

# Jaarverslag Coöperatieve Telersvereniging ZON 2012

# Inhoud

## Jaarverslag 2012

<b>Voorwoord — Naar een huis op orde</b>	4
<b>Hoofdstuk 1 — De organisatie</b>	
— Een bewogen jaar	8
— De coöperatie	11
— Samenstelling bestuur, raad van commissarissen en directie	12
— Financieel verslag	14
— Organisatiestructuur	15
— Aanvoer, middenprijs en omzet top 10-producten	16
<b>Hoofdstuk 2 — De kernactiviteiten</b>	
— ZON fruit & vegetables	20
— ZON Zachtfruit	22
— Fresh Park Venlo	24
<b>Hoofdstuk 3 — Mens, milieu en maatschappij</b>	
— Personeel en organisatie	28
— Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu	30
<b>Hoofdstuk 4 — Jaarrekening</b>	
— Geconsolideerde balans per 31 december 2012	34
— Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over het boekjaar 2012	36
— Kasstroomoverzicht over 2012 (geconsolideerd)	37
— Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	38
— Toelichting op de geconsolideerde balans	41
— Niet uit de balans blijvende regelingen	43
— Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	44
— Enkelvoudige balans per 31 december 2012	46
— Enkelvoudige winst- en-verliesrekening over het boekjaar 2012	46
— Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening	47
— Controleverklaring	49
— Statutaire regeling	49
— Voorstel tot resultaatbestemming 2012	49
<b>Samenvattingen</b>	
— Summary	50
— Zusammenfassung	52
— Resumen	54

# Voorwoord

## Naar een huis op orde

Het jaar 2012 staat voor een groot deel in het teken van belangrijke veranderingen, zoals vergroting van de commerciële slagkracht en vermindering van de complexiteit, die hebben geleid tot aanpassing van de organisatiestructuur en vermindering van kosten. Deze veranderingen zijn in de tweede helft van het jaar ingezet onder de naam *Huis op Orde*. Dit project zal in de eerste helft van 2013 verder worden doorgezet.

Huis op Orde is noodzakelijk gebleken omdat ZON fruit & vegetables niet langer marktgericht en slagvaardig was. Voor de continuïteit van de organisatie zijn dat de belangrijkste elementen. Deze marktgerichtheid en commerciële slagvaardigheid zijn nodig om sneller en beter te kunnen inspelen op enerzijds de steeds professionelere bedrijfsvoering van telers en telersgroepen en anderzijds op de snelle marktontwikkelingen op het gebied van groenten en fruit. De structurele en financiële maatregelen die we met Huis op Orde deels in 2012 hebben genomen en deels ook in 2013 nog zullen nemen, moeten ons de nodige slagkracht geven. De nieuwe bedrijfsstructuur maakt de organisatie minder complex. De substantiële kostenbesparingen moeten helpen ZON financieel gezond te maken en te houden.

In de laatste weken van 2012 hebben we vanwege de noodzaak van die besparingen helaas ook van een behoorlijk aantal medewerkers afscheid moeten nemen. Hoe moeilijk zo'n ingreep ook is voor individuele medewerkers, voorop staat de continuïteit van ZON fruit & vegetables. De bij ZON aangesloten telers mogen van hun afzetorganisatie verwachten dat de coöperatie scherp blijft, slagvaardig opereert en geen onnodige kosten met zich meebrengt. In 2012 zijn hiervoor de eerste stappen gezet, maar de scherpte zal ook moeten worden doorgevoerd in 2013.

Los van de noodzakelijke aanpassing van de eigen organisatie hebben we uiteraard ook te maken met de wijze waarop de sector in Nederland, maar ook daarbuiten, is georganiseerd. We constateren aan de ene kant dat er nog steeds een structurele onbalans in vraag en aanbod is, en aan de andere kant dat toegevoegde waarde en marktgerichtheid nog onvoldoende ontwikkeld zijn. Daarnaast is de aanbodzijde sterk versnipperd in vergelijking met andere sectoren.

Na het uitermate slecht verlopen jaar 2011 was er bij sommigen even hoop dat in 2012 het tij mogelijk zou keren in de vorm van betere prijzen. Maar als het afgelopen jaar iets heeft laten zien, dan is het wel dat de sectorale problematiek structureel moet worden aangepakt. Hierbij moet niet alleen naar de aanbodkant worden gekeken, maar juist ook naar de vraagkant. Hoe kunnen we onze producten en performance meer onderscheidend maken? Producenten en aanbieders van groenten en fruit hebben geen grote traditie op het gebied van innovatie en marketing en kunnen op het gebied van toegevoegde waarde en onderscheidend vermogen leren van andere foodsectoren. ZON heeft op dit gebied inmiddels de eerste stappen gezet, onder meer door de opzet van de zachtfruitdivisie waarmee een meer onderscheidend vermogen kan worden gerealiseerd dan met het aanbieden van uitsluitend blauwe bessen.

Als we kijken naar de regio Zuidoost-Nederland en de aangrenzende Duitse en Belgische achterlanden, dan zien we een van de belangrijkste aaneengesloten tuinbouwgebieden van Europa. De sector laat tot dusverre kansen liggen doordat men elkaar onvoldoende versterkt. Niet alleen op het gebied van samenwerking, maar ook en vooral in de gezamenlijke realisatie van een onderscheidend productaanbod, met alle daarbij horende investeringen in marktwerking.

Directie, bestuur en Raad van Commissarissen hebben er vertrouwen in dat de eerste aanzet is gegeven voor de toekomst van ZON. De nieuwe organisatiestructuur is helder door de opzet in drie divisies: ZON fruit & vegetables, ZON Zachtfruit en Fresh Park Venlo. In 2013 zal de strategie voor elk van deze divisies verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd. De afgelopen maanden is hier al veel werk voor verzet, zodat eind 2013 grote stappen zullen zijn gezet naar een slagvaardige ZON-organisatie.

Namens directie, bestuur en Raad van Commissarissen,

**Gerjo Scheringa**  
Algemeen directeur

**Ton Reijnders**  
Voorzitter

# Hoofdstuk 1

## De organisatie



# Een bewogen jaar

Wie bladert door de geschiedenis van de Coöperatieve Telersvereniging ZON, zal niet snel een jaar vinden dat zo'n turbulent en uitdagend verloop heeft als het verslagjaar 2012. ZON en haar telers worden geconfronteerd met een complex van uitdagingen of zelfs bedreigingen.

- Voor het vierde jaar is het voor veel telers wederom een zeer mager jaar, doordat de kosten harden stijgen dan de opbrengsten.
- Koude voorjaars- en zomermaanden zorgen voor een tegenvallend aanvoervolume, wat ook gevolgen heeft voor de bezettingsgraden van ZON fruit & vegetables.
- Aanscherping van het overheidsbeleid met betrekking tot GMO-subsidies heeft ertoe geleid dat minder posten subsidiabel worden verklaard en dat zelfs reeds uitgekeerde GMO-subsidies worden teruggevorderd.
- Toenemende concurrentie uit het buitenland, zoals Spanje, Turkije en Israël.
- Ook op Fresh Park Venlo worden handelaren en logistieke dienstverleners geconfronteerd met de economische recessie, waardoor voor het eerst sinds jaren de verhuurinkomsten teruglopen.
- Wederom een directiewisseling, nu na vroegtijdig vertrek van algemeen directeur a.i. Jan Janssen.

## Een branche in verandering

Als Gerjo Scheringa op 1 juni 2012 aantreedt als nieuwe algemeen directeur, treft hij een organisatie aan die zich in meerdere opzichten in zwaar weer bevindt. De Nederlandse voedingstuinbouw kampt met hevige concurrentie vanuit landen als Spanje, Turkije en

Israël. De voorsprong die Nederland ooit had, wordt ingelopen. Op Europese schaal neemt het aanbod sterk toe, terwijl de vraag niet of nauwelijks stijgt. In deze verdringingsmarkt succesvol blijven is alleen mogelijk door commercieel slagvaardig te opereren, kosten te reduceren, waarde toe te voegen en onderscheidend vermogen te creëren.

## Strategische herijking

Vanzelfsprekend wordt in dit opzicht veel van ZON verwacht. De nieuwe marktordening verlangt een toekomstbestendige visie op de rol van de coöperatie, de markten waarin men actief wil zijn en de strategie die bij de marktbenadering wordt gevolgd. Een dergelijke strategische herijking is al langer aangekondigd, maar ondervindt vanaf de tweede helft van 2011 vertraging door de twee directiewisselingen.

Deze vertraging vormt, in combinatie met de aanhoudend tegenvallende prijsvorming, een belangrijke reden voor de in Pamosa verenigde paprikatelers om hun lidmaatschap te heroverwegen. Intensief overleg tussen Pamosa en de nieuwe ZON-directie leidt er toe dat in september de partijen hernieuwd vertrouwen in elkaar uitspreken. Voor het vertrouwensherstel zijn twee zaken van doorslaggevende betekenis gebleken: dat ZON inmiddels uitgangspunten heeft geformuleerd voor een strategische visie op langere termijn en dat op basis van deze uitgangspunten een reorganisatie is aangekondigd om de meest klemmende problemen het hoofd te bieden.



### Uitgangspunten van beleid

Direct na de zomer legt de coöperatie de strategische uitgangspunten vast voor de toekomst. Deze uitgangspunten zijn:

- *Marktgerichtheid* – Intensivering van de relatie met de handel en retail, zowel nationaal als internationaal, door het leveren van maatwerk en het verder ontwikkelen van een vraaggericht productportfolio. Het betrekken van producten van een bronpartij wordt voor de retail steeds belangrijker.
- *Commerciële slagkracht* – Bouwen aan een efficiënte en effectieve organisatie, verbeteren van de supply chain en versterken van marktgedrevenheid in de businessunits op basis van aansprekende concepten.

- *Onderscheidend vermogen* – Focus op innovatie met betrekking tot ras, product, verpakking en gebruik; leveren van topkwaliteit in product en service; maatwerk.
- *Faciliterende rol* – Faciliteren van ondersteunende processen zoals transport en logistiek, F&A, GMO, ICT, kwaliteitszorg, advisering en service aan telers, communicatie, corporate marketing en new business.

De uitgangspunten worden in de loop van 2013 verder uitgewerkt in een visie en een strategisch plan van aanpak.



Nieuwe marketingconcepten versterken het onderscheidend vermogen.



Toenemende concurrentie uit landen als Spanje, Turkije en Israël zet de prijsvorming onder druk.

### Naar een huis op orde

Eind augustus worden de leden en medewerkers van ZON geïnformeerd over de reorganisatie die nog voor het einde van het verslagjaar zijn beslag zal krijgen en die zal leiden tot een slankere, minder complexe en slagvaardiger organisatie op basis van een concernmodel. De reorganisatie draagt de naam *Huis op Orde*.

Een belangrijke aanleiding voor de reorganisatie vormt de tegenvallende financiële performance. Structurele kostenverlagingen tussen drie en vijf miljoen euro per jaar zijn noodzakelijk als compensatie voor het gat dat wordt geslagen door de al genoemde factoren: tegenvallende aanvoervolumes, slechte prijsvorming, verlies van subsidies en een lager vastgoedrendement. De kostenverlagingen worden onder meer gerealiseerd door te snijden in algemene overheadkosten, afbouw van interim personeel en door afscheid te nemen van een groot aantal medewerkers. In totaal vloeit zo'n 37 fte af op een personeelsbestand van 200 fte. Het is een van de meest vergaande reorganisaties uit de geschiedenis van ZON, maar volstrekt onvermijdbaar. Op 26 november geeft de ondernemingsraad een positief advies.

De Holding komt te bestaan uit drie divisies. De divisie ZON fruit & vegetables krijgt drie businessunits, voor respectievelijk tomaat, paprika en groenten. De tweede divisie is de divisie waar alle zachtfruit-businessunits zijn ondergebracht. Fresh Park Venlo legt zich, als derde divisie, als vanouds toe op grond- en vastgoedexploitatie.

### Oude bekenden, nieuwe relaties

Medio mei wordt door enerzijds de coöperatie Dutch Blueberry Collective (DBC) en zes blauwebessentelers, en anderzijds ZON fruit & vegetables de besloten vennootschap Vitazon Foods opgericht. De partijen zijn elk voor vijftig procent eigenaar. Vitazon koopt tegen marktconforme prijzen blauwe bessen in bij zijn teler-aandeelhouders. Het product wordt verhandeld, in toenemende mate nadat waarde is toegevoegd, bijvoorbeeld door sap-productie. Op deze manier krijgen de leden/toeleveranciers niet alleen een uitbetalingsprijs voor hun producten, maar ook mogelijk een dividend op hun aandelen.

De oprichting van Vitazon BV markeert een belangrijke wending in de relatie tussen ZON en (een deel van) haar achterban. Het is een model dat ook bij de andere productgroepen bestudeerd wordt als een mogelijk antwoord op de structurele uitdagingen waar de sector als geheel voor staat.



# De coöperatie

In de Algemene Jaarvergadering van 26 april wordt Hans Vereijken uit Beek en Donk herkozen als bestuurslid.

In deze vergadering wordt zowel de jaarrekening als het voorstel voor de winstverdeling door de leden vastgesteld. Van de winst is € 28.000 uitkeerbaar op basis van Energie-investeringsaftrek; eerder was al een bedrag van € 600.000 aan de leden als interim-dividend uitgekeerd. Het restant van de winst, ter grootte van € 1,1 miljoen, wordt in de loop van juni uitgekeerd.

Behalve op 26 april komen de leden nog driemaal bijeen, te weten op 22 maart (toelichting jaarstukken in een ledenbijeenkomst), op 19 oktober (ledenbijeenkomst in verband met GMO-aangelegenheden en reorganisatie) en op 30 november (GMO-zaken, reorganisatie Huis op Orde, en presentatie voorschottarieven provisie 2013).



## Klankbordgroep

De Klankbordgroep is ingesteld om het bestuur gelegenheid te bieden met vertegenwoordigers van de diverse productgroepen te discussiëren over bepaalde onderwerpen alvorens daarover een besluit te nemen. De Klankbordgroep vergadert in 2012 zes keer. In het roerige jaar 2012 zijn onder meer de volgende onderwerpen uitgebreid met de Klankbordgroep besproken:

### Coöperatie:

- Opleiding bestuurders
- Telersdifferentiatie
- Visieontwikkeling Coöperatie 2020
- GMO-erkenningsvoorwaarden

### Holding:

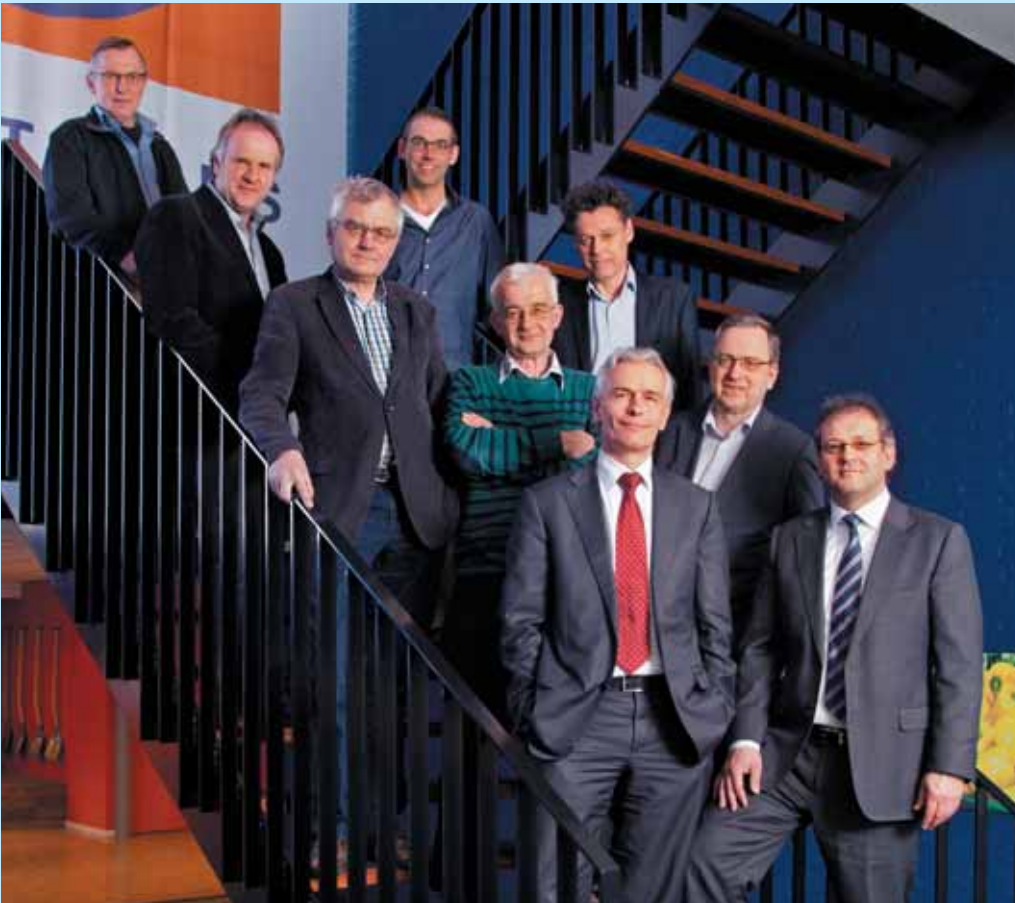
- Reorganisatie – Huis op Orde
- Beleid en visie
- Ontwikkelingen Fresh Park Venlo

### Zachtfruit :

- Sapfabriek
- Overname Heidevrucht



# Samenstelling bestuur, raad van commissarissen



Bestuur Coöperatieve Telersvereniging ZON, raad van commissarissen en directie ZON Holding. Van boven naar beneden: W. Gubbels, M. Penninx, H. Vereijken, T. Besouw, G. de Raaff, A. Reijnders, F. Fredrix, H. List, G. Scheringa.

## Externe commissaris

De aandeelhoudersvergadering van ZON Holding B.V. (namens welke het bestuur van Telersvereniging ZON als zodanig optreedt) heeft in haar vergadering op 21 juni 2012 de heer Frans Fredrix voor een periode van drie jaar (tot eind 2015) herbenoemd als extern commissaris van ZON Holding B.V.

## Ledenaantal

Per 1 januari 2012 heeft ZON 354 leden. In de loop van 2012 komen daar 14 nieuwe leden bij, terwijl in de loop van het jaar van 1 lid het lidmaatschap wordt beëindigd. Per 31 december 2012 hebben 38 leden hun lidmaatschap beëindigd, waarvan veruit de meesten in verband met bedrijfsbeëindigingen in de loop van 2012. Per 1 januari 2013 treden 3 nieuwe leden toe, waardoor er per die datum 330 leden zijn.

# en directie

## Samenstelling bestuur ZON Coöperatie per 31-12-2012

Zitting Periodiek  
vanaf aftredend

A. Reijnders, voorzitter, vollegrondsgroenteteler	2003	2015
M. Penninx, vice-voorzitter, fruitteler	2007	2015
H. Vereijken, secretaris, glasgroenteteler	2007	2016
T. Besouw, vollegrondsgroenteteler	2002	2014
W. Gubbels, glasgroenteteler	2009	2013

T. Besouw heeft aangegeven in 2013 terug te treden als bestuurslid van ZON vanwege zijn benoeming als hoofdbestuurslid van de LLTB.

## Samenstelling Raad van Commissarissen ZON Holding B.V. per 31-12-2012

A. Reijnders, voorzitter  
M. Penninx, vice-voorzitter  
H. Vereijken, secretaris  
T. Besouw, lid  
W. Gubbels, lid  
F. Fredrix, extern  
Ir. G. de Raaff, extern

## Directie ZON Holding B.V.

— Drs. G.J. Scheringa, algemeen directeur vanaf 1 juni 2012  
— Mr. H.A. List, commercieel directeur, daarnaast algemeen directeur a.i. van 1 januari tot 1 juni 2012.

## Evenredige vertegenwoordiging man/vrouw

Binnen onze coöperatie is er sprake van vier niveaus. In het allerhoogste orgaan, de algemene ledenvergadering, worden de bij ZON aangesloten leden in slechts 1% vertegenwoordigd door vrouwen. In de diverse (product)-adviescommissies en de klankbordgroep is dit percentage iets hoger.

In het bestuur noch de Raad van Commissarissen zijn op dit moment vrouwen vertegenwoordigd.

Het bestuur heeft de afgelopen jaren een tweetal bestuurcursussen georganiseerd en aangeboden aan zowel mannen als vrouwen. Hieraan hebben ruim dertig personen deelgenomen, echter ook hier was het vrouwelijke aantal deelnemers zeer beperkt.

Bij periodieke herverkiezingen wordt bij het zoeken van geschikte kandidaten de onbalans in de evenredige vertegenwoordiging man/vrouw meegenomen. Feit blijft hier natuurlijk dat de kwaliteit van de persoon afgezet tegen het gewenste profiel het belangrijkste selectie criterium blijft. Het bestuur zal ook in de toekomst het aspect van de evenredige vertegenwoordiging aandacht blijven geven.

# Financieel verslag

Het jaar 2012 is ook in financieel opzicht geen goed jaar geweest. Door achterblijvende aanvoervolumes stond de dekkingsgraad van de logistieke organisatie onder druk. Daarnaast bleek het niveau van de vaste kosten te hoog om adequaat te kunnen anticiperen op de tegenvallende inkomsten. De directie heeft zich derhalve genoodzaakt gezien over te gaan tot een reorganisatie, onder de naam Huis op Orde.

De totale omzet van de divisie ZON fruit & vegetables bedroeg in 2012 353 miljoen euro (2011: 326 miljoen euro). De omzetstijging werd veroorzaakt door de betere middenprijzen gedurende 2012. Aangezien het merendeel van de omzet direct voor rekening komt van de aangesloten telers had dit geen positief effect op de winst-en-verliesrekening van ZON fruit & vegetables.

Fresh Park Venlo leverde een positieve bijdrage in financieel opzicht. De malaise in de onroerend-goedmarkt heeft relatief weinig invloed op logistiek onroerend goed en daarmee de portfolio van Fresh Park Venlo. Niettemin is er enige druk ontstaan op de continuïteit van de huuropbrengsten vanwege huurders die in financiële problemen zijn geraakt. Aan de andere kant blijkt de ligging van het Fresh Park nog steeds een grote aantrekkingskracht te hebben op nieuwe bedrijven en wordt met verschillende partijen gesproken over (her)huisvesting.

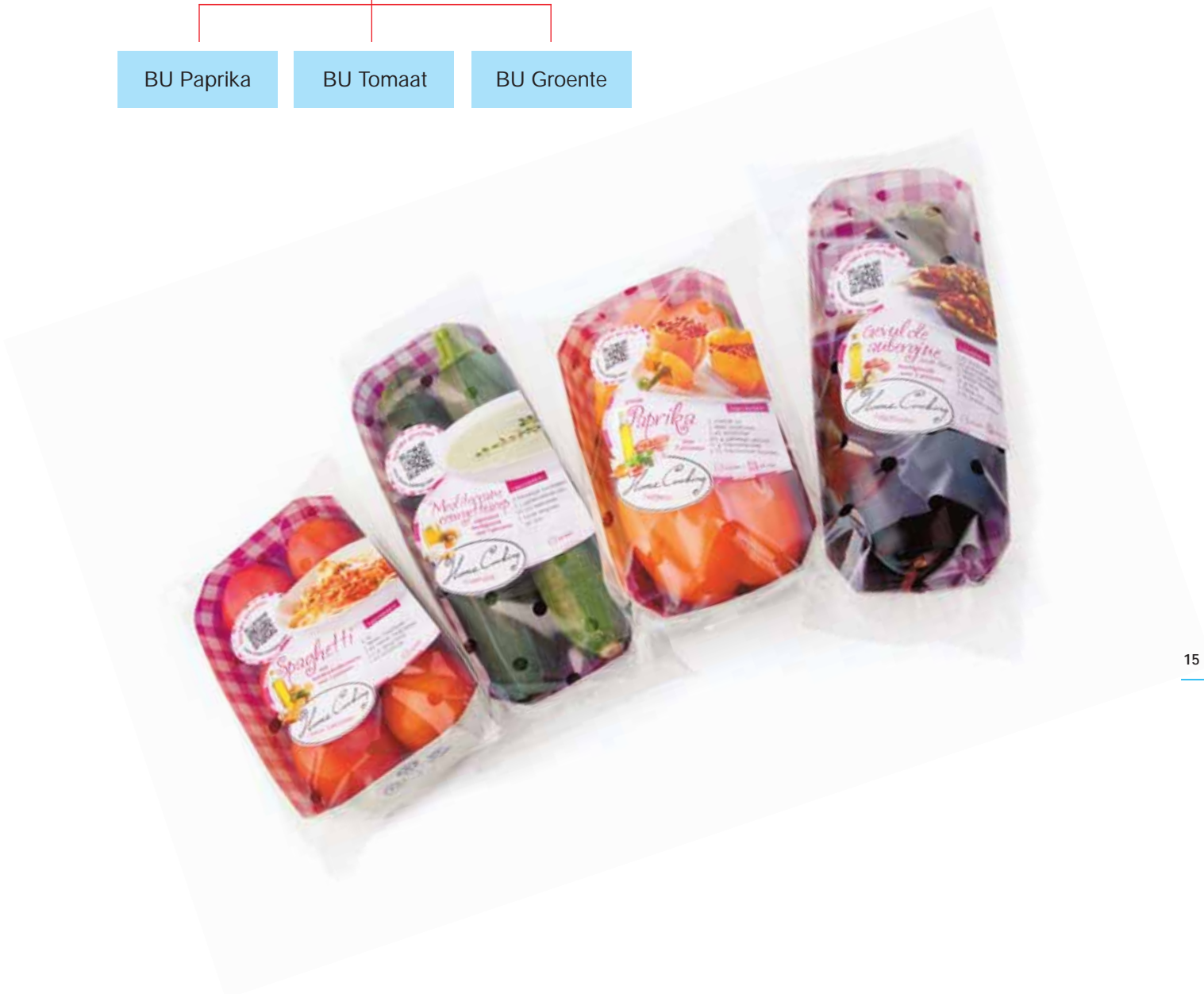
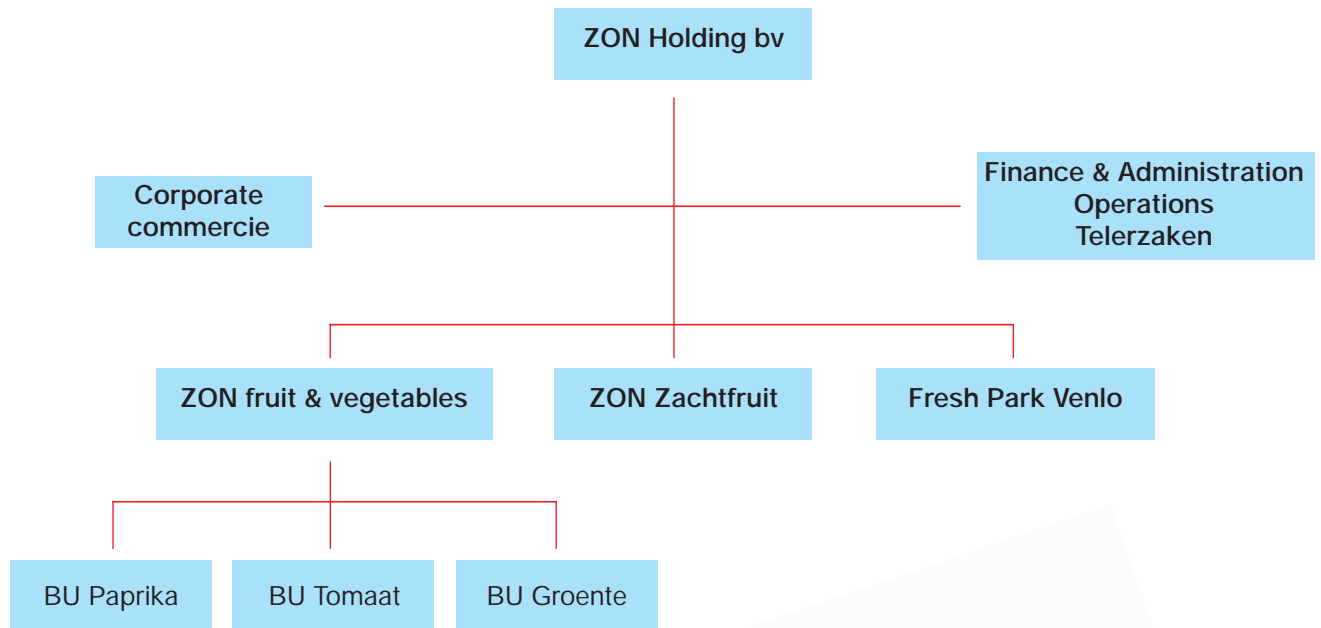
De divisie Zachtfruit kende in 2012 een sterke groei. Enerzijds was er de overname van Heidefrucht-Vermarktungs GmbH en Heidefrucht-Vermarktungs GmbH & Co KG, ter versterking van de positie van ZON in de Duitse markt. Anderzijds werd de locatie uitgebreid om ruimte te geven aan het groeiende machinepark en de vestiging van Vitazon Foods B.V. Deze laatste vennootschap is opgericht met een zestal

telers en de Dutch Blueberry Collective. De activiteiten van deze vennootschap betreffen de productie en verkoop van fruitsappen. De combinatie van de investeringen en het operationele verlies hebben ZON ertoe genoodzaakt de bankfinanciering uit te breiden. Niettemin is de solvabiliteit op een acceptabel niveau (40%).

## Verwachtingen voor 2013

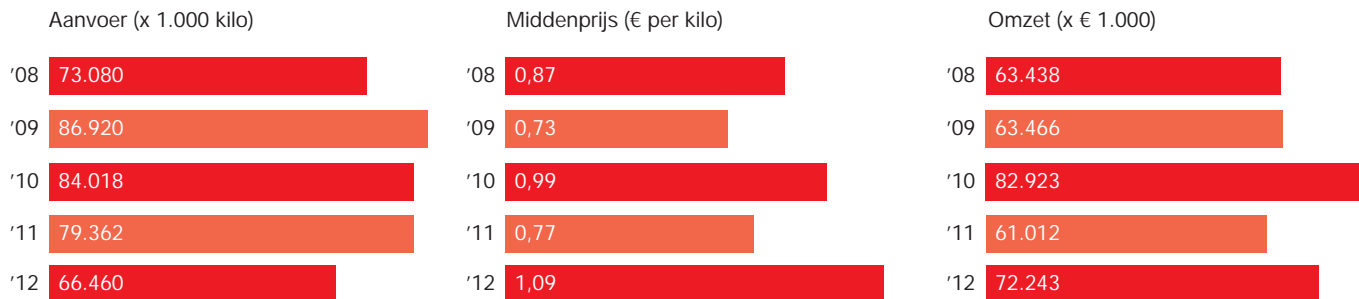
In 2013 zal ZON zich concentreren op herstel van de financiële positie. Enerzijds door te sturen op efficiency in de organisatie en anderzijds door gericht aandacht te schenken aan de liquiditeit. ZON verwacht in 2013 een licht positief resultaat te behalen voor de Telersvereniging als geheel. De effecten van de herstructurering binnen ZON fruit & vegetables zullen mogelijk pas in 2014 tot volle wasdom komen, maar reeds in 2013 voor het eerst zichtbaar zijn. Binnen de divisie Zachtfruit zal de nadruk liggen op de aanscherping van processen, systemen en de organisatie, wat een positief effect zal hebben op de financiële resultaten. Bij Fresh Park Venlo ligt de nadruk op de kwaliteit van de portfolio en tevens uitbreiding van het aantal bedrijven op haar terrein.

# Organisatiestructuur

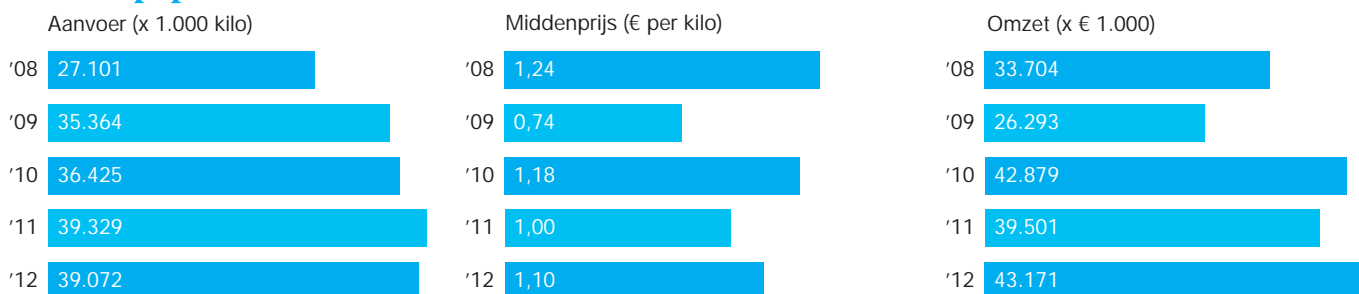


# Aanvoer, middenprijs en

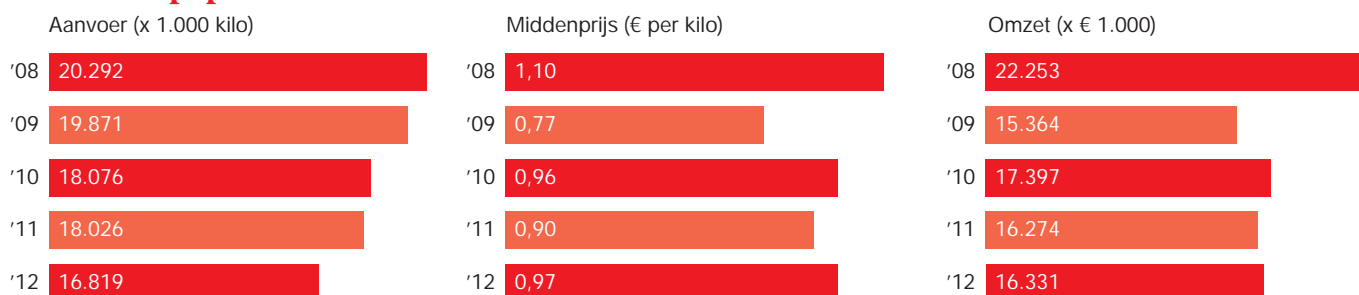
## Trostomaten Romadori



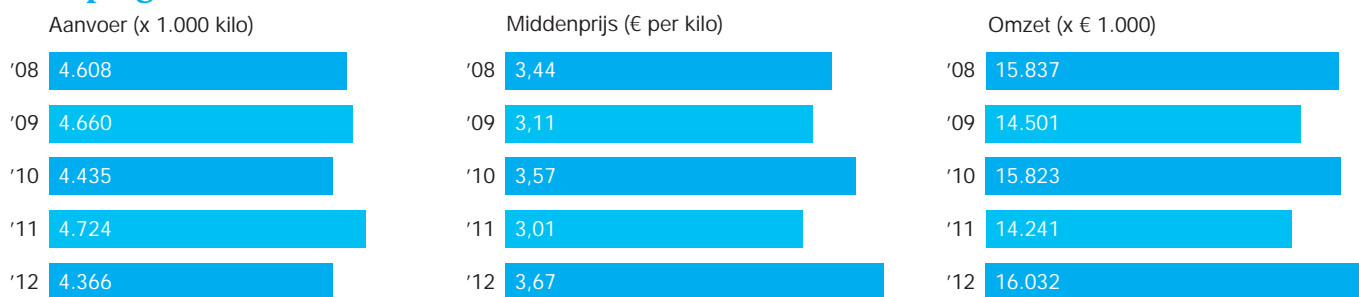
## Rode paprika's



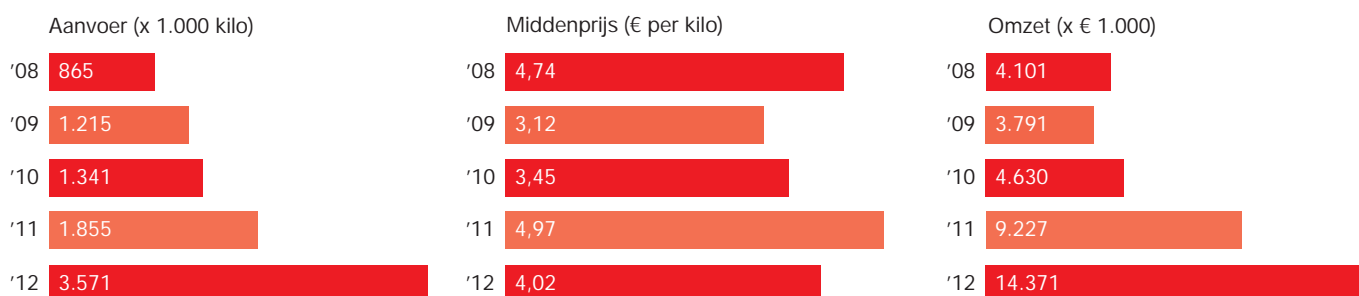
## Groene paprika's



## Asperges



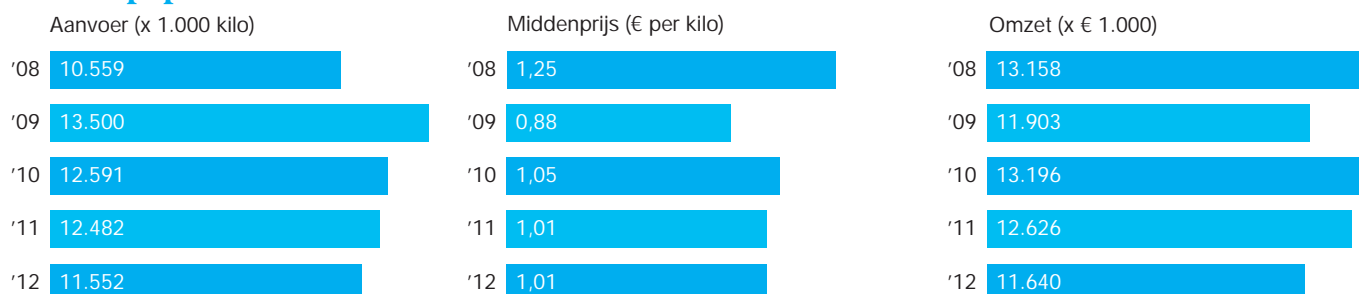
## Blauwe bessen



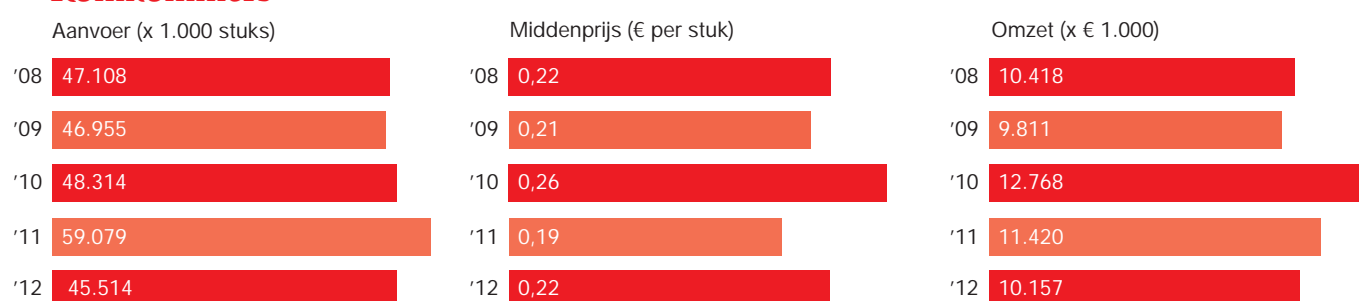


# omzet top 10-producten

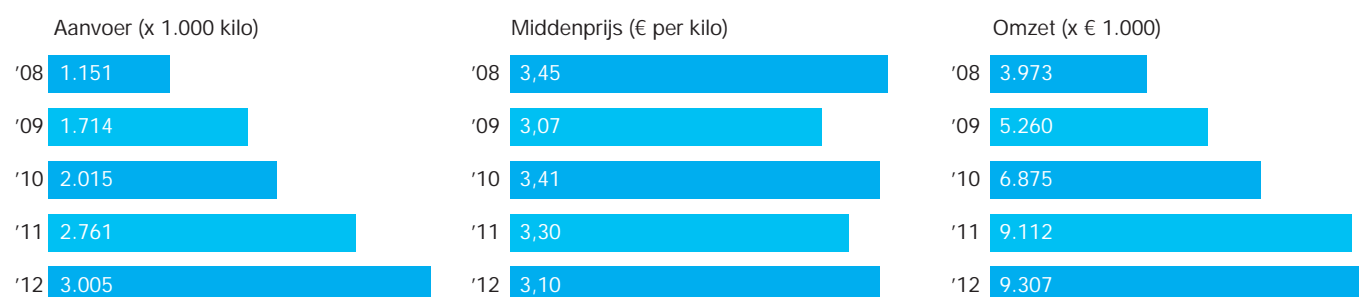
## Gele paprika's



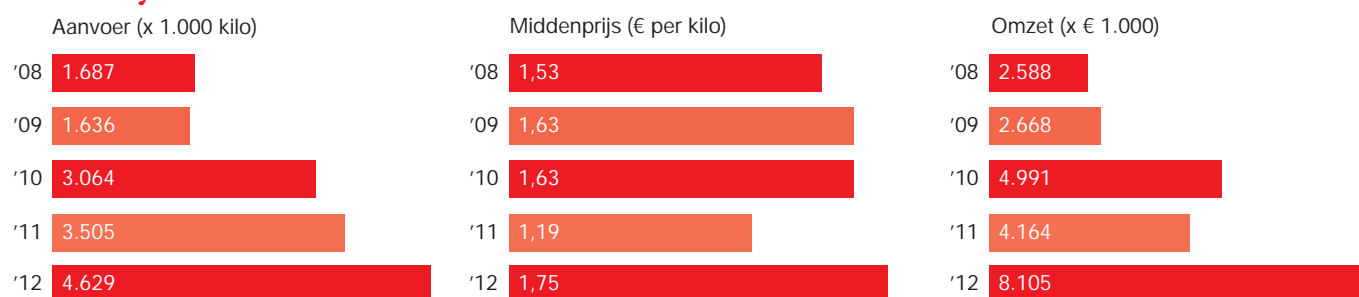
## Komkommers



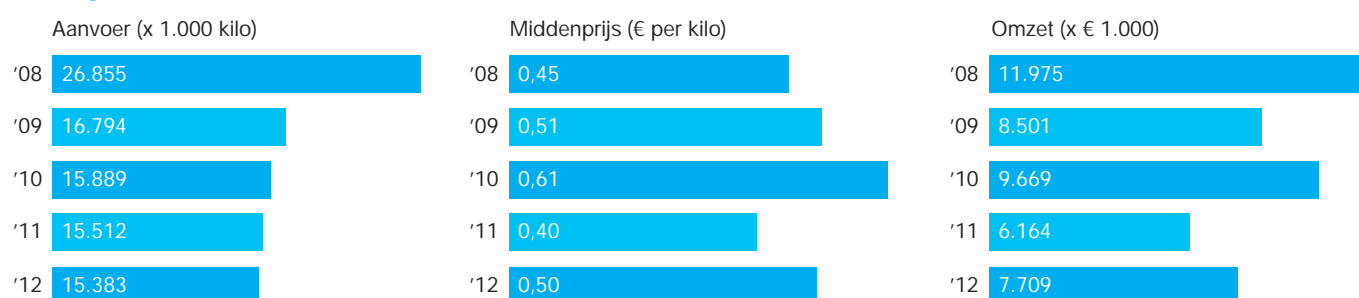
## Aardbeien



## Cherrytomaten



## Prei



# Hoofdstuk 2

## De kernactiviteiten



Passie Passion Paixão Pasi3n Passione

# ZON fruit & vegetables

Als 2012 de boeken in gaat als een onstuimig jaar voor de coöperatie en haar leden, dan komt dat bovenal door omstandigheden die de divisie ZON fruit & vegetables raken. Het weer werkt om te beginnen niet mee. Het jaar kent een trage start en koude zomermaanden. Door scherpe internationale concurrentie uit landen als Spanje en Turkije wordt het achterblijvende aanvoervolume lang niet bij alle productgroepen vertaald in hogere opbrengstprijzen. Dat treft de telers, maar zorgt ook bij ZON fruit & vegetables voor teruglopende inkomsten.

En hierbij blijft het niet. Onder het verscherpte beleid van het Ministerie van Economische Zaken blijken reeds eerder toegezegde en uitgekeerde GMO-subsidies met terugwerkende kracht weer te moeten worden ingeleverd. Het is een strop van miljoenen die wederom vooral de telers treft.

## De bakens verzet

Dit soort tegenvallers, en het in deze fase nog ontbreken van uitzicht op snel en duurzaam herstel, zijn voor de in Pamosa verenigde paprikatelers reden om hun lidmaatschap van de coöperatie te heroverwegen. Gedurende de zomermaanden wordt tussen Pamosa en ZON intensief overlegd. Wat bij Pamosa het vertrouwen versterkt om bij ZON te blijven, is de aangekondigde reorganisatie om de slagvaardigheid richting markt te vergroten, complexiteit te verminderen en kosten te besparen.

De aangekondigde structuurwijziging behelst binnen ZON fruit & vegetables de oprichting van drie afzonderlijke businessunits voor de belangrijke productgroepen paprika, tomaat en groenten. Deze structuur waarborgt een

grotere focus en slagvaardigheid. Elk van de businessunits gaat op marktgerichte wijze specifiek voor de eigen productgroep aan de slag.

Uiteindelijk blijkt de reorganisatie een belangrijke stap op weg naar vertrouwensherstel tussen Pamosa en ZON. Beide spreken daarom in september jegens elkaar vertrouwen uit en geven aan de bakens te willen verzetten door marktgericht te gaan werken. Niet alleen de paprikatelers spreken hun vertrouwen uit, maar ook de andere telersgroepen steunen de nieuwe koers van ZON.

## GMO

Binnen Europa maken afzetorganisaties in de tuinbouw al jarenlang gebruik van zogenoemde GMO-gelden. Via deze gelden worden activiteiten en investeringen gesubsidieerd die de marktpositie van erkende afzetorganisaties en haar telers versterken. In het voorjaar van 2012 blijkt dat, met name door een aangescherpte opstelling van het Ministerie van Economische Zaken, al uitbetaalde GMO-subsidies achteraf niet subsidiabel zijn. Dit houdt in dat subsidies moeten worden terugbetaald aan het Productschap Tuinbouw (PT).

De ervaring is dat er vanuit de EG en het PT een trend is ingezet, waarmee het GMO-traject van voorwaarden, regels en subsidietoekenning en -afrekening steeds minder voorspelbaar wordt. Hierdoor nemen de risico's en uitvoeringskosten toe. Daarnaast komen bepaalde kostencategorieën niet meer voor subsidie in aanmerking. Bovenstaande kan in de toekomst de GMO-regeling minder aantrekkelijk maken voor ZON.





Meer dan voorheen richt de marketing zich op waardevermeerdering en onderscheidend vermogen.

### Lichtpunten

Gelukkig zijn er in 2012 ook lichtpunten. Genoemd is al het vertrouwensherstel tussen Pamosa en ZON, resulterend in een geïntensiveerde bestendige samenwerking. In positieve zin valt ook de prijsvorming bij enkele productgroepen op, zoals asperges, blauwe bessen en bepaalde tomatenrassen. Ook de marktontwikkeling van blauwe bessen kan in dit kader worden genoemd.

### Marketing

In het verleden richtte ZON zich vooral op het aanvoeren van zoveel mogelijk product. Maar om in de toekomst daadwerkelijk succesvol te zijn op de markt zal in toenemende mate de aandacht verlegd moeten worden naar waardevermeerdering. Een gedifferentieerde marketingstrategie is daarvoor noodzakelijk. Gestreefd wordt naar een productportfolio met veel aandacht voor onderscheidend vermogen door innovatie en conceptontwikkeling. Concepten als Witgoud, Home Cooking en Ons Fruit zijn hiervan goede voorbeelden.

In 2012 wordt duidelijk dat ZON met Sun Berry International BV een bedrijf met potentie in huis heeft. De zachtfruitdivisie neemt in het late voorjaar haar intrek in een gloednieuw onderkomen op Fresh Park Venlo, verstevigt haar positie op de belangrijke Duitse markt en realiseert qua omzet een forse stijging ten opzichte van 2011.

#### Vitazon

Een belangrijke stap in 2012 is de opzet van Vitazon Foods BV. In deze onderneming participeren ZON en zes telers van Sun Berry International BV. Uitgangspunt is het creëren van toegevoegde waarde door het maken van pure, hoogwaardige producten van vers fruit dat direct bij diezelfde telers van het land komt.

Het initiatief kan gelden als een goed voorbeeld van wat samenwerking telers én ZON kan opleveren. ZON is voor 50% aandeelhouder van Vitazon, de andere helft van de aandelen is in handen van zes telers. Hierdoor ontstaat een positieve binding met ZON, gebaseerd op méér dan productaanvoer door de ene en dienstverlening door de andere partij. Het is daadwerkelijk een gezamenlijke onderneming, waar ZON en de telers in participeren. Het is een model dat inmiddels ook voor de andere productgroepen bestudeerd wordt.

# ZON Zachtfruit

#### Marketing

Onder de naam *Ons Fruit* biedt ZON Zachtfruit een complete range aan producten aan, van verse sappen tot gedroogd fruit. Concepten als deze dienen als voorbeeld van onderscheidend vermogen van ZON en haar telers, en zorgen daarmee voor omzetgroei en rendement.

#### Investeringsen

Medio 2012 neemt de zachtfruitdivisie van ZON haar intrek in het nieuwe gebouw met een capaciteit van achtduizend vierkante meter. Hierin is de versafdeling van Sun Berry International BV ondergebracht. In de hal wordt product gesorteerd, verpakt en gestickerd voor klanten in binnen- en buitenland. Ook herbergt de nieuwbouw een pakstation, een fustafdeling, een expeditie, nieuwe kantoren en een wasgelegenheid voor medewerkers.

ZON investeert in 2012 in een saplijn. Deze wordt geplaatst in de vroegere hal van Sun Berry International BV. In deze afdeling perst en bottelt het bedrijf kort en lang houdbare verse sappen.

#### Heidefrucht

Met de overname van het Duitse Heidefrucht weet ZON nieuwe telers aan zich te binden, waardoor de zachtfruitdivisie fors is gegroeid. Na het hectische jaar 2012, waarin veel activiteiten samenkwamen (overname, nieuwbouw, integratie, aansluiting ICT-systemen) is voor 2013 besloten eerst de operatie verder 'aan te lijnen', zodat ook in de toekomst op efficiency en winstgevendheid kan worden gestuurd.





# Fresh Park Venlo

Fresh Park Venlo is ontstaan vanuit de visie dat lokale aanwezigheid van een diversiteit aan handelsbedrijven, verwerkingsbedrijven en logistieke en zakelijke dienstverleners gericht op versproducten een sterke stimulans vormt voor de afzet en het tot waarde brengen van tuinbouwproducten. Tegenwoordig speelt met name de goede infrastructuur van de regio Venlo en de ligging van Fresh Park Venlo een cruciale rol in de besluitvorming van bedrijven om zich op Fresh Park Venlo te vestigen. De ontsluiting naar belangrijke afzetgebieden in Noordwest-Europa en letterlijk voor de poort naar het metropoolgebied Rijn-Ruhr, met meer dan tien miljoen inwoners een van de dichtstbevolkte regio's in Europa, is een *unique selling point*.

## Professionalisering

Fresh Park Venlo richt zich op grondexploitatie, projectontwikkeling en parkmanagement. Rendementen worden gerealiseerd uit grond- en gebouwverhuur. Daarnaast worden andere partijen in de gelegenheid gesteld om te investeren in grond en vastgoed. Dit heeft twee belangrijke voordelen: het versterkt de binding met bedrijven op het terrein (die daar immers met eigen geld in zitten), en het verkleint het liquiditeitsbeslag op de eigen kernactiviteiten. In het licht van de huidige ontwikkelingen, waarbij steeds grotere investeringsbedragen nodig zijn, is het wenselijk ook externe projectontwikkelaars te gaan betrekken.

In 2012 zijn belangrijke stappen gezet op het gebied van projectontwikkeling. Gezien het feit dat de investeringen in gebouwen





en infrastructuur voor met name de grote handelsbedrijven dermate groot en veelomvattend zijn, worden deze investeringen in toenemende mate met derde partijen uitgevoerd. Waar in voorgaande jaren de nadruk werd gelegd op uitbreiding, zal vanaf 2012 mede de focus komen te liggen op 'inbreiding', oftewel het herontwikkelen en renoveren van bestaande panden en terreinen.

#### Stabiel door de crisis

De in de media zo veelbesproken vastgoedcrisis treft het logistieke onroerend goed in mindere mate. Bovendien ligt Fresh Park Venlo in een voor Nederland en Noordwest-Europa strategisch gebied. Belangstelling voor vestiging van bedrijven en activiteiten op Fresh Park Venlo komt niet alleen uit Nederland maar in toenemende mate ook uit de buurlanden.

Waar Fresh Park Venlo evenwel in beperkte mate last van ondervindt, is dat een deel van de bedrijven op het park door de economische recessie wordt geraakt. Dit leidt aan de ene kant tot tragere besluitvorming over nieuwbouw, waarvan ook de financiering meer tijd vergt. Aan de andere kant uit zich dit in een aantal faillissementen.

De verwachting is evenwel dat dit slechts van tijdelijke aard zal zijn. In vergelijking met andere bedrijventerreinen is de leegstand op Fresh Park Venlo nog altijd laag. Fresh Park Venlo kent daarom geen structureel overaanbod van grond en vastgoed. Wel leidt de geschetste ontwikkeling er toe dat het rendement op geïnvesteerd vermogen in 2012 wat lager ligt dan in voorgaande jaren.



# Hoofdstuk 3

## Mens, milieu en maatschappij



PREMIUM  
**WITGOUD**

*Asperges*

WIN EEN  
VERNOUWING  
VOOR TWEE  
BIJ EEN  
STEEREN  
RESTAURANT



GETEELD & GESELECTEERD  
DOOR DE GERENOMMEERDE TELERS VAN

HOLLAND



SINDS 1915

# Personeel en organisatie

Voor het personeel en de organisatie van ZON is 2012 een belangrijk jaar. Onder leiding van de nieuwe algemeen directeur Gerjo Scheringa wordt het besluit genomen tot een noodzakelijke afslanking en herinrichting. De omvang van de organisatie en de daaraan verbonden kosten staan al meerdere jaren op gespannen voet met de krimpende marges en lage opbrengsten voor telers. Ook heeft de organisatie nog steeds onvoldoende commerciële slagkracht. Met de nieuwe organisatie is een stevige basis gelegd voor de toekomst.

## Nieuwe directeur

Het plotselinge vertrek van directeur Jan Janssen dwingt ZON al vroeg in het jaar wederom op zoek te gaan naar een nieuwe algemeen directeur. De nieuwe algemeen directeur Gerjo Scheringa start op 1 juni 2012.

## Afslanking en herinrichting

Onder de projectnaam *Huis op Orde* worden in het najaar plannen ontwikkeld voor een herinrichting van de organisatie en noodzakelijke afslanking. *Huis op Orde* spitst zich toe op drie tranches, elk met een eigen focus en aanpak. Bij alle ondersteunende afdelingen van ZON alsmede bij enkele werkmaatschappijen wordt bekeken hoe met minder mensen het werk kan worden gedaan. Bij de afdeling Logistiek resulteert dit in het opheffen van de functie van logistiek medewerker. Met ingang van 2013 zullen wel in- en uitslagmedewerkers binnen de afdeling actief zijn; deze medewerkers verrichten ook keuractiviteiten. Enkele boventalligen kunnen opnieuw aan de slag als in- en uitslagmedewerker, omdat het aantal daarvan wordt verhoogd. Met deze maatregelen is de personele bezetting beter afgestemd op de seizoensinvloeden.

De meest complexe wijziging vindt plaats bij de afdeling Commercie, waar niet alleen het aantal medewerkers wordt teruggebracht, maar ook veel functies opnieuw worden beschreven. Om de commerciële slagkracht te vergroten wordt de commercie nog meer dan voorheen gekoppeld aan de productgroepen. Daartoe worden drie businessunits gevormd voor tomaat, paprika en groenten, die rechtstreeks onder de directie vallen. De divisie Zachtfruit functioneert in feite al als een unit, vergelijkbaar met overige business units.

Aanvoerdergerelateerde zaken worden ondergebracht bij de daartoe ingerichte afdeling Telerszaken. Ook GMO-aanvragen krijgen bij Telerszaken een plek. Door deze maatregelen kunnen verkopers zich volledig concentreren

op de klant. De gescheiden focus op retail- en handelsklanten blijft gehandhaafd. Alle vacatures kunnen worden ingevuld met interne kandidaten, met uitzondering van twee managementfuncties voor de nieuw gevormde business-units.

Door Huis op Orde komen per saldo 37 fte's te vervallen. Voor de betreffende medewerkers is collectief ontslag aangevraagd bij het UWV. Voor hen worden de door CAO en UWV ingegeven opzegtermijnen aangehouden. Dit betekent dat de ontslagen formeel pas in 2013 vallen.

### Personeelsgegevens

#### Aantal medewerkers

Afdeling / BV	2011 (peildatum 31-12-2011)	2012 (peildatum 31-12-2012)
Totaal	190	188
ZON f&v	168	159
ZON Zachtfruit	14	21
FPV	8	8

#### Ziekteverzuimcijfers

Afdeling / BV	2011	2012
Totaal	4,1%	2,9%
ZON f&v	4,5%	2,6%
ZON Zachtfruit	0,8%	4,3%
FPV	0,9%	5,7%

### Ook voor de OR een bewogen jaar

In februari kiezen de medewerkers van ZON een nieuwe ondernemingsraad. Vier zittende leden, onder wie de voorzitter en de secretaris, worden herkozen. Drie nieuwe leden worden bij acclamatie benoemd.

De hernieuwde raad gaat een bewogen jaar in. In de eerste helft belanden diverse instemmings- en adviesaanvragen op tafel, onder meer over de inrichting van de nieuwe keurorganisatie en het projectbureau en over de benoeming van de nieuwe algemeen directeur.

De zonder twijfel zwaarste opgave komt in het najaar, met de adviesaanvraag over het voorgenomen besluit Huis op Orde, een ingewikkeld dossier met verstreckende gevolgen.

Na intensief beraad en overleg met de achterban, de directie en de vakbonden keurt de ondernemingsraad het besluit uiteindelijk goed, zij het met kanttekeningen die in het definitieve besluit en in het sociaal plan ter harte worden genomen.





# Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu

## Begeleiding in kwaliteit en voedselveiligheid

De afdeling Kwaliteit van ZON heeft als taak ZON-telers te ondersteunen bij de implementatie en uitvoering van de diverse kwaliteitssystemen. In 2012 richten de inspanningen zich op de systemen GLOBALGAP, Tesco Nurture, Qualität und Sicherheit en Milieukeur. Ook is er aandacht voor maatschappelijke systemen zoals SEDEX, field-to-fork en Leaf. De telers worden geholpen door middel van nulmetingen, adviesbezoeken en een helpdesk. Sommige telers hebben een eigen sorteer- en pakstation; daarvoor worden de systemen BRC en IFS opgezet en onderhouden. Versie 6 van BRC en IFS is in 2012 geïmplementeerd.

De afdeling Kwaliteit bereidt zich in de loop van 2012 verder voor op een aanscherping van het voedselveiligheidsbeleid in 2013. De productgroepen Paprika en Tomaat laten in samenwerking met de afdeling kwaliteit na elke toepassing van gewasbeschermingsmiddelen een residumonster nemen en analyseren. Hiermee wordt veel kennis vergaard.

2013 wordt een overgangsjaar voor alle productgroepen van ZON. Uiteindelijk zal iedereen moeten produceren volgens bovenwettelijke normen voor maximale residulimieten (MRL). Het overgangsjaar houdt in dat ZON bij alle productgroepen vóór de oogst en na toepassing van gewasbeschermingsmiddelen een residumonster gaat nemen. De monsters leveren exacte informatie over de MRL-niveaus bij uitlevering. Hiermee kan ZON de klant optimaal bedienen. Naast gewone residumonsters worden er ook microbiologische monsters en monsters



van zware metalen en DDAC/BAC genomen. Hiermee is de voedselveiligheid optimaal gewaarborgd.

Naast de genoemde teeltsystemen onderhoudt ZON fruit & vegetables ook kwaliteitssystemen voor haar eigen werkmaatschappijen. In 2012 zijn dat ISO 9001 (voor alle werkmaatschappijen), BRC, BRC-iop, IFS, ILS, SKAL (biologisch), gecontroleerde klasse, RIK en Qualität und Sicherheit.

### Arbeidsomstandigheden

In 2012 laat de afdeling Kwaliteit drie keer een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uitvoeren. De eerste vindt plaats bij ZON Sorteren & Verpakken, waar een nieuwe netpakmachine en een nieuwe aspergeschilmachine in gebruik zijn genomen. De tweede vindt plaats bij Blueberry World, dat in 2012 verhuist. De derde RI&E wordt uitgevoerd voor het net opgerichte Vitazon Foods BV.

Verder heeft binnen de hele organisatie een PMO (Preventief Medisch Onderzoek) plaats. Op grond van de resultaten worden acties geformuleerd. De uitvoering van het actieplan wordt evenwel tijdelijk opgeschort vanwege het project *Huis op Orde*.

In 2012 worden drie introductiebijeenkomsten kwaliteit en arbo voor nieuwe medewerkers gehouden. Sommige arbo-procedures worden herzien en er worden diverse werkinstructies opgesteld. Op veel plaatsen in de organisatie worden werkplekken ingericht.

### Bedrijfs hulperlening

In 2012 geeft de BHV-organisatie verder uitvoering aan haar opleidingsplan. De oefeningen zijn opnieuw in complexiteit toegenomen. Net als in voorgaande jaren vinden herhalings-oefeningen plaats (EHBO, Brandbestrijding, Alarmering, Ontruiming en Communicatie) en worden trainingen georganiseerd voor het crisisteam. Ook worden stappen gezet om de BHV-organisatie van SBI/BBW te integreren binnen de BHV-organisatie van

ZON. Medewerkers van SBI/BBW doorlopen samen met de oorspronkelijke ZON-BHV'ers de herhalingstrainingen. Een bijzondere actie in 2012 is het aanpassen van noodverlichtingen en ontruimingsplattegronden naar aanleiding van de verbouwing.

### Milieu

De milieuvergunning is voor ZON en voor iedere huurder afzonderlijk leidend voor milieu-activiteiten. ZON beschikt uiteraard over deze vergunning. Huurders vragen de vergunning zelf aan.

### Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Fresh Park Venlo en ZON streven naar duurzaam gebruik van energie, grondstoffen en materialen. Dit uit zich onder meer in het hergebruik van grond en sloopmaterialen, in een betere isolatie van gebouwen en in een optimalisatie van koelinstallaties en lichtstraten. Op logistiek gebied ligt er een duidelijk accent op multi-modale projecten en zogeheten 'groene transporten'. Bij ZON komt het duurzaamheidsstreven tot uitdrukking in onder meer milieuvriendelijke verpakkingen en biologische gewasbescherming bij de telers.



# Hoofdstuk 4

## Jaarrekening





# Geconsolideerde balans per 31 december 2012

(voor resultaatbestemming, in duizenden euro's)

## Activa

		<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Vaste activa</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>	(1)		
Goodwill		1.191	1.386
<b>Materiële vaste activa</b>	(2)		
Bedrijfsgebouwen en terreinen		57.046	52.694
Machines en installaties		12.197	13.510
Andere vaste bedrijfsmiddelen		1.348	1.285
Investeringen in uitvoering		2.914	2.666
		73.505	70.155
<b>Financiële vaste activa</b>	(3)		
Deelnemingen		1.813	1.448
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vorraden</b>	(4)	1.447	2.163
<b>Vorderingen</b>	(5)		
Debiteuren		10.026	8.828
Vorderingen op deelnemingen		1.658	93
Overige vorderingen		14.469	10.623
		26.153	19.544
<b>Liquide middelen</b>	(6)	520	1.279
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>104.629</b>	<b>95.975</b>

## Passiva

		<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Groepsvermogen</b>	(7)		
Statutaire reserve		44.331	44.331
Onverdeelde winst		(2.406)	1.132
		<u>41.925</u>	<u>45.463</u>
<b>Voorzieningen</b>	(8)		
Belastingen		1.567	1.992
Pensioenen		185	413
Overige		4.883	4.506
		<u>6.635</u>	<u>6.911</u>
<b>Langlopende schulden</b>	(9)		
Kredietinstellingen		6.967	3.304
Overige langlopende schulden		5.437	5.149
		<u>12.404</u>	<u>8.453</u>
<b>Kortlopende schulden</b>	(10)		
Kredietinstellingen		19.659	7.544
Crediteuren		10.163	12.552
Belastingen en premies sociale verzekeringen		781	792
Overige kortlopende schulden		13.062	14.260
		<u>43.665</u>	<u>35.148</u>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<u><b>104.629</b></u>	<u><b>95.975</b></u>

# Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over het boekjaar 2012

		<u>2012</u>	<u>2011</u>
<b>Baten</b>	(11)		
Som der bedrijfsopbrengsten		84.121	84.431
Af: inkoopwaarde van de omzet		(51.369)	(49.252)
		<u>32.752</u>	<u>35.179</u>
<b>Lasten</b>			
Personeelskosten	(12)	15.028	15.097
Huisvestingskosten		3.885	3.140
Algemene kosten	(13)	5.695	3.906
Verkoopkosten		2.114	2.443
Afschrijvingen		8.949	9.013
		<u>35.671</u>	<u>33.599</u>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		(2.919)	1.580
Rentebaten minus rentelasten		(631)	(117)
<b>Resultaat voor belastingen</b>		(3.550)	1.463
Vennootschapsbelasting	(14)	736	(333)
Resultaat deelnemingen		408	602
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u><u>(2.406)</u></u>	<u><u>1.732</u></u>

# Kasstroomoverzicht over 2012 (geconsolideerd)

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat na belastingen	(2.406)	1.732
Afschrijvingen	8.949	9.013
	<u>6.543</u>	<u>10.745</u>
Toename/(afname) voorzieningen	(276)	(757)
	<u>6.267</u>	<u>9.988</u>
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	6.267	9.988
(Toename)/afname voorraden	716	(371)
(Toename)/afname vorderingen	(6.609)	(4.667)
Toename/(afname) kortlopende schulden, exclusief kredietinstellingen	(3.598)	(7.981)
	<u>(9.491)</u>	<u>(13.019)</u>
<b>Netto-kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>(3.224)</b>	<b>(3.031)</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Netto investering in Heidefrucht	(360) <sup>(1)</sup>	(9)
Netto investeringen in materiële vaste activa	(11.993)	(8.661)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	78	179
(Toename)/afname financiële vaste activa	(365)	(601)
	<u>(12.640)</u>	<u>(9.092)</u>
<b>Kasstroom ten behoeve van investeringen</b>	<b>(12.640)</b>	<b>(9.092)</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Toename/(afname) langlopende schulden	3.951	(728)
Winstuitkering leden (inclusief EIA)	(1.132)	(2.444)
Toename/(afname) kortlopende schulden aan kredietinstellingen	12.115	7.064
	<u>14.934</u>	<u>3.892</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>14.934</b>	<b>3.892</b>
In gekochte groepsmaatschappijen aanwezig liquide middelen	171	13
	<u>(759)</u>	<u>(8.218)</u>
<b>TOENAME/(AFNAME) LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>(759)</b>	<b>(8.218)</b>
<sup>(1)</sup> Investering in Heidefrucht	637	
Af: overgenomen activa en passiva	(277)	
	<u>360</u>	
Netto investering in Heidefrucht	<u>360</u>	

# Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

## Algemeen

Telersvereniging ZON heeft zowel de enkelvoudige jaarrekening als de geconsolideerde jaarrekening opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek.

De belangrijkste activiteiten van de coöperatie zijn het behartiging van de belangen van haar leden ten aanzien van het in de handel brengen van groenten en fruit, zowel door bevordering van concentratie van het aanbod van de producten en van de regulering van de producentenprijzen daarvoor als anderszins.

De jaarrekening is opgemaakt op 21 maart 2013.

## Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de cijfers van de Telersvereniging ZON opgenomen samen met de cijfers van de dochterondernemingen waarin Telersvereniging ZON beslissende zeggenschap heeft. Groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap in de groepsmaatschappij is verkregen. De balans van Pepperwise B.V. is geconsolideerd vanaf 2011 en de winst-en-verliesrekening vanaf 2012.

De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld.

## Grondslagen van waardering

Tenzij anders vermeld worden activa en passiva gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder toepassing van de effectieve rentemethode. De nominale waarde benadert de geamortiseerde kostprijs onder toepassing van de effectieve rentemethode.

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd

met de cumulatieve afschrijvingen dan wel de lagere realiseerbare waarde (hier de hoogste van de bedrijfswaarde en opbrengstwaarde). Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van 20 jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

De immateriële vaste activa die zijn verkregen bij de acquisitie van een groepsmaatschappij worden tegen de reële waarde op het verkrijgingsmoment opgenomen. Wanneer de reële waarde van een immaterieel vast actief niet kan worden bepaald onder verwijzing naar een actieve markt, wordt het te activeren bedrag beperkt tot een bedrag dat niet leidt tot het ontstaan of verhogen van negatieve goodwill.

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde, verminderd met investeringssubsidies en afschrijvingen. Afschrijvingen worden berekend op basis van vaste percentages – gerelateerd aan de verwachte gebruiksduur – over de met investeringssubsidies verlaagde aanschaffingswaarden. Indien de verwachting over de totale gebruiksduur in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Kosten van vernieuwing / groot onderhoud worden geactiveerd voor zover zij leiden tot een waardeverhoging van het actief.

### Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin Telersvereniging ZON een belang heeft van 20% of meer worden gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde. Indien en voor zover niet zonder beperking uitkering van de resultaten kan worden bewerkstelligd, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Deelnemingen waarin het belang minder is dan 20% worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Daar waar de waarde van het aandeel lager is dan de verkrijgingsprijs, heeft een afwaardering tot de lagere waarde plaatsgevonden maar niet lager dan nihil.

De vorderingen onder de financiële vaste activa worden

gewaardeerd tegen nominale waarde ofwel de lagere realiseerbare waarde.

#### Vorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen, gereed product en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde, verminderd met een noodzakelijk geachte voorziening voor incurante voorraden.

De verkrijgingsprijs van de grond- en hulpstoffen en de handelsgoederen wordt bepaald op grond van de 'First-in, First-out'-regel. De vervaardigingsprijs van het gereed product en het onderhanden werk in de zin van halffabricaten bestaat uit de aanschaffingskosten van de verbruikte grond- en hulpstoffen en de directe productiekosten, vermeerderd met een opslag voor indirecte productiekosten gebaseerd op de normale productiecapaciteit, exclusief de rente op vreemd vermogen.

#### Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor risico's alsmede voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de risico's en van de bedragen die noodzakelijk zijn om desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de pensioenvoorziening en voorziening voor jubilea die gewaardeerd worden tegen de contante waarde.

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen wordt een latente belastingverplichting opgenomen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van

de door Telersvereniging ZON, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. De latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De (niet-)latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering. De belastingen worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

Het ouderdomspensioen wordt gefinancierd op 65-jarige leeftijd. Ter overbrugging van de periode tussen 62 en 65 jaar, is – voor zover medewerkers 55 jaar of ouder zijn – een voorziening voor pensioenpremies gevormd. Er is rekening gehouden met een rekenrente van 3,0%. In 2012 is de voorziening gereduceerd aangezien medewerkers in toenemende mate doorwerken na hun 62<sup>e</sup>.

Ter dekking van de kosten die veroorzaakt worden door claims en mogelijke claims, ingediend door derden, is een voorziening getroffen. Deze voorziening is gebaseerd op een schatting van de te maken kosten en, voor zover van toepassing, wettelijke rente. Voorts is een voorziening getroffen voor asbestsanering.

#### Pensioenen

De gehanteerde pensioenregelingen van de Coöperatie is een toegezegde-pensioenregeling (middelloonregeling) die is ondergebracht bij een levensverzekeringsmaatschappij. De dekkingsgraad van de levensverzekeringsmaatschappij is per 31 december 2012 gelijk aan 94% (2011: 92%). Dit is onder de wettelijke minimale vereiste dekkingsgraad van 105%.

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



#### Leningen

In geval van operationele leasing waarbij de groep optreedt als lessee, worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

#### Grondslagen van resultaatbepaling

Het resultaat van Telersvereniging ZON wordt bepaald op basis van historische prijzen en met inachtneming van de hiervoor uiteengezette waarderinggrondslagen.

Baten worden toegerekend aan het jaar waarin de prestaties die tot de opbrengsten leiden, worden verricht. Baten uit verhuur van onroerende zaken worden verantwoord in het jaar dat ze ontstaan. GMO-subsidies worden onder de baten verantwoord, voor zover die zijn aan te merken als exploitatie kostensubsidie.

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Rentebaten minus rentelasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Resultaten uit transacties met en tussen groepsmaatschappijen worden volledig geëlimineerd.

Het verantwoorde resultaat uit deelnemingen bestaat uit:

- het aandeel van Telersvereniging ZON in de resultaten van deelnemingen die worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde;
- de uitgekeerde resultaten van op verkrijgingsprijs gewaardeerde deelnemingen;
- mutaties in de waardering van deelnemingen en de eventuele mutaties in de waardering van leningen aan en vorderingen op deelnemingen;
- de resultaten die zijn behaald bij de verkoop van deelnemingen.

#### GMO-subsidies

Aan Telersvereniging ZON zijn in het kader van de EU-regeling voor Gemeenschappelijke Marktordening (GMO) subsidies toegekend. Het totaalbedrag van de geclaimde subsidie wordt gesplitst in een exploitatiekostensubsidie en een investeringssubsidie. De geclaimde exploitatiekostensubsidie wordt ten gunste van het resultaat van het verslagjaar gebracht. De geclaimde investeringssubsidie wordt in mindering gebracht op de aanschafkosten van de materiële vaste activa.

Verschillen tussen de aangevraagde subsidie en de definitieve subsidie vaststelling worden verantwoord in het jaar dat dergelijke verschillen blijken.

#### Toepassing artikel 2:403 BW

Telersvereniging ZON heeft een aansprakelijkheidsverklaring als bedoeld in artikel 2:403 BW afgegeven.

#### Kasstroomoverzicht geconsolideerd

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



# Toelichting op de geconsolideerde balans

## (1) Immateriële vaste activa

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<i>Goodwill</i>		
Stand per 1 januari	1.386	1.732
Investerings	189	-
Afschrijving	(384)	(346)
Stand per 31 december	<u>1.191</u>	<u>1.386</u>
Aanschafwaarde	1.922	1.732
Cumulatieve afschrijvingen	(731)	(346)
Stand per 31 december	<u>1.191</u>	<u>1.386</u>
Afschrijvingspercentage	<u>20</u>	<u>20</u>

## (2) Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere bedrijfs- middelen	Investe- ringen in uitvoering	Totaal 2012	Totaal 2011
Stand per 1 januari 2012	52.694	13.510	1.285	2.666	70.155	70.340
Gereedgekomen projecten	1.540	147	346	(2.033)	-	-
Investerings	5.286	3.464	239	2.281	10.270	8.661
Overgenomen deelnemingen	529	194	-	-	723	-
Desinvesteringen	-	(78)	-	-	(78)	(179)
Afschrijvingen	(3.003)	(5.040)	(522)	-	(8.565)	(8.667)
Stand per 31 december 2012	<u>57.046</u>	<u>12.197</u>	<u>1.348</u>	<u>2.914</u>	<u>73.505</u>	<u>70.155</u>
Aanschafwaarde	116.349	45.427	5.272	2.914	169.963	163.742
Cumulatieve afschrijvingen	59.303	33.230	3.924	-	96.458	93.587
Stand per 31 december 2012	<u>57.046</u>	<u>12.197</u>	<u>1.348</u>	<u>2.914</u>	<u>73.505</u>	<u>70.155</u>
Belangrijkste afschrijvingspercentages	0-10	10-20	20			

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
<b>(3) Financiële vaste activa</b>		
<i>Deelnemingen</i>		
Stand per 1 januari	1.448	847
Deelname	681	3
Resultaat deelnemingen	408	-
Uitgekeerd dividend	(724)	-
Stockdividend	-	598
Stand per 31 december	<u>1.813</u>	<u>1.448</u>
<b>(4) Voorraden</b>		
Grond- en hulpstoffen	1.435	1.988
Gereed product	12	175
Stand per 31 december	<u>1.447</u>	<u>2.163</u>
<b>(5) Debiteuren</b>		
Vorderingen op debiteuren-kopers	10.136	8.807
Vorderingen op crediteuren-aanvoerders	428	355
Vorderingen op crediteuren	90	90
Voorziening voor het risico op oninbaarheid	(628)	(424)
Stand per 31 december	<u>10.026</u>	<u>8.828</u>

### (6) Liquide middelen

De liquide middelen staan vrij ter beschikking van Telersvereniging ZON.

### (7) Groepsvermogen

Voor het verloop van het groepsvermogen wordt verwezen naar pagina 48 (eigen vermogen enkelvoudige balans).

<b>(8) Voorzieningen</b>	Belastingen	Pensioenen	Overige	Totaal 2012	Totaal 2011
Stand per 1 januari 2012	1.992	413	4.506	6.911	7.668
Dotaties	-	-	1.650	1.650	75
42 Onttrekkingen	(425)	(28)	(1.167)	(1.620)	(674)
Vrijval	-	(200)	(106)	(306)	(158)
Stand per 31 december 2012	<u>1.567</u>	<u>185</u>	<u>4.883</u>	<u>6.635</u>	<u>6.911</u>

De voorzieningen zijn in overwegende mate langlopend van aard, echter de reorganisatie-voorziening zal in 2013 volledig worden aangewend (€ 1.650).

(9) Langlopende schulden	Stand	Stand	> 1 jaar	
	2012	2011	< 5 jaar	> 5 jaar
<i>Kredietinstellingen</i>				
Hypothecaire leningen	7.264	3.515	1.484	5.409
Overige leningen	85	-	50	24
	7.349	3.515	1.534	5.433
Aflossingsverplichting volgende boekjaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	(382)	(211)		
Stand per 31 december	<b>6.967</b>	<b>3.304</b>		

De rente op de hypothecaire leningen varieert enerzijds van driemaands Euribor plus 1,84% opslag tot anderzijds 4,25% rente. Het effectieve rentepercentage op de langlopende leningen over 2012 bedroeg 5,4% op jaarbasis. Op de langlopende leningen zijn rentederivaten (SWAP) afgesloten met een waarde van € 138 negatief.

## (10) Kortlopende schulden

### *Kredietinstellingen*

Ten behoeve van kortlopende en langlopende schulden aan kredietinstellingen gelden de volgende zekerheden:

- Positieve/negatieve hypotheekverklaring op het niet al individueel bezwaarde onroerend goed.
- Compte-jointe en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst.
- Negatieve pledge/pari passu en cross default verklaring.
- Verpanding vorderingen.
- Verpanding bedrijfsuitrusting, voorraden en boekvorderingen.
- Voor vastgoedobjecten met een boekwaarde van € 9.600 zijn hypothecaire zekerheden verstrekt.

### *Crediteuren*

Inbegrepen in het saldo crediteuren zijn schulden aan leden van Telersvereniging ZON uit hoofde van aanvoer van product. Per 31 december 2012 bedroeg het saldo € 3.946 (2011: € 5.187).

### *Overige kortlopende schulden*

Onder de overige kortlopende schulden zijn de saldi van Productfondsen opgenomen. Per 31 december 2012 bedroeg het saldo € 1.193 (2011: € 1.760).

## Niet uit de balans blijvende regelingen

### **Leaseverplichtingen**

Telersvereniging ZON heeft leaseverplichtingen voor machines en personenauto's ten bedrage van € 928 (2011: € 857) waar-van € 405 (2011: € 393) binnen één jaar vervalt.

### **Pensioenen**

Als gevolg van wettelijke regelgeving heeft Telersvereniging ZON alle lopende verplichtingen gefinancierd dan wel gereserveerd.

### **Termijnverplichtingen ten behoeve van investeringen**

Per ultimo 2012 heeft Telersvereniging ZON voor een bedrag van € 146 (2011: € 543)

aan termijnverplichtingen ten behoeve van investeringen.

### **Overige niet uit de balans blijvende regelingen**

Telersvereniging ZON heeft importcontracten afgesloten waarvan het saldo per ultimo 2012 € 770 bedraagt, welke volledig in het eerste halfjaar van 2013 aflopen.

Telersvereniging ZON is met de provincie Limburg, Gemeente Venlo en C.V. Werk landschapsonwikkelingsmaatschappij Klavertje 4 een samenwerkingsovereen-

komst aangegaan met betrekking tot de gebiedsontwikkeling Klavertje 4 / Greenport Venlo. Middels deze overeenkomst heeft Telersvereniging ZON de verplichting om in de periode 2013 tot en met 2014 tegen marktconforme voorwaarden in dit gebied circa 14 hectare aan gronden te verwerven als uitbreiding op Fresh Park Venlo. Daarnaast heeft Telersvereniging ZON de mogelijkheid om vanaf 2015 aanvullende gronden te verwerven.

Telersvereniging ZON heeft bankgaranties verstrekt met een totale waarde van € 416.

# Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

## (11) Baten

### Geografische omzetsegmentatie

De som van de bedrijfsopbrengsten wordt overwegend in Nederland gerealiseerd.

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
<i>Omzet naar categorie</i>		
Opbrengst verkopen	52.327	48.261
Af: inkoopwaarde van de omzet	(51.369)	(49.252)
Subtotaal	958	(991)
Logistieke dienstverlening	9.294	10.886
Verhuur gebouwen	7.677	7.892
Provisie met betrekking tot verkoopactiviteiten (en logistiek)	6.389	5.311
Verhuur van installaties	3.513	3.948
GMO-subsidies	2.333	3.508
Verkochte bedrijfsmiddelen	73	1.033
Overige opbrengsten	2.515	3.592
<b>Totaal baten</b>	<b><u>32.752</u></b>	<b><u>35.179</u></b>

## (12) Personeelskosten

Salarissen	8.395	8.373
Sociale lasten	1.336	1.205
Pensioenpremies	495	549
Inhuur personeel	3.983	4.160
Opleidingskosten	94	199
Overige personeelskosten	725	611
	<b><u>15.028</u></b>	<b><u>15.097</u></b>

Het gemiddelde aantal medewerkers uitgedrukt in voltijdbanen is als volgt:

44 ZON fruit & vegetables	152	150
Fresh Park Venlo	8	7
Zachtfruit	17	12
	<b><u>177</u></b>	<b><u>169</u></b>

<i>Aantal werkzaam in het buitenland</i>	3	1
--	---	---

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>(13) Algemene kosten</b>		
Specificatie accountantskosten:		
– Controle van de jaarrekening lopend boekjaar	70	58
– Andere controleopdrachten	83	80
– Nagekomen kosten van de controle jaarrekening	43	-
	<b>196</b>	<b>138</b>
 <b>(14) Vennootschapsbelasting</b>		
Resultaat voor belastingen	(3.550)	1.463
Vennootschapsbelasting	(736)	333
<b>Effectieve belastingdruk</b>	<b>20,7%</b>	<b>22,8%</b>
 Nominale belastingdruk	25,0%	25,0%
Niet aftrekbare kosten (vooral boetes GMO en afschrijving goodwill)	(8,7%)	2,1%
Energie investeringsaftrek nieuwbouw Blueberry World	4,0%	-
Overige verschillen	0,4%	(4,3%)
<b>Effectieve belastingdruk</b>	<b>20,7%</b>	<b>22,8%</b>



# Enkelvoudige balans per 31-12-2012

(voor resultaatbestemming, in duizenden euro's)

Activa		<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Vaste activa</b>			
Financiële vaste activa	(15)		
Deelnemingen		58.508	60.914
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen			
Overige vorderingen		12.945	6.844
Liquide middelen		-	1.803
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>71.453</b>	<b>69.561</b>
<b>Passiva</b>			
Eigen vermogen	(16)		
Statutaire reserve		44.331	44.331
Onverdeeld resultaat		(2.406)	1.132
		41.925	45.463
Voorzieningen			
Belastingen		1.567	1.984
Langlopende schulden			
Overige		33	62
Kortlopende schulden			
Crediteuren		5	14
Schulden aan deelnemingen		27.749	21.654
Overige kortlopende schulden		174	384
		27.928	22.052
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>71.453</b>	<b>69.561</b>

## Enkelvoudige winst-en-verlies-rekening 2012

Resultaat uit deelnemingen na belastingen	(2.406)	1.732
Overige resultaten na belastingen	-	-
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>(2.406)</b>	<b>1.732</b>

### Toepassing artikel 2:402 BW

De enkelvoudige winst-en-verliesrekening van de Telersvereniging ZON is opgesteld met inachtneming van artikel 2:402 BW.

# Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening

De toelichting op de enkelvoudige cijfers is beperkt gebleven tot de wettelijk verplichte toelichting voor zover de bedragen materieel afwijken van de bedragen in de geconsolideerde jaarrekening.

## (15) Financiële vaste activa

Rechtstreeks en middellijk houdt Telersvereniging ZON ultimo 2012 belangen in de volgende rechtspersonen:

		Deelnemings- percentage
— ZON Holding B.V.	Venlo	100 <sup>1</sup>
<u>Divisie fruit &amp; vegetables</u>		
ZON Verkoopdiensten B.V.	Grubbenvorst	100 <sup>1</sup>
ZON Logistics Centre B.V.	Grubbenvorst	100 <sup>1</sup>
ZON Verpakkingen Venlo B.V.	Venlo	100
ZON Services B.V.	Grubbenvorst	100
ZON Sorteren en Verpakken B.V.	Grubbenvorst	100
ZON Support B.V.	Venlo	100 <sup>1</sup>
Pamosa B.V.	Grubbenvorst	100 <sup>3</sup>
Pepperwise B.V.	Venlo	90
<u>Divisie zachtfruit</u>		
Blueberry World B.V.	Venlo	100
Sun Berry International B.V.	Venlo	100
Heidefrucht-Vermarktungs GmbH	Langwedel (D)	100 <sup>2</sup>
Heidefrucht-Vermarktungs GmbH & Co KG	Langwedel (D)	100 <sup>2</sup>
Vitazon Foods B.V.	Venlo	50 <sup>3</sup>
<u>Divisie Fresh Park Venlo</u>		
Fresh Park Venlo B.V.	Venlo	100 <sup>1</sup>
ZON Wieringermeer B.V.	Venlo	100
<u>Minderheidsdeelnemingen</u>		
Houdstermaatschappij Verpakkingsbedrijven B.V.	Zoetermeer	15
Streekmarkt Limburg B.V.	Venlo	9

<sup>1</sup> Voor deze ondernemingen is een artikel 2:403 BW verklaring afgegeven.

<sup>2</sup> De aandelen zijn in mei 2012 overgenomen.

<sup>3</sup> De vennootschap is in 2012 opgericht.

Vitazon Foods B.V. en minderheidsdeelnemingen zijn niet meegeconsolideerd.

**(16) Eigen vermogen**

	Statutaire reserve	Onverdeelde winst	Totaal 2012	Totaal 2011
Stand per 1 januari 2012	44.331	1.132	45.463	46.175
Winstbestemming 2011	-	(1.132)	(1.132)	(1.844)
Interim winstuitkering	-	-	-	(600)
Resultaat	-	(2.406)	(2.406)	1.732
Stand per 31 december 2012	<b>44.331</b>	<b>(2.406)</b>	<b>41.925</b>	<b>45.463</b>

**Bezoldiging bestuurders**

De kosten die in het boekjaar 2012 ten laste van Telersvereniging ZON zijn gekomen ter bezoldiging van het bestuur bedragen € 169 (2011: € 192). De kosten die in het boekjaar 2012 ten laste van Telersvereniging ZON (via ZON Holding B.V.) zijn gekomen ter bezoldiging van de Raad van Commissarissen bedragen € 38 (2011: € 42).

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

## Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2012 van Coöperatieve Telersvereniging Zuidoost-Nederland U.A. te Venlo gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en vennootschappelijke balans per 31 december 2012 en de geconsolideerde en vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2012 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de coöperatie is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische

voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de coöperatie gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie

voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

### Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Coöperatieve Telersvereniging Zuidoost-Nederland U.A. per 31 december 2012 en van het resultaat over 2012 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Venlo, 16 april 2013

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. J.C.S.E. Hendrikx RA

## Statutaire regeling

De algemene vergadering bepaalt op voorstel van het bestuur of en op welke wijze de leden gerechtigd zijn tot uitkeringen.

## Voorstel tot resultaatbestemming 2012

Over de bestemming van het resultaat dient door de algemene ledenvergadering een besluit te worden genomen (artikel 22 lid 3 van de statuten). Het bestuur stelt voor het resultaat 2012 niet bij wijze van een bijzondere heffing om te slaan over de leden, maar het verlies ad € 2.406 ten laste van de algemene reserves te brengen.

# Summary

Look back at the history of the Cooperative Growers' Association ZON and it will be hard to find a year as turbulent as 2012 – again a lean year for many growers, and one in which the costs grew faster than revenues. Cool spring and summer months resulted in a disappointing supply volume, and this also affected ZON fruit & vegetables capacity. Due to a tightening of government policy regarding CMO subsidies, fewer items were declared eligible for subsidy and some already-issued CMO subsidies were even called back. Competition from abroad, for example from Spain, Turkey and Israel, also continued to increase, and traders and logistics companies were also confronted with recession at Fresh Park Venlo, so that the income from rental activities dropped for the first time in many years.

To remain successful in this competitive market, a long-term vision is required regarding the organisational structure and strategy. Although such a strategic reassessment had already been announced, this had been delayed due to the two changes in the Board of Directors in the second half of 2011. This delay, together with continuing disappointing pricing, was one of the main reasons why the pepper-growers association Pamosa decided to reconsider their membership. Intense consultation between Pamosa and the new board of directors at ZON resulted in the two parties announcing renewed trust in one another in September. There were two deciding factors in this renewed trust: that ZON had in the meantime formulated conditions for a strategic vision, and based on which it announced a reorganisation to deal with the most urgent issues.

The conditions for the new policy are:

- market focus: intensify the relationship with trade and retail, both nationally and internationally, by providing tailor-made solutions and further developing a demand-focused product portfolio;
- commercial power: construct an efficient and effective organisation, improve the supply chain and strengthen market-drive in the business units based on appealing concepts;
- unique qualities: focus on innovation in varieties, products, packaging and use; produce top quality products and service; individual solutions.
- facilitating role: facilitate support processes such as transport, CMO, ICT, quality assurance and marketing.

These conditions will be further developed during 2013 in a vision and a strategic action plan.



ZON employees and members were informed about the reorganisation, which was given the title 'House in Order', at the end of August, before they became caught up in the normal end of year activities. One of the main reasons for the reorganisation was disappointing financial results. Structural cost reductions of between three and five million euros were required to compensate for the deficit resulting from the factors mentioned above: disappointing supply volumes, poor pricing, loss of subsidy and lower returns on property. The cost reductions were achieved by cutting in general overheads, reducing the number of temporary employees and saying goodbye to a large number of employees. A total of 37 FTEs were cut from a work force of 200 FTE. Although one of the most drastic reorganisations in the history of ZON, it was also completely unavoidable. The Works Council provided a positive recommendation on 26 November.

The new holding consists of three divisions. The ZON fruit & vegetables division has three business units: tomatoes, peppers and vegetables. All soft fruit activities are housed in the second division. Fresh Park Venlo, the third division, continues to be responsible for land and property development.

In mid-May, the Dutch Blueberry Collective (DBC), six blueberry growers and ZON fruit & vegetables set up Vitazon. Vitazon buys blueberries from its grower shareholders at competitive prices. The product is traded, more and more often after increasing its value, for example by processing as juice. As a result, the members/suppliers not only receive a price for their products, but possibly even a dividend on their shares. The establishment of Vitazon BV marks an important development in the relationship between ZON and its partners. The model is also being investigated by the other product groups as a possible answer to the sustained challenges faced by the sector as a whole.



# Zusammenfassung

Wer die Geschichte der Coöperatieve Telersvereniging ZON durchblättert, wird nicht so bald ein Jahr finden, das so turbulent verlief wie das Berichtsjahr 2012. Für viele Züchter handelte es sich neuerlich um ein mageres Jahr, weil die Kosten schneller stiegen als die Erlöse. Kalte Frühlings- und Sommermonate sorgten für ein geringes Anlieferolumen, was auch Folgen für die Auslastung von ZON fruit & vegetables hatte. Eine Verschärfung der Regierungspolitik in Bezug auf GMO-Förderungen führte dazu, dass weniger Posten für förderungsfähig erklärt wurden und dass sogar bereits ausgezahlte GMO-Förderungen zurückgefordert wurden. Die Konkurrenz aus dem Ausland, darunter aus Spanien, Israel und der Türkei, nahm weiter zu, und auch im Fresh Park Venlo wurden Händler und Logistikdienstleister mit der Rezession konfrontiert, zum ersten Mal seit Jahren gingen die Mieteinkünfte zurück.

Um auf diesem Verdrängungsmarkt erfolgreich zu bleiben, ist eine zukunftsbeständige Sichtweise auf das eigene Unternehmen und die zu verfolgende Strategie nötig. Eine solche strategische Neuausrichtung war bereits früher angekündigt worden, erfuhr aber ab der zweiten Hälfte des Jahres 2011 aufgrund zweier Geschäftsführerwechsel eine Verzögerung. Diese Verzögerung bildete in Kombination mit der anhaltend schlechten Preisgestaltung einen wichtigen Grund für die in Pamosa zusammengeschlossenen Paprikazüchter, ihre Mitgliedschaft zu überdenken. Intensive Verhandlungen zwischen Pamosa und der neuen ZON-Geschäftsleitung führten dazu, dass die Parteien einander im September neuerlich das Vertrauen aussprachen. Für diese Einigung waren zwei Aspekte ausschlaggebend: dass ZON in der Zwischenzeit Ausgangspunkte für eine strategische Vision formuliert hatte und dass auf dieser Grundlage eine Reorganisation angekündigt wurde, um den drängendsten Problemen die Stirn zu bieten.

Die Ausgangspunkte für die neue Strategie sind die Folgenden:

- Marktorientierung: Intensivierung der Beziehungen mit dem Handel und Einzelhandel, sowohl national als auch international, durch das Angebot von Maßarbeit und die Weiterentwicklung eines nachfrageorientierten Produktsortiments.
- Kommerzielle Schlagkraft: Bauen an einem effizienteren und effektiveren Unternehmen, Verbesserung der Supply Chain und Ausbau des Marktengagements in den Businessunits auf Grundlage ansprechender Konzepte.
- Unterscheidungskraft: Fokus auf Innovationen in Bezug auf Sorte, Produkt, Verpackung und Gebrauch; Lieferung von Spitzenqualität bei Produkten und Dienstleistungen; Maßarbeit.
- Unterstützende Rolle: Hilfe bei unterstützenden Prozessen wie Transport, GMO, IKT, Qualitätsmanagement und Marketing.

Diese Ausgangspunkte werden 2013 weiter zu einer Vision und einem strategischen Maßnahmenplan ausgearbeitet.

Ende August wurden die Mitglieder und Mitarbeiter von ZON über die Reorganisation informiert, die unter dem Namen „Huis op Orde“ noch vor Ende des Berichtsjahres zum Abschluss gelangen sollte. Einen wichtigen Anlass für die Reorganisation stellte die schlechte finanzielle Performance dar. Strukturelle Kostensenkungen zwischen drei und fünf Millionen Euro jährlich waren notwendig als Ausgleich für das Loch, das durch die bereits genannten Faktoren entstanden ist: geringe Anliefermengen, schlechte Preisgestaltung, Verlust von Förderungen und eine niedrigere Immobilienrendite. Die Kostensenkungen wurden unter anderem durch Einschnitte bei allgemeinen Unkosten sowie den Abbau von Aushilfskräften und einer großen Anzahl von Mitarbeitern erreicht. Insgesamt wurden rund 37 FTE abgebaut von einer Personalbestand von 200 FTE. Es war eine der weitreichendsten Reorganisationen in der Geschichte von ZON, aber absolut unvermeidlich. Am 26. November stimmte der Betriebsrat zu.

Die neue Holding besteht aus drei Geschäftsbereichen. Der Geschäftsbereich ZON fruit & vegetables bekommt drei Businessunits, nämlich eine für Tomate, eine für Paprika und eine für Gemüse. Im zweiten Geschäftsbereich sind alle Weichobstaktivitäten untergebracht. Fresh Park Venlo, der dritte Geschäftsbereich, konzentriert sich wie gewohnt auf Grund- und Immobilienverwertung.

Mitte Mai wurde von der Genossenschaft Dutch Blueberry Collective (DBC), sechs Heidelbeerzüchtern und ZON fruit & vegetables Vitazon Foods, eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach niederländischem Recht, gegründet. Vitazon kauft Heidelbeeren zu marktkonformen Preisen bei seinen Züchtern, die gleichzeitig Gesellschafter sind, ein. Die Produkte werden verkauft, in zunehmendem Maße nach Verarbeitung, zum Beispiel zu Saft. So bekommen die Mitglieder/Zulieferer nicht nur einen Auszahlungspreis für ihre Produkte, sondern auch möglicherweise eine Dividende auf ihre Anteile.

Die Gründung von Vitazon BV markiert eine wichtige Wendung in der Beziehung zwischen ZON und einem Teil und vielleicht bald aller seiner Mitglieder. Es handelt sich um ein Modell, das auch bei den anderen Produktgruppen als mögliche Antwort auf die strukturellen Herausforderungen, vor denen der Sektor als Ganzes steht, überlegt werden kann.

# Resumen

Quien se ponga a estudiar la historia de la Cooperativa de Recolectores ZON no podrá encontrar un año con un final tan turbulento como el 2012. Volvió a ser para muchos recolectores un año difícil porque los gastos subieron más rápidamente que las ganancias. Unos fríos meses de primavera y verano provocaron un volumen decepcionante de producción, lo que también tuvo consecuencias en los niveles de ocupación de ZON fruit & vegetables. La rigidez de la política gubernamental sobre las subvenciones OGM provocó que menos partidas recibieran la aprobación para una subvención y que incluso se retiraran subvenciones OGM ya facilitadas. Sigue aumentando la competencia del extranjero, como España, Turquía e Israel, y en Fresh Park Venlo los comerciantes y empleados de prestación de servicios logísticos se enfrentaron con la recesión económica, por la que por primera vez en años, se redujeron los ingresos de alquiler.

Para mantenerse a flote en este mercado desbancado hace falta una visión de futuro sobre la propia organización y la estrategia a seguir. Ya se había anunciado una nueva visión estratégica similar, pero a partir del segundo semestre 2011 hubo un retraso debido a los dos cambios de dirección. Este retraso fue, junto con la formación de precios continuamente decepcionante, una importante razón para que los cosechadores de pimientos reunidos en Pamosa reconsideraran su participación. Gracias a innumerables discusiones entre Pamosa y la nueva dirección de ZON, en septiembre se podía hablar de que las partes volvieron a renovar la confianza mutua. Para que esto fuera posible, se hizo evidente que había dos temas de importancia crucial: que ZON ya había formulado una serie de puntos de partida para una visión estratégica y en base a esto se presentó una reorganización para afrontar los problemas más apremiantes.

Los nuevos puntos de partida para la nueva política:

- Orientación al mercado: intensificación de la relación con el comercio y los minoristas, tanto a nivel nacional como internacional con la entrega de trabajo a medida y el desarrollo de una cartera de productos por demanda.
- Personal del departamento comercial: construcción de una organización eficaz y eficiente, mejora de la cadena de suministro y refuerzo del entusiasmo por el mercado en las unidades corporativas en base a conceptos ya acordados.
- Capacidad distintiva: centrarse en innovación sobre raza, producto, embalaje y uso; entrega de la mejor calidad en producto y servicio; trabajo personalizado.
- Papel de suministrador: facilitar los procesos de asistencia como el transporte, OGM, ICT, cuidado de calidad y mercadotecnia.

Estos puntos de partida se desarrollarán en 2013 en una visión y un plan estratégico de enfoque.

A finales de agosto se informó a los miembros y empleados de ZON sobre la reorganización, que con el nombre «Ordenando la casa», se realizó antes del final del año fiscal. Un importante motivo para la reorganización fue el decepcionante rendimiento financiero. Hicieron falta unas reducciones estructurales de gastos de entre tres y cinco millones de euros al año como compensación por el agujero que se abrió por los factores ya nombrados: decepcionante volúmenes de producción, mala formación de precios, pérdida de subvenciones y un bajo interés de bienes inmuebles. La reducción de gastos se realizó, entre otros, recortando los gastos generales, reduciendo el personal interino y despidiendo a un gran número de empleados. En total se despidieron a 37 empleados a tiempo completo de un total de 200. Fue una de las reorganizaciones más drásticas en toda la historia de ZON pero totalmente inevitable. El 26 de noviembre el comité de empresa dio un dictamen positivo.

La nueva empresa Holding se compone de tres divisiones. La división ZON fruit & vegetables cuenta con tres unidades empresariales para tomate, pimiento y verduras respectivamente. En la segunda división se realizan todas las tareas de fruta suave. Fresh Park Venlo, la tercera división, se dedica como siempre a la explotación de tierra y bienes inmuebles.

A mediados de mayo se fundó la sociedad limitada Vitazon Foods formada por la cooperativa Dutch Blueberry Collective (DBC), seis cosechadores de arándanos y ZON fruit & vegetables. Vitazon compra según los precios del mercado, arándanos a sus accionistas/cosechadores. Se negocia en el producto, en gran medida porque se le agrega un valor añadido, por ejemplo con la producción de zumo. De esta forma los miembros / suministradores no reciben solo un precio de pago por sus productos sino además la posibilidad de un dividendo por sus acciones.

La fundación de Vitazon BV marca un importante giro en la relación entre ZON y (una parte de) su base. Es un modelo que también se estudia en otros grupos de producto como una posible solución a los retos estructurales a los que se enfrenta todo el sector.

# Colofon

## Uitgave

Coöperatieve Telersvereniging  
Zuidoost-Nederland U.A.  
Postbus 3200  
5902 RE Venlo  
Tel. +31 (0)77 323 99 99

## Productie

— Derix\*Hamerslag  
Bureau voor redactionele producties, Beek  
— ZON Support  
Afdeling Communicatie & PR, Venlo

## Redactie en eindredactie

Derix\*Hamerslag, Beek

## Ontwerp en lay-out

Edwin Smet, Nijmegen

## Fotografie

Archief ZON, Jos Caubo, Maarten Dings, Richard Fieten,  
Zebra Fotostudio's

## Vertalingen

AgroLingua, Venlo

## Druk

ARS Grafisch, Roermond

Copyright © 2013 ZON

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt, door druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Contact: ZON Support, Communicatie & PR,  
Postbus 3200, 5902 RE Venlo.