krijgen geen bijkomende vergoeding voor hun werk in de Raad van Bestuur of adviserende Comités, aangezien dit deel uitmaakt van het totale remuneratiepakket dat zij in hun uitvoerende functie ontvangen.

In de Raad van Bestuur zetelt één uitvoerend bestuurder, dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) die in zijn hoedanigheid van co-CEO, een managementvergoeding ontving voor AY 21/22.

7.3.2. Jaarlijkse korte termijn *incentive* componenten en doelstellingen voor AY 21/22

Voor AY 21/22 is de variabele vergoeding in de vorm van een jaarlijkse cashbonus gebaseerd op persoonlijke doelstellingen en individuele bijdragen (tot maximaal 50%) in combinatie met financiële doelstellingen (tot maximaal 50%) op Groeps- en/of divisieniveau, afhankelijk van de functie van het lid van het Leadership Team.

De financiële doelstellingen voor AY 21/22 bestaan uit een Aangepaste EBITDA-component, in combinatie met, afhankelijk van de positie van het lid van het Leadership Team, een Netto Financiële Schuld-component, te bereiken op Groepsniveau of een *Cash Conversion Cycle*-component op divisieniveau. De persoonlijke doelstellingen voor AY 21/22 weerspiegelen de bedrijfsdoelstellingen en -strategie en omvatten elementen van bedrijfsontwikkeling en de uitrol van strategische partnerschappen, evenals transformatie en kostenbesparingen, maar hebben ook betrekking op de efficiëntie van bepaalde processen en het opleveren door het betrokken lid van bepaalde projecten.

Belangrijkste prestatie maatstaven voor AY 21/22	Relatief gewicht
Financiële doelstellingen	50%
Aangepaste EBITDA	30%
Netto Financiële Schuld	20%
Cash Conversion Cycle	
Persoonlijke doelstellingen & Individuele prestaties	50%

De evaluatieperiode valt samen met AY 21/22, die begint op 1 april 2021 en eindigt op 31 maart 2022. In overeenstemming met het remuneratiebeleid evalueert het Benoemings- en Remuneratiecomité in het eerste kwartaal van het volgende AY 22/23 in welke mate de doelstellingen door de leden van het Uitvoerend Management werden bereikt, alvorens dit wordt besproken en definitief wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur. Beslissingen over de variabele vergoeding van de andere leden van het Leadership Team worden genomen door het Uitvoerend Management in overeenstemming met het remuneratiebeleid. De kwantitatieve berekening gebeurt op basis van geauditeerde cijfers.

Zoals uiteengezet in het remuneratiebeleid wordt de relatieve weging van de bonuscriteria voor de leden van het Leadership Team verdeeld in 50% financiële doelstellingen, 25% persoonlijke doelstellingen en 25% individuele prestaties en gedragscompetenties.

7.3.3. Remuneratie van de co-CEO's in AY 21/22

In hun hoedanigheid van co-CEO's, (i) ontving dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) een vaste managementvergoeding van € 600 000 en (ii) ontving dhr. Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) een vaste managementvergoeding van € 750 000, voor AY 21/22. Het verschil in vaste managementvergoeding kan worden verklaard door het feit dat dhr. Hein Deprez heeft besloten af te zien van een verhoging van zijn managementvergoeding van kracht vanaf AY 20/21.

Dhr. Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) ontving een cash bonusbetaling van € 432 034 voor AY 21/22, gebaseerd op het niveau van het bereiken van de financiële doelstellingen voor AY 21/22 (Aangepaste EBITDA en Netto Financiële Schuld) en zijn algehele individuele prestaties in AY 21/22, die varieerde tussen "on target" en "outperformance". De verhouding tussen de vaste en variabele vergoeding van dhr. Marc Zwaaneveld bedraagt derhalve respectievelijk 63% en 37%. Het beslissingsproces en het relatieve gewicht van de belangrijkste prestatie maatstaven (met een uitzonderlijke afwijking van het remuneratiebeleid vermeld in punt 7.3.1. hierboven) zoals uiteengezet in punt 7.3.2. werden hierbij toegepast.

Dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) besloot af te zien van de bonus die hem in zijn hoedanigheid van co-CEO voor AY 21/22 zou zijn betaald en stemde ermee in geen aandelenopties toegekend te krijgen om bij te dragen aan de verdere groei van Greenyard. Bijgevolg bestaat zijn remuneratie voor 100% uit een vaste vergoeding.

De co-CEO's hebben recht op de gebruikelijke extralegale voordelen. Dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) heeft een bedrijfswagen, waarvan de kosten in AY 21/22 € 3 145 bedroegen. Vanaf AY 21/22 zag dhr. Zwaaneveld af van de eerder overeengekomen vergoeding die hij ontving voor zijn huisvestingskosten (gezien zijn werk gerelateerd verblijf in België als inwoner van Nederland). Er zijn geen pensioenbijdragen betaald.

Per 31 maart 2022 zijn de aandelenopties toegekend aan dhr. Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) onder het 2019 SOP en het 2021 SOP, definitief verworven. In AY 21/22 is tussen dhr. Marc Zwaaneveld en de Onderneming overeengekomen dat de niet-verworven aandelenopties, toegekend aan dhr. Marc Zwaaneveld onder het 2021 SOP, in afwijking van de voorwaarden van het 2021 SOP en punt 4.3 van het remuneratiebeleid³, definitief worden verworven op 31 maart 2022. Voor de waardering van deze definitief verworven aandelenopties dient het verschil in aanmerking te worden genomen tussen de waarde van de onderliggende aandelen tegen de marktprijs, zijnde de slotkoers van het Greenyard aandeel op de desbetreffende *vesting* datum, en de waarde van de onderliggende aandelen tegen de uitoefenprijs zoals aangegeven in de tabel over de aandelenoptieplannen (zie hieronder). De theoretische waarde met betrekking tot het 2019 SOP en het 2021 SOP is gelijk aan respectievelijk € 2 071 800 en € 335 400. Het betreft echter een theoretische waardering gezien de uitoefenperiode die van toepassing is onder het 2021 SOP (zie hieronder), en gezien het feit dat op de datum van publicatie van dit Financieel Verslag, geen aandelenopties werden uitgeoefend door dhr. Marc Zwaaneveld. Rekening houdend met deze theoretische waardering, bedraagt de verhouding tussen de vaste en variabele vergoeding respectievelijk 21% en 79%.

7.3.4. Remuneratie van de andere leden van het Leadership Team in AY 21/22

Voor AY 21/22 bedroeg de totale jaarlijkse vergoeding die werd betaald aan de andere leden van het Leadership Team (exclusief de co-CEO's) € 3 260 273. Alle vergoedingen worden betaald op een pro-rata basis overeenkomstig de duur van het mandaat van de leden van het Leadership Team. Voor de leden die het statuut van bediende hebben, werden vaste pensioenbijdragen betaald en zijn brutobedragen in aanmerking genomen.

Voor AY 21/22 bedroeg de variabele vergoeding op korte termijn die werd toegekend aan de leden van het Leadership Team, exclusief de co-CEO's, € 847 782. Dit bedrag is het resultaat van het niveau van het bereiken van de financiële doelstellingen op Groepsniveau (Aangepaste EBITDA en Netto Financiële Schuld) of op divisieniveau (Aangepaste EBITDA en *Cash Conversion Cycle*), afhankelijk van de positie van het lid van het Leadership Team, en van de persoonlijke doelstellingen en individuele bijdragen, gaande van "on target" tot "outperformance" door de andere leden van het Leadership Team. Het beslissingsproces en het relatieve gewicht van de belangrijkste prestatie maatstaven zoals uiteengezet in punt 7.3.2 (zie hierboven) werden hierbij toegepast.

Vaste vergoeding	€ 2 412 491
Basisvergoeding	€ 2 361 689
Voordelen in natura & pensioenen	€ 50 802
Variabele vergoeding over één jaar⁽¹⁾	€ 847 782
TOTAAL⁽²⁾	€ 3 260 273

⁽¹⁾ De variabele vergoeding over één jaar bestaat uit de bonus op korte termijn toegekend voor AY 21/22 en uitbetaald in het begin van AY 22/23.

⁽²⁾ De totale jaarlijkse vergoeding omvat de managementvergoeding en bonus betaald met betrekking tot AY 21/22 aan dhr. Erwin Wuyts (als vaste vertegenwoordiger van Dinobryon BV) op een pro-rata basis volgens de duur van zijn overeenkomst tot de beëindiging ervan op 30 november 2021.

Voor de waardering van de definitief verworven aandelenopties die aan de andere leden van het Leadership Team zijn toegekend onder het 2019 SOP en 2021 SOP, zoals aangegeven in de tabel over de aandelenoptieplannen (zie hieronder), dient het verschil in aanmerking te worden genomen tussen de waarde van de onderliggende aandelen tegen de marktprijs, zijnde de slotkoers van het Greenyard aandeel op de relevante *vesting* datum, en de waarde van de onderliggende aandelen tegen de uitoefenprijs onder het toepasselijke SOP. De theoretische waarde met betrekking tot het SOP 2019 en het SOP 2021 is respectievelijk gelijk aan € 1 841 600 en € 95 940. Het gaat hier echter om een theoretische waardering gezien de uitoefenperiode die geldt onder het 2021 SOP (zie hieronder), en gezien het feit dat er op de datum van publicatie van dit Financieel Verslag geen aandelenopties werden uitgeoefend door de andere leden van het Leadership Team. Rekening houdend met die theoretische waardering, bedraagt de verhouding tussen de vaste en de variabele vergoeding respectievelijk 46% en 54% (zonder de definitief verworven aandelenopties bedraagt de verhouding 74% en 26%).

³ Punt 4.3 van het remuneratiebeleid dat betrekking heeft op de lange termijn incentive van de leden van het Leadership Team (met inbegrip van de leden van het Uitvoerend Management).

7.3.5. Lange termijn *incentive* plannen

Performance Share Units Plan (vervangen door het aandelenoptieplan vanaf AY 19/20)

Tabel: Performance Share Units toegekend aan personen die lid zijn van het Leadership Team in AY 21/22

PSU AY 18/19	15 juni 2018	15 juni 2021
	Toegekend	Definitief Verworven ⁽¹⁾
Uitoefenprijs	€ 14,78	
Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV)	25 219	-
Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) ⁽²⁾	-	-
Geert Peeters (als vaste vertegenwoordiger van Chilibri BV)	4 707	-
Alexander Verbist (als vaste vertegenwoordiger van Qualexco BV)	2 354	-
Charles-Henri Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Alvear International BV)	2 354	-
Dominiek Stinckens ⁽³⁾	2 354	-
Francis Kint (als vaste vertegenwoordiger van Argalix BV) ⁽²⁾	-	-
Maarten van Hamburg ⁽³⁾	672	-
Yannick Peeters (als vaste vertegenwoordiger van Gemini Consulting BV) ⁽³⁾	403	-

⁽¹⁾ Aangezien de TSR-toename met betrekking tot de PSUs die op 15 juni 2018 zijn toegekend, op de vesting datum, 15 juni 2021, minder dan 0% bedroeg, werd de prestatiegerelateerde voorwaarde geacht niet te zijn bereikt. Bijgevolg zijn de in AY 18/19 toegekende PSUs niet definitief verworven en hebben ze geen recht gegeven op prestatieaandelen.

⁽²⁾ Nog niet werkzaam voor Greenyard op de respectieve datum van toekenning.

⁽³⁾ PSUs werden niet toegekend met betrekking tot hun hoedanigheid van lid van het Leadership Team, maar in het kader van het *incentive* plan op lange termijn voor Managing Directors op landen- en divisieniveau en voor geselecteerde sleutelfiguren op managementniveau in de Groep

Aandelenoptieplannen (van toepassing vanaf AY 19/20)

Tabel: Aandelenopties toegekend aan of aangehouden door personen die lid zijn van het Leadership Team in AY 21/22⁽¹⁾

Begunstigde	Belangrijkste voorwaarden van het aandelenoptieplan				Informatie betreffende AY 21/22			
	Plan	Datum van toekenning	Datum van de definitieve verwerving	Uitoefen- periode	Uitoefen- prijs	Toegeken- de aande- lenopties	Verworven aandelen- opties	Toegekende en niet-ver- worven aan- delenopties
Marc Zwaaneveld	SOP 2019	15/03/2019	31/03/2022	01/04/2022 - 31/03/2025	€ 3,436	-	450 000	-
	SOP 2021	19/02/2021	19/02/2022 (10%) 31/03/2022 (90%)	20/02/2025 - 18/02/2026	€ 6,450	-	200 000	-
Geert Peeters	SOP 2019	15/03/2019	31/03/2022	01/04/2022 - 31/03/2025	€ 3,436	-	250 000	-
	SOP 2021	19/02/2021	19/02/2022 (15%) 19/02/2023 (50%) 19/02/2024 (35%)	20/02/2024 - 18/02/2025	€ 6,450	-	15 000	85 000
Alexander Verbist	SOP 2019	15/03/2019	31/03/2022	01/04/2022 - 31/03/2025	€ 3,436	-	50 000	-
	SOP 2021	19/02/2021	19/02/2022 (10%) 19/02/2023 (15%) 19/02/2024 (25%) 19/02/2025 (50%)	20/02/2025 - 18/02/2026	€ 6,450	-	6 000	54 000
Charles-Henri Deprez	SOP 2019	15/03/2019	31/03/2022	01/04/2022 - 31/03/2025	€ 3,436	-	50 000	-
	SOP 2021	19/02/2021	19/02/2022 (10%) 19/02/2023 (15%) 19/02/2024 (25%) 19/02/2025 (50%)	20/02/2025 - 18/02/2026	€ 6,450	-	6 000	54 000
Francis Kint	SOP 2019 ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-
	SOP 2021 ⁽³⁾	27/05/2021	27/05/2022 (10%) 27/05/2023 (15%) 27/05/2024 (25%) 27/05/2025 (50%)	28/05/2025- 26/05/2026	€ 8,540	60 000	-	60 000
Maarten van Hamburg	SOP 2019 ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	-	-
	SOP 2021	19/02/2021	19/02/2022 (10%) 19/02/2023 (15%) 19/02/2024 (25%) 19/02/2025 (50%)	20/02/2025 - 18/02/2026	€ 6,450	-	6 000	54 000
Yannick Peeters	SOP 2019	15/03/2019	31/03/2022	01/04/2022 - 31/03/2025	€ 3,436	-	50 000	-
	SOP 2021	19/02/2021	19/02/2022 (10%) 19/02/2023 (15%) 19/02/2024 (25%) 19/02/2025 (50%)	20/02/2025 - 18/02/2026	€ 6,450	-	6 000	54 000

(1) Het toepasselijke 2019 SOP en 2021 SOP bevatten geen aanvullende retentiebepaling na uitoefening.

(2) Nog niet werkzaam voor Greenyard op de datum van toekenning.

(3) De aandelenopties toegekend aan dhr. Francis Kint onder het 2021 SOP zijn toegekend op 27 mei 2021, toen hij Greenyard vervoegde.

(4) Geen lid van het Leadership Team op de datum van toekenning.

7.4. Evolutie van de remuneratie en informatie over het loonverschil

De onderstaande tabel bevat informatie over de jaarlijkse evolutie van (i) de remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders, de co-CEO's en de leden van het Leadership Team, (ii) de prestaties van de Onderneming en (iii) de gemiddelde remuneratie op basis van voltijdse equivalenten van de werknemers van de Onderneming (andere dan de personen onder punt (i)), over de laatste vijf boekjaren, met inbegrip van AY 21/22.

Totale vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur

Jaarlijkse wijziging van de gemiddelde remuneratie ⁽¹⁾	AY 17/18	AY 18/19 vs. AY 17/18	AY 18/19	AY 19/20 vs. AY 18/19	AY 19/20	AY 20/21 vs. AY 19/20	AY 20/21	AY 21/22 vs. AY 20/21	AY 21/22
Raad van Bestuur (excl. uitvoerende bestuurder(s))	€ 481 320	29,3%	€ 622 500	-4,0%	€ 538 032	-10,4%	€ 482 000	1,7%	€ 490 382

Totale vergoeding van de leden van het Leadership team

Jaarlijkse wijziging	AY 17/18 ⁽²⁾	AY 18/19 vs. AY 17/18	AY 18/19 ⁽⁵⁾	AY 19/20 vs. AY 18/19	AY 19/20 ⁽⁶⁾	AY 20/21 vs. AY 19/20	AY 20/21	AY 21/22 vs. AY 20/21	AY 21/22
CEO I Deprez Invest NV (vast vertegenwoordigd door Hein Deprez)	N/A ⁽³⁾		€ 750 000	-20,0%	€ 600 000	0,0%	€ 600 000	0,0%	€ 600 000
CEO I MZ-B BV (vast vertegenwoordigd door Marc Zwaaneveld)	N/A		N/A ⁽⁴⁾		€ 1 435 500	-13,8%	€ 1 237 500	-4,5% ⁽⁷⁾	€ 1 182 034 ⁽⁷⁾
Overige leden	€ 3 319 723	-24,3%	€ 2 512 000	32,7%	€ 3 333 000	7,2%	€ 3 572 758	-9,0% ⁽⁸⁾	€ 3 260 273 ⁽⁸⁾

Prestatie Greenyard Group

Jaarlijkse wijziging	2018	AY 18/19 vs. AY 17/18	2019	AY 19/20 vs. AY 18/19	2020	AY 20/21 vs. AY 19/20	2021	AY 21/22 vs. AY 20/21	2022
Aangepaste EBITDA ⁽¹²⁾		-54,0%		48,4%		64,0%		6,1%	
Omzet (gerapporteerd)		-6,3%		3,8%		8,7%		-0,3%	
ESG-rating - CDP ⁽⁹⁾									
Klimaatverandering	F		F		B-		B-		-
Waterzekerheid	F		F		B-		B		-

Gemiddeld remuneratie op VTE basis van werknemers

Jaarlijkse wijziging	AY 18/19 vs. AY 17/18	AY 19/20 vs. AY 18/19	AY 20/21 vs. AY 19/20	AY 21/22 vs. AY 20/21 ⁽¹¹⁾
Werknemers van Greenyard NV ⁽¹⁰⁾	5%	8%	-7%	-10%

(1) Gemiddelde remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur voor een bepaald boekjaar berekend op basis van de totale remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders betaald tijdens het betrokken jaar, gedeeld door het aantal bestuurders op het einde van dat jaar.

(2) Voor AY 17/18 bedroeg de totale remuneratie van de voormalige CEO € 1 014 644, die als CEO werd vervangen door Deprez Invest NV, die in de functie van CEO voor AY 17/18 € 125 000 ontving.

(3) Dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) is benoemd tot CEO met ingang van 1 februari 2018.

(4) Dhr. Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) is benoemd tot co-CEO, naast dhr. Hein Deprez, met ingang van 9 februari 2019.

(5) Er werd geen bonus uitbetaald voor AY 18/19.

(6) Dhr. Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) ontving een uitzonderlijke bonus van € 600 000, uitbetaald in twee schijven, voor het bereiken van specifieke persoonlijke doelstellingen voor AY 19/20, gekoppeld aan bepaalde milestones in het kader van het Transformatieplan dat is uitgevoerd met het oog op de verdere afbouw van de schuldpositie van Greenyard. Dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) heeft besloten af te zien van de bonus die hem in zijn hoedanigheid van co-CEO voor AY 19/20 zou zijn uitbetaald, om bij te dragen aan het versneld herstel van Greenyard.

(7) De totale remuneratie is samengesteld uit de vaste vergoeding en de variabele vergoeding over één jaar betaald aan dhr. Marc Zwaaneveld voor AY 21/22, exclusief de aandelenopties die in het kader van het toepasselijke 2019 SOP en 2021 SOP in AY 21/22 definitief werden verworven, om een vergelijking met vorige AY's op een vergelijkbare basis mogelijk te maken. Met inbegrip van de definitief verworven (en, op de datum van publicatie van het Financieel Verslag, nog niet uitgeoefende) aandelenopties, zou, op basis van een theoretische waardering, de jaarlijkse wijziging 190% bedragen en zou het bedrag voor AY 21/22 € 3 589 234 bedragen.

- ⁽⁸⁾ De totale remuneratie is samengesteld uit de vaste vergoeding en de variabele vergoeding over één jaar betaald aan de andere leden van het Leadership Team voor AY 21/22, exclusief de aandelenopties die in het kader van het toepasselijke 2019 SOP en 2021 SOP in AY 21/22 definitief werden verworven, om een vergelijking met vorige AY's op een vergelijkbare basis mogelijk te maken. Met inbegrip van de definitief verworven (en op de datum van publicatie van het Financieel Verslag nog niet uitgeoefende) aandelenopties zou, op basis van een theoretische waardering, de jaarlijkse wijziging 45,3% bedragen en zou het bedrag voor AY 21/22 € 5 189 480 bedragen.
- ⁽⁹⁾ CDP-scores voor klimaatverandering en waterzekerheid, A-F (A= hoogste score), laatst bijgewerkt op 8 december 2021.
- ⁽¹⁰⁾ De gemiddelde remuneratie (op VTE-basis) van de werknemers van Greenyard NV wordt berekend op basis van Belgische GAAP (de som van de posten 620 en 622 van de enkelvoudige jaarrekening gedeeld door het aantal VTE's van Greenyard NV zoals opgenomen in post 1003 in de bijlage sociale balans).
- ⁽¹¹⁾ Er werden nieuwe personeelsleden aangeworven, maar aangezien in AY 20/21 senior personeelsleden Greenyard hebben verlaten, is de gemiddelde remuneratie niet exponentieel gestegen in vergelijking met AY 20/21.
- ⁽¹²⁾ De cijfers voor AY 20/21 en AY 21/22 worden gerapporteerd post-IFRS16.

Voor AY 21/22 kwam het loonverschil tussen het best betaalde lid van het Leadership Team en de minst betaalde werknemer van Greenyard overeen met een verhouding van 21,81: 1 (exclusief de definitief verworven aandelenopties, hetgeen een daling betekent ten opzichte van AY 20/21 (23,25:1)) respectievelijk 65,92:1 (met inbegrip van de definitief verworven aandelenopties op basis van een theoretische waardering (zie hierboven)).

7.5. Vertrekvergoeding voor leden van het Leadership Team

In overeenstemming met artikel 7:92 WvV bevatten de overeenkomsten die met de leden van het Leadership Team zijn gesloten, geen vertrekvergoedingen die de periode van meer dan twaalf maanden overschrijden. Meer bepaald voorzien de overeenkomsten met de leden van het Uitvoerend Management in een vertrekvergoeding van twaalf maanden. Voor de andere leden van het Leadership Team is de vertrekvergoeding in principe gelijk aan zes maanden vergoeding of, indien het lid een werknemer is, wordt deze berekend in overeenstemming met de wettelijke bepalingen die van toepassing zijn in het kader van de arbeidsovereenkomst.

In geval van voortijdige beëindiging, verantwoordt en beslist de Raad van Bestuur, op de aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité, of het betrokken lid van het Leadership Team, in aanmerking komt voor vertrekvergoeding, en de berekeningsbasis hiervoor.

Dhr. Erwin Wuyts (als vaste vertegenwoordiger van Dinobryon BV) is met de Onderneming overeengekomen om zijn onafhankelijke consultancy overeenkomst te beëindigen met inachtneming van een opzegtermijn van drie maanden om een vlotte overdracht aan zijn opvolger voor de functie van Managing Director van de Frozen divisie mogelijk te maken. Daarnaast werd een pro rata bonus betaald voor AY 21/22, rekening houdend met de duur van zijn overeenkomst tot de beëindiging ervan op 30 november 2021.

7.6. Terugvordering (claw-back)

Greenyard heeft in AY 21/22 een terugvorderingsmechanisme ingevoerd voor de leden van het Uitvoerend Management en het Leadership Team, dat van toepassing is vanaf 1 april 2022, waardoor Greenyard in bepaalde gevallen bij een strafrechtelijk misdrijf of schending van de Gedragscode van Greenyard kan eisen dat een lid aan de Onderneming de variabele vergoeding terugbetaalt die reeds is uitbetaald. Lange termijn *incentive* plannen binnen Greenyard voorzien in een 'bad leaver' clause die bepaalt dat, in bepaalde gevallen (zoals bij beëindiging om dringende redenen), de betrokken houder of begunstigde de eerder toegekende aandelenopties verliest, die automatisch zullen worden geannuleerd en niet langer definitief verworven zullen zijn, zonder dat de Onderneming enige vergoeding verschuldigd zal zijn.

Onder het 2019 SOP en 2021 SOP zullen de aandelenopties in dergelijke gevallen verloren gaan, ongeacht of ze reeds definitief verworven zijn. De Onderneming beschouwt een dergelijke 'bad leaver' clause als gelijkwaardig aan een terugvorderingsclausule.

Tijdens AY 21/22 werden geen terugvorderings- en geen 'bad leaver' clauses uitgeoefend.

7.7. Informatie over de stemming door de aandeelhouders

De Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 17 september 2021 heeft het remuneratieverslag met betrekking tot AY 20/21 goedgekeurd met een meerderheid van 98,68% van de stemmen van de aandeelhouders. Greenyard streeft naar een blijvende betrokkenheid van al haar *stakeholders* en zal altijd actief rekening houden met hun feedback om haar remuneratiebeleid vorm te geven.

7.8. Afwijkingen van het Remuneratiebeleid

Het Remuneratiebeleid van Greenyard bepaalt dat de Raad van Bestuur in uitzonderlijke omstandigheden, die geval per geval moeten worden beoordeeld, en alleen als dit de langetermijnbelangen en de duurzaamheid van Greenyard dient of haar voortbestaan waar-

borgt, na een met redenen omklede aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité, bepaalde afwijkingen van het toepasselijke Remuneratiebeleid kan toestaan.

Tijdens AY 21/22 heeft de Raad van Bestuur, op gemotiveerd advies van het Benoemings- en Remuneratiecomité, in twee gevallen besloten om af te wijken van het Remuneratiebeleid, wat meer in detail wordt beschreven in de desbetreffende punten 7.3.1. en 7.3.3. (zie hierboven) van dit Remuneratieverslag.

8. Bijkomende informatie

Dit hoofdstuk bevat de informatie die niet vervat is in andere hoofdstukken van dit Verslag en die moet worden bekendgemaakt overeenkomstig artikel 3:6, §1 en §2, 4° WVV⁴.

Aandeelhoudersstructuur

Er wordt verwezen naar het hoofdstuk *informatie voor aandeelhouders* van het Financieel Verslag.

Bijzondere controlerechten

Er zijn geen bijzondere controlerechten toegekend aan de aandeelhouders van Greenyard.

Beperkingen op overdracht van aandelen

De overdracht van aandelen van Greenyard is niet onderworpen aan wettelijke of statutaire beperkingen.

Controlesysteem voor aandelenplannen voor werknemers waarbij de controlerechten niet rechtstreeks door de werknemers worden uitgeoefend

Er is geen systeem van aandeelhouderschap voor werknemers ingevoerd.

Wettelijke of statutaire beperkingen op de uitoefening van het stemrecht

Artikel 8 van de statuten van de Onderneming bepaalt dat indien een aandeelhouder de opgevraagde storting op zijn aandelen niet heeft verricht binnen de door de Raad van Bestuur bepaalde termijn, de uitoefening van de stemrechten verbonden aan de aandelen van rechtswege zal worden geschorst zolang deze storting niet is verricht. Op 31 maart 2022 was het kapitaal volledig volstort.

Overeenkomstig artikel 10 van de statuten van de Onderneming mag de Raad van Bestuur de uitoefening van de rechten verbonden aan een aandeel opschorten indien deze rechten zijn verdeeld over meerdere personen, totdat één enkele vertegenwoordiger is aangeduid als aandeelhouder ten opzichte van de Onderneming.

Procedure voor de wijziging van de statuten

Krachtens artikel 7:153 WVV kan een wijziging van de statuten van de Onderneming alleen doorgevoerd worden met de toestemming van minstens 75% van de geldig uitgebrachte stemmen op de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders waar minstens 50% van het maatschappelijk kapitaal van de Onderneming aanwezig of vertegenwoordigd is. Voor het berekenen van de stemmen worden onthoudingen noch in de teller noch in de noemer meegerekend. Indien het aanwezigheidsquorum van 50% niet bereikt is, moet een nieuwe Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden bijeengeroepen waarbij de aandeelhouders over de agendapunten kunnen beslissen ongeacht het percentage van het maatschappelijk kapitaal dat op deze vergadering aanwezig of vertegenwoordigd is.

⁴ Respectievelijk verwijzend naar artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 en artikel 14 van de Wet van 2 mei 2007.

Regels om bestuurders te benoemen of te vervangen

De bestuurders worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité is verantwoordelijk voor de benoemingsprocedure. Het Benoemings- en Remuneratiecomité beveelt de Raad van Bestuur geschikte kandidaten aan. De Raad van Bestuur doet vervolgens een voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de benoeming als bestuurder. Het Benoemings- en Remuneratiecomité bepaalt de vereisten inzake onafhankelijkheid, bekwaamheden en andere kwalificaties van de leden van de Raad van Bestuur. Na overleg met de Voorzitter van de Raad van Bestuur neemt het Benoemings- en Remuneratiecomité alle nodige initiatieven voor een optimale samenstelling van de Raad van Bestuur.

Voor elke nieuwe benoeming wordt een evaluatie gemaakt van de reeds beschikbare en vereiste bekwaamheden, kennis en ervaring op het niveau van de Raad van Bestuur. Bij het voordragen van kandidaten voor de functie van bestuurder wordt een profiel van de vereiste rol bepaald waarbij bijzondere aandacht wordt besteed aan diversiteit en complementariteit met betrekking tot de verschillende achtergronden en bekwaamheden.

Bij de benoeming van een nieuwe bestuurder vergewist de Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité zich ervan dat de Raad van Bestuur, alvorens de kandidaat in overweging te nemen, over voldoende informatie beschikt over de kandidaat (zoals een curriculum vitae, de beoordeling op basis van een eerste gesprek, een lijst van de mandaten die de kandidaat reeds bekleedt en, indien nodig, de informatie die nodig is om de onafhankelijkheid van de bestuurder te beoordelen). Na overleg met het Benoemings- en Remuneratiecomité bepaalt de Raad van Bestuur het profiel van elke nieuwe onafhankelijke bestuurder, rekening houdend met de geldende onafhankelijkheidsvereisten zoals uiteengezet in het Corporate Governance Charter van Greenyard. Het Benoemings- en Remuneratiecomité start de zoektocht naar geschikte kandidaten voor elke vacature als onafhankelijk bestuurder en kan een externe consultant inschakelen om de selectieprocedure te begeleiden.

Het kandidatenvoorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité aan de Raad van Bestuur voor een vacante functie als onafhankelijk bestuurder bevat de volgende informatie: (i) een overzicht van alle gecontacteerde personen en alle ontvangen kandidaturen, (ii) een gedetailleerd curriculum vitae van de voorgestelde kandidaat, (iii) een gedetailleerd schriftelijk advies van het Comité met betrekking tot de voorgestelde kandidaat, met inbegrip van de voorgestelde remuneratie, en (iv) elk verslag dat door een externe consultant (indien aangesteld) aan het Comité wordt voorgelegd.

De beslissing van de Raad van Bestuur om een kandidaat voor benoeming als onafhankelijk bestuurder voor te dragen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vereist een bijzondere meerderheid van tweederde van de stemmen. Het voorstel gaat vergezeld van een aanbeveling van de Raad van Bestuur en van relevante informatie over de professionele kwalificaties van de kandidaat-bestuurder, met inbegrip van een lijst van de reeds beklede functies. Deze procedure geldt ook voor de herbenoeming van een bestuurder.

De statuten van de Onderneming bepalen dat de bestuurders worden benoemd voor een termijn van maximum zes jaar. De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorstellen om de bestuurders slechts voor een periode van vier jaar te benoemen. Het mandaat eindigt bij de afsluiting van de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die als einddatum voor de benoeming is vastgesteld. Uittredende bestuurders zijn herbenoembaar. Het mandaat van een bestuurder kan op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders te allen tijde bij gewone meerderheid worden herroepen. De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorstellen om het mandaat van de bestuurders te beëindigen op de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van het kalenderjaar waarin hij of zij de leeftijd van zeventig jaar bereikt, tenzij de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité, anders beslist.

In geval van voortijdige vacature in de Raad van Bestuur, zullen overeenkomstig artikel 16 van de statuten van de Onderneming de overblijvende bestuurders de Onderneming besturen en hebben zij het recht voorlopig in de vacature te voorzien totdat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een nieuwe bestuurder benoemt. De benoeming wordt op de agenda van de volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders geplaatst.

Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte of inkoop van eigen aandelen

Overeenkomstig artikel 12 van de statuten van de Onderneming, is de Raad van Bestuur gemachtigd om, gedurende een periode van vijf jaar vanaf de datum van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 17 september 2021, en binnen de wettelijk bepaalde grenzen, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging, het wettelijk toegestane maximum aantal aandelen van de Onderneming te verkrijgen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vereist is, tegen een prijs of een tegenwaarde per aandeel die niet hoger is dan 20% boven de hoogste slotkoers van het aandeel van de laatste 20 beursdagen op Euronext Brussels die de verkrijging voorafgaan, met een minimum van € 1 per aandeel. De Raad van Bestuur is eveneens gemachtigd om de verkregen aandelen op of buiten de beurs te vervreemden door middel van verkoop, ruil, inbreng, conversie van obligaties of enige andere vorm van overdracht, aan te bieden aan het personeel, hierover anderzijds te beschikken of deze aandelen te vernietigen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vereist

is en zonder beperking in de tijd. De voorafgaande machtigingen gelden ook voor alle verkrijgingen en vervreemdingen van aandelen van de Onderneming die, rechtstreeks of onrechtstreeks, worden uitgevoerd door de rechtstreekse dochterondernemingen van de Onderneming overeenkomstig artikel 7:221 WvV.

Daarnaast is de Raad van Bestuur gemachtigd om, binnen een termijn van drie jaar te rekenen vanaf de publicatie van deze machtiging in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad (d.i. op 4 oktober 2021), ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, aandelen van de Onderneming te verkrijgen (bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging) of te vervreemden (door middel van verkoop, ruil, inbreng, conversie van obligaties of enige andere vorm van overdracht), indien deze verkrijging of vervreemding noodzakelijk is ter voorkoming van een dreigend ernstig nadeel voor de Onderneming. Deze machtiging geldt ook voor de verkrijging of de vervreemding van aandelen van de Onderneming die, rechtstreeks of onrechtstreeks, worden uitgevoerd door de rechtstreekse dochterondernemingen van de Onderneming overeenkomstig artikel 7:221 WvV.

Aandeelhoudersovereenkomsten die bekend zijn bij de emittent en die aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van effecten en/of uitoefening van het stemrecht

Bij de Raad van Bestuur zijn tijdens AY 21/22 geen aandeelhoudersovereenkomsten bekend dewelke aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van effecten en/of van de uitoefening van het stemrecht.

Materiële overeenkomsten die clausules van controlewijziging bevatten

De volgende financieringsovereenkomsten, aangegaan door de Onderneming en bepaalde van haar dochterondernemingen, bevatten een clausule van controlewijziging, die is goedgekeurd door of ter goedkeuring zal worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders in overeenstemming met artikel 7:151 WvV:

- De *Multi-Country Factoring Syndication Agreement* oorspronkelijk van 1 maart 2016 zoals van tijd tot tijd gewijzigd en/of geherformuleerd en meest recentelijk op 31 januari 2022, gesloten tussen de Onderneming, Greenyard Fresh NV, Greenyard Prepared UK Ltd. en bepaalde andere dochterondernemingen van de Onderneming waarnaar gezamenlijk verwezen wordt als *the Clients*, enerzijds, en ING Commercial Finance Belux NV als *the Agent*, BNP Paribas Fortis Factor NV, KBC Commercial Finance NV en Belfius Commercial Finance NV als *the Factors*, anderzijds; en
- De *Senior Facilities Agreement* oorspronkelijk van 22 december 2016, zoals van tijd tot tijd gewijzigd en/of geherformuleerd en meest recent op 29 maart 2021, gesloten tussen, onder andere, Greenyard en bepaalde van haar dochterondernemingen die daarin worden genoemd als *original borrowers* en/of *original guarantors*, BNP Paribas Fortis SA/NV, KBC Bank NV, ING Belgium SA/NV, Belfius Bank NV/SA, ABN AMRO Bank N.V. en Coöperatieve Rabobank U.A. als *arrangers*, de financiële instellingen die daarin worden genoemd als *original lenders* en ING Bank N.V. als *agent* en *security agent*;
- De *Intercreditor Agreement* oorspronkelijk van 22 december 2016, zoals van tijd tot tijd gewijzigd, gesloten tussen, enerzijds, ING Bank N.V. als *senior agent* en *security agent*, de daarin opgesomde financiële instellingen als *senior lenders*, ING Belgium NV/SA, BNP Paribas Fortis NV/SA en KBC Bank NV als *senior arrangers*, Greenyard als *company*, de daarin opgesomde vennootschappen als *intra-group lenders* en bepaalde dochterondernemingen van Greenyard als originele debtors.

Overeenkomsten tussen de emittent en zijn bestuurders of werknemers die in vergoedingen voorzien in geval van een overnamebod

De Onderneming heeft geen overeenkomsten gesloten met haar bestuurders of werknemers die voorzien in de uitbetaling van een bijzondere vertrekvergoeding in geval van beëindiging van de tewerkstelling ten gevolge van een openbaar overnamebod.

9. Interne controle en risicobeheer

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opvolging van de risico's die eigen zijn aan de Groep en voor de beoordeling van de doeltreffendheid van het interne controlesysteem.

De Raad van Bestuur heeft een intern controlesysteem vastgesteld dat gebaseerd is op het Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission ('COSO') model. Hierna worden volgende pijlers besproken: controleomgeving, risicobeheersystemen en interne controle, financiële rapportering en communicatie en ten slotte toezicht en opvolging.

Het management heeft verscheidene controles geïmplementeerd om de risico's te beheersen, die de realisatie van de strategische doelstellingen zouden kunnen ondermijnen.

9.1. Controleomgeving

9.1.1. Algemeen

De Groep voert een bewust risicobeheer aan de hand van een intern controlesysteem dat wordt bewerkstelligd door de aanmoediging van een bedrijfscultuur waarbij alle medewerkers worden gemachtigd hun taken en verantwoordelijkheden te vervullen naar de hoogste normen van integriteit en deskundigheid.

9.1.2. Auditcomité

Zonder afbreuk te doen aan de verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur als geheel, ziet het Auditcomité toe op de doeltreffendheid van de interne controle en risicobeheersystemen opgezet door het management van de Groep teneinde te bevestigen dat de voornaamste risico's worden geïdentificeerd (waaronder die met betrekking tot de naleving van wet- en regelgeving), beheerd en ter kennis gebracht van de verantwoordelijke personen, dit alles binnen het kader dat door de Raad van Bestuur werd vastgelegd.

Minstens tweemaal per jaar ontmoet het Auditcomité de commissaris, ter overleg van onderwerpen die tot haar bevoegdheid behoren en over alle andere aangelegenheden die voortvloeien uit de auditwerkzaamheden.

Daarnaast geeft het management op regelmatige basis een status van de hangende geschillen aan het Auditcomité. Hierbij wordt telkens het risico gekwantificeerd alsook gekwalificeerd.

9.1.3. Interne audit

De Groep heeft een deskundige interne afdeling. Het Auditcomité beoordeelt de risicoanalyse van de interne afdeling, evenals het interne audit charter alsook het interne audit plan, en ontvangt op regelmatige basis de interne auditrapporten ter bespreking en nazicht. De missie van de interne afdeling omvat een onafhankelijke en objectieve kwaliteitsborging en ondersteuning, en beoogt zo meerwaarde te creëren door middel van verbetering van de onderliggende bedrijfscycli en bijhorende interne controles.

De interne afdeling helpt de Groep haar algemene doelstellingen te bereiken door de risicobeheer- en controleprocedures stelselmatig en gedisciplineerd te evalueren en te verbeteren. Gebreken in de interne controle die werden vastgesteld door de interne audit worden tijdig meegedeeld aan het management en er wordt periodiek opgevolgd om te verzekeren dat de nodige remediërende actie wordt genomen.

9.2. Risicobeheerssystemen en interne controle

De belangrijkste kenmerken van het proces voor risicobeheer en interne controle kunnen worden samengevat als volgt:

- De risicopositie van de onderneming, de mogelijke financiële impact en de vereiste actiepunten worden telkens regelmatig geëvalueerd door het management en door de Raad van Bestuur, daarbij geadviseerd door het Auditcomité; hierbij worden risico's geprioriteerd en hiermee gepaard gaande plannen van aanpak bepaald;
- Bij het bespreken van de strategie en investeringsprojecten binnen de Raad van Bestuur, wordt eveneens een evaluatie gemaakt van de hieraan verbonden risico's. Waar nodig worden gepaste maatregelen genomen;

- De interne auditrapporten werden steeds met het lokaal management besproken en halfjaarlijks wordt een samenvatting eveneens met het Auditcomité besproken.

Voor een bespreking van de voornaamste risico's en de overeenstemmende controleactiviteiten wordt verwezen naar toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer*.

9.3. Financiële rapportering en communicatie

Het proces van financiële rapportering en berichtgeving van de Groep kan als volgt worden samengevat:

Een afsluitingsprogramma met checklist omvat de taken die moeten worden vervuld voor de kwartaal-, halfjaar- en jaarafsluiting van de Onderneming en haar dochterondernemingen. De financiële afdeling verschaft de boekhoudkundige cijfers onder toezicht van het hoofd boekhouding of de financiële directeur van elke vestiging. De controllers verifiëren de juistheid van deze cijfers en brengen daarvan verslag uit. Daarbij worden zowel coherentietesten door vergelijkingen met historische of budgettaire cijfers, als steekproefsgewijze controles van verrichtingen gehanteerd. Als onderdeel van het afsluitingsproces dient er telkens ook een uitgebreide rapportering met financiële en operationele gegevens aangeleverd te worden.

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in het toezicht op de integriteit van de financiële informatie verschaft door Greenyard. Het ziet in het bijzonder toe op de relevantie en consistentie van de toepassing van de boekhoudstandaarden dewelke in de Groep worden gehanteerd, en onder meer ook op de criteria voor de consolidatie van de rekeningen van de groepsondernemingen. De periodieke informatie wordt eveneens aan toezicht onderworpen voor bekendmaking dewelke gebaseerd is op het door het Auditcomité gehanteerde auditprogramma. Het management brengt het Auditcomité op de hoogte van de gehanteerde methodes betreffende de boekhoudkundige verwerking van significante en ongebruikelijke verrichtingen waarvan de boekhoudkundige verwerking vatbaar kan zijn voor diverse benaderingen. Het Auditcomité bespreekt de financiële rapporteringsmethodes met zowel het Leadership Team als met de commissaris.

9.4. Toezicht en monitoring

Het toezicht op de interne controle wordt uitgeoefend door de Raad van Bestuur, daarin bijgestaan door de werkzaamheden van het Auditcomité en het interne audit departement.

De commissaris verricht jaarlijks een beoordeling van de interne controle met betrekking tot de risico's die verband houden met de financiële staten van de Groep. In dit kader geeft de commissaris indien nodig aanbevelingen over de interne controle en risicobeheerssystemen, hetgeen wordt geformaliseerd in een management letter. Het management onderneemt acties om aan de bevindingen tegemoet te komen en zodoende de interne controleomgeving nog verder te verbeteren. Deze maatregelen worden opgevolgd en het Auditcomité gaat na in welke mate het Leadership Team tegemoetkomt aan de aanbevelingen, zoals voorgesteld door de commissaris.

Informatie voor aandeelhouders

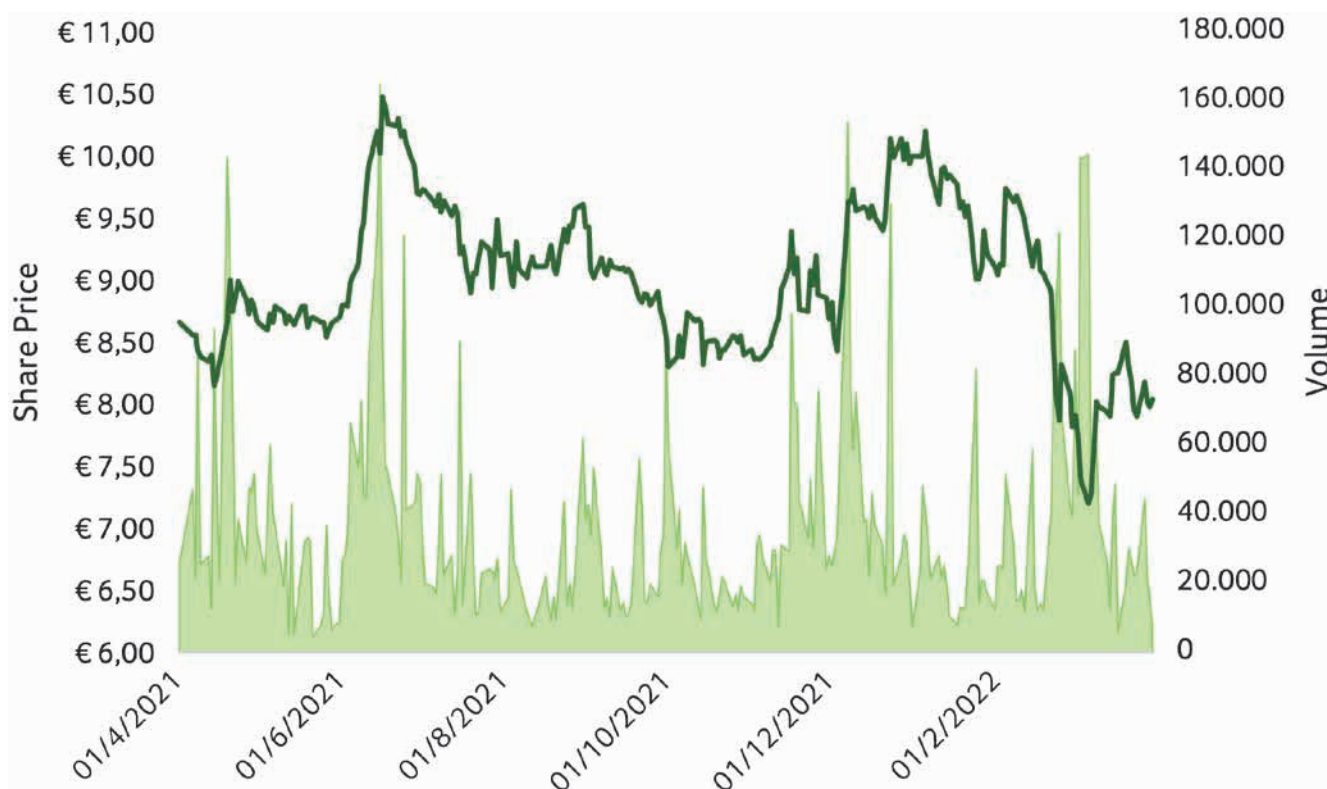
1. Aandelen

De aandelen van de Onderneming zijn genoteerd op de continue markt van Euronext Brussel (stockcode: GREEN), meer specifiek in het segment B (mid-caps) van deze markt, sinds 1 maart 2005. Het Greenyard aandeel werd geïntroduceerd op de Beurs van Brussel in juni 1999. Greenyard NV sloot een liquiditeitscontract af met ABN AMRO Bank. Per 31 maart 2022 bezit de onderneming 1 942 854 eigen aandelen.

2. Beursevolutie

	AY 21/22	Datum	AY 20/21	Datum
Hoogste koers	€ 10,48	16/06/2021	€ 9,00	29/03/2021
Laagste koers	€ 7,20	07/03/2022	€ 3,70	04/02/2020
Openingskoers	€ 8,44	08/04/2021	€ 3,71	01/04/2020
Slotkoers	€ 8,04	31/03/2022	€ 8,69	31/03/2021
Gemiddeld aantal verhandelde aandelen per dag	36 032		68 326	
Omzet	€ 84 070 101		€ 104 470 994	
Totaal aantal aandelen (incl. eigen aandelen)	51 515 443		51 515 443	
Marktkapitalisatie	€ 414 184 162		€ 447 669 200	

Het gemiddeld aantal verhandelde aandelen per dag in AY 21/22 bedraagt 36 032 aandelen, vergeleken met 68 326 aandelen het jaar voordien, of een daling van -47,3%. Door dalende liquiditeit, is de totale omzet gedaald van € 104 470 994 naar € 84 070 101.



3. Kapitaalstructuur

Toegestaan kapitaal

Overeenkomstig artikel 7 van de statuten van de Onderneming is de Raad van Bestuur gemachtigd om het kapitaal van de Onderneming in één of meer malen te verhogen met een bedrag gelijk aan het kapitaal ten bedrage van € 293 851 765. De machtiging geldt voor een periode van vijf jaar te rekenen vanaf 17 oktober 2019, zijnde de datum waarop de besluiten van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 september 2019 werden gepubliceerd in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad. Deze machtiging aan de Raad van Bestuur is hernieuwbaar.

Krachtens deze machtiging is de Raad van Bestuur bevoegd om het kapitaal te verhogen door middel van inbreng in geld of in natura binnen de door het WVV toegestane grenzen, door omzetting van reserves in kapitaal, al dan niet beschikbaar of onbeschikbaar voor uitkering, met of zonder de uitgifte van nieuwe aandelen. De Raad van Bestuur mag deze machtiging ook aanwenden voor de uitgifte van converteerbare obligaties, inschrijvingsrechten, obligaties waaraan andere effecten zijn verbonden of andere effecten. Bovendien is de Raad van Bestuur gemachtigd om wanneer hij het kapitaal verhoogt of converteerbare obligaties, inschrijvingsrechten, obligaties waaraan andere effecten zijn verbonden of andere effecten uitgeeft, het voorkeurrecht te beperken of uit te sluiten, ook ten gunste van één of meer bepaalde personen, andere dan leden van het personeel. Indien een uitgiftepremie wordt betaald naar aanleiding van een kapitaalverhoging waartoe wordt besloten binnen het kader van het toegestane kapitaal, zal die van rechtswege worden geboekt op de rekening "Uitgiftepremies", die in dezelfde mate als het kapitaal de waarborg voor derden zal uitmaken en die, behoudens de mogelijkheid tot omzetting van deze reserve in kapitaal, slechts kan worden verminderd of weggeboekt bij een nieuwe beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders genomen overeenkomstig de voorwaarden gesteld voor een statutenwijziging.

Daarnaast is de Raad van Bestuur uitdrukkelijk gemachtigd om het kapitaal in één of meer malen te verhogen nadat de Onderneming een mededeling van de FSMA heeft ontvangen dat haar kennis is gegeven van een openbaar overnamebod op de effecten van de Onderneming door inbreng in natura of in geld met opheffing of uitsluiting van het voorkeurrecht van de aandeelhouders, en/of door de uitgifte van stemrechtverlenende effecten die al dan niet het kapitaal vertegenwoordigen, of van effecten die recht geven op inschrijving op of op verkrijging van dergelijke effecten, ook indien deze effecten of rechten niet bij voorkeur worden aangeboden aan de aandeelhouders naar evenredigheid van het kapitaal dat door hun aandelen wordt vertegenwoordigd, onder de voorwaarden voorzien in het WVV. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf de datum van de besluiten van voormelde Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 september 2019.

Op 26 maart 2021 verhoogde de Raad van Bestuur het kapitaal met € 50m in het kader van het toegestaan kapitaal, door de uitgifte van 7 142 858 aandelen, die volledig werden volstort. Transactiekosten van € 0,7m werden in mindering gebracht van het geplaatst kapitaal.

Als gevolg van de beslissing van de Raad van Bestuur van 26 maart 2021 is het bedrag dat beschikbaar blijft voor een kapitaalverhoging in het kader van het toegestane kapitaal gelijk aan € 243 851 759.

Uitgifte van converteerbare obligatielening

Op 7 december 2016 gaf de Raad van Bestuur goedkeuring voor de uitgifte door Greenyard Fresh NV van *senior unsecured* converteerbare obligaties voor een totaalbedrag van € 125,0m, gewaarborgd door de Onderneming en converteerbaar in gewone aandelen van de Onderneming, met vervaldag 22 december 2021. Deze converteerbare obligaties hebben een coupon van 3,75% per jaar en zijn genoteerd op het Open Market segment van de Frankfurt Stock Exchange (*Freiverkehr*). De Raad van Bestuur achtte het in het belang van de Onderneming om het voorkeurrecht van de bestaande aandeelhouders te schorsen in overeenstemming met artikel 596 en volgende van het Wetboek van vennootschappen om op die manier te genieten van de huidige marktomstandigheden en om de kapitaalmarkten op tijd en efficiënt te betrekken, rekening houdend met de formaliteiten die nageleefd dienen te worden bij het aanbieden van converteerbare obligaties met voorkeurrechten.

De Raad van Bestuur heeft gebruik gemaakt van haar bevoegdheid binnen het toegestaan kapitaal wanneer het op 15 december 2016 de kapitaalverhoging in natura goedkeurde, binnen de limieten van het toegestaan kapitaal, door middel van de inbreng door de houders van converteerbare obligaties in Greenyard Fresh NV van hun vordering ten opzichte van Greenyard Fresh NV in de Onderneming, onder voorbehoud van de effectieve uitoefening van hun conversierecht. Op 22 december 2016 is de Raad van Bestuur gestart met de uitvoering van de uitgifte van de converteerbare obligaties. Op 23 november 2017 heeft Greenyard eenzijdig, onherroepelijk en onvoorwaardelijk afstand gedaan van haar recht een beroep te doen op de *Cash Alternative Election* zoals voorzien in clause 6(m) van de algemene voorwaarden.

De *senior unsecured* converteerbare obligatie is op de vervaldag, 22 december 2021, volledig terugbetaald.

Inkoop van eigen aandelen

De Raad van Bestuur is, overeenkomstig artikel 12 van de statuten van de Onderneming, gemachtigd om haar eigen aandelen te verkrijgen tot het wettelijk maximumbedrag zoals toegestaan krachtens artikel 7:215 WvV, zonder dat een voorafgaandelijk besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vereist is. Deze machtiging van de Raad van Bestuur geldt voor een periode van vijf jaar te rekenen vanaf 10 oktober 2014. Deze machtiging werd hernieuwd voor een bijkomende periode van vijf jaar bij beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden op 17 september 2021.

Inkoopprogramma eigen aandelen

Op 14 maart 2017 heeft de Raad van Bestuur, binnen de bevoegdheid die toegestaan werd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, het opstarten van een inkoopprogramma van eigen aandelen goedgekeurd tot een maximum van 1 750 000 aandelen. Het programma is opgezet om de potentiële verwatering van de converteerbare obligatielening te beperken en een positie van eigen aandelen te creëren ter financiering van potentiële, toekomstige overnames en/of *incentive* plannen op lange termijn. Eind augustus 2017 had de Onderneming het maximum van 1 750 000 eigen aandelen ingekocht, hetzij bijna 3,94% van het totaal aantal uitstaande aandelen. In totaal werden de eigen aandelen aangekocht voor € 30,0m of € 17,17 per aandeel.

Op 28 augustus 2021 heeft de Raad van Bestuur, binnen de machtiging die werd toegekend door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de lancering van een tweede inkoopprogramma van eigen aandelen goedgekeurd van 600 000 aandelen. Het programma is uitsluitend opgezet om een pool van eigen aandelen te creëren voor *incentive* plannen op lange termijn. Eind januari 2022 had de Onderneming alle 600 000 eigen aandelen ingekocht, hetzij 1,16% van het totaal aantal uitstaande aandelen. In totaal werden de eigen aandelen aangekocht voor € 5,5m of € 9,08 per aandeel.

Per 31 maart 2022 bezit Greenyard NV 1 942 854 eigen aandelen, wat 3,8% van het totale aantal aandelen vertegenwoordigt.

4. Aandeelhoudersstructuur

Iedere aandeelhouder die minstens 3,0% van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007, aan het KB van 14 februari 2008 met betrekking tot de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen en aan het WvV. De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving in te dienen bij de FSMA (*Financial Services and Market Authority*: Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten) en bij de onderneming.

Ingevolge de kapitaalverhoging van 26 maart 2021 voor een totaalbedrag van € 50 000 006 bedraagt het nieuwe totale aantal aandelen 51 515 443.

Aandeelhoudersstructuur	Aantal aandelen	%
Deprez Holding NV	15 327 254	29,8%
Food Invest International NV	6 534 173	12,7%
Alychlo NV	6 928 572	13,4%
Sujajo Investments S.A.	3 657 145	7,1%
Dhr. Joris Ide	1 547 286	3,0%
Eigen aandelen	1 942 854	3,8%
Publiek	15 578 159	30,2%
TOTAAL	51 515 443	100,0%

Een overzicht van de huidige aandeelhoudersstructuur is terug te vinden op onze website www.greenyard.group onder de rubriek *Investor relations > Informatie over het aandeel*.

5. Belangrijke evoluties van aandeelhouderschap

Tijdens AY 21/22 werd Greenyard niet in kennis gesteld van belangrijke evoluties van aandeelhouderschap.

6. Contacten

Voor vragen over de activiteiten van de Groep, over het aandeel of andere informatie staat het Investor Relations team ter beschikking van aandeelhouders en investeerders:

T.a.v. Dhr. Dennis Duinslaeger
Investor Relations Manager
Greenyard NV
Strijbroek 10
BE – 2860 Sint-Katelijne-Waver

Of via e-mail: dennis.duinslaeger@greenyard.group

7. Financiële kalender

Q1 trading update AY22/23:	29 augustus 2022 (voor beurs)
Algemene vergadering AY 21/22:	16 september 2022 (14u)
Bekendmaking halfjaarresultaten (01/04/2022- 30/09/2022):	14 november 2022 (voor beurs)
Q3 trading update AY22/23:	20 februari 2023 (voor beurs)





Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	Toelichting	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
VOORTGEZETTE ACTIVITEITEN			
Omzet	5.1.	4 400 537	4 416 227
Kostprijs van de omzet	5.2.	-4 105 703	-4 118 950
Brutowinst/verlies (-)		294 834	297 277
Verkoop-, marketing- en distributiekosten	5.2.	-98 797	-97 048
Beheers- en administratiekosten	5.2.	-152 721	-158 991
Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	5.2.	-	-1 413
Overige bedrijfsopbrengsten/kosten (-)	5.4.	14 475	11 153
Aandeel in de winst/het verlies (-) van de deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	6.6.	492	507
EBIT		58 283	51 485
Interestkosten	5.5.	-30 696	-42 579
Interestopbrengsten	5.5.	221	260
Overig financieel resultaat	5.5.	-3 947	-4 845
Netto financiële opbrengst/kost (-)		-34 422	-47 164
Winst/verlies (-) voor belastingen		23 861	4 321
Belastinglasten (-)/baten	5.6.	-6 984	-3 119
Winst/verlies (-) van de periode uit voortgezette activiteiten		16 877	1 201
BEËINDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN			
Winst/verlies (-) van de periode uit beëindigde activiteiten		-	-
WINST/VERLIJES (-) VAN DE PERIODE		16 877	1 201
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van de Groep		16 018	536
Minderheidsbelangen		859	666
Winst/verlies (-) per aandeel van voortgezette en beëindigde activiteiten (in € per aandeel)			
Basisberekening	5.7.	0,32	0,01
Na verwateringseffect	5.7.	0,32	0,01
Winst/verlies (-) per aandeel van voortgezette activiteiten (in € per aandeel)			
Basisberekening	5.7.	0,32	0,01
Na verwateringseffect	5.7.	0,32	0,01

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde winst- en verliesrekening.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	Toelichting	AY 21/22	AY 20/21
		€'000	€'000
Winst/verlies (-) van de periode		16 877	1 201
Herwaarderingen van verplichtingen na uitdiensttreding, bruto	6.14.	1 785	-2 497
Uitgestelde belasting op herwaarderingen van de verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenrechten		-118	427
Posten die niet geherklasseerd worden naar winst of verlies		1 667	-2 070
Kasstroomafdekkingen, bruto	6.18.	1 838	-3 191
Uitgestelde belastingen op kasstroomafdekkingen		-478	798
Omrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten		4 113	-1 608
Herindelingsaanpassing valutaomrekeningsverschillen naar winst of verlies	7.1.	6	-
Posten die mogen geherklasseerd worden naar winst of verlies		5 479	-4 001
Niet-gerealiseerde resultaten		7 146	-6 071
TOTAAL		24 023	-4 870
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van de Groep		22 891	-5 477
Minderheidsbelangen		1 132	607

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van dit geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Geconsolideerde balans

Activa	Toelichting	31 maart 2022 €'000	31 maart 2021 €'000
VASTE ACTIVA		1 217 842	1 255 142
Materiële vaste activa	6.1.	312 830	328 738
Goodwill	6.2.	477 504	477 504
Overige immateriële activa	6.3.	184 348	198 797
Recht op gebruik activa	6.4.	212 206	220 286
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	6.5.	8 206	7 679
Overige financiële activa	6.6.	-	5
Uitgestelde belastingvorderingen	6.7.	21 152	18 061
Handels- en overige vorderingen	6.9.	1 596	4 071
VLOTTENDE ACTIVA		679 697	686 991
Voorraden	6.8.	341 197	309 447
Handels- en overige vorderingen	6.9.	239 674	295 774
Overige financiële activa	6.6.	322	519
Geldmiddelen en kasequivalenten	6.10.	98 504	81 250
TOTAAL ACTIVA		1 897 538	1 942 133

Eigen vermogen en verplichtingen	Toelichting	31 maart 2022 €'000	31 maart 2021 €'000
EIGEN VERMOGEN		469 324	451 118
Geplaatst kapitaal	6.12.	337 692	337 696
Uitgiftepremies en andere kapitaalinstrumenten	6.12.	317 882	317 882
Geconsolideerde reserves		-198 227	-213 177
Gecumuleerde omrekeningsverschillen		-2 651	-6 498
Minderheidsbelangen		14 629	15 214
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN		614 905	553 972
Voorzieningen met betrekking tot pensioenen en soortgelijke rechten	6.14.	16 676	19 131
Voorzieningen voor overige kosten en schulden	6.15.	10 428	10 310
Rentedragende leningen	6.16.	350 610	281 661
Leasingschulden	6.4.	202 612	206 949
Handels- en overige schulden	6.17.	4 143	3 653
Uitgestelde belastingverplichtingen	6.7.	30 437	32 268
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN		813 309	937 043
Voorzieningen voor overige kosten en schulden	6.15.	5 106	4 417
Rentedragende leningen	6.16.	44 628	132 131
Leasingschulden	6.4.	29 386	28 496
Overige financiële verplichtingen	6.6.	370	2 408
Handels- en overige schulden	6.17.	733 819	769 591
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		1 897 538	1 942 133

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde balans.

Geconsolideerde staat van wijzigingen in eigen vermogen

AY 21/22		Toerekenbaar aan de aandeelhouders van de Groep										
Toelichting	Gepiaatst kapitaal	Uitgifte- premie	Eigen aandelen	Geconsoli- deerde reserves	Kasstroom- afdekkingen	Valuta omrekenings- reserve	Reële waar- dereserve	Toegezegde pensioen- rechten	Totaal	Minderheids- balansen	Totaal eigen vermogen	
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	
Balans op 31 maart 2021	337 696	317 882	-22 439	-184 787	-2 009	-6 498	51	-3 993	435 903	15 214	451 118	
Winst/verlies (-) van de periode	-	-	-	16 018	-	-	-	-	16 018	859	16 877	
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	1 360	3 846	-	1 667	6 873	273	7 146	
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de periode	-	-	-	16 018	1 360	3 846	-	1 667	22 891	1 132	24 023	
Transactiekosten	6.12.	-4	-	-	-	-	-	-	-4	-	-4	
Dividenduitkering		-	-	-	-	-	-	-	-	-84	-84	
Verkoop Bardsley Farms		-	-	-	-	-	-	-	-	-1 633	-1 633	
Op aandelen gebaseerde beloningen, bruto	6.13.	-	-	1 330	-	-	-	-	1 330	-	1 330	
Uitgestelde belasting op aandelen gebaseerde betalingen		-	-	-423	-	-	-	-	-423	-	-423	
Aankoop eigen aandelen		-	-5 456	-	-	-	-	-	-5 456	-	-5 456	
Verkoop van eigen aandelen bij uitoefening aandelenoptieplan		-	72	-	-	-	-	-	72	-	72	
Overige		-	-	380	-	-	-	-	380	-	380	
Balans op 31 maart 2022	337 692	317 882	-27 823	-167 481	-649	-2 651	51	-2 326	454 695	14 629	469 324	

AY 20/21		Toerekenbaar aan de aandeelhouders van de Groep										
Toelichting	Gepiaatst kapitaal	Uitgifte- premie	Eigen aandelen	Geconsoli- deerde reserves	Kasstroom- afdekkingen	Valuta omrekenings- reserve	Reële waar- dereserve	Toegezegde pensioen- rechten	Totaal	Minderheids- balansen	Totaal eigen vermogen	
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	
Balans op 31 maart 2020	288 392	317 882	-22 439	-186 034	384	-4 948	51	-1 923	391 365	14 745	406 109	
Winst/verlies (-) van de periode	-	-	-	536	-	-	-	-	536	666	1 201	
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	-2 393	-1 549	-	-2 070	-6 012	-59	-6 071	
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de periode	-	-	-	536	-2 393	-1 549	-	-2 070	-5 477	607	-4 870	
Kapitaalverhoging	6.12.	50 000	-	-	-	-	-	-	50 000	-	50 000	
Transactiekosten	6.12.	-696	-	-	-	-	-	-	-696	-	-696	
Dividenduitkering		-	-	-	-	-	-	-	-	-137	-137	
Op aandelen gebaseerde beloningen, bruto	6.13.	-	-	569	-	-	-	-	569	-	569	
Uitgestelde belasting op aandelen gebaseerde betalingen		-	-	-237	-	-	-	-	-237	-	-237	
Overige		-	-	380	-	-	-	-	380	-	380	
Balans op 31 maart 2021	337 696	317 882	-22 439	-184 787	-2 009	-6 498	51	-3 993	435 903	15 214	451 118	

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde staat van wijzigingen in eigen vermogen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Geconsolideerd kasstroomoverzicht	Toelichting	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
GELDMIDDELEN, KASEQUIVALENTEN EN NEGATIEVE BANKSALDI, OPENINGSBALANS		79 341	131 632
KASSTROOM UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN (A)		132 201	158 848
EBIT uit voortgezette activiteiten		58 283	51 485
EBIT uit beëindigde activiteiten		-	-
Betaalde winstbelasting		-16 384	-3 376
Aanpassingen		102 712	100 101
Afschrijvingen van immateriële activa	6.3.	21 098	20 665
Afschrijvingen en waardeverminderingen op materiële vaste activa en recht op gebruik activa	6.1., 6.4.	79 160	76 926
Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	6.1.	-	1 413
Waardevermindering op voorraden/handelsvorderingen		3 377	3 846
Toename/afname (-) in voorzieningen voor overige kosten en schulden en voorzieningen m.b.t. pensioenen en soortgelijke rechten	6.14., 6.15.	1 065	1 025
Meer (-)/minderwaarde op verkoop van materiële vaste activa		-555	-1 201
Resultaat uit wijziging controlebelang in dochterondernemingen en deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode		-2 653	-3 014
Op aandelen gebaseerde beloningen en andere	6.13.	1 710	949
Aandeel in de winst/het verlies (-) van de deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	6.5.	-492	-507
Toename (-) /afname in werkkapitaal		-12 410	10 638
Toename (-)/afname van voorraden	6.8.	-55 685	-50 200
Toename (-)/daling van handels- en overige vorderingen	6.9.	60 362	2 885
Toename/afname (-) van de handels- en overige schulden	6.17.	-17 087	57 952
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN (B)		-27 938	-41 598
Aankopen (-)		-48 485	-48 268
Aankopen van immateriële activa en materiële vaste activa	6.1., 6.3.	-48 485	-48 268
Verkopen		20 547	6 671
Verkopen van immateriële en materiële vaste activa	6.1., 6.3.	1 200	1 834
Verkopen van dochterondernemingen	7.1.	19 347	4 836
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN (C)		-86 722	-169 168
Kapitaalverhoging, na transactiekosten	6.12.	-4	49 304
Dividenduitkering		-	-129
Aankoop eigen aandelen		-5 456	-
Opname van lange en korte termijn schuldinstrumenten, exclusief transactiekosten	6.16.	135 763	290 821
Terugbetaling van lange en korte termijn schuldinstrumenten	6.16.	-153 371	-432 035
Betaling van leasingschulden	6.4.	-31 845	-30 777
Netto betaalde interesten		-29 463	-41 273
Overige financiële kosten		-2 346	-5 079
NETTO TOENAME IN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN (A+B+C)		17 542	-51 918
Effect van wisselkoersfluctuaties		1 144	-373
GELDMIDDELEN, KASEQUIVALENTEN EN NEGATIEVE BANKSALDI, EINDBALANS		98 026	79 341
waarvan:			
Geldmiddelen en kasequivalenten	6.10.	98 504	81 250
Negatieve banksaldi	6.10.	478	1 909

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van dit geconsolideerd kasstroomoverzicht.





Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemene informatie

Greenyard (Euronext Brussels: GREEN), gevestigd in België te Sint-Katelijne-Waver, is één van de grootste groenten- en fruitleveranciers ter wereld. We bieden gezonde producten voor iedere levensstijl, leeftijdscategorie of consumptie. Vers, diepgevroren of verwerkt. Traditionele of nieuwe soorten. Exotisch of lokaal. Voorverpakt of in bulk. De Groep telt ongeveer 8 455 werknemers en is actief in 23 landen wereldwijd.

De geconsolideerde jaarrekening van Greenyard NV ('de Onderneming') en haar dochterondernemingen (samen, 'de Groep') voor het jaar eindigend op 31 maart 2022 werd goedgekeurd voor publicatie door de Raad van Bestuur op 10 juni 2022.

2. Voornaamste boekhoudprincipes

2.1. Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening van de Groep is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften in België van toepassing. De geconsolideerde jaarrekening is opgemaakt op basis van de historische kost, behalve voor derivaten, beursgenoteerde beleggingen en pensioenen die gewaardeerd zijn aan reële waarde.

2.2. Wijzigingen in boekhoudprincipes en toelichtingen

De boekhoudprincipes zoals toegepast in de voorbereiding van de geconsolideerde financiële staten voor het AY 21/22 eindigend per 31 maart 2022 zijn consistent met deze toegepast in de voorbereiding van de geconsolideerde financiële staten voor het AY 20/21 eindigend per 31 maart 2021, behoudens de hieronder vermelde items.

Aanpassingen aan IFRS die verplicht van kracht zijn voor het huidige boekjaar

- Aanpassingen van IFRS 16 Leases – Huurconcessies ten gevolge van Covid-19 na 30 juni 2021;
- Aanpassingen van IAS 39 Financiële Instrumenten: Opname en waardering, IFRS 9 Financiële Instrumenten en IFRS 7 Financiële Instrumenten: Toelichtingen; IFRS 16 Leases; IFRS 4 Verzekeringcontracten: hervorming referentierentevoeten Fase 2

Voor de standaarden en interpretaties die van toepassing werden gedurende AY 21/22, is de Groep van mening dat deze geen of een beperkt effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

Nieuwe en gewijzigde IFRS welke nog niet van kracht zijn

De Groep heeft niet geopteerd voor de vervroegde toepassing in AY 21/22, van volgende nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties, welke uitgevaardigd werden maar nog niet van kracht zijn op datum van de goedkeuring van de geconsolideerde jaarrekening:

Door EFRAG goedgekeurde teksten:

- Aanpassingen van IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*; IAS 16 *Materiële vaste activa*; IAS 37 *Provisies, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa*; en Jaarlijkse Verbeteringen 2018-2020 (toepasbaar vanaf 1 januari 2022);
- Aanpassingen van IAS 1 *Presentatie van de Jaarrekening* en IFRS Practice Statement 2: *Toelichting van boekhoudprincipes* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023);
- Aanpassingen van IAS 8 *Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten: Definitie van boekhoudkundige ramingen* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023);
- IFRS 17 *Verzekeringcontracten* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023);

Nog niet door EFRAG goedgekeurde teksten:

- Aanpassingen van IAS 1 *Presentatie van de Jaarrekening* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2023): Classificatie van verplichtingen als vlottend of niet-vlottend.
- Wijzigingen aan IAS 12 *Winstbelastingen* (toepasbaar vanaf 1 januari 2023): Uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en passiva die voortvloeien uit één enkele transactie.
- Wijzigingen aan IFRS 17 *Verzekeringscontracten* (toepasbaar vanaf 1 januari 2023): Initiële Toepassing van IFRS 17 en IFRS 9 – Vergelijkende Informatie.

Op dit ogenblik verwacht de Groep niet dat de toepassing van deze aangepaste standaarden en interpretaties een beduidend effect zal hebben op de jaarrekening van de Groep tijdens de periode van eerste toepassing.

2.3. Basis van consolidatie

Dochterondernemingen

De geconsolideerde jaarrekening bevat de gegevens van de Onderneming en van entiteiten gecontroleerd door de Onderneming en hun dochterondernemingen. De Groep heeft zeggenschap over een entiteit als de Groep:

- Macht heeft over de entiteit;
- Blootgesteld is aan, of recht heeft op, de variabele opbrengsten van de entiteit; en
- De mogelijkheid heeft om haar macht te gebruiken om de opbrengsten te beïnvloeden.

De Groep neemt alle relevante factoren en omstandigheden in rekening bij de beoordeling of men al dan niet controle heeft over de entiteit.

De consolidatie van een dochteronderneming begint vanaf de datum van verwerving van zeggenschap door de Groep en stopt wanneer de Groep de zeggenschap over de dochteronderneming verliest.

Winst en verlies en alle componenten van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten zijn toegerekend aan de aandeelhouders van de Groep en de minderheidsbelangen, ook als dit resulteert in een negatief saldo voor de minderheidsbelangen.

Wanneer nodig worden de jaarrekeningen van dochterondernemingen aangepast om hun boekhoudprincipes consistent te maken met de boekhoudprincipes van de Groep. Alle intragroepsactiva en -verplichtingen, eigen vermogen, opbrengsten, kosten en kasstromen afkomstig van transacties tussen groepsondernemingen worden volledig geëlimineerd in de consolidatie.

Wijzigingen in het aandeelhouderschap in dochterondernemingen, waarbij de Groep de zeggenschap niet verliest, worden verwerkt als eigenvermogenstransacties. Daarbij worden de nettoboekwaarden van de belangen van de Groep en van minderheidsbelangen aangepast aan de gewijzigde participatieverhoudingen in deze dochterondernemingen. Verschillen tussen de aanpassing van de minderheidsbelangen en de reële waarde van de betaalde of ontvangen overnamevergoeding worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen en toegerekend aan de aandeelhouders van de Groep.

Wanneer de Groep de zeggenschap over een dochteronderneming verliest worden de betrokken activa (inclusief goodwill), verplichtingen, minderheidsbelangen en andere componenten van eigen vermogen niet langer opgenomen, terwijl het daaruit voortvloeiende resultaat wordt opgenomen in winst of verlies. Enige overgebleven investering wordt gewaardeerd aan reële waarde.

Bedrijfscombinaties worden opgenomen volgens de overnamemethode. De kostprijs van een overname wordt bepaald als de som van de betaalde vergoeding, welke de reële waarde op de overnamedatum is, en het bedrag van minderheidsbelangen in de overgenomen partij.

Uitgaven in verband met de overname worden opgenomen in de administratiekosten zodra ze zich voordoen. Wanneer de Groep een bedrijf aankoopt, beoordeelt ze de financiële activa en verplichtingen op de juiste classificatie en benaming in overeenstemming met de contractuele voorwaarden, economische omstandigheden en relevante omstandigheden op de overnamedatum.

Elke voorwaardelijke vergoeding over te dragen door de overnemende partij zal worden gewaardeerd tegen reële waarde op de overnamedatum. Wijzigingen in de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding die als aanpassingen in de waarderingsperiode in aanmerking komen, worden met terugwerkende kracht aangepast, met bijbehorende aanpassingen tegen goodwill. Aanpassingen

gedurende de waarderingsperiode kunnen tot stand komen door bijkomende informatie verkregen in de waarderingsperiode (die niet langer dan één jaar vanaf de overnamedatum mag zijn) over feiten en omstandigheden die reeds bestonden op de overnamedatum. Latere wijzigingen in de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding die niet in aanmerking komen als aanpassingen gedurende de waarderingsperiode en worden beschouwd als een actief of verplichting, worden opgenomen, hetzij in de winst- en verliesrekening of als een wijziging in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. Een voorwaardelijke vergoeding die wordt geclassificeerd als eigen vermogen, wordt niet geherwaardeerd op latere balansdata en de daaropvolgende afwikkeling wordt opgenomen binnen het eigen vermogen.

Goodwill wordt initieel gewaardeerd als het overschot van het totaal van de overgedragen vergoeding en het bedrag opgenomen aan minderheidsbelangen en eventuele eerdere belangen gehouden in de verworven netto identificeerbare activa en overgenomen verplichtingen. Als de reële waarde van de verworven netto-activa groter is dan de totale overgedragen vergoeding herbeoordeelt de Groep of het correct alle verworven activa en overgenomen verplichtingen heeft geïdentificeerd en beoordeelt de procedures die werden gebruikt om de bedragen te waarderen op de overnamedatum. Als de herbeoordeling nog steeds leidt tot een surplus van de reële waarde van de verworven netto-activa over de totale overgedragen vergoeding, dan wordt de winst opgenomen in de winst- en verliesrekening als een winst op voordelige acquisitie.

Wanneer een bedrijfscombinatie tot stand komt in stappen, dan wordt het voorheen aangehouden deel van de Groep in het eigen vermogen van de overgenomen vennootschap geherwaardeerd aan de reële waarde op overnamedatum (dit is de datum waarop de Groep controle verkrijgt) en worden mogelijke winsten of verliezen opgenomen in de winst- en verliesrekening. Bedragen met betrekking tot belangen in de overgenomen partij vóór de overnamedatum die voorheen rechtstreeks opgenomen werden in het eigen vermogen, worden overgedragen naar de winst- en verliesrekening indien dat ook van toepassing zou zijn bij afstoting van de betreffende belangen.

Investeringen in joint ventures en geassocieerde ondernemingen

Een geassocieerde onderneming is een onderneming waarin de Groep een invloed van betekenis uitoefent. Een invloed van betekenis is de macht om deel te nemen in financiële en operationele beleidsbeslissingen van de deelneming, maar is geen controle of gezamenlijke controle over deze beleidsbeslissingen.

Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen, die gezamenlijke controle hebben over de overeenkomst, recht hebben op de netto-activa van de gezamenlijke overeenkomst. Gezamenlijke controle is het contractueel afgesproken delen van de controle van een overeenkomst, die slechts bestaat wanneer beslissingen over de relevante activiteiten de unanieme goedkeuring vereisen van de partijen die de zeggenschap delen.

De investeringen van de Groep in de geassocieerde ondernemingen en joint ventures worden verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode. Volgens de vermogensmutatiemethode worden investeringen in joint ventures en geassocieerde ondernemingen aanvankelijk tegen kostprijs opgenomen en vervolgens aangepast om rekening te houden met de wijziging van het aandeel van de Groep in de netto-activa van de deelneming na overname. Goodwill met betrekking tot de geassocieerde onderneming of joint venture wordt opgenomen in de boekwaarde van de investering.

De winst- en verliesrekening bevat het aandeel van de Groep in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures. Elke wijziging in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van deze investeringen wordt gepresenteerd als onderdeel van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de Groep. Bovendien neemt de Groep haar aandeel van eventuele wijzigingen die rechtstreeks in het eigen vermogen van de geassocieerde onderneming of joint venture werd opgenomen, ook op in het mutatie-overzicht van het eigen vermogen, indien van toepassing. Niet-gerealiseerde winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties tussen de Groep en de geassocieerde onderneming of joint venture worden geëlimineerd naar rato van het belang in de geassocieerde onderneming of joint venture.

Het totaal van het aandeel van de Groep in de winst of het verlies van de geassocieerde onderneming of joint venture wordt getoond in de winst- en verliesrekening in EBIT. Dit vertegenwoordigt de winst of het verlies na belastingen en minderheidsbelangen in de dochterondernemingen van de geassocieerde onderneming of joint venture.

De jaarrekeningen van de geassocieerde ondernemingen of joint ventures worden opgesteld voor dezelfde rapporteringsperiode als de Groep. Indien nodig, worden de boekhoudprincipes aangepast om deze in lijn te brengen met deze van de Groep.

Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen van een geassocieerde onderneming of joint venture groter is dan het belang van de Groep in die geassocieerde onderneming of joint venture wordt dit verschil niet uitgedrukt, tenzij de Groep bijkomende juridische of feitelijke verplichtingen heeft aangegaan of betalingen heeft verricht namens deze geassocieerde onderneming of joint venture.

Bij verlies van aanzienlijke invloed over de geassocieerde onderneming of gezamenlijke zeggenschap over de joint venture, waardeert en erkent de Groep elke aangehouden investering aan reële waarde. Elk verschil tussen de boekwaarde van de geassocieerde onderneming of joint venture op het moment van verlies van significante invloed of gezamenlijke controle en de reële waarde van de aangehouden investering en de opbrengsten van de verkoop wordt opgenomen in de winst of het verlies.

2.4. Samenvatting van de belangrijkste boekhoudprincipes

Vreemde valuta

A. Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden geboekt tegen de wisselkoersen die gelden op datum van de transactie. Monetaire activa en verplichtingen uitgedrukt in vreemde valuta worden omgerekend aan de slotkoersen van kracht op balansdatum. Winsten en verliezen die voortvloeien uit de afwikkeling van transacties in vreemde valuta en uit de omrekening van monetaire activa en verplichtingen uitgedrukt in vreemde valuta, worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Niet-monetaire activa en verplichtingen uitgedrukt in vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers geldend op datum van de transactie.

Wisselkoerswinsten en -verliezen betreffende leningen, geldmiddelen en kasequivalenten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen onder financieel resultaat. Alle overige wisselkoerswinsten en -verliezen worden in de winst- en verliesrekening gepresenteerd in EBIT.

B. Omrekening van de financiële resultaten en financiële positie van buitenlandse activiteiten

Activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten worden omgerekend naar euro aan de wisselkoersen geldend op de balansdatum. De winst- en verliesrekeningen van buitenlandse activiteiten worden omgerekend naar euro aan gemiddelde jaarkoersen die de wisselkoersen van toepassing op de data van de transacties benaderen. De componenten van het eigen vermogen worden aan historische koers omgerekend. Wanneer de buitenlandse entiteit geen volledige eigendom is van de Groep, wordt het relevante proportionele deel van de omrekeningsverschillen toegewezen aan de minderheidsbelangen. Bij de verkoop van een buitenlandse activiteit worden alle omrekeningsverschillen in het eigen vermogen ten aanzien van die activiteit die aan de aandeelhouders van de Groep worden toegerekend, geherklasseerd naar de winst- en verliesrekening.

C. Wisselkoersen

De voornaamste wisselkoers die werden gebruikt bij het opstellen van de jaarrekening zijn:

	Slotkoers		Gemiddelde koers	
	31 maart 2022	31 maart 2021	AY 21/22	AY 20/21
1 USD =	€ 0,9008	€ 0,8529	€ 0,8604	€ 0,8565
1 GBP =	€ 1,1821	€ 1,1736	€ 1,1759	€ 1,1202
1 PLN =	€ 0,2149	€ 0,2150	€ 0,2181	€ 0,2223
1 BRL =	€ 0,1886	€ 0,1483	€ 0,1613	€ 0,1584
1 CZK =	€ 0,0410	€ 0,0383	€ 0,0395	€ 0,0376
1 CLP =	€ 0,0011	€ 0,0012	€ 0,0011	€ 0,0011

Goodwill

In overeenstemming met IFRS 3 Bedrijfscombinaties wordt goodwill gewaardeerd aan kostprijs en niet afgeschreven maar wel onderworpen aan een jaarlijkse test op bijzondere waardeverminderingen. Deze test wordt eveneens uitgevoerd wanneer er een aanwijzing is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van de kasstroomgenererende eenheid waaraan goodwill toegewezen werd. De boekwaarde van de goodwill wordt vergeleken met de realiseerbare waarde, welke de hoogste is van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus de verkoopkosten.

Overige immateriële vaste activa

A. Onderzoek en ontwikkeling

Kosten voor onderzoeksactiviteiten, uitgevoerd met het oog op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technologische kennis en inzichten, worden als kosten in de winst- en verliesrekening opgenomen op het ogenblik dat ze zich voordoen. Kosten voor ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten van het onderzoek worden toegepast in een plan of een ontwerp voor de productie van nieuwe of substantieel verbeterde producten en processen, worden geactiveerd indien het product of het proces technisch en commercieel uitvoerbaar is, indien toekomstige economische voordelen waarschijnlijk zijn en indien de onderneming voldoende middelen ter beschikking heeft voorafgaandelijk aan de voltooiing van de ontwikkeling. De geactiveerde kost omvat de kosten van grondstoffen, directe loonkosten en een evenredig deel van de overheadkosten. Andere uitgaven voor ontwikkeling worden als kost in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen. Geactiveerde uitgaven voor ontwikkeling worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

B. Software en licenties

Aangekochte software en licenties worden gewaardeerd aan aankoopprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en de waardeverminderingen. Kosten voor intern ontwikkelde software worden geactiveerd wanneer deze kosten betrekking hebben op ontwikkelingskosten. Anders worden ze als kosten opgenomen in de winst- en verliesrekening zodra ze zich voordoen. Software en licenties met een bepaalde gebruiksduur worden lineair afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur.

C. Klantenrelaties

De klantenrelaties verworven in een bedrijfscombinatie worden initieel gewaardeerd aan de reële waarde op de aankoopdatum. De reële waarde wordt bepaald op basis van een extern waarderingsverslag. Na de initiële opname worden de klantenrelaties opgenomen aan kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen.

D. Gebruiksduur

De gebruiksduur van de immateriële vaste activa kan als volgt worden samengevat:

Item	Jaren	Methode
Software en licenties	3 - 7	Lineair
Klantenrelaties	15 - 20	Lineair
Overige immateriële activa	3 - 5	Lineair

De boekwaarde van immateriële vaste activa wordt op elke balansdatum beoordeeld om na te gaan of er aanwijzingen zijn dat deze activa aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zouden kunnen zijn. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, dient de realiseerbare waarde van het actief te worden geschat om het bedrag van de bijzondere waardevermindering te bepalen.

Materiële vaste activa

De Groep heeft geopteerd voor het historische kostprijsmodel en niet voor het herwaarderingsmodel. Afzonderlijk verworven materiële vaste activa worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Materiële vaste activa verworven in een bedrijfscombinatie worden initieel gewaardeerd tegen hun reële waarde, die vanaf dan geldt als hun kostprijs. Na hun initiële opname worden materiële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat alle directe kosten en uitgaven die opgelopen werden om het actief op de locatie en in de staat te brengen die noodzakelijk is om op de beoogde wijze te functioneren. Financieringskosten die direct toewijsbaar zijn aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief worden geactiveerd als deel van de kost van dat actief. Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur, naargelang van hun categorie.

De gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden minstens op het einde van elk boekjaar opnieuw geëvalueerd.

Item	Jaren	Methode
Gebouwen in eigendom	18 - 40	Lineair
Gebouwen in eigendom - verbeteringen	5 - 25	Lineair
Geleasde gebouwen - structurele renovaties	18 - 40	Lineair
Geleasde gebouwen - renovaties	5 - 25	Lineair
Verbetering aan de terreinen	3 - 13	Lineair
Installaties, machines en uitrusting	3 - 15	Lineair
Motorvoertuigen	3 - 10	Lineair

Investeringssubsidies met betrekking tot de aankoop van materiële vaste activa worden in mindering gebracht van de kostprijs van de betrokken activa. Het verwachte bedrag wordt in de balans opgenomen op het ogenblik van de initiële goedkeuring en, indien nodig, achteraf gecorrigeerd bij de definitieve toekenning. De subsidie wordt afgeschreven over dezelfde periode als de materiële vaste activa waarvoor de subsidie verkregen werd.

De boekwaarde van materiële vaste activa wordt per balansdatum beoordeeld om te bepalen of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Indien er een dergelijke indicatie bestaat, wordt het realiseerbare bedrag van het actief geraamd om het bedrag van de bijzondere waardevermindering te bepalen.

Boekhoudkundige verwerking leaseovereenkomsten als leasingnemer

De Groep beoordeelt of een contract een lease is of bevat bij het aangaan van de overeenkomst. Een contract is of bevat een leaseovereenkomst indien het contract in ruil voor een vergoeding het recht verleent gedurende een bepaalde periode de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen. De Groep erkende een recht op gebruik actief en een gerelateerde leaseverplichting voor alle leaseovereenkomsten, behalve voor korte termijn leaseovereenkomsten (gedefinieerd als leases met een looptijd van minder dan 12 maanden) en leaseovereenkomsten van activa met lage waarde. De leasebetalingen van dergelijke leaseovereenkomsten worden lineair over de leaseperiode opgenomen als bedrijfskosten en de betalingen worden gepresenteerd in de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten.

A. Recht op gebruik activa

De Groep erkent het recht op gebruik van activa op de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst (d.w.z. de datum waarop het onderliggende actief beschikbaar is voor gebruik). De recht op gebruik activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen, en aangepast voor eventuele herziening van leaseverplichtingen. De kostprijs van de recht op gebruik activa omvat het bedrag van de opgenomen leaseverplichtingen, de initiële directe kosten die zijn gemaakt en de leasebetalingen die op of voor de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst zijn gedaan, verminderd met eventuele ontvangen lease-kortingen. De recht op gebruik activa worden lineair afgeschreven over de kortste van de geschatte gebruiksduur van het onderliggende actief en de leasetermijn, met inbegrip van de periode van de hernieuwbare opties, indien het waarschijnlijk is dat de optie zal worden uitgeoefend.

De recht op gebruik activa zijn onderhevig aan bijzondere waardeverminderingen.

B. Leaseverplichtingen

Op de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst neemt de Groep de leaseverplichtingen op tegen de contante waarde van de leasebetalingen die over de leaseperiode moeten worden gedaan. De leasebetalingen omvatten vaste betalingen, verminderd met eventuele te ontvangen lease-kortingen. Variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van een index of een tarief, en aankoopopties indien de Groep die met redelijke zekerheid zal uitoefenen. Variabele leasebetalingen die niet afhankelijk zijn van een index of een tarief worden als kost opgenomen in de periode waarin de gebeurtenis of de omstandigheid die aanleiding geeft tot de betaling, zich voordoet.

Bij de berekening van de contante waarde van de leasebetalingen maakt de Groep gebruik van de marginale rentevoet op de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst, omdat de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst niet gemakkelijk te bepalen is. Na de aanvangsdatum wordt het bedrag van de leaseverplichtingen verhoogd om de toename van de rente te weerspiegelen en verlaagd voor de gedane leasebetalingen.

Een leaseverplichting wordt geherwaardeerd bij een wijziging in de leasetermijn, bij wijzigingen in een index of tarief dat wordt gebruikt om de leasebetalingen te bepalen of bij een herbeoordeling van een aankoopoptie. De overeenkomstige aanpassing wordt gemaakt op het desbetreffende gebruiksrecht.

Financiële activa

De Groep classificeert zijn financiële activa zoals die vervolgens worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, de reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten (FVOCI) en de reële waarde via de winst- en verliesrekening (FVTPL). Het management bepaalt de classificatie van zijn financiële activa bij de eerste opname, die gebaseerd is op twee criteria: het doel van het bedrijfsmodel van de onderneming voor het beheer van de activa; en de vraag of de contractuele kasstromen van de instrumenten "uitsluitend betalingen van de hoofdsom en de rente" vertegenwoordigen op het uitstaande bedrag van de hoofdsom (het "SPPI-criterium").

De indeling en waardering van de financiële activa van de onderneming is als volgt:

A. Financiële activa tegen geamortiseerde kost

Leningen en vorderingen zijn niet-afgeleide financiële activa met vaste of bepaalde betalingen die niet op een actieve markt genoteerd zijn die worden aangehouden om contractuele kasstromen te innen en waarvan wordt verwacht dat ze aanleiding geven tot kasstromen die uitsluitend betalingen van de hoofdsom en de rente vertegenwoordigen. De financiële activa van de Groep tegen geamortiseerde kost, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen, bestaan, tenzij anders vermeld, uit handels- en andere vorderingen, ontvangen wissels, korte termijndeposito's en geldmiddelen en kasequivalenten. Leningen en vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Een schatting van de bijzondere waardevermindering op dubieuze vorderingen wordt gemaakt op balansdatum op basis van een evaluatie van alle uitstaande bedragen. Een bijzonder waardeverminderingverlies op handels- en overige vorderingen wordt opgenomen indien er twijfel bestaat over de inbaarheid van deze vorderingen. Een vordering wordt als dubieus aanzien wanneer er objectieve bewijzen bestaan dat de onderneming niet in staat zal zijn om de volledige vordering te innen. Belangrijke financiële problemen bij de schuldenaar, de mogelijkheid dat schuldenaar het faillissement aanvraagt of een financiële reorganisatie ondergaat, een staking of opschorting van betaling, worden aanzien als indicatoren van het mogelijk dubieus zijn van een vordering. Het bedrag van de bijzondere waardevermindering wordt berekend als het verschil tussen de waarde van de vordering op balansdatum en de reële waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. De bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening, evenals terugnames van vroegere bijzondere waardeverminderingen.

B. Financiële activa tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten (FVOCI)

Bij de eerste opname kan de Groep ervoor kiezen om zijn aandelenbeleggingen onherroepelijk te classificeren als eigen-vermogensinstrumenten die tegen reële waarde worden gewaardeerd via de niet-gerealiseerde resultaten wanneer ze voldoen aan de definitie van eigen vermogen onder IAS 32 *Financiële instrumenten: Presentatie* en niet worden aangehouden voor handelsdoeleinden. De classificatie wordt per instrument bepaald. Activa die in deze categorie worden geclassificeerd, worden tegen reële waarde gewaardeerd, waarbij de daaruit voortvloeiende winsten of verliezen direct in het eigen vermogen worden opgenomen zonder dat ze bij vervreemding worden geherklasseerd in de winst-en-verliesrekening. De Groep heeft ervoor gekozen om FVOCI niet toe te passen voor eigenvermogensinstrumenten die geen genoteerde prijs hebben in een actieve markt en waarvan de reële waarde niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald met behulp van alternatieve waarderingmethoden. In dit geval wordt het instrument gewaardeerd tegen kostprijs.

C. Financiële activa tegen reële waarde door winst of verlies (FVPL)

Deze categorie omvat afgeleide instrumenten en beleggingen in aandelen die worden aangehouden voor handelsdoeleinden of waarvoor de Groep er niet onherroepelijk voor heeft gekozen om ze bij de FVOCI te classificeren.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd aan kostprijs of aan realiseerbare waarde indien deze lager is. De kostprijs omvat de initiële aankoop-prijs vermeerderd met andere directe aanschaffingskosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen. De FIFO-methode (first-in, first-out) wordt toegepast om de kostprijs van de voorraden te bepalen.

De kostprijs voor afgewerkte producten en goederen in bewerking omvat de gebruikte grondstoffen, de andere productiematerialen, de directe loon- en andere kosten, alsook een toewijzing van vaste en variabele overheadkosten gebaseerd op de normale capaciteit van de productiefaciliteiten. De netto realiseerbare waarde wordt gedefinieerd als de geschatte verkoopprijs in het kader van de

normale bedrijfsvoering, verminderd met zowel de geschatte kosten van voltooiing als de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren. In geval van contractueel vastgelegde verkopen wordt de gemiddelde contractprijs gebruikt om de netto realiseerbare waarde te berekenen.

Waardeverminderingen op voorraden worden geval per geval beoordeeld en geboekt indien de verwachte netto realiseerbare waarde onder de boekwaarde daalt. De berekening van de verwachte realiseerbare waarde houdt rekening met de specifieke karakteristieken van iedere voorraadcategorie waaronder de vervaldatum, uiterste winkelverkoopdatum en indicaties die wijzen op een lage rotatie.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten geld en investeringen met een looptijd van minder dan drie maanden op het moment van afsluiten die onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Ze worden gewaardeerd aan nominale waarde die de reële waarde benadert. In het kasstroomoverzicht worden geldmiddelen en kasequivalenten na aftrek van de negatieve banksaldi weergegeven.

Eigen vermogen

A. Inkoop van eigen aandelen

Wanneer de Groep haar eigen aandelen inkoop, wordt de hiervoor betaalde vergoeding, inclusief de rechtstreeks toerekenbare kosten, geboekt als een vermindering van het eigen vermogen in de rubriek eigen aandelen. Het resultaat gerealiseerd op de verkoop of vernietiging van eigen aandelen wordt opgenomen in het overgedragen resultaat.

B. Dividenden

Dividenden worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening op datum van toekenning.

C. Kosten met betrekking tot de uitgifte van aandelen

Kosten (na belastingen) die betrekking hebben op de uitgifte van nieuwe aandelen of opties worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen (geplaatst kapitaal).

Voorzeningen

Een voorziening wordt opgenomen als (i) de onderneming een bestaande (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden; (ii) het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; en (iii) het bedrag van de verplichting op betrouwbare wijze kan worden geschat. Het bedrag van de voorziening is de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting vereist zullen zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belastingen houdt rekening met de huidige marktbeoordelingen voor de tijdswaarde van het geld en de risico's die inherent zijn aan de verplichting.

A. Herstructurering

Een voorziening voor herstructurering wordt aangelegd wanneer de Groep een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en wanneer de herstructurering ofwel werd aangevat ofwel publiek werd bekend gemaakt. Voor kosten die betrekking hebben op de normale activiteiten van de Groep worden geen voorzieningen aangelegd.

B. Verlieslatende contracten

Een voorziening voor een verlieslatend contract wordt aangelegd wanneer de te ontvangen economische voordelen voor de Groep lager liggen dan de onvermijdelijke kost die voortvloeit uit de contractuele verbintenis. Een dergelijke voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de laagste van de kosten die nodig zijn om het contract te beëindigen en de kosten om het contract na te leven.

C. Hangende geschillen en rechtszaken

Een voorziening voor hangende geschillen en rechtszaken wordt aangelegd wanneer het meer waarschijnlijk is dan niet dat de Groep toekomstige betalingen zal moeten verrichten als gevolg van gebeurtenissen uit het verleden. Dergelijke posten omvatten maar zijn niet beperkt tot claims, milieu-aangelegenheden, sociale geschillen en claims van de belastingdiensten.

D. Ontmanteling

Een voorziening voor ontmanteling wordt aangelegd wanneer de Groep de verplichting heeft om het gebouw te ontmantelen aan het einde van de leaseovereenkomst.

Personeelsbeloningen

A. Toegezegde bijdrageplannen (Defined contribution plans)

De bijdragen van de Groep tot deze pensioenplannen worden opgenomen als een kost in de winst- en verliesrekening wanneer ze zich voordoen. Een toegezegd bijdrageplan is een pensioenplan waarbij de Groep een vaste bijdrage afdraagt aan een fonds. De Groep heeft hierbij geen enkele bijkomende wettelijke verplichting indien het fonds niet over voldoende activa beschikt om de werknemers uit te betalen met betrekking tot het huidige en de vroegere dienstjaren.

B. Belgische toegezegde bijdrageplannen met een gegarandeerd minimumrendement

De Belgische toegezegde bijdrageplannen zijn bij wet verplicht om een minimumrendement te garanderen. Bijgevolg werden deze plannen geclassificeerd als toegezegde pensioenplannen. IASB en IFRIC erkennen dat het niet duidelijk is hoe deze plannen onder IAS 19 moeten of kunnen verwerkt worden. Gegeven de onzekerheid rond de toekomstige gegarandeerde minimumrendementen in België, berekent en erkent de Groep de netto toegezegde pensioenverplichting als de som van alle individuele verschillen tussen de wiskundige reserves en het gewaarborgd minimum vastgelegd in de Belgische wet welke de gegarandeerde minimumrendementen oplegt, de zogenaamde intrinsieke-waardemethode.

C. Toegezegde pensioenplannen (Defined benefit plans)

Een toegezegd pensioenplan is een pensioenplan dat geen toegezegd bijdrageplan is. Typisch voor toegezegde pensioenplannen is het vaste bedrag van het pensioenvoordeel dat een werknemer krijgt bij uitdiensttreding, meestal afhankelijk van één of meer factoren zoals leeftijd, aantal dienstjaren en verloning.

Voor dit type pensioenplan worden de kosten per pensioenplan afzonderlijk geschat op basis van de projected unit credit-methode. Deze methode beschouwt elke dienstperiode als een eenheid die recht geeft op een bijkomende eenheid pensioenvoordelen. Volgens deze methode worden de pensioenkosten ten laste genomen van de winst- en verliesrekening op zulke wijze dat de kost gespreid wordt over de nog te presteren diensttijd van de deelnemers, in overeenstemming met de adviezen van actuarissen die minstens driejaarlijks een volledige berekening maken van de pensioenplannen. De bedragen die ten laste genomen worden van de winst- en verliesrekening omvatten de kost van de dienstperiode, de interestkost (-opbrengst), pensioenkosten van verstreken diensttijd en het effect van eventuele inperkingen of beëindiging van een regeling. Pensioenkosten van verstreken diensttijd worden opgenomen op het ogenblik dat de wijziging/inperking plaatsvindt, of op het ogenblik dat de onderneming de daarmee verband houdende herstructurerings- of ontslagvergoedingen opneemt, afhankelijk van welke gebeurtenis eerst plaatsvindt.

De pensioenverplichtingen opgenomen in de balans worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen, berekend op basis van de rentevoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties met een looptijd die de termijn van de pensioenverplichting benadert, verminderd met de reële waarde van betreffende fondsbeleggingen. Herwaardering, inclusief actuariële winsten en verliezen, het effect van het activaplafond (exclusief netto interesten) en het rendement uit fondsbeleggingen (exclusief netto interesten) worden integraal opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten in de periode waarin ze zich voordoen. Herwaarderingen worden niet overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in latere periodes.

D. Andere lange termijn personeelsbeloningen

Andere lange termijn personeelsbeloningen zoals jubileumpremies, worden verwerkt volgens de projected unit credit-methode. De boekhoudkundige verwerking verschilt echter met die van de toegezegde pensioenplannen, omdat actuariële winsten en verliezen onmiddellijk opgenomen worden via het resultaat.

Rentedragende leningen

Rentedragende leningen worden initieel opgenomen aan reële waarde, verminderd met kosten verbonden aan de transactie. Vervolgens worden ze gewaardeerd aan afgeschreven kostprijs, wat betekent dat het verschil tussen het initieel opgenomen bedrag en de aflossingswaarde ten laste wordt genomen van de winst- en verliesrekening (in interestkost) over de periode van de lening op basis van de effectieve rentevoet.

Leningen worden niet langer in de balans opgenomen wanneer de verplichting wordt vrijgegeven, geannuleerd of afloopt. Wanneer een bestaande lening wordt vervangen door een andere van dezelfde kredietverlener tegen wezenlijk andere voorwaarden, of wanneer de voorwaarden van de bestaande lening wezenlijk worden gewijzigd, wordt een dergelijke vervanging of wijziging behandeld als het niet langer opnemen van de oorspronkelijke lening en het opnemen van een nieuwe verplichting. Het verschil in de respectieve boekwaarden wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Bij een herfinanciering wordt beoordeeld of het gaat om een schuldwijziging of een schuldaflossing (“*debt extinguishment*”). Wanneer een herfinanciering wordt beschouwd als een schuldwijziging, wordt een analyse gemaakt (kwalitatief en indien nodig kwantitatief) om na te gaan of de wijziging al dan niet substantieel is. Indien de wijziging substantieel is, wordt de oorspronkelijke lening van de balans verwijderd en wordt een nieuwe verplichting opgenomen. De niet-afgeschreven transactiekosten met betrekking tot de vorige leningen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. De transactiekosten in verband met de nieuwe leningen worden eveneens in de winst- en verliesrekening opgenomen, behalve de kosten die als een rendementsaanpassing worden beschouwd, aangezien in dat geval het bedrag van de lening, verminderd met de transactiekosten, als de reële waarde van het schuldinstrument wordt beschouwd.

Handels- en overige schulden

Handels- en overige schulden worden initieel opgenomen aan reële waarde en vervolgens tegen afgeschreven kostprijs op basis van de effectieve rentevoetmethode.

Derivaten, afdekking en afdekkingsreserve

De Groep gebruikt derivaten om valuta- en renterisico's af te dekken die voortvloeien uit bedrijfs-, financierings- en investeringsactiviteiten. Het netto risico van alle dochterondernemingen van de Groep wordt centraal beheerd door Corporate Treasury in overeenstemming met de doelstellingen en regels die door het management vastgelegd werden. Het is het beleid van de Groep om geen speculatieve transacties of met vreemd vermogen gefinancierde transacties aan te gaan.

Derivaten worden initieel opgenomen en ook nadien gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde van verhandelde derivaten is gelijk aan hun marktwaarde. Indien er geen marktwaarde beschikbaar is, wordt de reële waarde berekend op basis van gekende financiële waarderingsmodellen, gebaseerd op relevante marktkoersen op de balansdatum.

De Groep past hedge accounting toe in overeenstemming met IFRS 9 om de volatiliteit in de winst- en verliesrekening te beperken. Afhankelijk van de aard van het afgedekte risico wordt een onderscheid gemaakt tussen reëlewaarde-afdekkingen, kasstroomafdekkingen en afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse entiteiten.

Reëlewaardeafdekkingen zijn afdekkingen van het risico van veranderingen in de reële waarde van opgenomen activa en verplichtingen. De derivaten die aangemerkt werden als reëlewaardeafdekkingen worden gewaardeerd tegen reële waarde, en de waardering van hun afgedekte posities (activa of verplichtingen) wordt aangepast voor wijzigingen in reële waarde ten gevolge van het afgedekte risico. De overeenkomstige veranderingen in reële waarde worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Wanneer een afdekking niet langer zeer effectief blijkt, wordt de hedge accounting stopgezet en wordt de aanpassing aan de boekwaarde van het afgedekte rentedragende financieel instrument gradueel opgenomen in de winst- en verliesrekening tot op de vervaldag van de afgedekte positie.

Kasstroomafdekkingen zijn afdekkingen van de variabiliteit van toekomstige kasstromen die verband houden met opgenomen activa of verplichtingen, zeer waarschijnlijke verwachte toekomstige transacties, of het valutarisico op niet-opgenomen vaststaande toezeggingen. Veranderingen in de reële waarde van een afdekkingsinstrument dat voldoet als zeer effectieve kasstroomafdekking worden rechtstreeks in het eigen vermogen opgenomen. Het niet-effectieve deel ervan wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen. Ingeval de afgedekte kasstroom resulteert in de opname van een niet-financieel actief of verplichting, worden de voorheen in het eigen vermogen opgenomen gecumuleerde winsten en verliezen op het derivaat overgeboekt uit het eigen vermogen en opgenomen in de initiële waardering van de kostprijs of de boekwaarde van het actief of de verplichting. Bij alle andere kasstroomafdekkingen worden de gecumuleerde winsten en verliezen op het derivaat overgeboekt van de afdekkingsreserve naar de winst- en verliesrekening op het ogenblik dat de afgedekte vaststaande toezegging of de voorziene transactie resulteert in het opnemen van een winst of een verlies. Zodra een afdekking niet langer zeer effectief blijkt, wordt de hedge accounting prospectief stopgezet. In dit geval blijven de gecumuleerde winsten en verliezen op het afdekkingsinstrument opgespaard in het eigen vermogen tot de toegezegde of voorziene transactie zich voordoet. Wanneer verwacht wordt dat een voorziene transactie zich niet meer zal voordoen, worden de gecumuleerde winsten en verliezen overgeboekt van het eigen vermogen naar de winst- en verliesrekening.

Indien een netto-investering in een buitenlandse entiteit wordt afgedekt, worden alle winsten en verliezen met betrekking tot het effectieve deel van het afdekkingsinstrument, samen met de winsten en verliezen als gevolg van de omrekening van de afgedekte investering, onmiddellijk opgenomen in het eigen vermogen. Winsten en verliezen op het niet-effectieve deel worden onmiddellijk

opgenomen in de winst- en verliesrekening. De gecumuleerde winsten en verliezen als gevolg van de herwaardering van het afdekkingsinstrument die voorheen werden opgenomen in het eigen vermogen en de winsten en verliezen als gevolg van de omrekening van het afgedekte instrument worden enkel opgenomen in de winst- en verliesrekening bij afstoting van de investering.

Om te voldoen aan de vereisten in IFRS 9 met het oog op de toepassing van hedge accounting, documenteert de Groep, bij het aangaan van de afdekking, de strategie en het doel van de afdekking, de relatie tussen het financieel instrument dat wordt gebruikt als afdekking en de afgedekte positie, en de verwachte (toekomstige) effectiviteit. De effectiviteit van bestaande afdekkingen wordt elk kwartaal opnieuw beoordeeld. Voor niet-effectieve afdekkingen wordt de hedge accounting onmiddellijk stopgezet.

De Groep maakt ook gebruik van derivaten die niet voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting in IFRS 9, maar als effectieve economische afdekkingen fungeren volgens het risicobeheer van de Groep. Wijzigingen in de reële waarde van dergelijke derivaten worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Winstbelasting

Winstbelastingen op het resultaat van het boekjaar omvatten verschuldigde en uitgestelde belastingen. De belastingen worden geboekt in de winst- en verliesrekening tenzij ze betrekking hebben op transacties die direct in het eigen vermogen werden opgenomen. In dat geval worden de belastingen eveneens direct ten laste van het eigen vermogen geboekt.

Verschuldigde belastingen omvatten de verwachte belastingverplichting op het belastbaar inkomen van het jaar, alsook aanpassingen aan de belastingschulden van vorige jaren. In overeenstemming met IAS 12 *Winstbelastingen*, worden uitgestelde belastingen geboekt op basis van de balansmethode. Dit betekent dat uitgestelde belastingverplichtingen en -vorderingen opgenomen worden in de balans voor alle belastbare en aftrekbare verschillen tussen de belastbare basis van activa en passiva en hun boekwaarde. Volgens deze methode moet een verplichting voor uitgestelde belastingen worden aangelegd voor het verschil tussen de reële waarde en de belastbare basis van activa en passiva verworven via een bedrijfscombinatie. IAS 12 schrijft voor dat er geen uitgestelde belastingen geboekt worden i) bij de initiële opname van goodwill; ii) bij de initiële opname van activa en verplichtingen in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en die geen invloed heeft op de boekhoudkundige of belastbare winst en iii) op verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen in de mate dat een tegenboeking in de nabije toekomst onwaarschijnlijk is en in de mate dat de onderneming controle heeft over de timing van de tegenboeking. Het opgenomen bedrag voor de uitgestelde belastingen is gebaseerd op de verwachte manier van realisatie of regeling van de betreffende activa en verplichtingen, en het daarbij horende belastingtarief waarvoor het wetgevingsproces (materieel) is afgesloten.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden netto voorgesteld indien er sprake is van een juridisch afdwingbaar recht om deze te compenseren met lopende fiscale verplichtingen en vorderingen, en indien zij betrekking hebben op winstbelastingen geheven door dezelfde belastingadministratie op dezelfde belastbare entiteit, of op verschillende belastbare entiteiten die ofwel beogen om hun actuele belastingverplichtingen en -vorderingen op netto-basis te vereffenen, of om de vorderingen en de schulden tegelijk te vereffenen.

Uitgestelde belastingvorderingen, inclusief vorderingen voortvloeiend uit overgedragen verliezen, worden enkel opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat er voldoende toekomstige belastbare winsten zullen zijn om het belastingvoordeel te kunnen realiseren. Ze worden afgeboekt wanneer hun realisatie niet langer waarschijnlijk is.

Geschillen gerelateerd aan belastingen zijn in de balans opgenomen onder de voorzieningen.

Opbrengsten

Opbrengsten worden erkend wanneer het waarschijnlijk is dat de economische voordelen verbonden aan de verkoop naar de Groep zullen vloeien, en het bedrag van de opbrengsten op een betrouwbare wijze kan geschat worden.

Opbrengsten worden gewaardeerd aan de reële waarde van de vergoeding die is ontvangen of te ontvangen is.

De activiteiten van Fresh kunnen in drie types bedrijfsmodellen opgedeeld worden:

- Handelsmodel: Fresh genereert omzet (uit de verkoop van verse groenten en vers fruit) op basis van in programma's vastgelegde aankopen of contante aankopen. De marge wordt bepaald op basis van de aankoopstructuur van de transactie, i.e. een op de verkoopprijs gebaseerde aankoopprijs (meerderheid), een vaste aankoopprijs, een minimum gegarandeerde aankoopprijs of een overeengekomen prijsvork.
- Productiemodel: Fresh genereert omzet uit zelf geproduceerde bloemen en verse convenience producten.

- Dienstenmodel: Fresh verzorgt (alle) delen van de toelevering van verse groenten en fruit voor sommige klanten. Hierbij worden de toegevoegde waarde diensten vergoed op basis van een kostenplusmodel. Voor de verkoop van goederen waarbij Fresh toegevoegde waarde geleverd heeft zoals rijpen en verpakken, is Fresh verantwoordelijk om de goederen aan de klant te leveren. Enkele Fresh entiteiten hebben logistieke overeenkomsten afgesloten met klanten waarbij een specifieke prijs wordt overeengekomen per geleverde dienst.

Voor alle transacties, uitgezonderd sommige logistieke diensten, fungeert de Groep als principaal, aangezien de belangrijkste risico's verbonden aan de aan- en verkoop van de goederen door de Groep gedragen worden. Voor de verkoop van goederen waarbij Fresh toegevoegde waarde diensten zoals rijpen en verpakken geleverd heeft, is Fresh verantwoordelijk voor de levering aan de klant van de toegezegde goederen en voor de kwaliteitscontrole bij aankoop van de goederen. Bovendien draagt de Groep het voorraadrisico en worden de toegevoegde waarde diensten niet enkel uitgevoerd op vraag van de klant. Daarom zijn de bruto ontvangsten van de klant de basis voor de omzet erkenning.

Voor alle bedrijfsmodellen wordt de omzet erkend wanneer de prestatieverplichtingen zijn voldaan door de overdracht van de controle over de goederen of diensten aan de klant. De omzet wordt in principe erkend op een moment in tijd bij levering van de goederen en dit in overeenstemming van de incoterm. Op moment van levering worden de risico's en de voordelen overgedragen en heeft de klant de goederen fysisch in bezit en verwerft de Groep het recht op vergoeding. De aanvaarding van de klant vindt plaats kort na de levering van de goederen (maximum na drie dagen). Voor de levering van diensten wordt de omzet erkend over de periode dat de dienst geleverd wordt, wat in praktijk ook een erg beperkte periode is gezien de aard van de diensten geleverd door Fresh (zoals transport).

De verkoop van bevroren en verwerkte groenten en fruit is voornamelijk gebaseerd op contractueel overeengekomen prijzen, terwijl de verkochte volumes meestal op bestelling zijn. De aankoop van grondstoffen verse groenten kaderen meestal in jaarovereenkomsten met leveranciers waarbij de volumes en prijzen worden vastgelegd. De aankoop van grondstoffen vers fruit wordt meestal onderhandeld per order waarbij per order het volume en de prijs wordt vastgelegd.

In het algemeen worden goederen en diensten gefactureerd zodra deze geleverd/gepresteerd zijn en worden de bedragen meteen opgenomen in de winst- en verliesrekening, zonder dat de fase van voltooiing wordt gemeten.

Overheidssubsidies worden opgenomen op het moment dat er redelijke zekerheid bestaat dat de Groep de aan de subsidies verbonden voorwaarden zal vervullen en de subsidies zullen worden ontvangen. Overheidssubsidies die de Groep compenseren voor gemaakte kosten worden opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten, op systematische basis in dezelfde periode als waarin de kosten gemaakt zijn.

Huurinkomsten worden lineair over de looptijd van de huur opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten.

Financieel resultaat

Interestopbrengsten omvatten ontvangen of te ontvangen interesten op geïnvesteerde fondsen en worden geboekt wanneer ze verworven zijn (rekening houdend met de effectieve rentevoet van het actief) tenzij er twijfel bestaat over de invorderbaarheid.

Interestkosten omvatten interesten op rentedragende leningen, berekend volgens de effectieve rentevoetmethode, factoring-interesten en netto interesten op renteswapafwikkelingen. Alle interestkosten in verband met rentedragende leningen of financiële transacties worden als interestkosten geboekt wanneer ze zich voordoen. Verschillen tussen het initieel opgenomen bedrag en de aflossingswaarde van rentedragende leningen, zoals transactiekosten en aanpassingen aan reële waarde, worden ten laste genomen van de winst- en verliesrekening over de periode van de lening op basis van de effectieve rentevoet. De interestkosten met betrekking tot aflossingen van financiële leasing worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op basis van de effectieve rentevoetmethode.

Het overige financieel resultaat omvat dividendopbrengsten, wisselkoerswinsten/-verliezen, nettowinsten/-verliezen uit renteswaps die geen deel uitmaken van een afdekkingsrelatie, winsten/verliezen op voor handelsdoeleinden aangehouden financiële activa, netto reëlewaardewinsten/-verliezen op de conversieoptie, alsook winsten/verliezen uit afdekkingsineffectiviteit.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum die bijkomende informatie verschaffen omtrent de situatie van de Groep op balansdatum (adjusting events) worden verwerkt in de jaarrekening. Andere gebeurtenissen na balansdatum (non-adjusting events) worden enkel vermeld in de toelichtingen als ze belangrijk geacht worden.

3. Cruciale beoordelingen en belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden

3.1. Cruciale beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving

Hierna volgen de, door het management gemaakte, cruciale beoordelingen, met uitzondering van deze die bestaan uit schattingen (zie toelichting 3.2. *Belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden*) die een belangrijke invloed hebben op de gerapporteerde bedragen in deze geconsolideerde jaarrekening.

In overeenstemming met IFRS 9:3.2.2., die stelt dat een entiteit, alvorens te evalueren of en in hoeverre het niet langer in de balans opnemen van een financieel actief gepast is, dient te beoordelen of de analyse van de overdracht van risico's en voordelen moet worden toegepast op een deel van een financieel actief (of een deel van een groep van vergelijkbare financiële activa) of op een financieel actief (of een groep van vergelijkbare financiële activa) in zijn geheel. Bij onze beoordeling van het niet langer in de balans opnemen van financiële activa met betrekking tot ons factoringprogramma (zie 6.9 en 7.3.2), i.e. de gefactorde vorderingen, hebben wij bepaald dat het gepast is om in de analyse met betrekking tot het niet langer in de balans opnemen van de gefactorde vorderingen en van de bijbehorende kredietverzekering deze afzonderlijk te beschouwen. Dit betekent dat de toepasselijkheid van het niet langer in de balans opnemen van de vorderingen moet worden geanalyseerd zonder rekening te houden met het effect van de kredietverzekering die hen dekte voordat zij werden overgedragen. Naar onze mening zijn een handelsvordering en de daarmee samenhangende verworven kredietverzekering geen vergelijkbare financiële activa omdat zij afzonderlijk met verschillende tegenpartijen zijn aangegaan, waarbij zowel de tegenpartij als de contractuele rechten en verplichtingen van fundamenteel verschillende aard zijn, en derhalve niet vergelijkbaar zijn.

3.2. Belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden

Schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in het jaar waarin de schatting wordt herzien en in eventuele toekomstige jaren.

Bij het toepassen van de hierboven beschreven grondslagen voor financiële verslaggeving van de Groep heeft de Raad van Bestuur vastgesteld dat de volgende gebieden de belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden zijn die een risico inhouden op beduidende aanpassingen aan de boekwaarden van activa en verplichtingen in de komende verslagperiode:

- **Waardevermindering Goodwill:** De Groep test jaarlijks de goodwill op bijzondere waardeverminderingen. Dit vereist een schatting van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheden (CGU's) waaraan de goodwill is toegewezen. Om de bedrijfswaarde te schatten, schat de Groep de verwachte toekomstige kasstromen van de CGU's en verdisconteert deze naar hun huidige waarde tegen een bepaalde disconteringsvoet, die geschikt is voor het gebied waar de goodwill aan wordt toegewezen. Het voorspellen van verwachte kasstromen en het selecteren van een geschikte disconteringsvoet vereist inherent een schatting. De resulterende berekening is gebaseerd op veronderstellingen zoals omzetgroei, Aangepaste EBITDA-groei en verdisconteringsvoet. Voor verdere details met betrekking tot de sensitiviteitsanalyse (zie toelichting 6.2. *Goodwill*). De bestuurders zijn van mening dat de gemaakte veronderstellingen hun beste schatting vormen van de toekomstige kasstromen gegenereerd door de CGU's en dat de gebruikte disconteringsvoet passend is gelet op de risico's verbonden aan de specifieke kasstromen. Budgetten omvatten prognoses op basis van huidige en verwachte marktomstandigheden die zijn overwogen en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Hoewel er op basis van de uitgevoerde gevoeligheidsanalyse geen bijzondere waardevermindering op de goodwill van het Fresh segment blijkt, wordt het passend geacht dit als een belangrijke bron van schattingsonzekerheid te vermelden vanwege de omvang van het saldo en het feit dat dit zou kunnen veranderen als gevolg van toekomstige gebeurtenissen binnen de komende vijf jaar.
- **Belastingen:** Bij het bepalen van de belastingvorderingen en -verplichtingen die opgenomen worden in de geconsolideerde balans, dient de Groep een inschatting te maken van de uitkomst van meerdere belastingjaren die onderworpen zijn aan de controle door de belastingdienst in elk van de rechtsgebieden waarin de Groep actief is. Bij het maken van schattingen voor belastingdoelinden maakt het management gebruik van interne belastingexpertise, onderzoeken door derden die zijn voorbereid door professionele adviseurs en andere beschikbare informatie. In het geval van een audit kan de Groep contact opnemen met de relevante belastingautoriteiten om tot een overeenkomst te komen. De belastingverplichting voor elk belastingjaar en rechtsgebied wordt in elke periode opnieuw beoordeeld om onze beste inschatting van de waarschijnlijke uitkomst weer te geven in het licht van alle beschikbare informatie. Een definitief standpunt dat is overeengekomen met een belastingdienst of door het aflopen van een periode van belastingaudit kan verschillen van de schattingen die door ons worden gemaakt hetgeen van invloed zou kunnen zijn op de actuele belastingverplichting zoals opgenomen in de geconsolideerde balans. Momenteel zijn er verschillende discussies over belastingaudits gaande in verschillende landen en entiteiten. Als een belastingaudit zou beginnen, zou dit extra zichtbaarheid geven over maximale potentiële blootstellingen naarmate de positie van de belastingdienst duidelijker wordt. Op basis van dergelijke informatie zou vervolgens onze beste schatting worden gealigneerd. Omgekeerd moeten, indien belastingperiodes worden afgesloten zonder enige audit, belastingprovisies vrijvallen.

- Uitgestelde belastingen:** Uitgestelde belastingen worden opgenomen met betrekking tot tijdelijke verschillen tussen de fiscale behandeling en de verwerking in de jaarrekening voor activa en passiva. Uitgestelde belastingvorderingen worden alleen opgenomen voor zover ze verwacht worden te zullen worden teruggevorderd. De terugvorderbaarheid wordt op permanente basis beoordeeld. Uitgestelde belastingen worden berekend tegen het inhoudelijk vastgesteld belastingtarief die naar verwachting van toepassing zal zijn in de periode waarin het actief of de verplichting naar verwachting zal worden gerealiseerd. Het Corporate Tax team, dat een overzicht heeft van de uitgestelde belastingposities van de Groep, is betrokken bij de beoordeling van uitgestelde belastingvorderingen. Uitgestelde belastingvorderingen voor overgedragen verliezen zijn gebaseerd op vijf jaar omzetprognoses. We hebben rekening gehouden met het advies van zowel interne als externe experts om de posities van uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot de overgedragen fiscale verliezen te bepalen. Uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen, fiscaal verrekenbare tegoeden en tijdelijke verschillen worden maar opgenomen in de mate dat het waarschijnlijk is dat er binnen afzienbare tijd toekomstige winst zal zijn. Bij deze inschatting neemt de Groep elementen in overweging zoals belastingwetgeving, regelgevingen, budgetten en langetermijnstrategieën (los van opportuniteiten voor belastingplanning). Verdere informatie is opgenomen in toelichting 5.6. *Belastinglasten/baten* en 6.7. *Uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen*. Er werd ook een inschatting gemaakt van die potentiële belastingvorderingen die niet worden erkend. De aard en bedragen van niet-opgenomen potentiële belastingvorderingen worden vermeld in toelichting 6.7. *Uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen*. Hoewel de Groep niet gelooft dat er een significant risico bestaat van een materiële aanpassing aan de uitgestelde belastingvorderingen binnen het volgende boekjaar, bestaat er aan het einde van ieder jaar een significante onzekerheid en daarom zou de totale belastingpositie van de Groep binnen de komende 12 maanden kunnen veranderen. Uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen worden gesaldeerd als er sprake is van een wettelijk afdwingbaar recht om actuele belastingverplichtingen en –activa te salderen, en deze hebben betrekking op inkomstenbelastingen geheven door dezelfde belastingautoriteit bij dezelfde belastbare entiteit, of bij verschillende belastbare entiteiten die van plan zijn om actuele belastingverplichtingen en –activa op nettobasis af te wikkelen, of om de activa te realiseren en tegelijkertijd de verplichtingen af te wikkelen.
- Pensioenverplichtingen:** De toegezegde pensioenverplichtingen zijn gebaseerd op actuariële veronderstellingen zoals de disconteringsvoet, salarisverhogingen, inflatie en gemiddelde duur van de plannen die uitgebreid aan bod komen in toelichting 6.14. *Verplichtingen voor pensioenen en personeelsbeloningen*. Deze assumpties worden beschouwd als belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden gezien relatieve kleine wijzigingen in de gebruikte assumpties een significant effect kunnen hebben op de financiële staten van de Groep in het volgende jaar. Meer informatie over de boekwaarde van de toegezegde pensioenverplichting van de Groep en de sensitiviteit van deze bedragen naar aanleiding van wijzigingen in de disconteringsvoet zijn terug te vinden in toelichting 6.14. *Verplichtingen voor pensioenen en personeelsbeloningen*.
- Leasing:** Voor het bepalen van de huurtermijn is een inschatting nodig. Elementen die in overweging worden genomen zijn onder meer het beoordelen van de waarschijnlijkheid dat opties voor vroegtijdige beëindiging of verlenging zullen worden uitgeoefend. Alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor de beoordeling worden in aanmerking genomen.

4. Segmentinformatie

De Groep is, voor managementdoeleinden, georganiseerd in twee operationele segmenten op basis van de activiteiten van de Groep.

Het Fresh segment is een wereldwijde marktleider en leverancier van verse groenten en fruit, bloemen en planten en in logistiek van versproducten. Het Long Fresh segment omvat de Frozen en de Prepared activiteiten. Frozen is een pionier en marktleider die vers geogste groenten en fruit verwerkt tot diepvriesproducten die eenvoudig kunnen worden bewaard en geen of nauwelijks tijd kosten om klaar te maken. Prepared is een wereldwijde speler in vers verwerkte groenten, fruit en andere houdbare voedingsproducten die gemakkelijk kunnen worden bewaard en klaar zijn voor consumptie.

Een overzicht van de entiteiten die zijn opgenomen binnen de verschillende segmenten wordt gegeven in toelichting 7.1. *Dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen, joint ventures en investeringen geboekt aan kostprijs.*

Het management beoordeelt de prestaties van de segmenten en alloceert middelen op basis van de Aangepaste EBITDA en de omzet.

De activa van een segment omvatten de activa die er rechtstreeks aan toebehoren. De activa en omzet van een segment worden voorgesteld voor eliminatie van intersegmenttransacties. Verkopen tussen de segmenten zijn gebaseerd op marktconforme voorwaarden, op een soortgelijke manier als transacties met derden.

Segment informatie AY 21/22	Voortgezette activiteiten				Geconsolideerd €'000
	Fresh €'000	Long Fresh €'000	Eliminaties ⁽¹⁾ €'000	Niet-gealloceerd ⁽²⁾ €'000	
Omzet	3 610 027	793 431	-2 921	-	4 400 537
Omzet aan derden	3 607 390	793 148	-	-	4 400 537
Intersegment omzet	2 638	284	-2 921	-	-
Aangepaste EBITDA	101 894	65 759	-	-1 116	166 537
Totale activa op 31 maart 2022	1 210 320	583 500	-24 295	128 013	1 897 538

Segment informatie AY 20/21	Voortgezette activiteiten				Geconsolideerd €'000
	Fresh €'000	Long Fresh €'000	Eliminaties (1) €'000	Niet-gealloceerd ⁽²⁾ €'000	
Omzet	3 593 362	823 892	-1 027	-	4 416 227
Omzet aan derden	3 592 680	823 547	-	-	4 416 227
Intersegment omzet	682	346	-1 027	-	-
Aangepaste EBITDA	95 064	62 562	-	-706	156 919
Totale activa op 31 maart 2021	1 279 702	571 153	-31 039	122 316	1 942 133

⁽¹⁾ Lange termijn intersegment vorderingen en intersegment deelnemingen worden niet opgenomen in de activa van een segment en worden dus ook niet opgenomen in de eliminaties.

⁽²⁾ Niet-gealloceerde Aangepaste EBITDA omvat Aangepaste EBITDA gealloceerd aan corporate. Niet-gealloceerde activa omvatten derivaten, geldmiddelen en kasequivalenten, aan restricties onderhevige geldmiddelen en overige activa gealloceerd aan corporate.

We verwijzen naar de sectie *Belangrijke financiële informatie* voor de reconciliatie van EBIT naar Aangepaste EBITDA.

4.1. Informatie over belangrijke klanten

De segmenten hebben een uitgebreid en gediversifieerd klantenbestand uitgebouwd, zowel in type klanten als geografische spreiding.

De omzet van de drie grootste klanten kende een kleine daling en bedraagt 59,9% van de totale omzet in AY 21/22 (AY 20/21 57,2%). Met uitzondering van de twee grootste klanten zijn er geen andere klanten die individueel meer dan 10% van de omzet van de Groep uitmaken (zowel voor het huidig als het vorig boekjaar). De omzet van de tien grootste klanten bedraagt 76,0% van de totale omzet in AY 21/22 (AY 20/21 74,0%).

4.2. Geografische informatie

De Groep verkoopt haar producten wereldwijd in meer dan 100 landen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de omzet opgedeeld op basis van de geografische locatie van de klant.

Omzet	AY 21/22	AY 20/21
Duitsland	30,3%	27,9%
Nederland	27,9%	27,6%
België	14,5%	14,7%
Verenigd Koninkrijk	5,9%	6,6%
Frankrijk	4,2%	4,3%
Overige - Europa	11,9%	13,6%
Overige - niet-Europa	5,3%	5,3%
TOTAAL	100%	100%

Onderstaande tabel toont de geografische spreiding van de vaste activa. De vaste activa zoals hieronder weergegeven omvatten geen goodwill, overige financiële activa en uitgestelde belastingvorderingen.

Geografische verdeling vaste activa	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
België	228 126	243 760
Nederland	153 981	173 567
Verenigd Koninkrijk	67 926	72 599
Duitsland	83 806	91 231
Polen	71 405	60 053
Frankrijk	58 034	60 310
Overige landen	55 908	58 053
TOTAAL	719 186	759 572

5. Toelichtingen bij de geconsolideerde winst- en verliesrekening

5.1. Omzet

De omzet is volledig gerelateerd aan contracten met klanten en kan worden opgesplitst op basis van het type geleverde goederen en diensten; zijnde verkopen gerelateerd aan verse, bevroren en bereide producten. De verkoop van bevroren en bereide producten wordt beide toegewezen aan het segment Long Fresh.

De omzet van Fresh, die steeg met 0,4% in AY 21/22, omvat de verkoop van hoogwaardige top-, tropische, citrus- en steenfruit, groenten, salades, vers gesneden producten en aanverwante diensten.

De omzet van Frozen, die steeg met 7,9% in AY 21/22, is gebaseerd op de transformatie van vers geogste groenten en fruit in diepvriesproducten die gemakkelijk kunnen worden opgeslagen, geconserveerd en geconsumeerd. Greenyard biedt een breed scala aan innovatieve en hoogwaardige diepvriesgroenten, -fruit, -groentemixen, convenience producten en kruiden.

De omzet van Prepared daalde met 21,1% in AY 21/22, wat geheel te wijten is aan de verkoop van Prepared Netherlands in juni 2021. De omzet van Prepared bestaat uit de verkoop van vers geconserveerd fruit, groenten en andere levensmiddelen die gemakkelijk te bewaren en klaar om te eten zijn. Greenyard biedt de klanten een uitgebreid productassortiment, van klassiek geconserveerde producten in blikjes of potten tot kant-en-klare soepen, sauzen, dips en pastaschotels in verschillende verpakkingen.

Omzet	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
Fresh	3 607 390	3 592 680
Frozen	533 954	494 932
Prepared	259 194	328 615
Long Fresh	793 148	823 547
TOTAAL	4 400 537	4 416 227

Aan de prestatieverplichtingen met betrekking tot de omzet wordt voldaan op een tijdstip bepaald op basis van de incoterms. Voor de omzet met betrekking tot de verkoop van verse producten wordt de prestatieverplichting overwegend voldaan op het moment dat de klant de producten in zijn gebouwen aanvaardt. Voor omzet uit verkoop van ingevroren en bereide producten variëren de incoterms van 'ex-works' tot 'delivered duty paid'. In het geval van kwaliteitsproblemen worden de producten niet geaccepteerd of kunnen deze worden geretourneerd.

5.2. Bedrijfskosten

Bedrijfskosten	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
Kostprijs van de omzet	3 145 042	3 160 332
Transport	287 628	276 465
Verpakking, opslag en teelt	351 073	354 412
Personeelskosten en kosten tijdelijke arbeidskrachten	278 746	280 872
Overige	43 214	46 869
Kostprijs van de omzet ^(*)	4 105 703	4 118 950
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	-
Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	-	1 413
Huurkosten	12	63
Reparatie en onderhoud	4 071	3 633
Personeelskosten	155 269	149 387
Nutsvoorzieningen	3 865	3 469
Reis- en representatiekosten	3 759	3 353
Kantoorkosten	2 370	2 807
Honoraria	16 869	20 454
Verzekering	4 748	3 595
Informatie- en communicatietechnologie	10 395	11 909
Afschrijvingen	37 197	36 408
Kwaliteit	279	290
Indirecte belastingen	4 679	5 759
Overige	8 005	14 912
Verkoop-, marketing- en distributiekosten & beheers- en administratiekosten	251 517	256 039
TOTAAL	4 357 221	4 376 402

^(*) Bevat personeelskosten, afschrijvingen en overige directe bedrijfskosten.

Afschrijvingen en waardeverminderingen opgenomen in de kostprijs van de omzet bedragen € 62,6m (AY 20/21 € 61,2m) waarvan € 22,6m gerelateerd is aan recht op gebruik activa. De afschrijvingskosten in verkoop-, marketing- en distributiekosten en beheers- en administratiekosten bedragen € 37,2m (AY 20/21 € 36,4m) waarvan € 11,3m is gerelateerd aan recht op gebruik activa. In tegenstelling tot de afschrijvingen en waardeverminderingen, had IFRS 16 een positieve impact op huurkosten ten belope van € 40,7m (AY 20/21 € 40,4m).

De waardevermindering op materiële vaste activa in AY 20/21 had volledig betrekking op de waardevermindering op Greenyard Prepared Netherlands teneinde haar installaties terug te brengen tot hun reële waarde. Voor meer informatie over de toename in personeelskosten verwijzen we naar toelichting 5.3. *Personeelskosten*.

5.3. Personeelskosten

Personeelskosten	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Lonen en salarissen	246 580	245 931
Sociale lasten	43 735	43 663
Pensioenkosten - toegezegde pensioenregelingen	402	(574)
Pensioenkosten - toegezegde bijdragenregelingen	5 843	5 608
Ontslagvergoedingen	438	372
Uitzendkrachten	117 701	115 776
Overige	19 317	19 482
TOTAAL	434 015	430 259
Vervat in kostprijs van de omzet	278 746	280 872
Vervat in verkoop-, marketing- en distributiekosten & beheers- en administratiekosten	155 269	149 387

Het totale aantal voltijdse equivalenten (VTE) bedroeg op 31 maart 2022 8 455 (inclusief tijdelijke werknemers), tegenover 9 279 op 31 maart 2021. Deze daling is voornamelijk het gevolg van de verkoop van Bardsley Fruit Enterprises en Greenyard Prepared Netherlands gedurende AY 21/22. Het gemiddeld aantal VTE gedurende AY 21/22 bedroeg 8 773, wat een daling is van 258 VTE tegenover AY 20/21.

5.4. Overige bedrijfsopbrengsten/-kosten

Overige bedrijfsopbrengsten/-kosten (-)	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Huurinkomsten	3 058	1 994
Recuperatie schadeloosstellingen	2 177	440
Subsidies	1 061	1 111
Verkoop van afval	1 326	1 152
Doorrekening kosten	1 929	1 530
Winst/verlies (-) uit de verkoop van materiële vaste activa	555	1 066
Resultaat op controlewijziging van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	-	-115
Resultaat op verkoop van dochterondernemingen	2 653	2 889
Overige	1 717	1 085
TOTAAL	14 475	11 153

Tijdens AY 21/22 rondde Greenyard de verkoop af van Greenyard Prepared Netherlands en Bardsley Fruit Enterprises voor een bedrag van respectievelijk € 17,0m en € 4,2m. Na aftrek van transactiekosten werd een verlies van € 0,3m geboekt op de verkoop van Prepared Netherlands, terwijl een winst van € 3,0m werd gerealiseerd op de verkoop van Bardsley Fruit Enterprises.

De stijging van de overige bedrijfsopbrengsten/-kosten tussen AY 21/22 en AY 20/21 wordt voornamelijk verklaard door de gestegen huurinkomsten en de recuperatie van schadeloosstellingen.

5.5. Netto financiële opbrengst/kost

Netto financiële opbrengst/kost (-)	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Interestkosten - converteerbare obligatielening	-3 404	-4 688
Interestkosten - bankleningen	-8 977	-17 312
Afschrijving transactiekosten - converteerbare obligatie	-461	-599
Afschrijving conversieoptie	-2 007	-2 605
Afschrijving transactiekosten - termijnlening/ wentelkrediet	-1 037	-1 829
Interestkosten - factoring	-5 119	-5 662
Interestkosten - renteswaps	-23	-34
Interestkosten - leasing	-9 527	-9 638
Overige	-139	-212
Interestkosten	-30 696	-42 579
Interestopbrengsten	221	260
Interestopbrengsten	221	260
Wisselkoerswinsten/verliezen (-)	-1 890	-1 643
Bank- en overige financiële opbrengsten/kosten (-)	-2 057	-3 202
Overig financieel resultaat	-3 947	-4 845
TOTAAL	-34 422	-47 164

De converteerbare obligatielening werd in december 2021 op de vervaldag terugbetaald, terwijl een tweede termijnlening werd opgenomen voor hetzelfde bedrag (€ 125,0m) in december 2021. De interestkosten van bankleningen zijn aanzienlijk gedaald door de lagere rentetarieven ten gevolge van de verder dalende schuldgraad. Noteer eveneens dat de interestkosten op leasing vrijwel volledig gerelateerd zijn aan de toepassing van IFRS 16.

De bank- en overige financiële kosten hebben in AY 21/22 voornamelijk betrekking op afschrijvingen van financiële activa ten belope van € 0,8m (€ 1,9m in AY 20/21), vergoedingen voor agentuur en diensten (€ 0,5m) en diverse bankkosten (€ 0,4m).

5.6. Belastinglasten/baten

Belastinglasten (-)/ baten	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Verschuldigde belastingen over de winst van de periode	-12 181	-13 103
Aanpassingen met betrekking tot vorige jaren	-766	-787
Verschuldigde belastingen	-12 947	-13 889
Opname en terugname van tijdelijke verschillen	5 692	9 349
Uitgestelde belastingvorderingen op belastingverliezen en verbeurde verliezen	270	1 422
Uitgestelde belastingen	5 963	10 771
TOTAAL	-6 984	-3 119

Reconciliatie effectieve belastingvoet	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Winst/verlies (-) voor belastingen	23 861	4 321
Theoretische belastingvoet	25,00%	25,00%
Belastingen aan de Belgische belastingvoet	-5 965	-1 080
Belastingsimpact van:		
Effect van verschillende belastingvoeten in andere landen	48	2 026
Inkomsten die niet aan belastingen onderworpen zijn	919	330
Niet-aftrekbare posten	-441	-7 222
Niet opgenomen uitgestelde belastingvorderingen op belastingverliezen en verbeurde verliezen	-3 656	-4 957
Erkenning van uitgestelde belastingvorderingen die voorheen nog niet erkend werden	1 250	4 207
Gebruik van uitgestelde belastingvorderingen die voorheen nog niet erkend werden	790	1 074
Aanpassingen met betrekking tot vorige jaren	-707	-380
Nominale wijzigingen in de belastingvoet	-81	-57
Overige	858	2 940
Effectieve belastinglasten (-)/ baten	-6 984	-3 119
Effectieve belastingvoet	29,27%	72,19%

We verwijzen naar toelichting 6.7. *Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen* voor een gedetailleerde bespreking.

De belastingen in AY 21/22 bedragen € 7,0m (AY 20/21 € 3,1m). Dit betekent een effectieve geconsolideerde belastingvoet van 29,27% (AY 20/21 72,19%). De effectieve belastingvoet voor AY 20/21 werd sterk beïnvloed door de niet-erkenning en tegelijkertijd het gebruik van eerder niet erkende uitgestelde belastingvorderingen op belastingverliezen, evenals door de impact van de IFRS16-regels en niet-aftrekbare posten met betrekking tot een reeks posten waarvan de niet-aftrekbare rentelasten de belangrijkste waren. De actuele belastingvorderingen vloeien voort uit de verbeterde/verhoogde winst vóór belastingen van verscheidene juridische entiteiten binnen de Groep. Bovendien zijn de belastingverliezen volledig benut door een aantal juridische entiteiten in verschillende rechtsgebieden.

5.7. Winst per aandeel

AY 21/22	Basisberekening	Na verwateringseffect
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	49 921 369	49 921 369
Verwateringseffect van op aandelen gebaseerde compensatie		706 966
Verwateringseffect van converteerbare obligatielening (uitgegeven in december 2016)	-	-
Totaal	49 921 369	50 628 335
Winst/verlies (-) toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep (in €'000):		
Voortgezette activiteiten	16 018	16 018
Beëindigde activiteiten	-	-
Winst per aandeel (in € per aandeel)	0,32	0,32

AY 20/21	Basisberekening	Na verwateringseffect
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	43 067 279	43 067 279
Verwateringseffect van op aandelen gebaseerde compensatie		331 203
Verwateringseffect van converteerbare obligatielening (uitgegeven in december 2016)	-	-
Totaal	43 067 279	43 398 482
Winst/verlies (-) toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep (in €'000):		
Voortgezette activiteiten	536	536
Beëindigde activiteiten	-	-
Winst per aandeel (in € per aandeel)	0,01	0,01

Winst per aandeel (WPA) is het bedrag van de winst na belastingen dat toe te wijzen is aan elk aandeel. Bij de basisberekening van winst per aandeel wordt het resultaat van de periode dat kan toegerekend worden aan de aandeelhouders van de Groep gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar. Voor de berekening van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen wordt rekening gehouden met de eigen aandelen aangekocht onder terugkoopprogramma's en uitgekeerde eigen aandelen als gevolg van lichten door bepaalde begunstigen van het aandelenoptieplan van 2017 (1 942 854 per 31 maart 2022). De winst per aandeel na verwateringseffect weerspiegelt de verplichtingen van de Groep tot het uitgeven van aandelen in de toekomst, welke bestaan uit potentiële verloning op basis van aandelen (zie toelichting 6.13. *Op aandelen gebaseerde verloning*):

Op aandelen gebaseerde beloningen met een verwaterend effect hebben een invloed op de noemer en vertegenwoordigen het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen dat zou worden uitgegeven bij de conversie van alle potentiële verwaterde gewone aandelen in gewone aandelen.

6. Toelichting bij de geconsolideerde balans

6.1. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa AY 21/22	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Activa in aanbouw	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
AANSCHAFFINGSWAARDE					
Balans op 31 maart 2021	285 100	604 395	62 787	23 907	976 189
Aanschaffingen	1 283	15 155	5 754	22 131	44 324
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-2	-3 113	-1 251	-33	-4 398
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-24 455	-44 596	-2 335	-237	-71 623
Overboekingen	3 540	22 378	325	-26 408	-165
Omrekeningsverschillen	320	1 021	143	115	1 598
Balans op 31 maart 2022	265 786	595 240	65 423	19 476	945 924
AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN					
Balans op 31 maart 2021	156 407	440 790	50 238	17	647 451
Afschrijvingen	8 926	31 602	4 683	-	45 211
Bijzondere waarderverminderingen	-	-	-	-	-
Afgeboekt wegens overdrachten en buitengebruikstellingen	-2	-2 796	-1 041	-	-3 839
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-12 531	-42 190	-1 916	-	-56 636
Overboekingen	675	-598	-8	-	70
Omrekeningsverschillen	106	627	106	-	839
Balans op 31 maart 2022	153 580	427 436	52 062	17	633 095
Nettoboekwaarde op 31 maart 2022	112 205	167 805	13 361	19 458	312 830

Materiële vaste activa AY 20/21	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Activa in aanbouw	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000

AANSCHAFFINGSWAARDE

Balans op 31 maart 2020	279 704	579 713	56 268	16 387	932 072
Aanschaffingen	2 602	14 640	8 427	25 408	51 077
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-308	-3 131	-810	-412	-4 661
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-1 299	-1 649	-1 898	-	-4 845
Overboekingen	3 519	13 208	760	-17 576	-89
Omrekeningsverschillen	882	1 614	40	99	2 635
Balans op 31 maart 2021	285 100	604 395	62 787	23 907	976 189

AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

Balans op 31 maart 2020	149 115	411 684	48 087	7	608 893
Afschrijvingen	9 615	28 832	4 015	-	42 462
Bijzondere waarderverminderingen	-	1 413	-	-	1 413
Afgeboekt wegens overdrachten en buitengebruikstellingen	-212	-3 131	-730	10	-4 062
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-288	-979	-1 007	-	-2 274
Overboekingen	-2 134	2 131	-196	-	-198
Omrekeningsverschillen	311	838	67	-	1 216
Balans op 31 maart 2021	156 407	440 790	50 238	17	647 452
Nettoboekwaarde op 31 maart 2021	128 694	163 605	12 550	23 890	328 738

Materiële vaste activa daalde met € 15,9m gedurende AY 21/22, wat het gecombineerde effect is van € 44,3m aan investeringen, dat gecompenseerd wordt door (i) € 45,2m aan afschrijvingen, (ii) een afname van € 15,0m ten gevolge van de verkoop van Greenyard Prepared Netherlands en Bardsley Fruit Enterprises, (iii) een stijging van € 0,8m door wisselkoersschommelingen en (iv) overige diverse bewegingen.

De investeringen in AY 21/22 hebben voornamelijk betrekking op verdere investeringen in de verpakkinglijn voor citrusvruchten die in AY 20/21 in het Fresh-segment werd geïmplementeerd alsook nieuwe kook- en vriesapparatuur en faciliteiten in het Long Fresh-segment.

6.2. Goodwill

Goodwill	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
AANSCHAFFINGSWAARDE		
Saldo aan het einde van vorige periode	556 414	556 410
Wijziging in consolidatiekring: bedrijfscombinaties (toelichting 7.1.)	-	4
Saldo op het einde van de periode	556 414	556 414
BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN		
Saldo aan het einde van vorige periode	78 910	78 910
Bijzondere waarderverminderingen	-	-
Saldo op het einde van de periode	78 910	78 910
Nettoboekwaarde op het einde van de periode	477 504	477 504

De Groep test goodwill jaarlijks op bijzondere waardeverminderingen, en telkens wanneer er een aanwijzing zou zijn die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering. De Groep test op bijzondere waardeverminderingen van goodwill middels bedrijfswaarde-berekeningen op basis van de contante waarde van verwachte kasstromen.

In AY 18/19 werd de goodwill met betrekking tot het segment Long Fresh van € 78,9m volledig afgewaardeerd en de resterende goodwill van € 477,5m heeft dus betrekking op het Fresh segment.

Op 31 maart 2022 heeft de Groep een bijzondere waardeverminderingstest uitgevoerd voor het Fresh segment. Het realiseerbare bedrag is bepaald door bedrijfswaardeberekeningen op basis van het financiële budget over AY 22/23 en de langetermijnprognoses voor de opeenvolgende boekjaren tot AY 24/25 (ook 'LRP' of 'Long Range Plan' genoemd), in combinatie met een herziene perpetuïteit van kasstromen om de eindwaarde te bepalen.

De herziene BUD/LRP houdt rekening met een margeverbetering resulterend in een verwachte gemiddelde jaarlijkse aangepaste EBITDA-marge na IFRS 16 van 2,8% (wat een verhoging inhoudt van 2,7% naar 3,0% over de periode AY 21/22 - AY 24/25) en een gemiddelde omzetgroei van 5,2% (over de periode AY 21/22 - AY 24/25), met een sterke groei van 7,7% in de omzet van Fresh in AY 22/23, waarvan 4% gerelateerd is aan prijsstijgingen ten gevolge van inflatieverwachtingen. De berekening van de bedrijfswaarde is gebaseerd op de contante waarde van verwachte kasstromen over een periode van drie jaar, in combinatie met een perpetuïteit van kasstromen na de geplande prognosetermijn aan een groeivoet van 1,0%. De kasstromen worden verdisconteerd aan een verdisconteringsvoet na belastingen van 6,8%, die afgetoetst werd met de gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC) van de analisten. De resultaten van deze test hebben uitgewezen dat de bedrijfswaarde de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid ('headroom') overstijgt met € 281,1m.

De voornaamste sensitiviteiten voor de test op bijzondere waardeverminderingen zijn de omzetgroei, de aangepaste EBITDA-groeivoet en de verdisconteringsvoet. De *headroom* zou tot nul worden herleid (alle andere parameters constant gehouden) indien de jaarlijkse omzetgroei, die gebruikt wordt om de bedrijfswaarde te berekenen, zou terugvallen met 295 basispunten (tot een gemiddelde jaarlijkse omzetgroei van 2,25% en een perpetuele omzetgroei van -1,95%), of indien de aangepaste EBITDA-groeivoet zou terugvallen met 773 basispunten (de gemiddelde jaarlijkse aangepaste EBITDA-groei herleidend tot 5,64% en de perpetuele aangepaste EBITDA-marge tot 1,8%), of indien de verdisconteringsvoet na belastingen zou toenemen met 370 basispunten (of een verdisconteringsvoet van 10,53%) in alle periodes tot AY 24/25 en daarna. Op basis van bovenvermelde assumpties heeft de Groep geoordeeld dat er geen bijzondere waardevermindering op de goodwill van Fresh erkend dient te worden per 31 maart 2022.

Per 31 maart 2021 was de gehanteerde methodologie identiek aan diegene hierboven besproken.

De belangrijkste parameters van de bijzondere waardeverminderingstest van het Fresh-segment worden hieronder gepresenteerd.

Goodwill impairment test - belangrijkste parameters - post IFRS 16	31 maart 2022	31 maart 2021
Fresh		
Gemiddelde omzetgroei	5,2%	2,3%
Perpetuele groei	1,0%	1,0%
Gemiddelde aangepaste EBITDA-marge	2,8%	2,8%
Verdisconteringsvoet ⁽¹⁾	6,8%	6,8%
Headroom (in € miljoen)	281,1	303,6

⁽¹⁾ De verdisconteringsvoet is berekend als de gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC).

6.3. Overige immateriële vaste activa

Overige immateriële vaste activa AY 21/22	Software en licenties €'000	Klantenrelaties €'000	Overige €'000	TOTAAL €'000
AANSCHAFFINGSWAARDE				
Balans op 31 maart 2021	73 454	250 074	1 284	324 812
Aanschaffingen	6 643	-	-	6 643
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-142	-	-	-142
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-450	-	-	-450
Overboekingen	232	-	-	232
Omrekeningsverschillen	177	-	5	182
Balans op 31 maart 2022	79 913	250 074	1 289	331 277
AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN				
Balans op 31 maart 2021	48 944	76 133	938	126 014
Afschrijvingen	7 533	13 285	281	21 098
Afgeboekt wegens overdrachten en buitengebruikstellingen	-120	-	-	-120
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-222	-	-	-222
Overboekingen	-1	-	-	-1
Omrekeningsverschillen	153	-	4	158
Balans op 31 maart 2022	56 287	89 418	1 224	146 928
Nettoboekwaarde op 31 maart 2022	23 626	160 656	65	184 348

Overige immateriële vaste activa AY 20/21	Software en licenties	Klantenrelaties	Overige	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000

AANSCHAFFINGSWAARDE

Balans op 31 maart 2020	63 340	250 535	1 258	315 133
Aanschaffingen	10 481	-	-	10 481
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-447	-	-	-447
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-43	-461	-	-504
Overboekingen	89	-	-	89
Omrekeningsverschillen	34	-	26	60
Balans op 31 maart 2021	73 454	250 074	1 284	324 812

AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDE-VERMINDERINGEN

Balans op 31 maart 2020	41 832	62 947	840	105 618
Afschrijvingen	7 295	13 288	81	20 665
Afgeboekt wegens overdrachten en buitengebruikstellingen	-365	-	-	-365
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-43	-103	-	-146
Overboekingen	198	-	-	198
Omrekeningsverschillen	27	-	17	44
Balans op 31 maart 2021	48 944	76 133	938	126 014
Nettoboekwaarde op 31 maart 2021	24 509	173 941	345	198 797

De daling van de overige immateriële vaste activa met € 14,4m heeft voornamelijk betrekking op de afschrijvingen (€ 21,1m), gedeeltelijk gecompenseerd door investeringen (€ 6,6m), die voornamelijk betrekking hebben op de invoering van een nieuw ERP systeem in het Fresh-segment.

De klantenrelaties hebben voornamelijk betrekking op de klantenportefeuille van het Fresh-segment, verworven in de bedrijfscombinatie in AY 15/16 en met een resterende levensduur van 13 jaar.

6.4. Leasing

De Groep huurt veel activa, waaronder terreinen en gebouwen, rollend materieel, machines en IT-apparatuur.

Recht op gebruik activa 31 maart 2022	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000
Balans op 31 maart 2021	200 669	8 169	11 448	220 286
Aanschaffingen	11 711	1 592	3 469	16 772
Afschrijvingen	-24 612	-3 224	-6 114	-33 950
Overige	9 457	92	-451	9 098
Balans op 31 maart 2022	197 225	6 630	8 351	212 206

Recht op gebruik activa 31 maart 2021	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000
Balans op 31 maart 2020	206 048	8 101	12 642	226 791
Aanschaffingen	21 106	3 345	5 252	29 702
Afschrijvingen	-22 986	-4 047	-7 430	-34 463
Overige	-3 498	770	984	-1 744
Balans op 31 maart 2021	200 669	8 169	11 448	220 286

De recht-op-gebruik activa zijn gestegen met € -8,1m gedurende AY 21/22 voornamelijk ten gevolge van € 16,8m aan investeringen die gecompenseerd worden door € -33,9m aan afschrijvingen en overige mutaties ten belope van € 9,1m. De investeringen gedurende AY 21/22 hebben voornamelijk betrekking op het nieuwe magazijn en kantoorgebouw in Polen (€ 10,3m). Overige mutaties betreffen vrijwel volledig herwaarderingen van recht op gebruik activa naar aanleiding van aanzienlijke indexstijgingen in Europa.

Leasingschulden	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Langlopend	202 612	206 949
Kortlopend	29 386	28 496
TOTAAL	231 998	235 445

De looptijdanalyse van de leaseverplichtingen wordt toegelicht in toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer.*

Bedragen opgenomen in de winst- en verliesrekening	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Afschrijvingen	33 950	34 463
Interest op leasingschulden	9 527	9 638
Kosten met betrekking tot kortlopende leaseverplichtingen	1 301	3 210
Kosten met betrekking tot leaseverplichtingen van activa met lage waarde	89	91
TOTAAL	44 866	47 402

De totale kasuitstroom voor leasing in AY 21/22 bedraagt € 40,7m.

6.5. Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode

Naam deelneming	Beschrijving van belang	Type investering	31 maart 2022	31 maart 2021
Grupo Yes Procurement Marketing SL	Aankoop van groenten en fruit voor exportdoeleinden in Spanje	Joint venture	50%	50%
Logidis Sistem SL	Bundelen van transport van verse producten via subcontracten in Spanje	Joint venture	50%	50%
Agritalia Srl	Bio gecertificeerde coöperatieve met telersnetwerk in heel Italië	Geassocieerde onderneming	33%	33%

De bewegingen in de deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode kunnen als volgt verklaard worden:

Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
Saldo op het einde van de vorige periode	7 679	7 193
Aandeel in de winst/verlies (-)	492	507
Andere wijzigingen	35	-21
Saldo op het einde van de periode	8 206	7 679

De samenvattende financiële informatie van de joint ventures en geassocieerde ondernemingen van de groep is als volgt:

Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode - op 31 maart	Activa		Verplichtingen		Netto activa	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
Grupo Yes Procurement Marketing SL	12 426	12 593	1 116	2 107	11 310	10 486
Logidis Sistem SL	7 208	6 498	4 806	4 255	2 402	2 243
Agritalia Srl ⁽²⁾	3 209	3 660	2 802	3 286	408	374

Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	Opbrengsten		Kosten		Winst na belastingen	
	AY 21/22	AY 20/21	AY 21/22	AY 20/21	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
Grupo Yes Procurement Marketing SL	20 747	24 615	19 924	23 750	823	865
Logidis Sistem SL	17 964	16 375	17 805	16 227	159	149
Mahindra Greenyard Pvt Ltd ⁽¹⁾	-	7 895	-	7 666	-	229
Agritalia Srl ⁽²⁾	11 384	12 212	11 351	12 201	33	11

⁽¹⁾ Verkocht gedurende AY 20/21

⁽²⁾ Bedragen per 31 December

Er zijn geen voorwaardelijke verplichtingen met betrekking tot de geassocieerde ondernemingen of joint ventures van de Groep die gezamenlijk met andere investeerders zijn aangegaan en geen voorwaardelijke verplichtingen die voortkomen doordat de investeerder hoofdzakelijk aansprakelijk is voor alle of een gedeelte van de verplichtingen van de geassocieerde onderneming of joint venture.

6.6. Overige financiële activa en verplichtingen

Overige financiële activa en verplichtingen	31 maart 2022		31 maart 2021	
	Activa	Verplichtingen	Activa	Verplichtingen
	€'000	€'000	€'000	€'000
Renteswaps - aangehouden voor handelsdoeleinden	-	-	-	-
Renteswaps - kasstroomafdekkingen	-	-	-	-
Valutatermijncontracten - aangehouden voor handelsdoeleinden	-	-	-	-
Valutatermijncontracten - kasstroomafdekkingen	-	-	-	-
Langlopende derivaten	-	-	-	-
Renteswaps - aangehouden voor handelsdoeleinden	-	-	-	-
Renteswaps - kasstroomafdekkingen	-	-	-	-
Valutatermijncontracten -aangehouden voor handelsdoeleinden	16	-	14	-
Valutatermijncontracten - kasstroomafdekkingen	306	370	505	2 408
Kortlopende derivaten	322	370	519	2 408
Beleggingen in aandelen	-	-	5	-
TOTAAL	322	370	524	2 408

6.7. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

Uitgestelde belastingen (netto boekwaarde)	31 maart 2022		31 maart 2021	
	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen
	€'000	€'000	€'000	€'000
Saldo op het einde van de vorige periode	18 061	32 268	15 575	41 325
Toename/afname (-) via winst- en verliesrekening	1 568	-4 395	5 037	-5 734
Toename/afname (-) via eigen vermogen	-596	423	1 225	237
Wijziging in consolidatiekring: bedrijfscombinaties	-	-	-	-
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-1 752	-1 890	-	-81
Omrekeningsverschillen	-138	23	-490	-194
Compensatie van vorderingen en verplichtingen	4 008	4 008	-3 285	-3 285
Saldo op het einde van de periode	21 152	30 437	18 061	32 268

Uitgestelde belastingen (toewijzing)	31 maart 2022		31 maart 2021	
	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen
	€'000	€'000	€'000	€'000
Immateriële vaste activa en materiële vaste activa	14 184	42 339	15 244	48 366
Derivaten	16	-	494	-
Rentedragende leningen	114	-	127	-
Voorraden	-	3 093	15	2 749
Handels- en overige vorderingen	300	127	494	97
Voorzieningen	4 400	12	3 565	206
Kortlopende verplichtingen	530	23	459	14
Fiscale verliezen en andere belastingkredieten	17 827	-	17 557	-
Belastingreserves	-	1 064	333	1 064
Totaal uitgestelde belastingen op tijdelijke verschillen	37 371	46 656	38 289	52 496
Compensatie van vorderingen en verplichtingen	-16 219	-16 219	-20 228	-20 228
Uitgestelde belastingen (netto boekwaarde)	21 152	30 437	18 061	32 268

Het totale bedrag van fiscale verliezen waarvoor uitgestelde belastingvorderingen werden opgezet, bedraagt € 74,5m (bruto) op 31 maart 2022 (31 maart 2021 € 71,2m). Deze verliezen hebben hoofdzakelijk betrekking op fiscale verliezen ontstaan in België, Oostenrijk, Duitsland en de UK.

Vervaldatum van niet-erkende fiscale verliezen en andere belastingkredieten (bruto)	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Binnen één jaar	3 227	-
Tussen één en vijf jaar	8 427	1 457
Meer dan vijf jaar	-	-
Onbeperkt	155 895	168 722
TOTAAL	167 549	170 179

6.8. Voorraden

Voorraden	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Grondstoffen en handelsgoederen	38 268	34 235
Werken in uitvoering en gereed product	302 929	275 212
TOTAAL	341 197	309 447

Grondstoffen en handelsgoederen omvatten voornamelijk verse groenten, fruit en verpakkingsmateriaal. Verse groenten en fruit worden gebruikt voor verkoop (Fresh-segment) of om te verwerken (Long Fresh-segment).

Werken in uitvoering en gereed product hebben voornamelijk betrekking op het Long Fresh-segment. Werken in uitvoering omvatten bevroren groenten die opgeslagen zijn in bulk (nog niet verpakt).

De toename van de voorraden, voornamelijk in het Long Fresh-segment, is het gevolg van betere oogsten die tot een grotere verwerking hebben geleid, samen met een vertraging in de UK die vooral verband houdt met lokale verstoringen van de bevoorradingsketen alsook een mix-effect.

Een deel van de voorraden is bezwaard onder de huidige financieringsprogramma's van de Groep. We verwijzen hiervoor naar toelichting 7.3. *Verbindenissen* voor verdere informatie hieromtrent.

6.9. Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Handelsvorderingen	99	99
Waardeverminderingen op handelsvorderingen	-99	-99
Handelsvorderingen - netto	-	-
Overige vorderingen	243	2 565
Waarborgsommen	665	698
Vooruitbetalingen	687	809
Overige vorderingen - netto	1 596	4 071
Langlopend	1 596	4 071
Handelsvorderingen	170 633	224 447
Waardeverminderingen op handelsvorderingen	-4 924	-5 797
Handelsvorderingen - netto	165 709	218 650
Overige vorderingen	46 061	52 992
Vooruitbetaalde kosten en verworven opbrengsten	16 343	14 981
Vooruitbetalingen	11 560	9 150
Overige vorderingen - netto	73 965	77 123
Kortlopend	239 674	295 774

De handelsvorderingen hebben volledig betrekking op contracten met klanten. De betalingsvoorwaarden voor de verkoop van verse goederen variëren maar de meerderheid bedraagt 60 dagen. Voor de verkoop van diepgevroren goederen en goederen in blik en in glas variëren de betalingsvoorwaarden tot maximaal 120 dagen.

De overige vorderingen hebben voornamelijk betrekking op BTW, overige terugvorderbare belastingen en deposito's. Vooruitbetaalde kosten en verworven opbrengsten hebben voornamelijk betrekking op voorafbetalingen op onderhoudscontracten, huur en IT-kosten. Vooruitbetalingen omvatten vooruitbetalingen aan telers en leveranciers.

Het management is van mening dat de reële waarde niet significant verschilt van de boekwaarde.

Een groot deel van de handels- en overige vorderingen is bezwaard onder de huidige financierings- en factoringprogramma's van de Groep. We verwijzen hiervoor naar toelichting 7.3. *Verbintenissen*.

Ouderdomsanalyse van handelsvorderingen en waardeverminderingen op handelsvorderingen

Ouderdomsanalyse handelsvorderingen	31 maart 2022			31 maart 2021		
	Bruto	Waardeverminderingen	Netto	Bruto	Waardeverminderingen	Netto
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
Niet vervallen	60 975	-154	60 821	108 194	-613	107 581
Minder dan 30 dagen vervallen	88 557	-	88 557	95 241	-	95 241
Tussen 30 en 60 dagen vervallen	10 048	-63	9 985	13 915	-27	13 888
Meer dan 60 dagen vervallen	11 053	-4 707	6 346	7 098	-5 158	1 941
TOTAAL	170 633	-4 924	165 709	224 447	-5 797	218 650

De waardeverminderingen op handels- en overige vorderingen worden vastgelegd door het management. Wanneer bedragen meer dan 30 dagen vervallen zijn, wordt een inschatting gemaakt van de terugvorderbaarheid en wordt desgevallend (faillissement, etc.) een gepaste voorziening aangelegd. Er wordt geen waardevermindering aangelegd door de Groep voor vervallen bedragen waarvan de inning nog steeds waarschijnlijk wordt geacht, bijvoorbeeld omdat de uitstaande bedragen ten laste zijn van de kredietverzekering, de fiscale autoriteiten of de Groep voldoende zekerheden heeft.

De blootstelling van de Groep aan kredietrisico's is opgenomen in toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer*.

Waardeverminderingen op kortlopende vorderingen	AY 21/22	AY 20/21
	€000	€000
Saldo op het einde van de voorgaande periode	-5 797	-10 270
Bijkomende voorzieningen	-530	-1 232
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen		102
Niet-recupereerbare bedragen	193	3 928
Terugname	1 210	1 675
Saldo op het einde van de periode	-4 924	-5 797

Kortlopende en langlopende handels- en overige vorderingen in vreemde valuta

Handels- en overige vorderingen: vreemde valuta	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
GBP	17 646	18 943
USD	19 027	15 101
PLN	6 411	7 432
CZK	5 323	21 154
Overige	8 068	4 015

Factoring

De meeste dochterondernemingen binnen de Groep hebben internationale gesyndiceerde factoringovereenkomsten aangegaan. In overeenstemming met de gesyndiceerde factoringovereenkomsten worden onbetwiste handelsvorderingen aan bepaalde commerciële financieringsmaatschappijen verkocht op non-recourse basis, inclusief de vorderingen van de tien grootste klanten, voor zover de Groep nog geen gebruik maakt van specifieke supply chain financiering. De financiering verkregen via de factoring heeft een buitenbalanskarakter (zie ook toelichting 3.1. *Cruciale beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving*). De gesyndiceerde factoringovereenkomst bevat ook een negatieve zekerheidsverklaring (wat inhoudt dat de vordering enkel aan het factorsyndicaat verkocht kan worden), een maximale verwateringsratio (wat inhoudt dat minstens 95% van de betaling op de bankrekening van de factormaatschappij moet betaald worden) en een schuldgraadtest (zijnde deze van toepassing voor de Facilities Agreement).

Dochterondernemingen in de UK, Frankrijk, Duitsland, Nederland, Italië, Oostenrijk, Polen, Spanje en België maken deel uit van het gesyndiceerde factoringprogramma dat een algemene limiet heeft van € 375,0m. Deze algemene limiet is het maximumbedrag dat kan getrokken worden door de Groep, onderworpen aan de vorderingen verkocht aan het factorsyndicaat.

Naast de hierboven vermelde internationale gesyndiceerde factoringprogramma's, heeft enkel één entiteit in de Verenigde Staten een bilaterale factoring overeenkomst aangegaan.

Factoring vereist dat de overgedragen handelsvorderingen kredietverzekerd worden bij kredietverzekeraars met ten minste een investment grade rating omdat het factorsyndicaat het uiteindelijke kredietrisico draagt.

Per 31 maart 2022 werd € 294,3m aan financiering verkregen door de internationale gesyndiceerde factoringprogramma's (€ 345,5m per 31 maart 2021). Het risico van laattijdige betaling gerelateerd aan de factoring wordt als zijnde immaterieel geschat.

In overeenstemming met IFRS 9 *Financiële instrumenten: opname en waardering*, worden alle *non-recourse* handelsvorderingen die opgenomen werden in de factoringprogramma's afgeboekt voor wat betreft het deel van de niet-aanhoudende betrokkenheid. (zie ook toelichting 3.1. *Cruciale beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving* en toelichting 6.18. *Beleid inzake risicobeheer*).

6.10. Geldmiddelen, kasequivalenten en negatieve banksaldi

Geldmiddelen en kasequivalenten en negatieve banksaldi	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Geldmiddelen en kasequivalenten	98 504	81 250
Negatieve banksaldi	-478	-1 909
TOTAAL	98 026	79 341

De geldmiddelen en kasequivalenten worden aangehouden bij gerenommeerde banken.

6.11. Financiële instrumenten per categorie

Financiële activa per categorie op 31 maart 2022	Toelichting	Activa aan geamortiseerde kostprijs	Activa aan reële waarde via winst- en verliesrekening	Derivaten voor hedging	TOTAAL
		€'000	€'000	€'000	€'000
Beleggingen in aandelen	6.6.	-	-	-	-
Derivaten	6.6.	-	16	306	322
Handels- en overige vorderingen exclusief vooruitbetalingen	6.9.	229 022	-	-	229 022
Geldmiddelen en kasequivalenten	6.10.	98 504	-	-	98 504
TOTAAL		327 526	16	306	327 847

Financiële activa per categorie op 31 maart 2021	Toelichting	Activa aan geamortiseerde kostprijs	Activa aan reële waarde via winst- en verliesrekening	Derivaten voor hedging	TOTAAL
		€'000	€'000	€'000	€'000
Beleggingen in aandelen	6.6.	-	5	-	5
Derivaten	6.6.	-	14	505	519
Handels- en overige vorderingen exclusief vooruitbetalingen	6.9.	289 886	-	-	289 886
Geldmiddelen en kasequivalenten	6.10.	81 250	-	-	81 250
TOTAAL		371 137	19	505	371 661

6.12. Geplaatst kapitaal, uitgiftepremies en andere kapitaalinstrumenten

Geplaatst kapitaal en uitgiftepremies

De Raad van Bestuur is bevoegd om gedurende een periode van vijf jaar, te rekenen vanaf 17 oktober 2019 (de datum waarop de besluiten van de Buitengewone Algemene Vergadering van 20 september 2019 werden gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad) het geplaatst kapitaal van de Vennootschap in één of meerdere malen te verhogen tot een bedrag van maximaal € 293 851 765. Aangezien de Raad van Bestuur het aandelenkapitaal op 26 maart 2021 met € 50,0 miljoen heeft verhoogd, is het bedrag dat beschikbaar blijft voor een kapitaalverhoging in het kader van het toegestane kapitaal gelijk aan € 243 851 759.

Geplaatst kapitaal	Aantal aandelen	Statutair bedrag ⁽¹⁾	Gekapitaliseerde transactiekosten	Totaal Groep
		€'000	€'000	€'000
Saldo per 31 maart 2020	51 515 443	343 852	-6 156	337 696
Kapitaalverhoging 26 maart 2021			-4	-4
Saldo per 31 maart 2021	51 515 443	343 852	-6 160	337 692

⁽¹⁾ Volgens de statuten van Greenyard NV.

De enige beweging in het geplaatst kapitaal gedurende AY 21/22 heeft betrekking op de transactiekosten in verband met de kapitaalverhoging 26 maart 2021. Alle aandelen zijn zonder aanduiding van nominale waarde.

Eigen aandelen

Zoals bepaald in artikel 12 van de statuten van Greenyard, is de Raad van Bestuur uitdrukkelijk gemachtigd om, binnen een termijn van vijf jaar die ingaat op de datum van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 september 2017, en binnen de wettelijk bepalingen, ongeacht op of buiten de beurs, rechtstreeks of onrechtstreeks, bij wijze van aankoop of ruil, inbreng of om het even welke andere wijze van verkrijging, het wettelijk toegestane maximum aantal aandelen van de Vennootschap te verkrijgen, zonder dat een verdere goedkeuring of andere tussenkomst van de algemene vergadering van aandeelhouders vereist is. In AY 17/18 heeft de Groep 1 750 000 eigen aandelen ingekocht voor een bedrag van € 30,0m. In AY 21/22 heeft de Groep 600 000 eigen aandelen ingekocht en 21 000 eigen aandelen toegekend in het kader van de gedeeltelijke uitoefening van het SOP 2019. Per 31 maart 2022 bezit de groep 1 942 854 eigen aandelen, wat 3,8% van de totale aandelen vertegenwoordigt (per 31 maart 2021 bezat de groep 1 363 854 eigen aandelen, wat 2,6% van de totale aandelen vertegenwoordigde). Deze machtiging werd hernieuwd voor een bijkomende periode van vijf jaar, bij beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 17 september 2021.

6.13. Op aandelen gebaseerde verloning

Prestatieaandelen ('Performance Share Units')

Op advies van het Renumeratiecomité, heeft de Raad van Bestuur op 31 mei 2017 het lange termijn incentive plan in de vorm van prestatieaandelen (het plan) voor Greenyard NV goedgekeurd. In het kader van dit plan werden in 2017 ("serie 2017") en 2018 ("serie 2018") de leden van het Leadership Team en andere sleutelfiguren van het management (begunstigden) beloond met *Performance Share Units* (PSU's) welke de begunstigden, onder bepaalde voorwaarden, recht geven op Greenyard NV aandelen. Het aantal toegekende aandelen aan de begunstigden hangt af van de groei in *Total Shareholders Return* (TSR) over een periode van 3 jaar (de prestatieperiode) en van de prestatiefactor. De TSR op het einde van de prestatieperiode is berekend als de gemiddelde koers van het aandeel voor de periode 15 mei tot en met 14 juni voorafgaand aan de datum van de prestatieperiode verminderd met de gemiddelde koers van het aandeel bij aanvang van de prestatieperiode, verhoogd met de dividenduitkering per aandeel gedurende de prestatieperiode. Met ingang van AY 19/20 zijn er geen nieuwe Performance Share Units meer toegekend onder het bestaande lange termijn incentive plan (PSU Plan), met het oog op de implementatie van het 2019 Stock Option Plan dat het PSU Plan verving als lange termijn incentive plan.

Prestatiegerelateerde voorwaarde	Aantal toegekende aandelen per PSU
TSR stijging $\geq 10\%$ per jaar	2,0
5% per jaar \geq TSR stijging $< 10\%$ per jaar	1,5
0% \geq TSR stijging $< 5\%$ per jaar	1,0
TSR stijging $< 0\%$	-

Omwille van de opzet van de verloning van de PSU's (inclusief gemiddelden van slotkoersen op het einde van de periode), moet de waarde per PSU worden bepaald op basis van numerieke technieken. Monte Carlo simulaties, gebruik makend van Geometric Brownian Motion assumpties, werden gebruikt om de waarde van de PSU's te bepalen. De inschatting van de relevante impliciete volatiliteit is gebaseerd op benchmarktechnieken, daarbij rekening houdend met de premie van genoteerde aandelenopties met vergelijkbare looptijden. Bijgevolg werd voor serie 2017 een assumptie van volatiliteit van 21,3% gehanteerd en voor serie 2018 20,9%.

Op basis van deze waarderingsaanpak werd de waarde van 1 PSU serie 2017 berekend op € 20,23 en voor serie 2018 op € 10,49 per PSU.

Het aantal PSU's kan als volgt samengevat worden:

Aantal PSU's	31 maart 2021	Toegekend AY 21/22	Verzaking AY 21/22	31 maart 2022
Serie 2017	-	-	-	-
Serie 2018	52 594	-	-52 594	-
TOTAAL	52 594	-	-52 594	-

Aantal PSU's	31 maart 2020	Toegekend AY 20/21	Verzaking AY 20/21	31 maart 2021
Serie 2017	8 633	-	-8 633	-
Serie 2018	56 695	-	-4 101	52 594
TOTAAL	65 328	-	-12 734	52 594

De uitstaande prestatieaandelen onder het PSU Plan voor 2018 werden, afhankelijk van het behalen van de prestatievoorwaarde, definitief verworven op 15 juni 2021, waarna alle prestatieaandelen vervielen.

De waarde van de PSU's berekend op datum van toekenning bepaalt hoe de winst- en verliesrekening en het Eigen Vermogen, verspreid over een periode van 3 jaar wordt beïnvloed. In het geval er wordt verzaakt aan de PSU's, wordt de resterende kost in resultaat genomen op het moment van verzaking aan de PSU's.

Impact	AY 21/22		AY 20/21	
	Winst- en verliesrekening	Eigen vermogen	Winst- en verliesrekening	Eigen vermogen
	€'000	€'000	€'000	€'000
Serie 2017	-	-	15	15
Serie 2018	46	46	201	201
TOTAAL	46	46	216	216

Aandelenoptieplannen

Gedurende AY 20/21 keurde de Raad van Bestuur het aandelenoptieplan 2021 goed, dat het mogelijk maakt om bepaalde aandelenopties toe te kennen aan geselecteerde personeelsleden, waaronder leden van het Leadership Team. Aandelenopties die onder het aandelenoptieplan 2021 vallen, werden toegekend op het einde van AY 20/21 (op 19 februari 2021) en door de betrokken begunstigden aanvaard binnen 60 dagen na de toekenningsdatum. Na het vervullen van de verwervingsvoorwaarden onder het Plan worden de opties geleidelijk verworven (vested) over een verwervingsperiode van vier jaar eindigend op 31 maart 2025. In totaal werden 910 000 opties aanvaard.

Op 14 maart 2019 heeft de Raad van Bestuur het aandelenoptieplan 2019 goedgekeurd dat het mogelijk maakt om bepaalde aandelenopties toe te kennen aan geselecteerde personeelsleden, bestaande uit leden van het Leadership Team en sleutelfiguren. Het Aandelenoptieplan 2019 was van toepassing vanaf AY 19/20, na aanvaarding door de betrokken begunstigden van de toegekende opties binnen 60 dagen na de toekenningsdatum. Na het vervullen van de verwervingsvoorwaarden onder het Plan werden de opties definitief verworven (vested) op 31 maart 2022.

Aantal opties	31 maart 2021	Toegekend AY 21/22	Verzaking AY 21/22	Uitgeoefend AY 21/22	31 maart 2022
Plan 2019	955 000	-	-	-21 000	934 000
Plan 2021	910 000	60 000	-30 000	-	940 000
TOTAAL	1 865 000	60 000	-30 000	-21 000	1 874 000

Aantal opties	31 maart 2020	Toegekend AY 20/21	Verzaking AY 20/21	Uitgeoefend AY 20/21	31 maart 2021
Plan 2019	971 000	-	-16 000	-	955 000
Plan 2021	-	910 000	-	-	910 000
TOTAAL	971 000	910 000	-16 000	-	1 865 000

Impact	AY 21/22		AY 20/21	
	Winst- en verliesrekening	Eigen vermogen	Winst- en verliesrekening	Eigen vermogen
	€'000	€'000	€'000	€'000
Plan 2019	336	336	352	352
Plan 2021	928	928	-	-
TOTAAL	1 264	1 264	352	352

De gemiddelde marktprijs op het moment van uitoefening van de aandelenopties gedurende AY 21/22 was € 8,04. De toegekende opties worden opgenomen tegen reële waarde op de toekenningsdatum in overeenstemming met IFRS 2. De reële waarde van de opties wordt bepaald aan de hand van een Black Scholes prijsmodel.

Prijmodel details Stock Option Plan	2021	2019
Aandelenkoers op toekenningsdatum (€)	7,050	3,500
Uitoefenprijs (€) ⁽¹⁾	6,450	3,436
Verwachte volatiliteit	55%	62%
Verwacht dividendrendement	5,67%	5,67%
Wachtperiode	4 jaren	3 jaren
Risicovrije rente	-0,401%	0,106%
Reële waarde (€)	2,411	1,090

⁽¹⁾ De uitoefenprijs voor de toegekende opties in AY21/22 is €8,54

6.14. Verplichtingen voor pensioenen en personeelsbeloningen

Toegezegde bijdrageplannen (“*defined contribution plans*”)

De pensioenplannen van de Groep voorzien in de betaling van welbepaalde bijdragen aan verzekeringsinstellingen of pensioenfondsen. Eenmaal deze bijdragen betaald zijn, heeft de Groep geen verdere betalingsverplichting. Deze werkgeversbijdragen worden ten laste van het resultaat genomen in het jaar waarop ze betrekking hebben. De bijdragen die betaald zijn gedurende AY 21/22 bedragen €5,8m (AY 20/21 €5,6m).

Gedurende AY 20/21 is het toegezegd pensioenplan (*defined benefit plan*) van Greenyard Fresh Nederland omgezet naar een toegezegd bijdrageplan (*defined contribution plan*) dat nu gefinancierd wordt door een collectieve toegezegde-bijdrageregeling met pensioenfonds PGB. Een inperkingwinst van € 1,1m werd in AY 20/21 hiervoor opgenomen.

Het risico van de onderneming in verband met het Nederlandse plan is onbeduidend en daarom wordt dit plan als volledig verzekerd beschouwd en behandeld als een toegezegd bijdrageplan.

Belgische toegezegde bijdragenplannen welke als toegezegde pensioenplannen worden gepresenteerd

De Belgische toegezegde bijdrageplannen zijn bij wet verplicht om een minimumrendement te garanderen en worden daarom beschouwd als toegezegde pensioenplannen. De pensioenwetgeving is aangepast eind 2015 en definieert het minimumrendement als een variabel percentage gelinkt aan rendementen van in de markt observeerbare overheidsobligaties vanaf 1 januari 2016. Voor bijdragen betaald vanaf 2016 geldt een minimumrendement van 1,75% voor werkgevers- en werknemersbijdragen. De oude percentages (3,25% op werkgeversbijdragen en 3,75% op werknemersbijdragen) blijven van toepassing op de gecumuleerde bijdragen aan de groepsverzekering betaald tot 31 december 2015. De aanpassing aan de wetgeving resulteerde niet in een materiële netto verplichting die door de Groep diende erkend te worden. De netto verplichting werd geschat op basis van individuele gegevens verstrekt door de verzekeringsinstellingen waarbij het verschil werd geanalyseerd tussen de wiskundige reserves en de gewaarborgde minima (gegarandeerde minimumrendement op betaalde bijdragen).

Toegezegde pensioenplannen (*defined benefit plans*) en andere personeelsbeloningen

De kosten met betrekking tot IAS 19 voorzieningen worden geboekt in de personeelskosten terwijl de interestcomponent opgenomen wordt in het financieel resultaat.

Binnen de Groep zijn er verschillende toegezegde pensioenplannen, twee voor werknemers in Duitsland en meerdere plannen in Italië, Frankrijk en Oostenrijk. Zoals reeds hierboven vermeld is het toegezegd pensioenplan van Greenyard Fresh Nederland omgezet naar een toegezegd bijdrageplan in AY 20/21.

De actuariële waarderingsmethode is de *projected unit credit cost* methode. Deze methode alloceert toekomstige verplichtingen aan het jaar waarin het pensioen wordt verdiend. De verplichtingen die betrekking hebben op voorgaande jaren vormen de verplichting berekend als de reële waarde van de toegezegde pensioenverplichtingen. De fondsbeleggingen werden gewaardeerd aan reële waarde, rekening houdend met de reële waarde van de verwachte toekomstige kasstromen.

Een van de plannen waar de Groep in participeert is het Gustav Scipio Stiftung Fund (GUSS), een toegezegd pensioenplan voor meerdere werkgevers in Duitsland. De activa en verplichtingen die toerekenbaar zijn aan elk lid van het fonds aan het eind van elk boekjaar worden bepaald door een onafhankelijke actuaire, alsook de bijdragen verschuldigd door de leden van het plan. De verhouding van niet-gestorte verplichtingen tussen de leden wordt bepaald in de statuten van GUSS. Bijdragen worden bepaald op basis van de verhouding van de niet-gestorte verplichtingen tussen de leden. Niet-gestorte verplichtingen worden bepaald als de verplichtingen van het fonds min de activa die gealloceerd zijn aan de leden. Indien, volgens het jaarlijkse actuariële rapport de Groep geen verdere verplichtingen heeft aan de belanghebbenden van het plan en niet meer aansprakelijk is onder het GUSS, dan zal het recht hebben op een vergoeding in cash verminderd met enige negatieve belastingimpact op de andere leden. Volgens de statuten van GUSS zijn entiteiten niet aansprakelijk voor verplichtingen van andere entiteiten in het fonds. In het geval van ontbinding van het fonds zullen alle activa en passiva verdeeld worden tussen de leden in de verhoudingen die bepaald zijn door een onafhankelijk actuaire. Dergelijke ontbinding vereist de nodige goedkeuring van de Raad van Bestuur van GUSS en de Bremen State Authority.

De Groep heeft verschillende andere lange termijnverplichtingen naar aanleiding van personeelsvergoedingen (bv. jubileeverplichtingen) en andere *post employment* beloningsverplichtingen.

Voorzieningen met betrekking tot pensioenen en soortgelijke rechten	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Verplichtingen uit toegezegde pensioenplannen	15 467	17 610
Verplichtingen uit andere personeelsvergoedingen	1 209	1 521
TOTAAL	16 676	19 131

Toegezegde pensioenplannen - winst- en verliesrekening	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Personeelskosten	402	(574)
Interestkosten	163	270
TOTAAL	565	-304

De netto-verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen en de bewegingen daarin kunnen als volgt worden samengevat:

Toegezegde pensioenplannen - bedragen opgenomen in de balans	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde pensioenplannen	28 562	29 527
Reële waarde van fondsbeleggingen	-13 095	-11 917
Netto verplichtingen	15 467	17 610

Mutaties van de brutoverplichtingen uit hoofde van de toegezegde pensioenplannen	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Saldo op het einde van de vorige periode	29 527	31 648
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkost	414	568
Interestkosten	186	546
Herwaarderingen:		
• Ervaringswinst (-)/verlies	-609	-13
• Winst (-)/verlies als gevolg van demografische veronderstellingen	-2	-109
• Winst (-)/verlies als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	-1 281	3 266
Uitgekeerde vergoedingen	-903	-943
Inperkingen/plansluitingen	-12	-6 634
Overige	1 242	1 240
Vereffeningen	-	-41
Saldo op het einde van de periode	28 562	29 527

Mutaties in de reële waarde van de fondsbeleggingen	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Saldo op het einde van de vorige periode	11 917	15 475
Interestopbrengsten	24	276
Bijdragen werkgever	784	711
Rendement op fondsbeleggingen (exclusief interestopbrengsten)	-107	646
Uitkeringen fondsbeleggingen	-763	-897
Sluiting van plannen	-	-5 533
Overige	1 242	1 240
Saldo op het einde van de periode	13 095	11 917

In AY 20/21 had de “inperkingen/sluiting van plannen” voornamelijk betrekking op het toegezegde pensioenplan van Greenyard Fresh Nederland dat premievrij werd. Dit plan is nu geclassificeerd als een toegezegd bijdrageplan (zie hierboven).

De categorie overige heeft betrekking op een toename van zowel het pensioenactief als de pensioenverplichting van de Belgische toegezegde bijdragenplannen welke als toegezegde pensioenplannen worden gepresenteerd, maar zonder een impact op de netto-verplichting.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de componenten van de netto-uitkeringslasten die hetzij rechtstreeks in het Eigen Vermogen (niet-gerealiseerde resultaten), hetzij in de winst- en verliesrekening zijn opgenomen:

Toegezegde pensioenplannen - ontwikkeling van gecumuleerde gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Ervaringswinst (-)/verlies	-609	-13
Winst (-)/verlies als gevolg van demografische veronderstellingen	-2	-109
Winst (-)/verlies als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	-1 281	3 266
Rendement op fondsbeleggingen (exclusief interestopbrengsten)	107	-646
Totale beweging in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-1 785	2 497

Toegezegde pensioenplannen - Kosten opgenomen in de winst- en verliesrekening	AY 21/22	AY 20/21
	€'000	€'000
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkost	414	568
Inperkingen	-12	-1 101
Overige	-	-41
Interestkosten	186	546
Interestopbrengsten	-24	-276
Kosten opgenomen in de winst- en verliesrekening	565	-304

De actuariële veronderstellingen en de gemiddelde duur van de belangrijkste plannen worden hieronder in detail weergegeven:

Voornaamste actuariële veronderstellingen	Duitsland		Italië	
	31 maart 2022	31 maart 2021	31 maart 2022	31 maart 2021
Verdisconteringsvoet	1,8%	1,0%	1,8%	1,0%
Algemene loonsverhogingen	1,8%	1,8%	2,9%	2,2%
Inflatie	2,4%	1,7%	2,4%	1,7%
Gemiddelde looptijd van pensioenplannen	13,2	13,9	12,2	12,9

Voor de belangrijkste plannen is de gevoeligheid van het toegezegd pensioenplan als volgt:

Gevoeligheid van de bruto-verplichtingen uit hoofde van de toegezegde pensioenplannen - belangrijkste plannen	DBO aan verdisconteringsvoet	31 maart 2022		31 maart 2021		
		Effect stijging van 0,50%	Effect daling van 0,50%	Effect stijging van 0,50%	Effect daling van 0,50%	
Duitsland	13 914	-872	969	15 629	-1 060	1 185
Italië	2 104	-115	119	2 564	-161	167
TOTAAL	16 019	-988	1 088	18 192	-1 221	1 352

De fondsbeleggingen bestaan voornamelijk uit:

Detail van fondsbeleggingen	Duitsland	
	31 maart 2022	31 maart 2021
Verzekeringscontracten	-	-
Vermogensinstrumenten	-	-
Bedrijfsobligaties	100%	100%
Liquide middelen	-	-

De verwachte werkgeverbijdragen die gedurende AY 22/23 zullen betaald worden bedragen € 0,7m.

6.15. Voorzieningen

Provisies 31 maart 2022	Juridische claims	Ontmanteling	Verlieslatende contracten	Reorganisatie	TOTAAL
	€000	€000	€000	€000	€000
Balans op 31 maart 2021	7 515	6 008	1 168	36	14 727
Bijkomende voorzieningen	3 717	63	80	-36	3 823
Terugname van ongebruikte voorzieningen	-207	-	-58	-	-265
Aangewend gedurende het jaar	-2 013	-	0	-	-2 013
Wijziging in consolidatiekring: verkoop dochterondernemingen	-	-	-738	-	-738
Balans op 31 maart 2022	9 012	6 071	451	0	15 534
Analyse van de totale voorzieningen					
Langlopend	4 461	6 071	-104	-	10 428
Kortlopend	4 550	-	555	0	5 106
TOTAAL	9 012	6 071	451	0	15 534

Provisies 31 maart 2021	Juridische claims	Ontmanteling	Verlieslatende contracten	Reorganisatie	TOTAAL
	€000	€000	€000	€000	€000
Balans op 31 maart 2020	4 876	5 984	1 248	279	12 389
Bijkomende voorzieningen	2 949	20	155	33	3 158
Terugname van ongebruikte voorzieningen	-277	-	-134	-113	-524
Aangewend gedurende het jaar	-34	5	-102	-166	-297
Omrekeningsverschillen	-	-	-	2	1
Balans op 31 maart 2021	7 515	6 008	1 168	36	14 727
Analyse van de totale voorzieningen					
Langlopend	4 301	6 008	-	-	10 310
Kortlopend	3 213	-	1 168	36	4 417
TOTAAL	7 515	6 008	1 168	36	14 727

De stijging in voorzieningen van € 0,8m in AY 21/22 is voornamelijk toe te schrijven aan toevoegingen in juridische claims (€ 3,7m) wat deels gecompenseerd wordt door aangewende voorzieningen (€ -2,0m), wijzigingen in de consolidatiekring die volledig gerelateerd zijn aan Greenyard Prepared Netherlands (€ -0,7m) en terugdraaiingen van ongebruikte bedragen (€ -0,3m). Voor verdere informatie omtrent hangende geschillen verwijzen we naar toelichting 7.2. *Belangrijke geschillen*.

6.16. Rentendragende leningen

Rentendragende leningen op 31 maart 2022	Binnen het jaar €'000	Tussen 1 en 5 jaar €'000	Na 5 jaar €'000	TOTAAL €'000
Termijnlening	35 000	263 091	-	298 091
Wentelkrediet	-	86 752	-	86 752
Overige bankleningen	9 150	767	-	9 917
Negatieve banksaldi	478	-	-	478
TOTAAL	44 628	350 610	-	395 238

Rentendragende leningen op 31 maart 2022	Vast €'000	Variabel €'000	TOTAAL €'000
Totaal	-	395 238	395 238

Rentendragende leningen op 31 maart 2022	Gewaarborgd €'000	Niet-gewaarborgd €'000	TOTAAL €'000
Totaal	384 843	10 395	395 238

Rentendragende leningen op 31 maart 2021	Binnen het jaar €'000	Tussen 1 en 5 jaar €'000	Na 5 jaar €'000	TOTAAL €'000
Converteerbare obligatielening	122 531	-	-	122 531
Termijnlening	7 500	181 106	-	188 606
Wentelkrediet	-	98 791	-	98 791
Overige bankleningen	191	1 764	-	1 955
Negatieve banksaldi	1 909	-	-	1 909
TOTAAL	132 131	281 661	-	413 791

Rentendragende leningen op 31 maart 2021	Vast €'000	Variabel €'000	TOTAAL €'000
Totaal	124 440	289 352	413 791

Rentendragende leningen op 31 maart 2021	Gewaarborgd €'000	Niet-gewaarborgd €'000	TOTAAL €'000
Totaal	287 397	126 394	413 791

Bankleningen

Tegen het einde van AY 20/21 heeft Greenyard haar bankleningen geherfinancierd door middel van een wijziging en herziening van haar 2016 *Facilities Agreement* (zoals van tijd tot tijd gewijzigd en aangepast) naar een nieuwe gewijzigde en herziene *Facilities Agreement* voor een bedrag van € 467,5m. Deze nieuwe overeenkomst werd ondertekend op 29 maart 2021. De banken die betrokken waren bij de *Facilities Agreement* uit 2016 zetten hun steun en kredietlijnen ten aanzien van Greenyard verder. De *Facilities Agreement* omvatte een termijnlening van € 190,0m en een wentelkrediet van € 152,5m met inbegrip van een garantielij van € 15,0m. Verder werd ook overeengekomen dat een tweede toegezegde termijnlening van € 125,0m beschikbaar ging gesteld worden vanaf december 2021, bedoeld om de uitstaande converteerbare obligatielening terug te betalen. Deze converteerbare obligatielening van € 125,0m werd op de vervaldag in december 2021 terugbetaald.

De nieuwe *Syndicated Facilities Agreement* loopt tot 31 maart 2024 (in het geval dat de verlengingsoptie niet gelicht wordt voor een verderzetting in het volgende jaar). De Vlaamse Regering heeft zich, via haar investeringsvehikel Gigarant, garant gesteld voor € 62,5m van de totale leningen.

Bijgevolg heeft Greenyard zich verzekerd van voldoende financiële middelen om haar werkkapitaal en investeringsbehoeften te financieren in overeenstemming met haar business plan. Ook de betaling van aflossingen op de termijnleningen (een eerste aflossing van in totaal € 15,0m werd in maart 2022 betaald) werd voorzien. Dankzij de sterke operationele transformatie, de aanzienlijke omzetgroei

en de versterking van het Eigen Vermogen is Greenyard erin geslaagd om haar schuldgraad (op pre-IFRS 16 basis) verder te verlagen van 2,9x eind maart 2021 tot 2,4x eind maart 2022, meer dan een jaar sneller dan de intentie die in eerdere aankondigingen werd uitgesproken. Bovendien heeft Greenyard haar ambitie om de schuldgraad te verlagen waargemaakt door te evolueren naar een duurzame schuldgraad tussen 2,0 en 2,5x.

Rekening houdend met de toegezegde kredietlijnen tot maart 2024, de kasstroomprognoses en de risico's en onzekerheden zoals beschreven in de betreffende paragraaf van dit jaarverslag, heeft de groep haar jaarrekening voor het boekjaar eindigend op 31 maart 2022 opgemaakt in de veronderstelling van continuïteit.

De termijnleningen dragen of zullen een marge dragen tussen 1,5% en 3,3%, op basis van de schuldratio. Aflossingen gebeuren op halfjaarlijkse basis. Een eerste aflossing werd betaald op 31 maart 2022, voor een totaal bedrag (beide termijnleningen) van € 15,0m. Het wentelkrediet draagt een marge tussen 1,3% en 3,0%, gebaseerd op de schuldratio. Korte termijnbankleningen variëren in functie van de kasstroom gegenereerd uit bedrijfsactiviteiten, werkkapitaalbehoeften en de opname van factoring. De uitstaande positie van het wentelkrediet per 31 maart 2022 bedraagt € 86,8m. De vergoeding voor de garantie van Gigarant werd opgenomen in de marges van de termijnleningen en het wentelkrediet.

De Groep beschikt ook over bilaterale faciliteiten met individuele financiële instellingen buiten de gesyndiceerde banken voor een bedrag van € 23,3m, waarvan € 9,9m werd opgenomen en € 0,48m was gebruikt als negatieve bankbalans per 31 maart 2022.

Alle rentedragende bankverplichtingen per 31 maart 2022 zijn uitgedrukt in euro en zijn afgesloten aan marktconforme voorwaarden. Volgens de contractuele afspraken met bepaalde financiële instellingen worden de meeste negatieve bankbalansen gepresenteerd in min van geldmiddelen en kasequivalenten.

We verwijzen naar toelichting 7.3. *Verbintenissen* voor verdere informatie omtrent bankconvenanten en de niet in balans opgenomen rechten en verplichtingen.

Reconciliatie nominale waarde naar boekwaarde	Termijnlening	Wentelkrediet	Overige bankleningen	TOTAAL
Bankleningen op 31 maart 2022	€'000	€'000	€'000	€'000
Nominale waarde	300 000	87 500	10 395	397 895
Transactiekosten bij uitgifte	-2 572	-1 123	-	-3 694
Afschrijving transactiekosten	663	374	-	1 037
Boekwaarde	298 091	86 752	10 395	395 238

Reconciliatie nominale waarde naar boekwaarde	Termijnlening	Wentelkrediet	Overige bankleningen	TOTAAL
Bankleningen op 31 maart 2021	€'000	€'000	€'000	€'000
Nominale waarde	190 000	99 800	3 863	293 663
Transactiekosten bij uitgifte	-1 394	-1 009	-	-2 403
Afschrijving transactiekosten	-	-	-	-
Boekwaarde	188 606	98 791	3 863	291 260

Obligatieleningen

In december 2016 heeft de Groep een converteerbare obligatielening met een nominale waarde van € 125,0m uitgegeven met een vaste coupon van 3,75% en een looptijd tot december 2021. De algemene voorwaarden stelden Greenyard in staat om de converteerbare obligaties terug te betalen hetzij in contanten, hetzij in nieuwe en/of gewone aandelen of een combinatie daarvan naar keuze door de obligatiehouders bij de conversie van de converteerbare obligaties. In november 2017 heeft Greenyard de obligatiehouders ter kennisgeving om eenzijdig, onherroepelijk en onvoorwaardelijk afstand te doen van haar recht een beroep te doen op de *Cash Alternative Election* vanaf de datum van de kennisgeving.

Op de vervaldag vond geen conversie van converteerbare obligaties naar aandelen plaats en werd de converteerbare obligatielening tegen pari plus vervallen interest terugbetaald.

Bewegingen in verplichtingen die voortvloeien uit financieringsactiviteiten

In overeenstemming met IAS 7 wordt hieronder een aansluiting van de netto financiële schuld (exclusief lease accounting) gegeven:

Reconciliatie netto cashflow naar mutatie in netto financiële schuld	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Netto financiële schuld, openingsbalans	-339 946	-425 581
Stijging/(daling) in geldmiddelen, kasequivalenten en negatieve banksaldi	17 910	-49 758
Opname van lange en korte termijn schuldinstrumenten, exclusief transactiekosten	-135 763	-290 821
Terugbetaling van lange en korte termijn schuldinstrumenten	153 371	432 035
Wijziging in consolidatiekring	-259	-1 958
Effect van wisselkoersfluctuaties	1 037	-433
Andere wijzigingen	31	-3 429
Netto financiële schuld, eindbalans	-303 620	-339 946

6.17. Handels- en overige schulden

Handels- en overige schulden	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
Overige schulden	4 143	3 653
Langlopend	4 143	3 653
Handelsschulden	637 801	649 628
Belastingen	22 199	36 044
Bezoldigingen en sociale lasten	35 074	38 755
Toe te rekenen kosten	23 955	29 025
Overige	14 790	16 139
Overige schulden	96 019	119 964
Kortlopend	733 819	769 591

De daling in de handelsschulden wordt voornamelijk verklaard door het afstemmen van betalingen aan leveranciers met betere voorwaarden van lange-termijnklanten terwijl de daling in overige schulden grotendeels wordt gedreven door een daling in belasting-schulden.

De daling in de toe te rekenen kosten is voornamelijk te verklaren door lagere toe te rekenen interestkosten (€ - 1,3m per 31 maart 2022 vergeleken met €- 4,3m per 31 maart 2021) aangezien de schuldgraad verder is gedaald.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de voornaamste lange- en kortlopende handels- en overige schulden in vreemde valuta.

Handels- en overige schulden: vreemde valuta	31 maart 2022	31 maart 2021
	€'000	€'000
GBP	36 328	37 445
USD	13 306	13 568
PLN	15 046	13 836
CZK	14 212	13 762
Overige	12 526	2 608

6.18. Beleid inzake risicobeheer

De activiteiten van de Groep zijn blootgesteld aan verschillende financiële risico's: marktrisico (valutarisico en renterisico), krediet- en liquiditeitsrisico. Het algehele risicomangementbeleid van de Groep is gericht op het beperken van de mogelijke negatieve effecten van deze financiële risico's op de financiële positie van de Groep. De Groep gebruikt derivaten om bepaalde marktrisico's te beperken.

De Raad van Bestuur heeft de algehele verantwoordelijkheid voor het opzetten en beheren van het risicobeheer van de Groep, waaronder het financieel risicobeheer. Het Auditcomité is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en monitoring van het risicobeheerbeleid van de Groep. Interne audit, onder leiding van het Auditcomité, onderneemt zowel regelmatige als ad hoc evaluaties van risicobeheercontroles en -procedures, waarvan de resultaten aan het Auditcomité worden gerapporteerd.

Het dagelijks financieel risicobeheer wordt uitgeoefend door Corporate Treasury volgens het thesauriebeleid van de Groep. Corporate Treasury identificeert, evalueert en beperkt financiële risico's in nauwe samenwerking met de operationele entiteiten van de Groep.

6.18.1. Marktrisico

Marktrisico is het risico van wijzigingen in marktparameters, zoals wisselkoersen en rentevoeten, die een invloed kunnen hebben op de financiële prestaties van de Groep. Het doel is om deze marktrisico's te controleren en te beheersen binnen de grenzen gedefinieerd in het risicomangementbeleid, terwijl het rendement dat de Groep behaalt, wordt geoptimaliseerd.

De Groep gebruikt derivaten in de normale gang van zaken om de marktrisico's te beheersen. Al deze transacties worden uitgevoerd in het kader van het thesauriebeleid van de Groep. Het beleid van de Groep houdt in dat geen speculatieve transacties uitgevoerd worden.

Valutarisico

De Groep is internationaal actief en is onderhevig aan wisselkoersschommelingen van verschillende munten. Het valutarisico is gedeeltelijk gekoppeld aan de activiteiten van de Groep in het Verenigd Koninkrijk, Tsjechië, de VS en Polen en aan niet-euro transacties in entiteiten binnen de eurozone. Valutarisico vloeit voort uit toekomstige commerciële transacties en erkende vorderingen en verplichtingen.

Valutarisico ontstaat wanneer toekomstige commerciële transacties worden uitgedrukt in een valuta verschillend van de functionele valuta van de entiteit.

De vorderingen en verplichtingen in vreemde munt kunnen aanleiding geven tot gerealiseerde winsten of verliezen wanneer de koers op het tijdstip van betaling of ontvangst afwijkt van de koers aan dewelke de vorderingen en verplichtingen werden opgenomen.

Op basis van het beleid uitgewerkt door het management, worden de ondernemingen van de Groep gestuurd om het valutarisico dat ontstaat door transacties in hun lokale munt, te beheersen. Dochterondernemingen worden, in samenspraak met Corporate Treasury, verplicht om hun volledig valutarisico af te dekken. Om het valutarisico op toekomstige commerciële transacties te beheersen, maakt de Groep gebruik van valutatermijncontracten.

Corporate Treasury past volgende afdekkingsratio's toe om de valutarisico's te beheren:

Periode	Afdekkingsratio
Tot 3 maanden	100%-75%
3 tot 6 maanden	75%-50%
6 maanden tot 1 jaar	50%-0%

Indien vereist voor commerciële doeleinden, kan een toekomstige kasstroom afgedekt worden voor 100%.

Valutasensitiviteit

De gevoeligheidsanalyse wordt zowel op leningen en vorderingen met derden als intragroepsleningen en -vorderingen toegepast, voor zover de vreemde munt verschilt van de functionele munt van de Groep. Voor onderstaande valutasensitiviteit werd een percentage van 10% gehanteerd om het effect van mogelijke wijzigingen in wisselkoersen te berekenen. Deze wijzigingen zouden een impact hebben op het resultaat voor belastingen.

De gevoeligheidsanalyse werd ook toegepast op de openstaande valutatermijncontracten met een 10% wijziging in wisselkoersen als basis. Deze wijzigingen zouden een impact hebben op het eigen vermogen.

De onderstaande analyse geeft enkel de gevoeligheid weer voor de US-dollar en het Britse pond. Het risico voor de andere vreemde munten is niet materieel. Een positief teken stelt een winst voor en een negatief teken staat voor een verlies.

Valutasensitiviteit	31 maart 2022		31 maart 2021	
	Effect op winst voor belastingen	Effect op eigen vermogen	Effect op winst voor belastingen	Effect op eigen vermogen
	€'000	€'000	€'000	€'000
GBP				
+10%	6 837	-770	2 225	3 148
-10%	-8 356	700	-2 719	-3 847
USD				
+10%	-1 478	-222	1 105	-1 880
-10%	1 806	202	-1 351	2 298

De gevoeligheidsanalyse per 31 maart 2022 is gebaseerd op een netto vorderingspositie van € -75,2m voor GBP (31 maart 2021 € -24,5m) en € 16,3m voor USD (31 maart 2021 € -12,2m).

Renterisico

Renterisico is het risico dat de reële waarde of de toekomstige kasstromen van een financieel instrument zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in de markrentevoeten. De financieringsvormen met variabele rentevoeten vloeien hoofdzakelijk voort uit haar *Facilities Agreement* en de financiering die is verkregen uit het meerlanden-factoringprogramma.

De blootstelling aan renterisico wordt op een continue basis geanalyseerd door de Groep. Er worden simulaties uitgewerkt voor verschillende scenario's zoals hernieuwing van bestaande posities, alternatieve financiering en indekking. Op basis van deze simulaties maakt de Groep een inschatting van de mogelijke impact op het resultaat van een wijziging in rentevoeten. De scenario's worden enkel uitgewerkt voor de materiële financieringen.

Om het renterisico te beheersen maakt de Groep gebruik van een gebalanceerde portefeuille van financieringsvormen met vaste en variabele rentevoeten. De Groep behield 0,0% van haar renterisico tegen vaste rentevoeten. Voor de financieringsfaciliteiten met variabele rentevoeten werden, gezien de huidige lage rentestand, substantieel geen financiële instrumenten gebruikt om het risico op renteschommelingen af te dekken.

Financiële passiva aan geamortiseerde kostprijs	31 maart 2022		31 maart 2021	
	kost €'000	Gemiddelde effectieve interestvoet	€'000	Gemiddelde effectieve interestvoet
Variabele interestvoet				
EUR	395 238	1,97%	289 352	2,82%
Vaste interestvoet				
EUR	-	-	124 440	3,75%
TOTAAL	395 238		413 792	

Ondanks de afdekkingsstrategie op basis van derivaten, kan niet worden uitgesloten dat het toekomstige nettoresultaat van de Groep onderhevig zal zijn aan renteschommelingen.

Rentesensitiviteit	Nominale waarde op 31 maart 2022	Impact 20 basispunten stijging van de interestvoet	Impact 20 basispunten daling van de interestvoet	Nominale waarde op 31 maart 2021	Impact 20 basispunten stijging van de interestvoet	Impact 20 basispunten daling van de interestvoet
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
Bankleningen	397 895	264	-265	293 663	49	-49
Renteswaps	277	1	-1	369	1	-1

Renterisico: looptijd financiële activa en verplichtingen

Looptijd financiële instrumenten per 31 maart 2022	Gemiddelde effectieve Interestvoet	Totale boekwaarde	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
	%	€'000	€'000	€'000	€'000
Instrumenten met vaste interestvoeten					
Obligatieleningen	-	-	-	-	-
Leasing schulden	4,17%	231 998	29 386	89 367	113 245
Instrumenten met variabele interestvoeten					
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	98 504	98 504	-	-
Bankleningen	1,97%	394 760	44 150	350 610	-
Negatieve banksaldi	2,01%	478	478	-	-

Looptijd financiële instrumenten per 31 maart 2021	Gemiddelde effectieve Interestvoet	Totale boekwaarde	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
	%	€'000	€'000	€'000	€'000
Instrumenten met vaste interestvoeten					
Obligatieleningen	3,75%	122 531	122 531	-	-
Leasing schulden	4,17%	235 445	28 496	81 213	125 736
Instrumenten met variabele interestvoeten					
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	81 250	81 250	-	-
Bankleningen	2,82%	289 352	7 691	281 661	-
Negatieve banksaldi	2,86%	1 909	1 909	-	-

Alle financiële activa en verplichtingen worden geclassificeerd tegen geamortiseerde kostprijs op 31 maart 2022 en 31 maart 2021.

Valuta- en rentevoetrisico: derivaten

Uitstaande derivaten: nominaal bedrag per vervaldag	31 maart 2022			31 maart 2021		
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
Valutarisico						
Valutatermijncontracten	227 378	-	-	225 237	-	-
Rentevoetrisico						
Renteswaps	-	277	-	-	369	-
TOTAAL	227 378	277	-	225 237	369	-

Derivaten worden gewaardeerd aan reële waarde en *hedge accounting* wordt toegepast voor alle derivaten. Er werd geen compensatie toegepast voor de verwerking van de derivaten.

De valutatermijncontracten vervallen ten laatste op 31 maart 2023. De renteswaps werden in de loop van vorig jaar afgewikkeld.

De reële waarde van de derivaten wordt berekend op basis van prijsmodellen die gebruik maken van recente marktprijzen. Voor de renteswaps wordt deze waarde opgegeven aan de Groep door de financiële instellingen waarbij de financiële instrumenten werden aangegaan. De reële waarde van de valutatermijncontracten wordt berekend door Corporate Treasury.

Detail reële waarde per type derivaat	31 maart 2022				
	Activa	Verplichtingen	Nettopositie	Opgenomen in de winst- en verliesrekening	Opgenomen in eigen vermogen
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Valutarisico					
Valutatermijncontracten	322	370	-49	-	1 838
Rentevoetrisico					
Renteswaps	-	-	-	-	-
TOTAAL	322	370	-49	-	1 838

Detail reële waarde per type derivaat	31 maart 2021				
	Activa	Verplichtingen	Nettopositie	Opgenomen in de winst- en verliesrekening	Opgenomen in eigen vermogen
	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000	€ '000
Valutarisico					
Valutatermijncontracten	519	2 408	-1 889	-	-3 191
Rentevoetrisico					
Renteswaps	-	-	-	-	-
TOTAAL	519	2 408	-1 889	-	-3 191

6.18.2. Kredietrisico

Het kredietrisico omvat het risico dat de Groep heeft op verlies aan inkomsten omdat een klant of financiële tegenpartij haar contractuele verplichtingen ten opzichte van de Groep niet kan nakomen. De Groep is blootgesteld aan kredietrisico's door haar operationele activiteiten (voornamelijk handelsvorderingen) en door haar financieringsactiviteiten, waaronder deposito's bij banken en financiële instellingen, valutatransacties en andere financiële instrumenten.

De blootstelling van de Groep aan kredietrisico's voor operationele activiteiten wordt voornamelijk bepaald door de individuele kenmerken van elke klant. Om zich te beschermen tegen wanbetalingen of faillissementen van haar klanten doet de Groep beroep op internationale kredietverzekeringsmaatschappijen en wordt er intern gebruik gemaakt van kredietlimieten op klantniveau.

Het kredietbeleid van de Groep heeft geen materieel kredietrisico aan het licht gebracht voor de klanten van de Groep. De vorderingen van de tien grootste klanten zijn kredietverzekerd en de drie grootste klanten vertegenwoordigen 59,9% van de omzet zoals toegelicht in 4.1. *Informatie over belangrijke klanten.*

Niet-kredietverzekerde vorderingen worden beoordeeld op het risico op bijzondere waardeverminderingen op basis van de ouderdomsanalyse van de vorderingen.

Kredietverzekering is verplicht voor alle handelsvorderingen die aan de factoringmaatschappij worden verkocht. Bepaalde entiteiten genieten ook van kredietverzekering, hoewel hun vorderingen niet worden gefactored.

De blootstelling aan kredietrisico voor niet-kredietverzekerde klanten wordt continu opgevolgd door Corporate Treasury en elke klant waarvan de kredietlimiet een bepaald bedrag overstijgt, wordt aan een kredietwaardigheidsonderzoek onderworpen. Het kredietwaardigheidsonderzoek en de klantenbeoordeling zijn gebaseerd op de aandeelhouders- en groepsstructuur van de klanten, de balans en winst- en verliesrekeningen van de laatste twee kalenderjaren en het bijbehorende controleverslag van de commissaris en het gewogen gemiddelde aantal dagen betalingsuitstel. Een interne kredietlimiet is verplicht voor niet-kredietverzekerde klanten voordat de bestelling wordt bevestigd aan de klant en voordat de goederen worden verzonden. De goedkeuring van de interne kredietlimieten is onderworpen aan de Greenyard *Authority Matrix* zoals goedgekeurd door het Auditcomité in december 2019. Bijzondere waardeverminderingen worden geboekt op individuele basis.

De Groep geeft ook voorschotten aan belangrijke leveranciers, doorgaans om producten in de belangrijkste categorieën te verzekeren. De gemaakte voorschotten zijn over het algemeen rentedragend en worden teruggevorderd door aftrek van betalingen voor producten die door de tegenpartij zijn geleverd.

Financiële investeringen worden enkel toegestaan wanneer de tegenpartijen voldoen aan minimaal aanvaardbare kredietlimieten tijdens de inleidende fase van de investering en zonder dat de maximale concentratie per tegenpartij wordt overschreden. De tegenpartijen dienen te behoren tot Westerse (VS, Canada, EC-landen) financiële instellingen en emittenten met een kredietrating BBB (Standard & Poor's Corporation), Baa (Moody's Investor Service) of beter.

Het kredietrisico behelst enkel de instrumentencategorie 'leningen en vorderingen'. Voor de overige instrumentencategorieën is het kredietrisico beperkt of onbestaande aangezien de tegenpartijen bestaan uit banken met een hoge kredietwaardigheid.

6.18.3. Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep op de vervaldag niet kan voldoen aan haar financiële verplichtingen. Het beleid van de Groep om liquiditeit te beheersen is om ervoor te zorgen dat ze, voor zover mogelijk, altijd over voldoende liquiditeiten beschikt om haar verplichtingen na te komen, zowel onder gewone als onder gedwongen omstandigheden, zonder zich bloot te stellen aan onaanvaardbare verliezen of schade te berokkenen aan de reputatie van de Groep.

De Groep bewaakt het risico van een tekort aan fondsen door middel van een *cash positioning tool*. Korte termijn kasstroominschattingen worden opgemaakt door de operationele entiteiten van de Groep en deze worden door Corporate Treasury samengevoegd. Corporate Treasury houdt toezicht op de inschattingen van liquiditeitsbehoeften van de Groep om erover te waken dat er voldoende geldmiddelen zijn om de operationele behoeften te vervullen en daarbij wordt opgevolgd dat er, te allen tijde, voldoende ruimte aanwezig is voor de niet-opgenomen toegekende kredietlijnen om te voorkomen dat de Groep in overtreding zou zijn met kredietbeperkingen of convenanten (indien van toepassing) op de kredietfaciliteiten van de Groep.

De meeste dochterondernemingen van de Groep maken deel uit van een cashpoolsysteem waarbij de cash dagelijks wordt afgeroomd naar bankrekeningen aangehouden door Corporate Treasury. Voor dochterondernemingen van de Groep die geen deel uitmaken van het cashpoolsysteem, worden kasoverschotten, rekening houdend met werkkapitaalbehoeften, overgemaakt aan Corporate Treasury.

De Groep hanteert het beleid om te allen tijde over voldoende faciliteiten te beschikken om onvoorziene financieringsbehoeften te dekken. De Groep heeft goedkeuring voor toegezegde termijn- en wentelkredietleningen van maximaal € 452,5m per 31 maart 2022 (€ 467,5m per 31 maart 2021).

Per 31 maart 2022 heeft de Groep nog niet gebruikte beschikbare kredietlijnen onder de *Facilities Agreement* voor een bedrag van € 65,7m (31 maart 2021 € 53,7m). Het totaalbedrag aan niet-toegezegde bilaterale faciliteiten voor een bedrag van € 23,3m waren ongebruikt voor een bedrag van € 13,4m per 31 maart 2022 (31 maart 2021 € 10,0m).

Voor een bespreking van de bestaande kredietlijnen en hun algemene voorwaarden verwijzen we naar toelichting 6.16. *Rentedragende leningen*.

De volgende tabel toont per vervaldag, de contractueel overeengekomen, niet-verdisconteerde kasstromen met betrekking tot financiële verplichtingen. Enkel netto rentebetalingen en kapitaalaflossingen zijn hierin vervat. Derivaten (activa en verplichtingen) werden opgenomen voor hun resterende kasstromen.

Looptijd financiële verplichtingen 31 maart 2022	Niet-verdisconteerde contractuele kasstromen			
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000
Bankleningen	51 897	359 982	-	411 879
Obligatieleningen	-	-	-	-
Leasing schulden	37 006	124 093	115 488	276 587
Handels- en overige schulden	662 664	4 143	-	666 807
Niet-derivaten	751 567	488 218	115 488	1 355 273
Renteswaps	-	-	-	-
Valutatermijncontracten	-536	60	-	-475
Derivaten	-536	60	-	-475
TOTAAL	751 031	488 278	115 488	1 354 797

Looptijd financiële verplichtingen 31 maart 2021	Niet-verdisconteerde contractuele kasstromen			
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000
Bankleningen	10 209	294 126	-	304 334
Obligatieleningen	129 688	-	-	129 688
Leasing schulden	37 514	121 849	134 261	293 624
Handels- en overige schulden	680 908	3 653	-	684 562
Niet-derivaten	858 318	419 628	134 261	1 412 208
Renteswaps	5	14	-	18
Valutatermijncontracten	2 114	-15	-	2 099
Derivaten	2 119	-1	-	2 118
TOTAAL	860 437	419 626	134 261	1 414 326

De contractuele kasstromen omvatten alle instrumenten die aangehouden werden op de balansdatum en waarvoor de betalingen reeds contractueel werden vastgelegd. Geschatte kasstromen naar aanleiding van toekomstige, nieuwe schulden worden niet opgenomen. Bedragen in vreemde valuta werden omgerekend tegen de slotkoers op de balansdatum. Variabele rentebetalingen met betrekking tot financiële instrumenten werden berekend op basis van de geldende termijnrentevoeten.

6.18.4. Overdracht van financiële activa

Met betrekking tot factoring bedroegen de totale niet-langer erkende handelsvorderingen € 294,3m per 31 maart 2022 (€ 345,5m per 31 maart 2021). Greenyard heeft 95% van het kredietrisico overgedragen aan de factormaatschappijen. Het resterende kredietrisico blijft in haar boekhouding opgenomen als een aanhoudende betrokkenheid bij de overgedragen vorderingen en wordt opgenomen, samen met het behouden risico van betalingsachterstand, waarvan het laatste echter als immaterieel wordt beschouwd (zie ook toelichting 6.9 *Handels- en overige vorderingen*).

Aangezien de juridische eigendom van de vorderingen wordt overgedragen aan de factormaatschappijen, en de overgedragen vorderingen kredietverzekerd zijn ten gunste van de factormaatschappijen, zullen betalingen door debiteuren en kredietverzekeraars aan de factormaatschappijen worden gedaan. Het beheer van de overgedragen vorderingen wordt uitgevoerd door Greenyard als agent voor de factormaatschappijen. Er is geen contractuele verplichting voor Greenyard om een betalingsverplichting na te komen in geval van insolventie van kredietverzekeraars. Meer informatie is te vinden onder toelichting 6.9 *Handels- en overige vorderingen*.

Greenyard maakt gebruik van factoringovereenkomsten als onderdeel van haar liquiditeitsbeheer, en heeft per 31 maart 2022 een totaalbedrag van € 375m aan gecommiteerde factoringprogrammalijnen uitstaan (€ 475 m per 31 maart 2021). Deze factoringprogramma's zijn opgezet met een beperkt aantal tegenpartijen en vormen derhalve een significante concentratie in termen van liquiditeitsrisico voor Greenyard.

6.18.5. Financiële instrumenten - reële waarde

Derivaten worden opgenomen aan reële waarde bij initiële waardering en op elke verslagdatum, waarbij de mutatie wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening tenzij ze worden aangemerkt als kasstroomafdekkingen. Indien instrumenten worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, worden ze verwerkt volgens de regels voor *hedge accounting* waarbij winsten of verliezen voortvloeiend uit het effectieve deel van het derivaat worden opgenomen in de reserve voor kasstroomafdekkingen, als een afzonderlijke component van het eigen vermogen. Winsten of verliezen op een ineffectief deel van het derivaat worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Wanneer de afgedekte transactie vervalt, worden de gerelateerde winsten of verliezen in de reserve voor kasstroomafdekkingen overgedragen naar de winst- en verliesrekening. Voor de verschillende rubrieken aan financiële activa en verplichtingen worden de nettoboekwaarden en hun respectievelijke reële waarden geanalyseerd. Onderstaande tabel omvat enkel de financiële activa en verplichtingen voor dewelke de reële waarde afwijkt van de boekwaarde. Voor de niet-opgenomen financiële activa en verplichtingen gaan we ervan uit dat de boekwaarde de reële waarde benadert.

De reële waarde van de bankleningen wordt berekend als de contante waarde van toekomstige kasstromen (niveau 2 input). De reële waarde van het basisschuldinstrument van de converteerbare obligatielening wordt berekend als de contante waarde van toekomstige kasstromen gebaseerd op referentie swap rate en credit spread (niveau 3 input).

Financiële activa en verplichtingen per klasse en categorie 31 maart 2022	Nettoboekwaarde €'000	Reële waarde €'000
Basisschuldinstrument van de converteerbare obligatielening	-	-
Bankleningen	394 760	411 839

Financiële activa en verplichtingen per klasse en categorie 31 maart 2021	Nettoboekwaarde €'000	Reële waarde €'000
Basisschuldinstrument van de converteerbare obligatielening	122 531	125 150
Bankleningen	289 352	294 273

6.18.6. Vermogensstructuur

Om een sterke vermogensbasis in stand te houden en het vertrouwen van de markt te behouden, herziet en controleert de Raad van Bestuur regelmatig de vermogensstructuur van de Groep. Dit houdt in dat het dividendbeleid en het rendement op kapitaal in beschouwing worden genomen (op basis van het eigen vermogen).

De Raad van Bestuur is bevoegd om eigen aandelen te verwerven tot een wettelijk maximum van 20%. Op 31 augustus 2017 voltooide de Groep een inkoopprogramma van eigen aandelen dat werd gestart in maart 2017, met de aankoop van in totaal 1 750 000 gewone aandelen voor een totale kostprijs van € 30,0m inclusief bijbehorende kosten. In september 2021 is een tweede programma voor de inkoop van eigen aandelen van start gegaan, waarbij in totaal 600 000 gewone aandelen zijn ingekocht voor een totaalbedrag van € 5,5m, inclusief bijbehorende kosten.

Deze aandelen worden aangehouden als eigen aandelen, tenzij ze opnieuw worden uitgegeven of geannuleerd. Op heden houdt de groep 1 942 854 eigen aandelen aan.

Bovendien tracht de Groep voortdurend haar vermogensstructuur (balans tussen schulden en eigen vermogen) te optimaliseren om ervoor te zorgen dat entiteiten in de Groep in continuïteit kunnen blijven werken en tegelijkertijd het rendement voor belanghebbenden te maximaliseren door de verhouding schuld ten opzichte van eigen vermogen te optimaliseren. De Groep is vastbesloten om de schuldgraad structureel te onder de 2,5x te houden gedurende de komende jaren.

De Groep streeft naar een flexibele structuur zowel qua periodiciteit als naar krediettype die toelaat in te spelen op mogelijke opportuniteiten. De verschillende vermogenscomponenten worden besproken in de toelichting van het eigen vermogen in 6.12. *Geplaatst kapitaal, uitgiftepremies en andere kapitaalinstrumenten* en in toelichting van de schuldcomponenten in 6.16. *Rentedragende leningen*.

De Groep heeft schuldratio's zoals toegelicht in 7.3. *Verbintenissen*.

6.18.7. Reële waarde hiërarchie opgenomen in de balans

Activa en verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde	31 maart 2022				31 maart 2021			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	TOTAAL	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	TOTAAL
	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000	€'000
Financiële activa aan reële waarde								
Derivaten - Valutatermijncontracten, renteswaps en beleggingen in aandelen	-	322	-	322	-	519	5	524
Totaal	-	322	-	322	-	519	5	524
Financiële passiva aan reële waarde								
Derivaten - Valutatermijncontracten en renteswaps	-	370	-	370	-	2 408	-	2 408
Totaal	-	370	-	370	-	2 408	-	2 408

Bovenstaande tabel geeft een overzicht van de financiële activa en verplichtingen van de Groep, die bij initiële opname gewaardeerd worden aan reële waarde, gerangschikt per waarderingmethode. De verschillende niveaus werden als volgt gedefinieerd:

- Niveau 1: waardering op basis van (onaangepaste) prijsnoteringen in actieve markten voor identieke activa en verplichtingen.
- Niveau 2: waardering aan reële waarde: de reële waardes van de overige financiële activa en verplichtingen worden bepaald in overeenstemming met algemeen aanvaarde waarderingmodellen die gebaseerd zijn op de contante waarde van verdisconteerde kasstromen waarbij gebruik wordt gemaakt van beschikbare prijzen van recente markttransacties en prijsopgaven van handelaars in vergelijkbare instrumenten. Dit heeft voornamelijk betrekking op derivaten.
 - Valutatermijncontracten worden gewaardeerd op basis van beschikbare termijnwisselkoersen en rentecurves afgeleid van rentevoetnoteringen met vergelijkbare termijnen.
 - Renteswaps worden gewaardeerd tegen contante waarde van toekomstige kasstromen en verdisconteerd op basis van de toepasselijke rentecurves afgeleid van rentevoetnoteringen.
- Niveau 3: waardering aan reële waarde: de reële waardes van de overblijvende financiële activa en verplichtingen worden bepaald op basis van waarderingstechnieken waarbij de input niet gebaseerd is op waarneembare marktgegevens.

Gedurende het voorbije jaar vond er geen beweging plaats tussen de niveaus 3 voor de financiële activa en verplichtingen.

7. Diverse elementen

7.1. Dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen, joint ventures en investeringen geboekt aan kostprijs

De moedermaatschappij van de Groep is Greenyard NV, gelegen te Sint-Katelijne-Waver, België. De dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen, joint ventures en investeringen geboekt aan kostprijs van de Groep per 31 maart 2022 zijn hieronder voorgesteld.

Long Fresh

Long Fresh: Dochterondernemingen	Land van oprichting	Consolidatie-methode	Belangen%	
			31 maart 2022	31 maart 2021
Greenyard Frozen Langemark NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
Pinguin Langemark NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Prepared Investments BE NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Prepared Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
BND CV ⁽⁴⁾	België	Integrale	25%	25%
Greenyard Frozen Brazil Ltda	Brazilië	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen Investments FR (Moréac) SAS	Frankrijk	Integrale	66%	66%
Greenyard Frozen Investments FR (Comines) SAS	Frankrijk	Integrale	66%	66%
Greenyard Frozen Comines SAS	Frankrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen France SAS	Frankrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen Holding FR SAS	Frankrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen Investments PL Sp. Z o.o.	Polen	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen Poland Sp. Z o.o.	Polen	Integrale	100%	100%
LiliCo Hungary Kft. ⁽¹⁾	Hongarije	Integrale	100%	100%
Greenyard Frozen UK Ltd.	Verenigd Koninkrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Prepared UK Ltd.	Verenigd Koninkrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Prepared Netherlands B.V. ⁽³⁾	Nederland	Integrale	0%	100%

Long Fresh: Investerings geboekt aan kostprijs	Land van oprichting	Consolidatie-methode	Belangen%	
			31 maart 2022	31 maart 2021
Alberts NV	België	Niet geconsolideerd	7%	7%

Fresh

Fresh: Dochterondernemingen	Land van oprichting	Consolidatiemethode	Belangen%	
			31 maart 2022	31 maart 2021
Bakker Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Direct Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Transport Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Logistics Belgium NV	België	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Holding NL B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Netherlands B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Investments NL B.V. ⁽¹⁾	Nederland	Integrale	100%	100%
Bakker Barendrecht B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Bakker Barendrecht Transport B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Holland Crop B.V. ⁽²⁾	Nederland	Integrale	100%	100%
Bakker Centrale Inkoop B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Greenyard Flowers Netherlands B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Greenyard Supply Chain Services B.V.	Nederland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh France SAS	Frankrijk	Integrale	100%	100%
Delta Stocks Sarl	Frankrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Beteiligungs GmbH	Duitsland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Holding DE GmbH & Co KG	Duitsland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Trade International GmbH ⁽²⁾	Duitsland	Integrale	0%	100%
Greenyard Fresh Germany GmbH	Duitsland	Integrale	100%	100%
Fresh Solutions GmbH	Duitsland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Services GmbH	Duitsland	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Austria GmbH	Oostenrijk	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Spain SA	Spanje	Integrale	100%	100%
Mor K.B. International Ltd	Israël	Integrale	65%	65%
Amore Srl	Italië	Integrale	46%	46%
Biofarm Srl	Italië	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Italy Srl	Italië	Integrale	100%	100%
Bardsley Fruit Enterprises Ltd. ⁽³⁾	Verenigd Koninkrijk	Integrale	0%	50%
Greenyard Fresh UK Ltd.	Verenigd Koninkrijk	Integrale	100%	100%
Pastari International Ltd ⁽¹⁾	Turkije	Integrale	60%	60%
Greenyard Logistics Poland Sp. Z o.o.	Polen	Integrale	100%	100%
Bakker Trans sro	Tsjechië	Integrale	100%	100%
Bakker sro	Tsjechië	Integrale	100%	100%
Greenyard USA Co	Verenigde Staten	Integrale	100%	100%
Seald Sweet LLC	Verenigde Staten	Integrale	90%	90%
Greenyard Logistics USA Inc	Verenigde Staten	Integrale	100%	100%
Mor U.S.A. Inc	Verenigde Staten	Integrale	65%	65%
DFM Brazil Ltda	Brazilië	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Brazil Ltda	Brazilië	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Peru SAC	Peru	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Chile Ltda	Chili	Integrale	100%	100%
Greenyard Fresh Colombia SAS	Colombia	Integrale	100%	100%
M.I.S.A. Int. (Pty) Ltd	Zuid-Afrika	Integrale	65%	65%

Fresh: Joint ventures en geassocieerde ondernemingen	Land van oprichting	Consolidatie- methode	Belangen%	
			31 maart 2022	31 maart 2021
Grupo Yes Procurement Marketing SL	Spanje	Vermogens- mutatie- methode	50%	50%
Logidis Sistem SL	Spanje	Vermogens- mutatie- methode	50%	50%
Agritalia Srl	Italië	Vermogens- mutatie- methode	33%	33%

Fresh: Investerings geboekt aan kostprijs	Land van oprichting	Consolidatie- methode	Belangen%	
			31 maart 2022	31 maart 2021
Pison Srl ⁽¹⁾	Italië	Niet geconsolideerd	0%	25%
Campoverde Spa Agricola	Italië	Niet geconsolideerd	2%	2%
Carpe Naturam Soc. Consortile ARL	Italië	Niet geconsolideerd	9%	9%
Kiwi Passion S.r.l. Consorzio	Italië	Niet geconsolideerd	7%	7%

⁽¹⁾ In liquidatie/geliquideerd

⁽²⁾ Fusie

⁽³⁾ Desinvestering

⁽⁴⁾ Greenyard heeft 'de facto' controle op basis van een aantal bepalingen in de statuten van deze vennootschap: ze hebben enerzijds meer rechten en blokkeringsmogelijkheden en anderzijds zijn ze steeds betrokken bij de vertegenwoordiging in en buiten rechte van de CV.

Significante beperkingen

Er zijn geen significante beperkingen (die bv. voortkomen uit leningsovereenkomsten, regelgeving of contractuele overeenkomsten tussen investeerders met een significante invloed op een dochteronderneming) op de mogelijkheid van dochterondernemingen om fondsen te transfereren naar de moedervennootschap in de vorm van cashdividenden, of om leningen terug te betalen of voorschotten betaald door de moedervennootschap, met uitzondering van deze vermeld onder toelichting 7.3. *Verbintenissen*, met goedkeuring van de meerderheid hoofdaandeelhouders. Bijkomend zijn er geen significante beperkingen op de mogelijkheid van de Onderneming of dochterondernemingen om toegang te hebben tot of gebruik te maken van de activa en de verplichtingen van de Groep na te komen, met uitzondering van deze vermeld onder toelichting 7.3. *Verbintenissen*.

Wijzigingen in de consolidatiekring

Tijdens AY 21/22 hebben de volgende wijzigingen in de consolidatiekring plaatsgevonden:

- Op 11 juni 2021 werd Greenyard Prepared Netherlands verkocht voor een bedrag van € 17,0m. Na aftrek van transactiekosten werd op deze transactie een verlies geboekt van € 0,3m.
- De participatie in Bardsley Fruit Enterprises werd verkocht voor een bedrag van € 4,2m. Na aftrek van de transactiekosten werd een winst van € 3,0m gerealiseerd.

Tijdens AY 20/21 vonden volgende wijzigingen plaats:

- In juni 2020 werd de verkoop van Greenyard Logistics Portugal afgerond voor een netto bedrag van € 5,0m met een meerwaarde van € 3,0m.
- In maart 2021 werd de deelneming in Mahindra verkocht zonder dat deze verkoop enige winst of verlies opleverde.

7.2. Belangrijke geschillen

Voor zover de verwachte uitkomst van de hieronder vermelde geschillen een potentiële financiële impact voor Greenyard zou hebben, is een voorziening opgenomen of is een bestaande voorziening herzien.

Fiscaal geschil

Greenyard Frozen Brazil Ltda. importeert vriesverse groenten en fruit uit Europa waarvoor de vennootschap een vrijstelling op de ICMS-belasting (belasting op verkeer van goederen en diensten) heeft ontvangen van de staat São Paulo. Vriesverse groenten en fruit worden beschouwd als natuurlijke basisproducten waarop geen ICMS-belasting van toepassing is. De plaatselijke belastingautoriteiten beschouwen vriesverse groenten en fruit echter niet als natuurlijke producten en leggen administratieve boetes op voor dergelijke invoeren. Dit is algemene praktijk in de sector van vriesverse groenten. De totale geschillen van Greenyard in dit verband bedragen R\$ 22,5m (€ 6,1m) en hebben betrekking op de periode 2010-2016 waarvoor geen bedragen zijn betaald noch aangegroeid. Op 17 augustus 2017 heeft het Hooggerechtshof een definitieve gunstige uitspraak gedaan. Procedures voor de rechtbanken van eerste aanleg om het arrest van het Hooggerechtshof uit te voeren en het totale bedrag van de boetes opgelegd door de lokale belastingautoriteiten te annuleren, zijn hangende.

Bananenlicentie geschil

In 2002 ontving Greenyard Fresh Italy S.r.l. (voorheen Univeg Trade Italia S.r.l. en daarvoor Bocchi Import Italia S.r.l.) een vordering met betrekking tot vermeende onbetaalde douanerechten op de invoer van bananen tussen oktober 1998 en november 1999. De belastingautoriteiten beweerden dat de vennootschap valse licenties gebruikte om bananen te verhandelen. Het blijkt dat de vennootschap te goeder trouw de valse licenties heeft gekocht. De Griekse belastingautoriteiten vorderen een betaling van € 2,8m (inclusief interest). Omwille van nieuwe wetgeving die van kracht is geworden zal er waarschijnlijk een positieve uitkomst zijn ten gunste van de vennootschap. Een juridische procedure voor het Griekse Hooggerechtshof is hangende.

Geschil met een grote bananenleverancier

Greenyard Fresh Handelsgesellschaft GmbH dat fuseerde in Greenyard Fresh Germany GmbH heeft in 2013 een overeenkomst gesloten voor de rijping en distributie van bananen met een grote bananenleverancier, die eenzijdig heeft beslist om gedeeltelijk van deze overeenkomst af te wijken, terwijl Greenyard deze overeenkomst is blijven naleven. Greenyard Fresh Germany GmbH en Greenyard NV werden beide gedagvaard ten bedrage van € 6,0m, waartegen een bezwaar werd ingediend. De juridische procedure is hangende in eerste aanleg voor de handelsrechtbank.

Lening verschuldigd door een Peruaanse teler

Greenyard Fresh Peru SAC en een lokale druiventeler ondertekenden een overeenkomst waarbij de teler zich verplichtte om (minimaal) 2k ton druiven per seizoen te leveren, in de periode tussen 2014 en 2018. Om de aankoop van extra aanplantingen door de teler te financieren, heeft de vennootschap een langlopende lening van USD 500k verstrekt, terug te betalen in jaarlijkse schijven van 2015 tot 2019. Aangezien de teler zijn verplichting om de lening terug te betalen niet nakomt, heeft Greenyard Fresh Peru SAC een procedure gestart om haar zekerheden af te dwingen.

7.3. Verbintenissen

7.3.1. Verbintenissen met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa en aankopen van verse groenten

De Groep heeft op 31 maart 2022 en 31 maart 2021 verbintenissen tot investeringen in materiële vaste activa en aankopen van verse groenten en fruit voor volgende bedragen:

Aankoopverplichtingen	31 maart 2022 €'000	31 maart 2021 €'000
Verse groenten en fruit	97 931	110 953
Materiële vaste activa	5 575	2 970
Overige	389	725
TOTAAL	103 894	114 648

De Groep heeft met een aantal landbouwers zaai- en afnamecontracten afgesloten voor de aankoop van verse groenten en fruit. De gecontracteerde bedragen zijn nog onderhevig aan fluctuaties in functie van de klimatologische omstandigheden en de prijsevoluties voor verse groenten en fruit.

7.3.2. Factoring

In overeenstemming met IFRS 9 *Financiële instrumenten: Opname en Waardering* worden alle non-recourse handelsvorderingen opgenomen in factoringprogramma's niet in de balans erkend voor het deel waar geen verdere betrokkenheid is (zie ook *Cruciale beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving*).

Per 31 maart 2022 bedroegen de totale niet-langer erkende handelsvorderingen € 294,3m (€ 345,5m per 31 maart 2021). Aangezien de vorderingen zijn overgedragen aan de factormaatschappijen, en deze kredietverzekerd zijn, zullen de betalingen van vorderingen worden gedaan aan de agent van de factormaatschappijen. De kredietverzekeraars zullen daarna geen verdere betalingen meer verschuldigd zijn. Het beheer van de vorderingen wordt uitgevoerd door Greenyard zelf. Er is geen contractuele verplichting voor Greenyard om een betalingsverplichting na te komen in geval van insolventie van haar kredietverzekeraars. Greenyard heeft 95% van het risico overgedragen aan de factoren. Het resterende risico blijft in haar boekhouding.

7.3.3. Convenanten en afspraken met betrekking tot bank- en obligatieleningen

De Groep had een converteerbare obligatielening (€ 125,0m) die verviel in december 2021, en een gewijzigde *Syndicated Facilities Agreement* (€ 467,5m) ondertekend in maart 2021.

Groep converteerbare obligatielening

Greenyard Fresh NV, een 100% dochteronderneming van de Onderneming, heeft in december 2016 een senior, niet door zekerheden gedekte, gewaarborgde converteerbare obligatielening uitgegeven van € 125,0m met een brutocoupon van 3,75% en looptijd tot december 2021. De converteerbare obligatielening werd gewaarborgd door de Onderneming. De obligatielening werd terugbetaald tegen pari plus vervallen interest in december 2021.

Group Facilities Agreement

In maart 2021, herfinancierde de groep haar bankleningen door middel van een wijziging en herziening van haar *Syndicated Facilities Agreement* ten belope een bedrag van € 467,5m bestaande uit een termijnlening 1 van € 190,0m en een termijnlening 2 van € 125,0m, bedoeld om de converteerbare obligatielening van € 125,0m en een wentelkrediet van € 152,5m bij dezelfde gesyndiceerde banken waarmee zij haar *senior Facilities Agreement* had afgesloten, die in december 2021 zou vervallen, te herfinancieren. De termijnleningen zijn halfjaarlijks terugbetaalbaar, met een totale terugbetaling van € 15,0m eind maart 2022 voor termijnlening 1 en termijnlening 2.

De faciliteiten dragen een interestkost, zijnde EURIBOR verhoogd met een marge, waarbij de marge verschillend is voor de termijnlening en het wentelkrediet. De marge is gebaseerd op de schuldgraad van de Groep. De termijnleningen (zullen) een marge dragen tussen 1,5% en 3,25%, op basis van de schuldratio. Het wentelkrediet draagt een marge tussen 1,25% en 3,00%, die ook gebaseerd is op de schuldratio. De bankschulden op korte termijn variëren naar gelang van de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten, de werkkapitaalbehoefte en de opgenomen factoringbedragen.

Naast een controlewijzigingsclausule en de gebruikelijke algemene convenanten omvat de *Syndicated Facilities Agreement* financiële convenanten, zijnde een interestdekkingsratio en een schuldgraadratio, die getest worden op halfjaarlijkse basis (30 september en 31 maart) en die gerapporteerd worden aan de kredietverstrekkers. De schuldgraad wordt berekend als de rentedragende schulden (aan nominale waarde) vóór de impact van IFRS 16, verminderd met derivaten, geldbeleggingen, geldmiddelen en kasequivalenten en aan restricties onderhevige geldmiddelen, gedeeld door de laatste 12 maanden aangepaste EBITDA, gecorrigeerd voor overnames. De interestdekkingsratio is de verhouding tussen aangepaste EBITDA en de netto financiële kosten met betrekking tot de periode. Per 31 maart 2022, voldeed Greenyard aan haar convenanten. Voor het komende boekjaar (2022/2023), is de schuldgraadratio convenant vastgesteld op 3,2x en 2,8x (respectievelijk september 2022 en maart 2023), terwijl de interestdekkingsratio convenant is vastgesteld op 3,5x en 4,0x (respectievelijk september 2022 en maart 2023). Greenyard heeft de intentie om haar schuldgraad tussen 2,0x en 2,5x te houden op een pre-IFRS 16 basis.

De *Facilities Agreement* stipuleert ook dat een flexibele pool van Garanten garant staat voor de opgenomen en uitstaande bedragen onder de *Syndicated Facilities Agreement*. De (omvang en samenstelling van de) pool van Garanten is onderworpen aan een Garanten Dekkingsvereiste, waarbij de Garanten gezamenlijk bepaalde minimumniveaus van de totale geconsolideerde bruto-activa (65%), gecorrigeerd voor klantenrelaties en goodwill, de totale geconsolideerde netto-omzet (65%) en de geconsolideerde aangepaste EBITDA van de groep (78%) dienen te bereiken. De entiteiten van de groep die het belangrijkste zijn in termen van EBITDA-bijdrage, netto-omzet of activa, zijn in deze pool van garantieverstrekkers opgenomen. De Garanten Dekkingsvereiste-test dient jaarlijks per jaareinde uitgevoerd te worden en er dienen Garanten toegevoegd te worden aan de *Syndicated Facilities Agreement* indien niet aan de Garanten Dekkingsvereiste-test werd voldaan. Indien niet aan de ratio zou worden voldaan, zou Greenyard binnen 45 dagen additionele entiteiten als Garant moeten toevoegen om aan deze test te voldoen. Per 31 maart 2022 was aan alle vereisten voldaan.

7.3.4. Zekerheden

In maart 2021 heeft de Groep haar bankfaciliteiten succesvol geherfinancierd en is zij de *Syndicated Facilities Agreement* aangegaan. Deze kredietfaciliteiten zijn gedekt door verschillende soorten zekerheidsstellingen op activa. In het algemeen worden de activa, hoofdzakelijk aandelen, geldmiddelen en kasequivalenten, materiële vaste activa, voorraden, handels- en overige vorderingen van de dochterondernemingen van de Groep, gevestigd in België, Frankrijk, Nederland, Polen, de UK, Spanje, Duitsland, Tsjechië en de Verenigde Staten, gedekt door pandrecht of door middel van hypothecaire zekerheden. Op 31 maart 2022 bedragen de totale door zekerheden gedekte activa € 2 804,4m op geconsolideerde basis, dus met uitsluiting van de intragroepsposities, waarvan € 2 310,0m handelsfondsen, € 179,5m materiële vaste activa, € 222,8m voorraden en vorderingen en € 92,1m geldmiddelen en kasequivalenten.

De Onderneming zal ten behoeve van bepaalde dochterondernemingen comfort letters verstrekken waarbij financiële steun wordt verleend tot aan hun Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2023.

7.3.5. Bankgaranties en borgstellingen

De Groep heeft op 31 maart 2022 uitstaande bankgaranties voor een bedrag van € 9,9m en uitstaande borgstellingen voor een bedrag van € 84,1m. De garanties werden voornamelijk afgesloten ten behoeve van fiscale autoriteiten, verhuurders, huurders, kredietverstrekkers, leveranciers en klanten. Deze garanties omvatten bankgaranties die niet gerelateerd zijn tot de normale bedrijfsactiviteiten voor € 0,6m.

7.3.6. Voorwaardelijke verplichtingen

Er zijn geen voorwaardelijke verplichtingen, andere dan bovengenoemde verantwoordelijkheden en zekerheden.

7.4. Verbonden partijen

Transacties tussen Greenyard NV en haar dochterondernemingen werden geëlimineerd in de consolidatie en worden bijgevolg niet opgenomen in deze toelichting. Transacties met joint ventures en geassocieerde ondernemingen worden mee opgenomen.

Voor een overzicht van de toepassing van artikel 7:96 en artikel 7:97 van WVV verwijzen we naar het hoofdstuk *Verklaring inzake deugdelijk bestuur* in het verslag van de Raad van Bestuur.

The Fruit Farm Group

Tot december 2019 had de Groep een overeenkomst voor het verkopen, marketing voeren en verdelen van fruit met The Fruit Farm Group. Sindsdien doen Greenyard entiteiten enkel nog rechtstreeks zaken met belangrijke lokale individuele leveranciers binnen The Fruit Farm Group.

The Fruit Farm Group is uiteindelijk eigendom van de voornaamste aandeelhouder van de Groep.

Joint ventures

Transacties met joint ventures betreffen inkoop, verpakking en verkopen van groenten en fruit en logistieke diensten.

Verbonden partijen	31 maart 2022 €'000	31 maart 2021 €'000
The Fruit Farm Group		
Aankopen producten, diensten en diverse goederen	23 939	19 477
Verkopen diensten en diverse goederen	154	84
Interest- en soortgelijke opbrengsten	-	-
Handelsvorderingen inclusief voorschotten	-	36
Handelsschulden	303	3 375
Andere entiteiten		
Aankopen producten, diensten en diverse goederen	3 692	2 938
Joint ventures		
Aankopen producten, diensten en diverse goederen	13 633	13 062
Verkopen diensten en diverse goederen	15	94
Interest- en soortgelijke opbrengsten	-	-
Handelsvorderingen inclusief voorschotten	7	10
Handelsschulden	2 531	2 330

Vergoeding van de Raad van Bestuur en het Leadership Team

Vergoedingen	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
Raad van Bestuur ⁽¹⁾	490	482
Leadership Team ⁽²⁾	5 034	5 410

⁽¹⁾ Exclusief dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV), die een management vergoeding ontvangt voor zijn functie als co-CEO.

⁽²⁾ De vergoeding van het Leadership Team bestaat uit de vaste vergoeding en bonus toegekend aan de leden van het Leadership Team.

De totale jaarlijkse vergoeding betaald aan de Raad van Bestuur voor AY 21/22 is nagenoeg stabiel gebleven in vergelijking met AY 20/21. De totale jaarlijkse bezoldiging van het Leadership Team is gedaald in AY 21/22.

De vergoeding van het Leadership Team omvat de vergoeding van beide co-CEO's, dhr. Hein Deprez (als vaste vertegenwoordiger van Deprez Invest NV) en dhr. Marc Zwaaneveld (als vaste vertegenwoordiger van MZ-B BV) alsook de vergoeding van de andere leden van het Leadership Team.

Voor meer gedetailleerde informatie in dit verband en de toelichtingen met betrekking tot de 2020 Code wordt verwezen naar het hoofdstuk *Verklaring inzake deugdelijk bestuur*.

7.5. Gebeurtenissen na balansdatum

In mei 2022 bereikte Greenyard een overeenkomst met een vastgoedbelegger over de lease-and-lease-back van haar faciliteit van de divisie Greenyard Prepared in Bree, België. De transactie genereert een opbrengst van ongeveer € 90m, na belastingen, die volledig zal worden gebruikt voor de vrijwillige terugbetaling van bankschulden.

Er zijn geen andere belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die een belangrijke impact hebben op de verdere evolutie van de Groep.

7.6. Bezoldigingen commissaris

Gedurende AY 21/22 werden er door de commissaris en met hem beroepshalve in samenwerkingsverband opererende personen bijzondere opdrachten uitgevoerd ten belope van € 128k. Deze opdrachten betreffen bijkomende auditopdrachten en adviesdiensten.

De auditbezoldigingen van de Groep voor het boekjaar afgesloten op 31 maart 2022 bedroegen € 1,5m.

Alle additionele bezoldigingen werden vooraf voorgelegd aan het Auditcomité ter goedkeuring. Het Auditcomité van de Groep heeft deze extra opdrachten goedgekeurd.





Verklaring van de verantwoordelijke personen

Verklaring met betrekking tot de informatie gegeven in dit Financieel Verslag voor de 12 maanden eindigend op 31 maart 2022.

Sint-Katelijne-Waver, 10 juni 2022

De ondergetekenden verklaren, in naam en voor rekening van Greenyard NV, dat voor zover hen bekend:

- De jaarrekening, die is opgesteld overeenkomstig de toepasselijke standaarden voor jaarrekeningen, een getrouw beeld geeft van het eigen vermogen, de balans en van de resultaten van Greenyard NV, en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- Het financieel verslag voor de 12 maanden eindigend op 31 maart 2022 een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling, de resultaten en de positie van Greenyard NV, en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, evenals een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de Groep geconfronteerd wordt.

Ahok BV, vertegenwoordigd door dhr. Koen Hoffman, voorzitter van de Raad van Bestuur

Deprez Invest NV, vertegenwoordigd door dhr. Hein Deprez, co-CEO en bestuurder

MZ-B BV, vertegenwoordigd door dhr. Marc Zwaaneveld, co-CEO

Chilibri BV, vertegenwoordigd door dhr. Geert Peeters, CFO





Verlag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening

Verlag van de commissaris aan de algemene vergadering van Greenyard NV over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2022 - Geconsolideerde jaarrekening

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Greenyard NV (de “vennootschap”) en haar filialen (samen “de groep”), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 17 september 2021, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 maart 2023 overeenkomstig artikel 41 van de EU Verordening 537/2014, dat stelt dat vanaf 17 juni 2020 een controleopdracht niet mag worden verlengd voor mandaten die op het tijdstip van de inwerkingtreding van de verordening een duur hebben van 20 jaar of meer. Bij gebrek aan online archieven die teruggaan vóór 1997, is het voor ons niet mogelijk om met precisie het eerste jaar van ons mandaat te achterhalen. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Greenyard NV uitgevoerd gedurende tenminste 24 opeenvolgende boekjaren

Verlag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de groep, die het geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31 maart 2022 omvat, alsook het geconsolideerd overzicht van winst of verlies en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing, waarvan het totaal van het geconsolideerd overzicht van de financiële positie 1 897 538 (000) EUR bedraagt en waarvan de geconsolideerde winst- en verliesrekening afsluit met een winst van het boekjaar van 16 877 (000) EUR.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van de groep op 31 maart 2022 alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening” van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

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

Kernpunten van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Kernpunten van de controle	Hoe onze controle de kernpunten van de controle behandelde
<p>Test voor bijzondere waardeverminderingen op goodwill</p> <p>De goodwill van de groep is toegewezen aan de kasstroom genererende eenheid "Fresh" en bedraagt 477 MEUR.</p> <p>Wij hebben bijzondere aandacht voor dit onderdeel van het actief omwille van zijn omvang (477 MEUR per 31 maart 2022) en omwille van het feit dat het bepalen van de bedrijfswaarde door de groep een belangrijke beoordeling inhoudt van de geschatte toekomstige kasstromen alsook de verdisconteringsvoet toegepast op deze toekomstige kasstromen.</p> <p>De groep heeft de aard en de waarde van de veronderstellingen die ze hanteerde in de test op bijzonder waardeverminderingverlies toegelicht in toelichting 6.2 van de geconsolideerde jaarrekening. De voornaamste schattingen die ten gronde liggen aan de test voor bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden toegelicht in toelichting 3.2 van de geconsolideerde jaarrekening.</p>	<p>Als onderdeel van onze aanpak van dit kernpunt hebben we een begrip verkregen van het beoordelingsproces voor bijzondere waardeverminderingen en hebben we het ontwerp en de implementatie van de relevante interne controle procedures getoetst.</p> <p>Onze substantieve audit procedures omvatten onder meer het nazicht van de toegepaste methodologie en de veronderstellingen gemaakt door het management. De belangrijkste aannames hebben betrekking op de voorziene omzetgroei, de gemiddelde EBITDA-marge en de toegepaste verdisconteringsvoet. Onze interne waarderingsspecialisten hebben ons geassisteerd bij dit nazicht, in het bijzonder met betrekking tot het beoordelen van de redelijkheid van de verdisconteringsvoet.</p> <p>We hebben de gemaakte veronderstellingen door het management in vraag gesteld en vergeleken met historische data, en indien mogelijk met externe referenties.</p> <p>We hebben audit procedures uitgevoerd met betrekking tot de sensitiviteitsanalyses voorbereid door het management en alle overige informatie die ons ter beschikking gesteld werd.</p> <p>We hebben de historische accuraatheid van de door het management opgestelde budgetten en groeiassumpties beoordeeld en kritisch bevraagd. We hebben de huidige resultaten vergeleken met de gebudgetteerde resultaten. We vergeleken ook de voorheen gebudgetteerde resultaten met de gerealiseerde cijfers.</p> <p>We hebben de gepastheid van de toelichtingen met betrekking tot de test voor bijzondere waardeverminderingen alsook de sensitiviteitsanalyses nagekeken.</p>

Wijzigingen in financiële systemen en processen

De IT systemen van de groep zijn een kritieke bouwsteen van de financiële rapportering en impacteren alle rekeningsaldi.

Gedurende het voorgaande jaar startte de groep met de transformatie van zijn financiële processen in het Fresh segment doormiddel van de implementatie van een nieuw ERP-pakket in haar Duitse dochteronderneming, Fresh Solutions GmbH.

Wij hebben ons op dit domein toegespitst omdat er gedurende een periode van transformatie in financiële processen en systemen steeds een verhoogd risico ontstaat met betrekking tot de interne controle omgeving.

Tekortkomingen in controles gelinkt aan de voornaamste bedrijfsprocessen leiden tot een verhoogd risico op materiële fouten in de financiële staten.

De groep heeft dit potentiële risico toegelicht als onderdeel van haar toelichting omtrent algemene risico's en onzekerheden alsook in toelichting 3.2 van de geconsolideerde jaarrekening.

We hebben de volgende procedures uitgevoerd met betrekking tot de implementatie van het nieuwe ERP-pakket:

- Het doorlopen van de nieuwe processen en een nazicht van het ontwerp en de implementatie van relevante controles geïdentificeerd binnen deze specifieke processen die relevant geacht worden voor het opstellen van de financiële staten.
- We verkregen een begrip van de data cleaning die de ERP implementatie vooraf ging en testten vervolgens de data migratie en gerelateerd reconciliaties.
- We bespraken en analyseerden de IT toegangsrechten en ingebouwde functiescheiding.

Hoewel we binnen onze audit strategie niet beoogden te vertrouwen op processen geïmpacteerd door de wijzigingen in de financiële operaties en implementatie van het ERP-pakket, evalueerden we desalniettemin tijdens het uitvoeren van onze audit procedures de robuustheid van het financiële afsluitproces.

Dergelijke evaluatie alsook een analyse van de impact van alle niet verholpen tekortkomingen binnen de controle omgeving dienden als basis voor onze risico inschatting en bepaling van het audit plan.

Waar relevant werd het audit plan aangepast om audit procedures te voorzien op additionele manuele controles die geïmplementeerd werden alsook additionele substantieve procedures te voorzien teneinde het ongeadresseerde risico te verkleinen dat zich voornamelijk situeerde in de 'kostprijs van de omzet'.

We hebben de gepastheid van de toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening met betrekking tot de potentiële risico's voortvloeiend uit de wijziging in financiële en operationele systemen beoordeeld.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de vennootschap, noch van de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om 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 op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;

- het concluderen dat de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die aan het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32, § 2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, dat deel uitmaakt van het jaarrapport. De vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de GRI standaarden. Overeenkomstig artikel 3:80 § 1, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de vermelde standaarden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Wij hebben ook, overeenkomstig de ontwerpnorm inzake de controle van de overeenstemming van de financiële overzichten met het Europees uniform elektronisch formaat ("ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat en de markeertaal met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 ("Gedelegeerde Verordening").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen, in overeenstemming met de ESEF vereisten, van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat ("digitale geconsolideerde financiële overzichten") opgenomen in het jaarlijks financieel verslag.

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde financiële overzichten in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat van en de markering van informatie in de officiële taalige versie van de digitale geconsolideerde financiële overzichten opgenomen in het jaarlijks financieel verslag van Greenyard NV per 31 maart 2022 in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Andere vermeldingen

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Getekend te Gent.

De commissaris

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV

Vertegenwoordigd door Kurt Dehoorne

Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem
VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles - IBAN BE86 5523 2431 0050 - BIC GKCCBEBB

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited





Verkorte
statutaire
jaarrekening
van de moeder-
vennootschap
Greenyard nv,
opgesteld volgens
Belgische boek-
houdnormen

De statutaire jaarrekening van de moeder vennootschap, Greenyard NV, wordt hierna in verkorte vorm weergegeven. De commissaris heeft een goedkeurende verklaring gegeven met betrekking tot de statutaire jaarrekening van Greenyard NV. In overeenstemming met de Belgische vennootschapswetgeving zullen het jaarverslag en de jaarrekening van Greenyard NV samen met het verslag van de commissaris worden neergelegd bij de Nationale Bank van België.

Deze verslagen zijn beschikbaar op onze website www.greenyard.group en, op verzoek op volgend adres:

Greenyard NV
Strijbroek 10
BE – 2860 Sint-Katelijne-Waver
België
www.greenyard.group

ACTIVA	Codes	31 maart 2022 €'000	31 maart 2021 €'000
VASTE ACTIVA	20/28	282 045	282 360
Oprichtingskosten	20	467	696
Immateriële vaste activa	21	1 675	1 962
Materiële vaste activa	22/27	470	268
Terreinen en gebouwen	22	-	-
Installaties, machines en uitrusting	23	23	39
Meubilair en rollend materieel	24	21	27
Leasing en soortgelijke rechten	25	63	91
Overige materiële vaste activa	26	-	-
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	27	364	111
Financiële vaste activa	28	279 433	279 433
Verbonden ondernemingen	280/1	279 233	279 233
Deelnemingen	280	279 233	279 233
Vorderingen	281	-	-
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat	282/3	-	-
Deelnemingen	282	-	-
Vorderingen	283	-	-
Overige financiële vaste activa	284/8	200	200
Aandelen	284	200	200
Vorderingen en borgtochten in contanten	285/8	-	-
VLOTTENDE ACTIVA	29/58	130 941	319 598
Vorderingen op meer dan één jaar	29	87 000	270 251
Handelsvorderingen	290	-	-
Overige vorderingen	291	87 000	270 251
Vorraden en bestellingen in uitvoering	3	-	-
Vorraden	30/36	-	-
Grond- en hulpstoffen	30/31	-	-
Goederen in bewerking	32	-	-
Gereed product	33	-	-
Handelsgoederen	34	-	-
Onroerende goederen bestemd voor verkoop	35	-	-
Vooruitbetalingen	36	-	-
Bestellingen in uitvoering	37	-	-
Vorderingen op ten hoogste één jaar	40/41	1 690	7 020
Handelsvorderingen	40	1 690	7 020
Overige vorderingen	41	-	-
Geldbeleggingen	50/53	15 629	-
Eigen aandelen	50	15 629	-
Overige beleggingen	51/53	-	-
Liquide middelen	54/58	25 776	31 361
Overlopende rekeningen	490/1	847	10 966
TOTAAL ACTIVA	20/58	412 986	601 957

PASSIVA	Codes	31 maart 2022	31 maart 2021
		€'000	€'000
EIGEN VERMOGEN	10/15	406 039	386 952
Kapitaal	10	343 852	343 852
Geplaatst kapitaal	100	343 852	343 852
Niet-opgevraagd kapitaal	101	-	-
Uitgiftepremies	11	-	-
Herwaarderingsmeerwaarden	12	-	-
Reserves	13	47 401	46 447
Wettelijke reserve	130	10 634	9 680
Onbeschikbare reserves	131	17 584	23 930
Voor eigen aandelen	1310	17 559	23 905
Andere	1311	25	25
Belastingvrije reserves	132	1 477	1 477
Beschikbare reserves	133	17 706	11 360
Overgedragen winst	14	14 786	-3 346
Kapitaalsubsidies	15	-	-
Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het net-to-actief	19	-	-
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	16	-	-
Voorzieningen voor risico's en kosten	160/5	-	-
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	160	-	-
Fiscale lasten	161	-	-
Grote herstellings- en onderhoudswerken	162	-	-
Milieuverplichtingen	163	-	-
Overige risico's en kosten	164/5	-	-
Uitgestelde belastingen	168	-	-
SCHULDEN	17/49	6 948	215 005
Schulden op meer dan één jaar	17	943	206 218
Financiële schulden	170/4	34	205 863
Achtergestelde leningen	170	-	-
Niet-achtergestelde obligatieleningen	171	-	-
Leasingschulden en soortgelijke schulden	172	34	63
Kredietinstellingen	173	-	-
Overige leningen	174	-	205 800
Handelsschulden	175	909	355
Leveranciers	1750	909	355
Te betalen wissels	1751	-	-
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	176	-	-
Overige schulden	178/9	-	-

Schulden op ten hoogste één jaar	42/48	6 005	6 885
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	34	34
Financiële schulden	43	-	58
Kredietinstellingen	430/8	-	58
Overige leningen	439	-	-
Handelsschulden	44	4 141	5 580
Leveranciers	440/4	4 141	5 580
Te betalen wissels	441	-	-
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	46	-	-
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	45	1 808	1 193
Belastingen	450/3	714	231
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	1 095	962
Overige schulden	47/48	21	20
Overlopende rekeningen	492/3	-	1 902
TOTAAL PASSIVA	10/49	412 986	601 957

WINST- EN VERLIESREKENING		Codes	AY 21/22 €'000	AY 20/21 €'000
Bedrijfsopbrengsten	70/76A		20 422	21 849
Omzet	70		20 017	19 032
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (+); afname (-)	71		-	-
Geproduceerde vaste activa	72		-	-
Overige bedrijfsopbrengsten	74		405	2 061
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	76A			756
Bedrijfskosten	60/66A		21 883	22 822
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60		-	-
Aankopen	600/8		-	-
Voorraad: afname (+); toename (-)	609		-	-
Diensten en diverse goederen	61		16 265	12 666
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	62		4 541	4 253
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630		1 028	1 593
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (+); terugnemingen (-)	631/4		-	-
Vorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (+); bestedingen en terugnemingen (-)	635/8		-	-
Overige bedrijfskosten	640/8		48	4 310
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	649		-	-
Niet-recurrente bedrijfskosten	66A		-	-
Bedrijfswinst /-verlies (-)	9901		-1 461	-973
Financiële opbrengsten	75/76B		24 294	12 248
Recurrente financiële opbrengsten	75		24 294	12 248
Opbrengsten uit financiële vaste activa	750		31	2 000
Opbrengsten uit vlottende activa	751		3 590	9 905
Overige financiële opbrengsten	752/9		20 673	343
Niet-recurrente financiële opbrengsten	76B		-	-
Financiële kosten	65/66B		2 940	7 156
Recurrente financiële kosten	65		2 940	7 156
Kosten van schulden	650		845	6 618
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (+); terugneming (-)	651		120	-
Overige financiële kosten	652/9		1 975	538
Niet-recurrente financiële kosten	66B		-	-
Winst/Verlies (-) van het boekjaar voor belasting	9903		19 893	4 119
Onttrekkingen aan de uitgestelde belastingen	780		-	-
Overboeking naar de uitgestelde belastingen	680		-	-
Belastingen op het resultaat	67/77		806	5
Belastingen op het resultaat	670/3		806	5
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	77		-	-
Winst/verlies (-) van het boekjaar	9904		19 086	4 114
Onttrekking aan de belastingvrije reserves	789		-	-
Overboeking naar de belastingvrije reserves	689		-	-
Te bestemmen winst/verlies (-) van het boekjaar	9905		19 086	4 114

RESULTAATVERWERKING	Codes	AY 21/22	AY 20/21
		€'000	€'000
Te bestemmen winst/verlies (-)	9906	15 740	-3 141
Te bestemmen winst/verlies (-) van het boekjaar	(9905)	19 086	4 114
Overgedragen winst/verlies (-) van het vorige boekjaar	14P	-3 346	-7 254
Onttrekking aan het eigen vermogen	791/2	41 464	-
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies	791	-	-
aan de reserves	792	41 464	-
Toevoegingen aan het eigen vermogen	691/2	42 419	206
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies	691	-	-
aan de wettelijke reserves	6920	954	206
aan de overige reserves	6921	41 464	-
Over te dragen winst/verlies (-)	(14)	14 786	-3 346
Tussenkomst van de vennoten in het verlies	794	-	-
Uit te keren winst	694/7	-	-
Vergoeding van het kapitaal	694	-	-
Bestuurders of zaakvoerders	695	-	-
Werknemers	696	-	-
Andere rechthebbenden	697	-	-





Financiële definities

Aanpassingen	Aanpassingen zijn éénmalige kosten en inkomsten die naar het oordeel van het management toegelicht dienen te worden omwille van hoegroetheid of recurrentie. Zulke elementen worden opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in de relevante kostencategorie, maar afzonderlijk beschreven in het hoofdstuk <i>Kerncijfers</i> waar EBIT naar aangepaste EBITDA gereconcilieerd wordt. Transacties die aanleiding kunnen geven tot aanpassingen zijn voornamelijk herstructureringen en reorganisaties, waardeverminderingen, desinvesteringen van activa of investeringen, claims, IFRS 3 accounting en corporate finance – projecten en het effect van versnelde terugbetaling van bepaalde financiële schuld.
Aangepaste EBITDA	EBIT gecorrigeerd voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen exclusief aanpassingen, EBIT gecorrigeerd voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van activiteiten van beperkte omvang die beëindigd of in beëindiging zijn (niet in scope van IFRS 5).
Aangepaste EBITDA (voor schuldgraad)	Aangepaste EBITDA exclusief de impact van lease accounting (IFRS 16).
AY 21/22	Boekjaar eindigend per 31 maart 2022
AY 20/21	Boekjaar eindigend per 31 maart 2021
CAPEX	Investeringen
EBIT	Operationeel resultaat
IRS	Renteswaps
Liquiditeit	Vlottende activa (incl. activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop)/kortlopende verplichtingen (incl. verplichtingen verbonden aan activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop)
LTM	Laatste twaalf maanden
LTM adjusted EBITDA	Laatste 12 maanden aangepaste EBITDA, gecorrigeerd voor overnames en desinvesteringen op vergelijkbare basis
LTM adjusted EBITDA (voor schuldgraad)	Laatste 12 maanden aangepaste EBITDA, gecorrigeerd voor overnames en desinvesteringen op vergelijkbare basis en exclusief de impact van lease accounting (IFRS 16)
Netto financiële schuld (NFD)	Rentedragende schulden (aan nominale waarde) na de impact van lease accounting (IFRS 16), verminderd met derivaten, geldbeleggingen, geldmiddelen en kasequivalenten en aan restricties onderhevige geldmiddelen
Netto financiële schuld (NFD) excl. lease accounting	Rentedragende schulden (aan nominale waarde) voor de impact van lease accounting (IFRS 16), verminderd met derivaten, geldbeleggingen, geldmiddelen en kasequivalenten en aan restricties onderhevige geldmiddelen
Nettoresultaat	Winst/verlies (-) voor de periode
Schuldgraad	NFD (voor schuldgraad) / aangepaste EBITDA (voor schuldgraad)
Werkkapitaal	Werkkapitaal is de som van de voorraden, handels- en overige vorderingen (vast en vlottend) en handels- en overige schulden (op ten hoogste één jaar). In dit opzicht worden handels- en overige vorderingen gecorrigeerd voor (financiële) lange termijn-vorderingen en verkregen interestopbrengsten en worden handels- en overige schulden gecorrigeerd voor toe te rekenen interestkosten en te betalen dividend.
WPA	Winst per aandeel

Over Greenyard

Greenyard (Euronext Brussels: GREEN) is een globale marktleider in verse, vriesverse en bereide groenten & fruit, bloemen & planten. Greenyard bedient een klantenbasis die onder andere de belangrijkste retailers in Europa omvat en biedt efficiënte en duurzame oplossingen voor klanten en leveranciers door aanbod van superieure producten, marktleidende innovaties, operationele excellence en een uitstekende dienstverlening.

Onze visie is mensen helpen gezonder te leven door hen te laten genieten van groenten en fruit op elk moment, op een makkelijke, snelle en aangename manier, met respect voor de natuur.

Greenyard telt meer dan 9 000 werknemers en is actief in 19 landen wereldwijd. Greenyard beschouwt haar werknemers en de relaties met haar belangrijkste klanten en leveranciers als haar belangrijkste activa die haar in staat stellen een omzet van ca. € 4,4 miljard op jaarbasis te realiseren.

Greenyard NV / Strijbroek 10 / 2860 Sint-Katelijne-Waver / België
www.greenyard.group



for a healthier future
