



Jaarverslag 2016

MORE THAN JUST MEAT





Inhoud

Voorwoord	3	Risicomanagement en interne beheersing	24
Profiel	5	Verslag van de raad van commissarissen	29
Kerncijfers	6	Beloning	33
Missie, visie en strategie	7	Jaarrekening 2016	36
Verslag van de raad van bestuur	8	Bijlage:	
Corporate governance	20	Vion gaat over op de International Financial Reporting Standards	77

Voorwoord

2016: bouwstenen voor de toekomst

In 2016 hebben we onze resultaten aanzienlijk verbeterd, zowel wat betreft de EBITDA als het nettoresultaat. Dit heeft ons eigen vermogen en onze solvabiliteit verder verstevigd, deze is 44,1% ondanks grote investeringen. We waren blij te zien dat mede door de sterke internationale vraag de varkensvleesprijzen in 2016 stegen, wat de situatie van onze leveranciers heeft verbeterd. De divisies Beef en Food Service hebben opnieuw solide prestaties neergezet. We hebben het hele jaar lang erg hard gewerkt aan het verbeteren van onze productie-infrastructuur en hebben zo de **bouwstenen voor de toekomst** gelegd.

De EBITDA is met 34% gestegen naar € 60 miljoen, wat heeft geresulteerd in een rentabiliteit op het geïnvesteerd vermogen (ROCE) van 5,6%. Hoewel dit voor onze soort bedrijfsactiviteiten nog geen bevredigend niveau is, zijn we onmiskenbaar op de goede weg. Onze voortdurende inspanningen

om de valorisatie van ons product in ruime zin te verbeteren en onze productie-infrastructuur te optimaliseren, zullen ons de komende jaren naar het gewenste niveau brengen.

In 2015 maakten we ons zorgen om de moeizame omstandigheden van de varkenshouderij in Nederland en Duitsland, waar onze leveranciers in beide landen door getroffen werden. Deze omstandigheden hebben zich in 2016 echter aanzienlijk verbeterd. Dit kwam mede door de sterke internationale vraag uit met name Azië. Nederland en Duitsland hebben bewezen een betrouwbare leverancier van hoogwaardig varkensvlees te zijn en worden hier zeer om gewaardeerd.

We hebben ons een duidelijk doel gesteld: het verhogen van de waarde van Vion en derhalve het creëren van meer waarde voor onze stakeholders. Onze strategie voor het bereiken van deze doelstelling is drieledig: (i) het verbeteren van de bedrijfsresultaten van onze bestaande activiteiten; (ii) het positioneren van Vion als game changer in geselecteerde thema's binnen onze sector; en tot slot (iii) het veranderen van Vion's businessmix om de impact van de varkensvleescyclus op ons totaalresultaat te beperken.

'In 2016 hebben we onze resultaten aanzienlijk verbeterd en zijn we eveneens doorgegaan met het leggen van de bouwstenen voor de toekomst.'

– Francis Kint

We zijn met het oog op verbetering van de bedrijfsresultaten doorgegaan met het upgraden van de 25 productielocaties naar het hoogste niveau in hun klasse. We hebben de grootste investeringen gedaan in Landshut, Waldkraiburg, Groenlo en Holzwickede. In Landshut, een productielocatie voor varkensvlees in Zuid-Duitsland, hebben we de capaciteit verdubbeld om het volume van twee gesloten locaties op te vangen. Waldkraiburg is inmiddels uitgegroeid tot een van de grootste en modernste productielocaties voor rundvlees in Europa. In Holzwickede hebben we geïnvesteerd in geavanceerde productielijnen voor schnitzels om het groeiende marktsegment Food Service te kunnen bedienen. Op commercieel vlak kenden we een aantal baanbrekende ontwikkelingen, waarbij we van leverancier veranderden in ketencoördinator of categoriespecialist. In Nederland heeft de grootste retailer ons gevraagd het aanbod van het dierenwelzijnsconcept Good Farming Star uit te breiden van vers (varkens)vlees naar grondstoffen voor de meeste verwerkte vleesproducten. Dit heeft de duurzaamheid van het concept gewaarborgd. Het succes werd ook erkend door tal van omliggende landen, zoals Duitsland, en als voorbeeld genoemd. De divisie Food Service heeft haar positie als leverancier van totaaloplossingen versterkt: Salomon Food-World biedt culinary code seminars aan, om menu's samen te stellen op basis van de regels van de limbische kaart. Dit is een methode die de waarden en emoties in kaart brengt, die gasten het meest aanspreken.

We zijn ons ervan bewust dat vlees onderwerp is van vele maatschappelijke discussies. Bij Vion hebben we besloten deze niet te schuwen. In ons eerste MVO-rapport leggen we uit hoe we de thema's hebben vastgesteld die relevant zijn voor de activiteiten van Vion en ten aanzien waarvan

Vion een verschil kan maken. Een hoofdthema vormt transparantie. Het gebrek aan transparantie is een van de redenen dat onze sector onder vuur kwam te liggen. We werken aan het verbeteren hiervan. Al in 2014 is Vion begonnen met de publicatie van de auditresultaten op de Nederlandse website. In 2016 hebben we dit uitgebreid naar Duitsland met de lancering van www.vion-transparenz.de. We streven met deze website drie doelen na: het uitleggen van wat we doen, het publiceren van feiten en het openen van een discussieforum voor alle stakeholders en geïnteresseerde burgers.

Het jaar 2017 belooft een al net zo spannend jaar voor Vion te worden, waarin we dezelfde strategie zullen nastreven. We hebben voor alle divisies concrete plannen om onze positie te versterken. Een voorbeeld hiervan is de bouw van een nieuwe faciliteit in Leeuwarden. In deze veeteeltrijke provincie zullen we ons gaan richten op vleesconcepten op basis van kwaliteit en dierenwelzijn. Kortom: we zullen onophoudelijk de **bouwstenen voor de toekomst** blijven leggen.

Francis Kint

Chief Executive Officer

Profiel

Vion is een internationale vleesproducent met productie-locaties in Nederland en Duitsland, en sales support offices in zestien landen wereldwijd.

Met zijn drie divisies (Pork, Beef en Food Service) levert het bedrijf vers varkens- en rundvlees en bijproducten voor retail, foodservice en de vleesverwerkende industrie.

Vion levert aan klanten in zijn thuismarkten Nederland en Duitsland, andere landen in Europa en de rest van de wereld. Het hoofdkantoor van Vion is gevestigd in Boxtel (Nederland).

Vion Holding N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht. Met ingang van 2016 voldoet Vion aan de Nederlandse Corporate Governance Code.

Stichting Administratiekantoor SBT, de enige aandeelhouder van Vion, is een administratiekantoor dat certificaten van aandelen heeft uitgegeven aan NCB-Ontwikkeling, dat optreedt als het beleggingsfonds van ZLTO. ZLTO is een vereniging voor ondernemers die in landbouwsectoren werken en heeft circa 15.000 leden in Noord-Brabant, Zeeland en het zuidelijke deel van Gelderland.

VOORWOORD,
PROFIEL EN
KERNCIJFERS

MISSIE, VISIE
EN STRATEGIE

VERSLAG VAN
DE RAAD
VAN BESTUUR

CORPORATE
GOVERNANCE

RISICO-
MANAGEMENT
EN INTERNE
BEHEERSING

VERSLAG VAN
DE RAAD VAN COM-
MISSARISSEN

BELONING

JAARREKENING

BIJLAGE



11.507
Gemiddeld aantal werknemers in 2016
(inclusief flexwerkers)



4,7
Netto-omzet 2016 in miljarden euro's



309.808
Varkens verwerkt per week



17.712
Runderen verwerkt per week

Kerncijfers

Bedragen in miljoenen euro's

2016 2015 2014 2013

Resultaat

Netto-omzet	4.749	4.571	4.992	7.033
Netto-omzet beëindigde activiteiten	0	0	159	2.002
Genormaliseerde EBITDA ¹	60	46	60	196
Genormaliseerde EBITDA uit voortgezette activiteiten	60	45	58	22
Bedrijfsresultaat	28	31	20	728
Nettoresultaat	31	22	-21	516

Kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten	6	34	80	-41
Netto kasstroom uit bedrijfsvoering (beschikbaar voor financieringsactiviteiten) ²	-67	-18	1.563	-113
Verkoop en acquisities van groepsmaatschappijen ²	-7	1	1.519	0

Balans

Groepsvermogen	448	416	397	425
Balanstotaal	1.015	945	980	2.706
Netto schuld ³	17	-52	-87	1.459

Bedragen in miljoenen euro's

2016 2015 2014 2013

Ratio's

Toegevoegde waarde in % van de netto-omzet ⁴	21,8%	21,2%	21,0%	27,5%
Personeelskosten in % van de netto-omzet	10,5%	10,2%	9,7%	10,6%
Genormaliseerde EBITDA ¹ in % van de toegevoegde waarde	5,8%	4,7%	5,7%	10,2%
Genormaliseerde EBITDA ¹ in % van de netto-omzet	1,3%	1,0%	1,2%	2,8%
Solvabiliteit	44,1%	44,1%	40,5%	15,7%
Rentabiliteit (voortgezette activiteiten) gemiddeld geïnvesteerd vermogen (ROCE) ⁵	5,6%	3,7%	5,9%	11,9%

Werknemers

Aantal werknemers ultimo jaareinde	4.262	4.233	4.311	6.669
Aantal werknemers inclusief werknemers op inhuurbasis per jaareinde	12.505	11.542	11.492	14.274
Gemiddeld aantal werknemers	4.210	4.228	5.243	12.491
Gemiddeld aantal werknemers inclusief werknemers op inhuurbasis	11.507	11.021	12.897	18.099

¹ Exclusief bijzondere waardeverminderingen, reorganisatiekosten en boekresultaat uit verkoop van groepsmaatschappijen.

² Mutatie in 2014 wordt voornamelijk veroorzaakt door de ontvangst inzake de verkoop van Vion Ingredients.

³ Langlopende schulden en rentedragende kortlopende schulden aan kredietinstellingen verminderd met liquide middelen.

⁴ Netto-omzet en wijzigingen in voorraden gereed product en goederen in bewerking verminderd met kosten van grond- en hulpstoffen als percentage van de netto-omzet.

⁵ Genormaliseerd bedrijfsresultaat¹ gedeeld door het gemiddeld geïnvesteerd vermogen (vaste activa exclusief financiële vaste activa, vermeerderd met het netto werkkapitaal exclusief alle rentedragende schulden aan kredietinstellingen en vorderingen in verband met verkoop van groepsmaatschappijen).

Missie, visie en strategie



Missie

Vion wil binnen de voedselketen een **wereldleider en betrouwbare partner** zijn, die mensen over de hele wereld van veilige vleesproducten voorziet.



Visie

De visie van Vion is om het voortouw te nemen ten aanzien van de **consolidatie** en **professionalisering** van de vleesindustrie.



Strategie

Het verhogen van de waarde van Vion ten gunste van alle stakeholders (aandeelhouders, leveranciers, afnemers en werknemers)

1. Continue verbetering van onze infrastructuur en resultaten

Onze sector vraagt om een geavanceerde infrastructuur teneinde de voedselveiligheid en een concurrerende kostenstructuur te waarborgen. Door te werken aan en te investeren in het efficiënter maken van de onderneming, creëert Vion voordelen voor de gehele keten en industrie, niet in het minst voor de primaire (landbouw)-sector.

2. Vion positioneren als game changer in geselecteerde thema's binnen onze sector

De vleesindustrie is onderwerp van ingewikkelde maatschappelijke discussies die vier belangrijke thema's aansnijden: dierenwelzijn, supply chain (traceerbaarheid, voedselveiligheid en product-integriteit), duurzaamheid van de vleesproductie en menselijke gezondheid. Vion wil een speler zijn die oplossingen implementeert.

3. Veranderen van de businessmix

De vleesindustrie is veranderlijk en dit geldt met name voor varkensvlees. We willen de schommelingen in het resultaat van het bedrijf terugdringen door: het herijken van de omvang van onze drie kernactiviteiten, het toepassen van nieuwe methoden die de volatiliteit in de waardeketen doen afnemen en het uitbreiden van onze activiteiten in producten die meer toegevoegde waarde hebben.

Kernwaarden



Kwaliteit



Transparantie



Duurzaamheid



Ambitie



Trots

Verslag van de raad van bestuur

In 2016 heeft Vion de uitvoering van de in 2015 geïnitieerde strategie met een focus op prestatieverbetering vervolgd. Vion heeft als onderdeel van deze strategie verder geïnvesteerd in operationele locaties om de prestaties van de onderneming te verbeteren. Er is enerzijds geïnvesteerd in de uitbreiding van de activiteiten en anderzijds in de verbetering van de bestaande footprint van de drie divisies Pork, Beef en Food Service. Ondanks de uitdagende marktomstandigheden, vooral in de tweede helft van het jaar bij de divisie Pork, wist Vion in 2016 de resultaten, EBITDA, het netto resultaat en het rendement op het geïnvesteerd vermogen (ROCE) te verbeteren ten opzichte van 2015.

Investerings en optimalisatie van de footprint

In 2016 is Vion doorgegaan met het verder ontwikkelen en implementeren van het ondernemingsplan. In de loop van 2016 zijn er verdere investeringen gedaan en zijn er nieuwe initiatieven opgestart om de prestaties van de onderneming verder te verbeteren. Er is fors geïnvesteerd in Groenlo, waar nu alle activiteiten met betrekking tot biologisch varkensvlees en Good Farming Star zijn geconcentreerd en zijn we in Leeuwarden gestart met de bouw van een nieuw slachthuis voor runderen dat in 2017 zal worden afgerond. Voor de verdere optimalisatie van de footprint van de divisie Pork heeft Vion

in maart 2017 bekendgemaakt € 8,0 miljoen te gaan investeren in de varkensslachterij in Apeldoorn. De investeringen in Apeldoorn verbeteren de positie van Vion in Nederland en op internationale markten, met name in Azië.

Naast de voltooiing van de investeringen in Groenlo en het aangekondigde nieuwe slachthuis in Noord-Nederland is gedurende 2016 ook een aanzienlijk bedrag geïnvesteerd in de overige locaties. De belangrijkste investeringen die in 2016 zijn gedaan, hebben betrekking op modernisering en uitbreiding van capaciteit in Landshut (Pork), Waldkraiburg (Beef) en Holzwickede (Food Service). De verbeteringen in Landshut zullen in 2017 doorgaan en worden naar verwachting in de loop van het jaar afgerond. Als gevolg van de huidige investeringen zal de capaciteit in Landshut toenemen en zal de locatie de varkens van de locaties Waldkraiburg en Pfarrkirchen overnemen. Waldkraiburg is na de investering een geavanceerde faciliteit gericht op het slachten en uitbenen van runderen. De investeringen in Waldkraiburg zullen naar verwachting in 2017 worden voltooid.

In Holzwickede hebben aanzienlijke investeringen plaatsgevonden in een productielijn voor schnitzels om de marktpositie in dit segment te versterken.

In 2016 heeft Vion nog eens 12,1% van de aandelen in Vion Zeven AG verworven die voorheen werden gehouden door minderheidsaandeelhouders, en zijn aandeel verhoogd tot 73,0%. In 2017 zal Vion de verwerving van minderheidsaandelen in Vion Zeven AG en andere minderheidsaandelen voortzetten om het aandeel in deze vennootschappen te vergroten. Verder heeft Vion 12,5% van de aandelen van Ahlener Fleischhandel GmbH verworven en zijn aandeel hiermee verhoogd van 75,0% tot 87,5%. Het eigendom van deze aandelen is begin 2017 op Vion overgegaan.

Het verbeteringstraject van de footprint in Beieren zoals in 2014 is bekendgemaakt, is in 2016 afgerond en de verbeteringen in de resterende locaties zullen in 2017 worden afgerond. Als gevolg hiervan is er nog een extra locatie van de divisie Pork, Pfarrkirchen, in januari 2016 gesloten. Vion zal als onderdeel van de normale bedrijfsvoering zijn huidige footprint blijven evalueren en deze verder afstemmen op het verbeteren van de toekomstige prestaties van de onderneming.

Op 9 maart 2017 heeft Vion de sluiting aangekondigd van de varkensslachterij en uitbenerij in Zeven om de activiteiten in Nedersaksen (Duitsland) te gaan concentreren in Emstek. Als gevolg van deze aankondiging is een bijzondere waardevermindering van € 4,3 miljoen met betrekking tot de activa van Vion Zeven AG opgenomen in het resultaat over 2016. De overige kosten voor herstructurering en de sluiting van de slachterij en uitbenerij zullen in 2017 worden verantwoord. Vion is momenteel in onderhandeling over een sociaal plan.

Operationele verbeteringen door valorisatie

Vion heeft verdere stappen genomen voor de valorisatie in zowel de divisie Pork als de divisie Beef. Valorisatie zorgt voor een verdere optimalisatie van de verwaarding van de door Vion verwerkte dieren en voor een betere afstemming van het productaanbod op de wereldwijde vraag in de voor Vion open markten in Azië, Noord-Amerika en Australië. De focus van de valorisatie-initiatieven in 2016 lag op verbetering van de karkasselectie en optimalisatie van snijmethoden, maar ook op verhoging van de marges op het verwerken van nevenproducten. Het positieve effect van het optimaliseren van valorisatie is reeds zichtbaar in Nederland en op een aantal Duitse locaties en zal naar verwachting in 2017 aanhouden en verder toenemen.

Governance en optimalisatie van de organisatie

Vion stuurt zijn activiteiten aan op basis van een divisiestructuur met drie divisies: Pork, Beef en Food Service. Elke divisie wordt geleid door een toegewijd managementteam dat verantwoordelijk is voor de bedrijfsvoering binnen de divisie. Deze structuur heeft in 2016 wederom bijgedragen aan een verdere focus op de koers van Vion, de verbetering van samenwerking en het gebruik van synergieën. Terwijl Vion de volgende fase inging van versterking van de organisatie en uitbreiding van de verantwoordelijkheid van de divisies om deze nog meer armslag te geven en zo hun prestaties en resultaten te verbeteren, heeft Vion begin 2016 de logistieke activiteiten gedecentraliseerd en ondergebracht bij de divisies. In 2016 heeft Vion de functie van informatiemanager per divisie ingevoerd om de verantwoordelijkheden en communicatie tussen de divisies en de centrale IT-organisatie te verbeteren.

In de tweede helft van 2016 is de corporate governance van Vion herzien en zijn verschillende onderwerpen geactualiseerd (zoals de Code of Conduct en de klokkenluidersregeling). Sinds 2016 voldoet Vion aan de Nederlandse Corporate Governance Code.

Transparantie

Vion hanteert zeer strenge kwaliteitseisen voor al zijn productielocaties. Voedselveiligheid, dierenwelzijn, productintegriteit, de veiligheid van werknemers en transparantie zijn hierin zeer belangrijke elementen. Vion neemt volledige verantwoordelijkheid voor deze onderwerpen. Vion heeft om die reden voor het jaar 2016 voor het eerst in aanvulling op zijn jaarverslag een afzonderlijk MVO-rapport gepubliceerd. Dit MVO-rapport behandelt alle belangrijke punten met betrekking tot maatschappelijke verantwoordelijkheid die de onderneming heeft, gebaseerd op de vastgestelde materialiteitsmatrix. Het MVO-rapport dient in combinatie met het jaarverslag te worden gelezen, maar kan daarnaast ook afzonderlijk worden gelezen.

Sinds oktober 2014 publiceert Vion alle keuringsresultaten en auditrapporten online op de website www.vionfood.nl. De kwaliteitsrapportages geven een duidelijk beeld over de hoeveelheid en de kwaliteit van het door Vion verwerkte vlees, de resultaten van de overheidskeuringen en audits door derden en de omstandigheden waaronder de verwerking van vlees plaatsvindt. Verder is Vion in november 2016 samen met Albert Heijn een pilotproject gestart om de transparantie van het concept Good Farming Star te verhogen. Met de nieuwe website www.goodfarmingstar.com laat Vion aan een breed publiek zien hoe de keten Good Farming Star invulling geeft aan de productie van varkensvlees met één ster van het Beter Leven Keurmerk van de Dierenbescherming. De site geeft informatie over de herkomst van het vlees en toont de varkenshouders achter het product.

Als eerste onderneming in onze branche heeft Vion in Duitsland virtueel zijn deuren geopend en waarborgt Vion dat inzicht in de productieprocessen digitaal openbaar is. Twee jaar na de succesvolle start in Nederland heeft Vion nu bij alle Duitse vestigingen de vervolgstap gezet. Op de nieuwe website www.vion-transparenz.de worden door middel van video's, teksten, foto's en grafieken de feiten over het slachten en verwerken van varkens en runderen duidelijk uiteengezet.

Financieel overzicht

Resultaat

(in miljoenen euro's)

	2016	2015
Winst- en verliesrekening		
Afzetvolume (in ton kg)	2.225.000	2.102.000
Netto-omzet	4.749	4.571
Totale opbrengsten	4.811	4.613
Som der bedrijfskosten	4.783	4.582
Bedrijfsresultaat	28	31
Genormaliseerde EBITDA uit voortgezette activiteiten	60	45
Financiële baten en lasten	-9	-6
Belastingen	13	0
Aandeel van derden in het resultaat	-2	-2
Nettoresultaat	31	22

Ten opzichte van 2015 zijn de netto-omzet en de totale bedrijfskosten over 2016 gestegen, wat heeft geresulteerd in een bedrijfsresultaat van € 28 miljoen, een daling van € 3 miljoen.

De marges zijn negatief beïnvloed door moeilijke markt-omstandigheden, wat druk heeft gelegd op alle bedrijfs-activiteiten, maar met name in de varkensvleessector in de tweede helft van het jaar. Als gevolg van een verdere optimalisatie van de footprint, de kostenbeheersing alsmede efficiëntieverbeteringen in de logistiek, het distributienet-werk en lagere (niet-)productgerelateerde kosten, is Vion in staat geweest om de genormaliseerde EBITDA (bedrijfsresul-taat voor rente, belastingen en afschrijvingen) uit voortge-zette activiteiten in 2016 te verbeteren tot € 60 miljoen (2015: € 45 miljoen). De EBITDA uit voortgezette activiteiten bevat in 2016 een bedrag van € 7 miljoen als schadevergoeding die door de stad Ansbach (Duitsland) is betaald voor gemaakte kosten in voorgaande jaren in verband met een uitbraak van BSE in 2005.

In 2016 heeft Vion reorganisatiekosten gemaakt voor het inkrimpen van het personeelsbestand en het onderzoeken van financieringsmogelijkheden voor de realisatie van ver-dere groei en om gebruik te maken van ontwikkelingen in de markt, die ruimschoots gecompenseerd worden door het terugnemen van reorganisatievoorzieningen uit voorgaande jaren voor een totaalbedrag van circa € 1 miljoen. In 2015 heeft Vion reorganisatiekosten gemaakt ten bedrage van € 7 miljoen.

Verder rapporteerde Vion buiten de genormaliseerde EBITDA uit voortgezette activiteiten een winst uit de verkoop van grond in het Verenigd Koninkrijk voor een bedrag van € 3 miljoen, dat in eigendom bleef van de vennootschap na de verkoop van de activiteiten aldaar in 2014. In maart 2016 is de eigendom overgegaan op de koper. De betaling van de koopprijs door de koper is afhankelijk van het bouwplan van het land door de nieuwe eigenaar. De verwachting is dat dit (de komende jaren/over een aantal jaar) zal plaatsvinden. De vordering in verband met de verkoop is op de balans opgenomen onder de financiële vaste activa. In 2015 heeft Vion voor een totaalbedrag van € 20,6 miljoen aan voor-zieningen uit in eerdere jaren gevormde voorzieningen met betrekking tot desinvesteringen laten vrijvallen.

In 2016 bedroeg het nettoresultaat van Vion € 31 miljoen (2015: € 22 miljoen). De verbetering van het nettoresultaat kwam vooral door het eerdergenoemde hogere bedrijfsresul-taat en lagere belastingen, hetgeen deels teniet werd gedaan door hogere interestlasten.

Vion heeft voor 2016 een belastingopbrengst gemeld van € 13 miljoen die eerder niet was opgenomen. Deze opbrengst is vooral gerelateerd aan de waardering van fiscaal com-pensabele verliezen in Nederland voor een bedrag van € 20 miljoen. De financiële baten en lasten stegen ten opzichte van 2015 van € 6 miljoen naar € 9 miljoen in 2016 als gevolg van hogere rentelasten met betrekking tot de pen-sioenverplichtingen in Duitsland als gevolg van een verdere renteverlaging in Europa.

Genormaliseerde EBITDA

(in miljoenen euro's)

	2016	2015
Bedrijfsresultaat	27.715	30.961
Afschrijvingen op vaste activa	31.858	28.493
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	4.402	0
EBITDA	63.975	59.454
Reorganisatiekosten	-869	6.734
Resultaat verkopen vaste activa (verkopen voorgaande jaren)	-2.633	-20.564
Genormaliseerde EBITDA	60.473	45.624
EBITDA beëindigde activiteiten	-22	344

Genormaliseerde EBITDA uit voortgezette activiteiten	60.495	45.280
---	---------------	---------------

Financiële positie

(in miljoenen euro's)

	2016	2015
Balans		
Vaste activa	340	296
Vlottende activa	675	649
Groepsvermogen	448	416
Voorzieningen	125	141
Langlopende schulden	23	24
Kortlopende schulden	420	364
Balanstotaal	1.015	945
Nettoschuld	17	-52
Solvabiliteit	44,1%	44,1%

De immateriële vaste activa zijn gestegen naar € 39 miljoen (2015: € 32 miljoen). Deze stijging is toe te schrijven aan de gekapitaliseerde, hoofdzakelijk intern ontwikkelde software. In 2015 was de stijging vooral gerelateerd aan de goodwill met betrekking tot de verwerving van de minderheidsbelangen in Salomon Hitburger GmbH en Vion SA. De materiële vaste activa zijn gestegen met € 25 miljoen tot € 255 miljoen, wat met name het gevolg is van investeringen om verschillende locaties uit te breiden en/of te moderniseren met het oog op optimalisatie van de footprint. De financiële vaste activa zijn gestegen met € 12 miljoen als gevolg van de opname van een latente belastingvordering (€ 13 miljoen) in verband met de waardering van fiscaal verrekenbare verliezen in Nederland.

De voorzieningen bestaan vooral uit voorzieningen voor vergoedingen na uitdientstreding (pensioenregelingen, pre-pensioen en vervroegde pensioenregelingen) evenals langetermijnbeloningen (jubileumuitkeringen en verlofregelingen) (2016: € 119 miljoen, 2015: € 120 miljoen). De pensioenverplichtingen hebben volledig betrekking op toegezegd-pensioenregelingen voor werknemers en ex-werknemers van de Duitse groepsmaatschappijen. Daarnaast maken voorzieningen voor reorganisatie- en herstructureringskosten (2016: € 6 miljoen, 2015: € 19 miljoen) onderdeel uit van de totale voorzieningen.

Aan het einde van 2016 is een bedrag van € 57 miljoen (2015: € 46 miljoen) opgenomen onder de kredietfaciliteit voor werkkapitaal van € 125 miljoen. Met een brutoschuld van € 80 miljoen en liquide middelen van € 63 miljoen bedraagt de nettoschuld € 17 miljoen (2015: € 52 miljoen negatief). Dit houdt in dat de in feite schuldenvrije positie van Vion eind

2015 over is gegaan in een kleine schuldpositie ultimo 2016. De solvabiliteit van de vennootschap bleef in 2016 stabiel op 44,1% van het balanstotaal, ondanks grote investeringen in vaste activa en de stijging van het werkkapitaal dat voornamelijk werd gedreven door hogere prijzen voor vee.

Kasstroom

(in miljoenen euro's)

	2016	2015
Kasstroomoverzicht		
Nettokasstroom uit operationele activiteiten	6	34
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	-73	-52
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	7	-56
Toename / (afname) liquide middelen	-60	-75
Liquide middelen per jaareinde	63	123

De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 6 miljoen (2015: € 34 miljoen). De belangrijkste reden voor de daling is het hogere werkkapitaal, een stijging in 2016 met € 32 miljoen ten opzichte van € 12 miljoen in 2015, voornamelijk gedreven door hogere prijzen voor vee in 2016.

In 2016 bedroeg de kasstroom uit investeringsactiviteiten € 73 miljoen negatief als gevolg van de investeringen in vaste activa voor het verder optimaliseren van de productielocaties (€ 69 miljoen) en betalingen voor de verwerving van aandelen in Salomon Hitburger GmbH, Vion SA en Vion Zeven AG.

Dit werd deels gecompenseerd door de opbrengsten uit de verkoop van materiële vaste activa. De kasstroom uit financieringsactiviteiten voor 2016 bedroeg € 7 miljoen en werd sterk beïnvloed door het extra bedrag dat onder de huidige kredietfaciliteit is opgenomen (€ 10 miljoen). De liquide middelen daalden diensgevolge met € 60 miljoen tot € 63 miljoen.



Pork

Kerncijfers

	2016	2015
Aantal productielocaties	17	17
Aantal geslachte dieren	16.110.000	15.744.000
Afzetvolume (in ton kg)	1.765.000	1.685.000
Netto-omzet (in miljoenen euro's)	3.212	2.944
Aantal fte's	8.813	7.728

Divisie Pork: belangrijkste feiten

De divisie Pork verwerkt ongeveer 310.000 varkens per week. Het vlees van deze varkens wordt geleverd aan nationale en internationale retailers, foodservice-klanten en voedselverwerkingsbedrijven. Op de productielocaties wordt het varkensvlees verwerkt tot producten voor zowel binnenlandse klanten als exportklanten in onder meer Europa, Azië, Oceanië en Noord-Amerika. Basisgrondstoffen worden geleverd aan industriële klanten die het varkensvlees verwerken tot een breed scala aan vleesproducten, zoals vleeswaren, vleessnacks, rookworsten, pizzatoppings en

gedroogde hammen. Daarnaast wordt vers varkensvlees door Vion verwerkt tot halffabricaten en eindproducten voor de binnen- en buitenlandse retailmarkten.

De divisie Pork bestaat uit 17 productielocaties: drie slachterijen in Nederland (Apeldoorn, Boxtel en Groenlo) en acht in Duitsland (Altenburg, Crailsheim, Emstek, Landshut, Perleberg, Riedlingen, Vilshofen en Zeven). In Boxtel en Groenlo heeft Pork ook verwerkingsbedrijven (Encebe Vleeswaren en Retail Groenlo).

Verder heeft de divisie vier afzonderlijke locaties voor het uitbenen en verwerken van varkensvlees: vier in Nederland (Scherpenzeel, Encebe Vleeswaren Boxtel, Retail Groenlo en Valkenswaard) en twee in Duitsland (Ahlen en Holdorf). Daarnaast heeft de divisie Pork 16 sales support offices verspreid over verschillende landen die de verkoopactiviteiten van de vennootschap ondersteunen. Het hoofdkantoor van de divisie Pork staat in Boxtel (Nederland). Aan het einde van 2016 had de divisie ongeveer 8.800 fte's (inclusief flexwerkers).

Ontwikkelingen in de markt

In 2016 werd het belang van de wereldwijde handel voor de Nederlandse varkensvleesindustrie duidelijk aangetoond. Door de lage prijzen voor de varkenshouderij aan het begin van het jaar heeft de Europese Unie eind januari besloten om een regeling in te stellen voor de private opslag van varkensvlees om tijdelijke opslag te ondersteunen en een nog hogere prijsdruk op varkensvlees te voorkomen. Onder deze regeling, waarvan ook Vion gebruik heeft gemaakt, is ongeveer 100.000 ton varkensvlees opgeslagen. Echter, tegen het einde van het eerste kwartaal trad een stevig herstel van de prijzen voor varkensvlees in door met name de toenemende vraag uit

China. In een relatief kort tijdsbestek stegen de prijzen met meer dan 30%. De combinatie van een zwakkere koers van de euro ten opzichte van vooral de Amerikaanse dollar en de Japanse yen, en een toenemende vraag uit met name Azië heeft de samenstelling van het productportfolio van Vion beïnvloed. Hoewel de vraag vanuit China in het derde kwartaal terugliep, bleven de prijzen voor levende varkens op een relatief hoog niveau, waardoor de operationele marges onder druk kwamen te staan. In het vierde kwartaal kwam een redelijke balans tot stand tussen vraag en aanbod van levende varkens. Door een min of meer normaal aantal werkdagen in de periode aan het eind van het jaar, waarbij er in de laatste week van december slechts één productiedag uitviel, bleef het gebruikelijke overaanbod van levende varkens aan het eind van 2016 uit.

Volledige focus op vraaggestuurde ketens

In het licht van de strategie van Vion met de focus op de ontwikkeling van vraaggestuurde ketens, bleek 2016 een succesvol jaar te zijn. Binnen de Good Farming-marktconcepten richt Vion zich op voedselveiligheid, dierenwelzijn, inherente productkwaliteit en transparantie. Vions dochteronderneming 'De Groene Weg', een toonaangevende speler voor biologisch vlees op de Europese markt, vierde in 2016 haar 35-jarig jubileum. De Nederlandse markt voor biologisch vlees is nog altijd een nichemarkt, maar laat jaarlijks een groei van 6 tot 7% zien en wordt gezien als gunstige markt voor de toekomst. Parallel aan de positieve ontwikkeling in het biologische segment zijn er verdere stappen gezet met betrekking tot varkensvlees met één ster Beter Leven via het concept 'Good Farming Star'. Vion heeft contracten gesloten met de belangrijkste food retailers van Nederland, wat een stevige basis legt voor dit marktconcept. In 2016 heeft Vion

besloten de productie van varkensvlees voor Good Farming Star aanzienlijk te verhogen.

Investerings productielocaties

Er is fors geïnvesteerd in de fabriek in Groenlo om alle activiteiten met betrekking tot Good Farming Star en biologisch varkensvlees op één locatie te concentreren. De herstructurering van de productielocatie in Groenlo werd in september 2016 afgerond. Als onderdeel van de openingsactiviteiten werd er een symposium georganiseerd met als doel een bijdrage te leveren aan het proces van het ontwikkelen van transparante en duurzame ketens in de toekomst, waarin Vion het voortouw wil nemen. Op dit vlak werden verdere initiatieven aangekondigd. Op de productielocatie in Landshut vond in 2016 nog een andere grote herstructurering plaats. Daarnaast zijn er investeringen gedaan in de productielocatie Emstek, die vooral betrekking hebben op het produceren en verpakken van producten voor de Aziatische markten. De verwachte verbeteringen zullen in 2017 worden gerealiseerd.

Operationele verbeteringen

De implementatie van de valorisatiestrategie van Vion, die is gericht op het verbeteren van de netto waarde door een geïntegreerde operationele aanpak in combinatie met nieuw ontwikkelde marktportfoliostrategieën voor de producten, heeft inmiddels de eerste vruchten afgeworpen. De herziening van de informatiesystemen ter ondersteuning van operationele en commerciële processen heeft geleid tot een beter marktportfolio. De locaties die de nieuwe methode via het Vion Operating System hebben geïmplementeerd laten een veelbelovend positief effect op de bedrijfskosten zien. De hiermee samenhangende kostenstijgingen werden

ruimschoots gecompenseerd door productiviteitswinst. De volledige uitrol van de nieuwe modellen staat gepland voor 2017. Ondanks de verwachte algehele druk op de commerciële marges door sterke concurrentie in de varkensmarkt in Noordwest-Europa, wordt een verder herstel van Vion Pork voorzien door de voortgezette implementatie van de valorisatiestrategie van Vion in combinatie met de positieve effecten van het Vion Operating System op het gebied van productiviteit en kosten.

Proactieve communicatie, bouwen aan vertrouwen

In 2016 heeft Vion op proactieve wijze de initiatieven voor het bouwen aan vertrouwen in de sector gestimuleerd en gepromoot. Vion Pork heeft meegedaan aan twee uitzendingen van het televisieprogramma 'Keuringsdienst van Waarde': één item ging over de toekomst van de varkenshouderij in Nederland en een ander item ging over het productieproces van bacon. Daarnaast is het openbaar maken van de auditrapporten van productielocaties van Vion uitgebreid van Nederland naar Duitsland, wat de transparantie heeft verhoogd. Eind september 2016 heeft een stakeholderevenement bij de productielocatie in Groenlo een open dialoog gestimuleerd tussen ketenpartners, varkenshouders en werknemers. De open dag op zondag 2 oktober trok vervolgens bijna 3.000 bezoekers. In november 2016 heeft Vion Pork deelgenomen aan een pilot met QR-codes op verpakkingen met één ster Beter Leven-varkensvlees om de herkomst van het vlees van Good Farming Star inzichtelijk te maken voor consumenten. Tijdens deze gelegenheid is een Good Farming Star-website gelanceerd die de veehouders en het productiesysteem achter het vlees tonen.

Beef

Kerncijfers

	2016	2015
Aantal productielocaties	11	12
Aantal geslachte dieren	921.000	905.000
Afzetvolume (in ton kg)	462.000	458.000
Netto-omzet (in miljoenen euro's)	1.543	1.669
Aantal fte's (inclusief flexwerkers)	2.983	3.222

Divisie Beef: belangrijkste feiten

De divisie Beef verwerkt ongeveer 17.700 runderen per week. Het vlees van deze runderen wordt geleverd aan nationale en internationale retailers, foodservice-klanten en voedselverwerkingsbedrijven. Op de productielocaties wordt het rundvlees verwerkt tot producten voor zowel binnenlandse klanten als exportklanten in Europa, waarbij Nederland en Duitsland de belangrijkste afzetmarkten vormen. Basisgrondstoffen worden geleverd aan industriële klanten die het rundvlees verwerken tot een breed scala aan vleesproducten. Daarnaast wordt vers rundvlees door Vion verwerkt tot half-fabricaten en eindproducten voor de binnen- en buitenlandse retailmarkten, waaronder Vion Food Service.

De divisie Beef bestaat uit acht slachterijen: één in Nederland (Tilburg) en zeven in Duitsland (Altenburg, Bad Bramstedt, Bamberg, Buchloe, Crailsheim, Furth im Wald en Waldkraiburg). Alle slachterijen zijn strategisch gelegen om de transporttijd van de dieren te minimaliseren. Naast zijn slachterijen heeft Vion drie locaties voor het uitbenen en verwerken van rundvlees: één in Nederland (Enschede) en twee in Duitsland (Hilden en Großostheim). Verder wordt er momenteel een nieuwe slachterij gebouwd in Leeuwarden (Nederland). Het hoofdkantoor van de divisie Beef staat in Buchloe (Duits-

land). Aan het einde van 2016 had de divisie ongeveer 3.000 fte's (inclusief flexwerkers).

Ontwikkelingen in 2016

Het jaar 2016 kenmerkt zich voor de divisie Beef als een jaar met solide prestaties. Het meerjarige herstructureringsprogramma werd in 2016 voortgezet met de sluiting van de vestiging in Pfarrkirchen. Daarnaast zijn de verbouwingswerkzaamheden in Waldkraiburg op een dusdanige manier voortgezet dat deze vestiging uitgroeit tot één van de modernste faciliteiten voor het slachten en uitbenen van runderen in Europa. Ondanks dat er ten opzichte van 2015 drie vestigingen minder waren en er één vestiging werd verbouwd in 2016, wist de divisie Beef toch een lichte stijging van het aantal geslachte runderen te realiseren. Vion's slachterij in Nederland deed het uitzonderlijk goed tijdens het laatste kwartaal van het jaar. De voorgestelde fosfaatmaatregelen van de overheid hebben ertoe geleid dat de veehouders hun veestapel hebben ingekrompen, wat op zijn beurt weer leidde tot een hoger aantal geslachte runderen. Verder heeft de divisie Beef interne maatregelen genomen om de output te optimaliseren. Er werden echter niet alleen investeringen gedaan in de bestaande vestigingen, de divisie Beef is haar positie ook aan het versterken met de bouw van een nieuwe slachterij in het noorden van Nederland, namelijk in Leeuwarden.

Vion is trendsetter en marktleider voor rundvlees in Duitsland en Nederland en heeft een vooraanstaande positie in Europa. De rundvleesproducten van Vion worden voornamelijk verhandeld in de thuismarkten Nederland en Duitsland evenals in Zuid-Europa (Frankrijk, Griekenland, Italië en Spanje). Dankzij zijn kennis en kunde, gecombineerd met groot-

schalige, moderne productietechnologie, kan Vion grote hoeveelheden rundvlees van constant hoge kwaliteit leveren aan een groot klantenbestand. Klanten kunnen kiezen een breed scala aan vers en ingevroren rundvlees en rundvleesproducten. Vion biedt uitstekende service aan zijn klanten en is een betrouwbare partner voor de retail-, foodservice- en vleesverwerkende industrie.

Alle productielocaties zijn gecertificeerd volgens een van de toonaangevende voedselveiligheidsnormen (IFS of BRC). Bovendien wordt dankzij het gebruik van innovatieve en gepatenteerde QR-codetechnologie volledige transparantie geboden. Consumenten kunnen het vlees herleiden naar afzonderlijke boerderijen door een QR-code op de verpakking te scannen met hun mobiele telefoon. Hierdoor worden zij direct naar een relevante website verwezen voor meer informatie.

Betrouwbare partners

Vion heeft een sterk en langdurig samenwerkingsverband met het merendeel van zijn leveranciers. Vion werkt intensief samen met veehouders, brancheorganisaties en handelaren. Voedselveiligheid wordt gegarandeerd in nauwe samenwerking met professionele en betrouwbare partners, ongeacht of het gaat om fokken, stallen of vervoeren.

Vion als trendsetter

Vion is zijn leidende marktpositie in de thuismarkten aan het uitbreiden. Regionaliteit en kwaliteit zijn de belangrijkste drijfveren voor de rundvleessector, met name in Duitsland. Vion vervult zijn rol als trendsetter met de lancering van regionale producten van hoge kwaliteit onder het over-

koepelende merk Goldbeef. Verder heeft de divisie Beef, op het moment dat dry-aged rundvlees in 2016 erg populair werd, nog meer geïnvesteerd in opslagruimtes waarin de temperatuur geregeld kan worden en waar stukken vlees te drogen kunnen worden gelegd om een intense smaak te krijgen. Daarnaast is er een webwinkel ingericht om de eindconsument, die alsmat meer interesse krijgt in een stuk vlees van uitstekende kwaliteit, direct te kunnen bereiken. Op de website Beilerei kan iemand bijvoorbeeld een stuk dry-aged tomahawk steak kopen en laten thuisbezorgen.

Prijzen: seizoenspatroon

Rundveeprijzen volgen een seizoenspatroon met hogere prijzen in het voorjaar en de zomer (door een lager aanbod) en lagere prijzen in de herfst en winter (door een hoger aanbod).

Gedurende het laatste kwartaal van 2016 was de Nederlandse overheid voornemens om maatregelen in te voeren om de fosfaatemissies terug te dringen. Dit betekende dat melkveehouders hun veestapel moesten inkrimpen. Met name de slachterij in Tilburg heeft van de toestroom van koeien kunnen profiteren. Het hogere aanbod van koeien voor de slacht heeft echter wel geleid tot een lagere prijs per koe.

Food Service

Kerncijfers

	2016	2015
Aantal productielocaties	2	2
Afzetvolume (in ton kg)	59.000	57.000
Netto-omzet (in miljoenen euro's)	233	226
Aantal fte's (inclusief flexwerkers)	511	432

Food Service: belangrijkste feiten

De divisie Food Service heeft twee productielocaties: één in Großostheim voor hamburgers en één in Holzwickede voor schnitzels, Haxer en rundergehakt en kipproducten. Daarnaast heeft de divisie strategische langetermijnallianties in zowel Europa als Azië met externe productiepartners. Op de productielocaties wordt het vlees verwerkt tot producten voor hoofdzakelijk de Duitse markt en de aan Duitsland grenzende landen. Het hoofdkantoor van de divisie Food Service staat in Großostheim (Duitsland). Aan het einde van 2016 had de divisie ongeveer 500 fte's (inclusief flexwerkers).

Toonaangevende specialist van diepvriesproducten op basis van vlees voor out-of-home consumptie met een consistente marktstrategie

De aanpak van de divisie Food Service wordt gekenmerkt door het volgen van een consistente meerjarige marktstrategie. Food Service is actief in het groeiende marktsegment 'kant-en-klare diepvriesproducten' en heeft zich toegelegd op diepvriesmaaltijden op basis van vlees. De strategie vormt de basis voor het realiseren van een jaarlijkse omzetgroei en het voortdurend vergroten van de bekendheid van de twee merken: Salomon FoodWorld en FVZ Convenience. De groeifactoren zijn de kracht van de merken, de toegang tot de markt, de kennis van zaken van de werknemers en het gepatenteerde onderzoek en de innovatie. Food Service heeft een vooraanstaande positie in hamburgers, schnitzels en snacks. In 2016 is Food Service er opnieuw in geslaagd om een omzetgroei te realiseren die aanzienlijk hoger ligt dan de groei van de markt, waardoor het marktaandeel ten opzichte van 2015 is toegenomen. De merkbekendheid is wederom vergroot dankzij een systematische focus op de positionering van

de merknamen in de markt. In 2016 heeft Food Service de consolidering van alle synergetische organisatorische processen voltooid.

Gastronomie en impulskanalen: consistente groeimarkt in Europa

Food Service bedient twee segmenten van de voedselmarkt: gastronomie en impulskanalen. Het segment gastronomie omvat cateringbedrijven, kantines, restaurants en hotels. Zij vormen het meer traditionele deel van de foodsector dat grotendeels is volgroeid en beïnvloed wordt door de economische situatie. Het andere segment, impulsaankopen (snacks), omvat ad-hoc convenience, reis-, vervoers- en vrijetijds-/amusementsoutlets. Het impulskanaal is jong en biedt veel kansen. Een groeiend aantal mensen eet buitenshuis en koopt voedsel bij bedrijven zoals benzinestations en afhaalrestaurants.

Twee merken: Salomon FoodWorld en FVZ Convenience

Vion biedt twee foodservice-merken: Salomon FoodWorld en FVZ Convenience.

Salomon FoodWorld wordt gepositioneerd als een innovatief convenience-bedrijf, dat zich richt op de impulsen, successen en emoties van de klant. Salomon FoodWorld is een groot merk in Duitsland en Oostenrijk en groeit ook in Nederland sinds de marktintroductie in 2015. Salomon FoodWorld levert producten in drie groepen:

- Finger Food Hits (snacks uit verschillende landen)
- Hand Held Snacks (met name hamburgers)
- Centre-of-Plate (uit vlees bestaande convenience-producten)

Het jaar 2016 was een dynamisch jaar voor FVZ Convenience. De merkpositionering is opnieuw afgestemd en het imago in de markt is vernieuwd. De inrichting van de productie is

aangepast door de implementatie van twee nieuwe productlijnen, en de processen zijn geherstructureerd. Dit leidt tijdens de herstructureringsfase tot hogere kosten, maar eveneens tot hogere productievolumes. FVZ Convenience is gespecialiseerd in de productie van convenience-producten. FVZ Convenience is gepositioneerd als de moderne traditionalist met de belofte 'Simply do it...'. Klanten kunnen kiezen uit een assortiment met producten die gemakkelijk en snel te bereiden zijn.

Groei marktaandeel

De activiteiten van Food Service hebben in 2016 een continue groei laten zien die met 3,5% aanzienlijk boven de Duitse marktgroei van 0,9% lag. De drijvende krachten achter deze aanzienlijke, bovengemiddelde groei zijn de succesfactoren 'procesdeskundigheid', 'marketingkwaliteiten' en 'innovatiekracht' als volwaardig lid van Vion. 'Procesdeskundigheid' houdt in dat sinds de vennootschap de volledige controle heeft over de recepten en het productieproces, het bedrijf klanten precies kan vertellen wat er in de producten zit en hoe zij zijn gemaakt. 'Marketingkwaliteiten' houdt in dat Vion niet alleen producten verkoopt, maar ook klanten helpt deze producten te bereiden en te verkopen. 'Innovatiekracht' houdt in dat de divisie elk jaar marktinnovaties aan de klanten aanbiedt.

In Duitsland is Vion marktleider in de drie segmenten van de divisie: Salomon FoodWorld's Center-of-Plate (schnitzel en uit gehakt bestaande producten) met meer dan 35%, Finger Food Hits (zoals buffalo chicken wings en borrelhapjes) met meer dan 35% en Hand Held Snacks (voornamelijk hamburgers) met meer dan 60% van de foodservice-markt(waarde). Bovendien heeft de divisie Food Service, met de merken FVZ

Convenience en Salomon FoodWorld, een leidende marktpositie in de top 100 van key-accounts met een aandeel van meer dan 80%.

Salomon FoodWorld en FVZ Convenience breiden ook internationaal uit. Naast Duitsland en Nederland verkopen beide merken hun producten ook aan klanten in Italië, Oostenrijk, Frankrijk en Scandinavië.

Investeren in de toekomst

In 2016 investeerde Food Service in het uitbreiden en optimaliseren van zijn productietechnologie, met als uiteindelijke doel een productie die efficiënter en effectiever is en die een hoger productievolume heeft.

Corporate

Belangrijkste feiten

Naast de operationele divisies heeft Vion een organisatie die de hoofdkantoorfuncties en de IT-diensten omvat. Tot de functies van het hoofdkantoor behoren de raad van bestuur, de centrale financiële functies en HR-functies en de ondersteunende afdelingen. Het merendeel van deze activiteiten vindt plaats in Bostel ten behoeve van de activiteiten van het hoofdkantoor en enkele IT-activiteiten. In Hannover (Duitsland) wordt het merendeel van de resterende IT-activiteiten verricht. Aan het einde van 2016 had corporate ongeveer 200 fte's.

Vooruitzichten 2017

De verwachting is dat evenals in 2016 de Nederlandse en Duitse varkensvleesindustrie onder druk zal staan. Deze markten worden sterk beïnvloed door de bredere, wereldwijde varkensvleesmarkt en zullen daarom sterk afhankelijk blijven van export. De verwachting is dat de Europese consumptie licht blijft dalen, waardoor de focus sterker komt te liggen op de export naar markten buiten Europa. De verwachting is dat aan het begin van 2017 de inkoop-prijzen hoger liggen dan het langjarig gemiddelde.

Op 9 maart 2017 heeft Vion de sluiting aangekondigd van de varkensslachterij en uitbenerij in Zeven om de activiteiten in Nedersaksen (Duitsland) te concentreren in Emstek. Vanwege de verlieslatende situatie in Zeven wordt verwacht dat de concentratie van activiteiten vanaf 2018 een positieve bijdrage zal leveren aan het bedrijfsresultaat van Vion.

Verwacht wordt dat de volatiele rundveeprijzen en de licht dalende consumptie van rundvlees in Europa ook in 2017 aanhouden. Het aanbod aan rundvee in Nederland zal vermoedelijk hoger liggen door de aanvullende maatregelen die de Nederlandse overheid heeft genomen om de fosfaatemissies terug te dringen. Zoals bekendgemaakt in juli 2016 investeert Vion ongeveer € 15 miljoen in een nieuwe slachterij voor rundvee in Leeuwarden. Naar verwachting wordt de nieuwe locatie in het laatste kwartaal van 2017 in bedrijf genomen en zullen de slachtvolumes geleidelijk toenemen.

Het segment van uit vlees bestaande diepvriesproducten van de out-of-home-markt in Duitsland blijft een gestage groei tonen, en met een sterke positie in dit segment zal Vion hiervan profiteren en zijn marktaandeel in Duitsland verder vergroten. Food Service zal de mogelijkheden voor uitbreiding van de activiteiten in andere Europese landen blijven onderzoeken.

Omdat de huidige kredietfaciliteit voor werkkapitaal medio 2017 afloopt, is Vion op dit moment bezig met de vernieuwing van de huidige kredietfaciliteit voor werkkapitaal van € 125 miljoen. Als onderdeel van dit proces heeft Vion met vier banken overeenstemming bereikt over de voorwaarden voor een nieuwe kredietfaciliteit voor werkkapitaal ten bedrage van € 200 miljoen met een looptijd van vijf jaar. De nieuwe kredietfaciliteit biedt voldoende financiering voor de onderneming om in de komende jaren haar strategie uit te voeren en de activiteiten te financieren. Vion verwacht dat de nieuwe kredietfaciliteit voor werkkapitaal in de loop van april kan worden afgerond.

Ondanks de verwachte voortdurende moeilijke marktomstandigheden, met name in het segment voor varkensvlees, streeft Vion ernaar zijn resultaten en marktaandeel in 2017 wederom te behouden of te vergroten. Dit is gebaseerd op de resultaten van eerder uitgevoerde footprint-initiatieven, gerealiseerde kostenbesparingen en de ervaringen van de nieuwe geprofessionaliseerde divisiestructuur. Bovendien zal Vion investeren in herstructureringen, verbetering van zijn footprint en optimalisatie van de marges door middel van valorisatie en verdere kostenbesparingen.

Vion zal in 2017 de overstap maken van de Nederlandse financiële verslaggeving (NL GAAP) naar IFRS. Vion heeft besloten om over te stappen op IFRS omdat IFRS:

- de meer gangbare standaard voor financiële verslaggeving is voor internationale ondernemingen met de omvang van Vion;
- de vergelijkbaarheid van de resultaten met soortgelijke bedrijven zal vergroten;
- de financiële communicatie met diverse stakeholders zal verbeteren;
- Vion een betere toegang tot kapitaalmarkten zal verschaffen.

In de bijlage bij dit jaarverslag (pagina 77) wordt de verwachte impact op het resultaat en het eigen vermogen toegelicht.

Boxtel, 28 maart 2017

Raad van bestuur
F.J.L.J. Kint, CEO
J.L.M. Sliepenbeek, CFO

Samenstelling van het executive committee

De raad van bestuur van de vennootschap bestaat uit Francis Kint (CEO) en Joost Sliepenbeek (CFO). Het executive committee bestaat verder uit Frans Stortelder (COO Pork), Bernd Stange (COO Beef), Bernd Stark (COO Food Service) en Henk van den Bogaart (Group HR Director).



Van links naar rechts: Bernd Stark, Bernd Stange, Frans Stortelder, Francis Kint, Joost Sliepenbeek en Henk van den Bogaart.



Personalia van het executive committee

F.J.L.J. (Francis) Kint

1962, Belgische nationaliteit
Voorzitter van de raad van bestuur en het executive committee

Functie

CEO sinds 1 september 2015

Vorige functies

CEO bij UNIVÉG, President Europe bij Fiskars Brands, Vice-President North & Eastern Europe bij Chiquita Brands, Manager Financial Planning bij Sara Lee, consultant bij Accenture

J.L.M. (Joost) Sliepenbeek

1963, Nederlandse nationaliteit
Lid van de raad van bestuur en het executive committee

Functie

CFO sinds 1 mei 2015

Vorige functies

CFO van Van Gansewinkel, C1000/Schuitema en HEMA. Tevens heeft hij gewerkt bij Koninklijke Ahold, Gilde Investment Management, KPMG Management Consulting en De Vleeschmeesters

F.H.A. (Frans) Stortelder

1959, Nederlandse nationaliteit
Lid van het executive committee

Functie

COO Pork sinds 8 maart 2015

Vorige functies

Managing Director bij SturkoMeat Group, CEO van Vions voorganger Dumeco, Managing Director bij Jutland meat, verschillende consultatieprogramma's bij EMAPlus voor o.a. Sara Lee Foods, Groupe Smithfield



B. (Bernd) Stange

1960, Duitse nationaliteit
Lid van het executive committee

Functie

COO Beef sinds 1 april 2014

Vorige functies

Trad in dienst bij Vion in 2000 en heeft in verschillende functies gewerkt: Managing Director van de Business Unit (BU) Fresh Meat Germany en de BU Pork en Beef (2013), BU Fresh Meat North en BU Fresh Meat South (2006) en A. Moksel (2000). Voormalig directeur van verschillende vleesbedrijven



B. (Bernd) Stark

1958, Duitse nationaliteit
Lid van het executive committee

Functie

COO Food Service sinds 1 april 2014

Vorige functies

Trad in dienst bij Vion in 2005 en heeft in verschillende functies gewerkt: Directeur van Salomon FoodWorld (2011) en Salomon Hitburger (2005). Voormalig Marketing Director Nestlé Schöller en verantwoordelijk voor food service Europa-ijs en diepvriesproducten en ook voor het merk Mövenpick



H.G.M. (Henk) van den Bogaart

1958, Nederlandse nationaliteit
Lid van het executive committee

Functie

Group HR Director sinds 1 oktober 2015

Vorige functies

CHRO bij Royal Wessanen, Vice-President HR bij Philips Domestic Appliances & Personal Care, Corporate HR Director bij Gist-brocades, HR Director bij Baxter Healthcare Inc., HR Officer bij Organon International

Corporate governance

Vion Holding N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd in Best, Nederland. Vion is vrijgesteld van het structuurregime omdat Vion een internationale holdingmaatschappij is.

Vion heeft een two-tier board. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het bestuur van de vennootschap, terwijl de raad van commissarissen toezicht houdt op het door de raad van bestuur vastgestelde beleid en de algemene gang van zaken in de vennootschap. De raad van bestuur wordt ondersteund door het executive committee. Vion past regels van corporate governance toe die zijn gebaseerd op Nederlandse wettelijke regelingen, Vion's statuten, de Nederlandse Corporate Governance Code en Vion's eigen Code of Conduct.

Raad van bestuur

Taken

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de strategie van Vion, het portfoliebeleid, de inzet van mensen en middelen, het risicomanagementsysteem en de resultaatontwikkeling. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de algemene vergadering van aandeelhouders. De raad van bestuur neemt zijn besluiten bij volstreekte meerderheid van stemmen. De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de raad van bestuur. Hiertoe verstrekt de raad van bestuur alle informatie aan de raad van commissarissen, die deze nodig heeft voor een goede uitoefening van zijn taak. Belangrijke

beslissingen van de raad van bestuur zijn aan de goedkeuring van de raad van commissarissen onderworpen. Ten minste één keer per jaar bespreekt de raad van commissarissen het functioneren van de raad van bestuur als geheel en het functioneren van de afzonderlijke leden ervan samen met de conclusies buiten aanwezigheid van de leden van de raad van bestuur. De raad van bestuur heeft regels omtrent zijn samenstelling en functioneren vastgelegd in een reglement dat op de website van de vennootschap te vinden is.

Benoeming en tegenstrijdig belang

De leden van de raad van bestuur worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders, na bindende voordracht door de raad van commissarissen. De bindende voordracht van de raad van commissarissen kan de algemene vergadering van aandeelhouders slechts naast zich neerleggen met instemming van minimaal twee derde deel van de uitgebrachte stemmen, welke op haar beurt minimaal de helft van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigen. De leden van de raad van bestuur worden voor onbepaalde tijd benoemd.

Vion streeft naar een evenwichtige verdeling van de zetels tussen mannen en vrouwen in de raad van bestuur, waarbij noch het percentage vrouwen noch het percentage mannen lager is dan 30%. Hoewel met dit streven rekening wordt gehouden, is het uitgangspunt dat de meest geschikte kandidaat voor de vacature benoemd wordt.

Na een zorgvuldige afweging van alle relevante selectiecriteria is er nog geen vrouw benoemd tot lid van de raad van bestuur. Bij een volgende vacature zal in de zoekopdracht nadrukkelijk worden aangegeven dat vrouwelijke kandidaten voor de functie de voorkeur heeft.

In het geval van een tegenstrijdig belang met betrekking tot een bepaald onderwerp mag het desbetreffende lid van de raad van bestuur niet deelnemen aan discussies of besluitvorming aangaande dat onderwerp.

Beloning

De raad van commissarissen stelt de beloning vast van de raad van bestuur en de overige arbeidsvoorwaarden voor de leden van de raad van bestuur binnen het algemene beloningsbeleid dat door de algemene vergadering van aandeelhouders is vastgesteld.

Executive committee

Taken

De raad van bestuur wordt ondersteund door het executive committee in het behalen van de doelstellingen van de vennootschap en het implementeren van de strategische doelen zoals neergelegd in het strategie- en businessplan. Naast de leden van de raad van bestuur bestaat het executive committee uit de Chief Operating Officers (COO's) van de divisies Pork, Beef en Food Service en andere belangrijke door de raad van bestuur aangewezen personen. De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor de binnen het executive committee verrichte handelingen en genomen besluiten en het management van Vion.

Raad van commissarissen

Taken

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en staat de raad van bestuur met raad en daad terzijde. De raad van commissarissen richt zich in de uitvoering van zijn taken op het belang van de vennootschap en de hiermee verbonden onderneming. Belangrijke beslissingen van de raad van bestuur zijn aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen onderworpen. Belangrijke beslissingen zijn beslissingen ten aanzien van de inrichting van Vion en de aard en omvang van de bedrijfsactiviteiten, en besluiten ten aanzien van de kapitaalstructuur van de vennootschap.

De raad van commissarissen neemt zijn besluiten bij volstrekte meerderheid van stemmen. De raad van commissarissen kan alleen geldige besluiten nemen indien de meerderheid van de in functie zijnde commissarissen ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd is. De raad van commissarissen kan alleen besluiten buiten vergadering nemen indien alle commissarissen zich vóór het desbetreffende voorstel hebben uitgesproken. Ten minste één keer per jaar bespreekt de raad van commissarissen het eigen functioneren, dat van de afzonderlijke commissies en dat van de leden van de raad van commissarissen samen met de conclusies ervan buiten aanwezigheid van leden van de raad van bestuur. Voor meer informatie wordt verwezen naar het verslag van de raad van commissarissen op pagina 29. De raad van commissarissen heeft regels omtrent zijn samenstelling en functioneren vastgelegd in een reglement dat op de website van de vennootschap te vinden is.

Onafhankelijkheid

De raad van commissarissen streeft ernaar dat de meerderheid van zijn leden onafhankelijk is in de zin van best practice-bepaling III.2.2 van de Code. Het onderdeel over de Nederlandse Corporate Governance Code op pagina 22 bevat informatie over de onafhankelijkheid van leden van de raad van commissarissen.

Benoeming

De leden van de raad van commissarissen worden na bindende voordracht door de raad van commissarissen benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders voor een periode van vier jaar. Herbenoeming is mogelijk voor ten hoogste twee perioden van elk vier jaar. De bindende voordracht van de raad van commissarissen kan de algemene vergadering van aandeelhouders slechts naast zich neerleggen met instemming van een minimaal twee derde deel van de uitgebrachte stemmen, welke op hun beurt minimaal de helft van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigen.

De algemene vergadering van aandeelhouders kan aan commissarissen een vaste beloning toekennen. Voor details over de beloning wordt verwezen naar het onderdeel Beloning op pagina 35. Daarnaast zullen alle redelijke kosten van de raad van commissarissen worden vergoed.

De vennootschap streeft naar een evenwichtige verdeling van de zetels tussen mannen en vrouwen in de raad van commissarissen, waarbij noch het percentage vrouwen noch het percentage mannen lager is dan 30%. De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van zorgvuldig vastgestelde profielen van competenties. Op dit moment is één van de zeven leden vrouw. Bij een

volgende vacature zal in de zoekopdracht nadrukkelijk worden aangegeven dat vrouwelijke kandidaten voor de functie de voorkeur heeft.

De raad van commissarissen heeft uit zijn leden een auditcommissie en een remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie ingesteld. Beide commissies hebben tot doel de raad van commissarissen te adviseren en treden derhalve niet in de plaats van de verantwoordelijkheden van de raad van commissarissen.

Auditcommissie

De auditcommissie ondersteunt de raad van commissarissen bij het houden van toezicht op het financiële verslaggevingsproces, het systeem van interne beheersing en beheersing van (financiële) risico's, het controleproces, en het proces waarmee de onderneming de naleving van wet- en regelgeving en de eigen Code of Conduct bewaakt. De auditcommissie heeft regels omtrent haar samenstelling en functioneren vastgelegd in een reglement dat op de website van de vennootschap te vinden is.

Remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie

De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie adviseert de raad van commissarissen op het gebied van selectie, benoeming en beloning van de leden van de raad van bestuur en raad van commissarissen. De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie heeft regels omtrent haar samenstelling en functioneren vastgelegd in een reglement dat op de website van de vennootschap te vinden is.

Voor meer informatie over de raad van commissarissen en diens commissies wordt verwezen naar het verslag van de raad van commissarissen op pagina 29 en 30.

Algemene vergadering van aandeelhouders

Algemeen

De algemene vergadering van aandeelhouders wordt minimaal eenmaal per jaar gehouden ter vaststelling van de jaarrekening. De algemene vergadering van aandeelhouders wordt daarnaast gehouden zo dikwijls als de raad van bestuur of de raad van commissarissen dat nodig acht. Aandeelhouders hebben het recht de raad van bestuur of de raad van commissarissen te verzoeken een algemene vergadering van aandeelhouders bijeen te roepen, mits zij minimaal 10% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Bij oproeping tot een algemene vergadering van aandeelhouders worden de te behandelen onderwerpen vermeld.

Iedere aandeelhouder is gerechtigd de algemene vergadering van aandeelhouders bij te wonen, daarin het woord te voeren en stemrecht uit te oefenen. De voorzitter van de algemene vergadering van aandeelhouders wordt aangewezen door de raad van commissarissen.

De algemene vergadering van aandeelhouders neemt haar besluiten bij volstreekte meerderheid van stemmen, behoudens wanneer in de wet of statuten wordt bepaald dat een grotere meerderheid van stemmen is vereist voor het specifieke besluit. In de statuten is bepaald dat voor een wijziging van de statuten en voor ontbinding van de vennootschap een meerderheid van twee derde nodig is, welke op haar beurt ten minste twee derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, indien het initiatief tot een dergelijk voorstel is uit-

gegaan van de algemene vergadering van aandeelhouders en niet wordt ondersteund door de raad van bestuur of de raad van commissarissen.

Belangrijke beslissingen van de raad van bestuur zijn onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders. Belangrijke beslissingen zijn beslissingen ten aanzien van de inrichting van Vion en de aard en omvang van de bedrijfsactiviteiten, en besluiten ten aanzien van de kapitaalstructuur van de vennootschap.

Stichting Administratiekantoor SBT

Stichting Administratiekantoor SBT (SBT) is enig aandeelhouder van de vennootschap. SBT heeft daartegenover certificaten op naam van aandelen in de vennootschap uitgegeven. De certificaten van aandelen zijn uitgegeven zonder medewerking van de vennootschap. Alle certificaten van aandelen worden gehouden door de Noordbrabantse Christelijke Boerenbond, Rooms-Katholieke Vereniging van Boeren en Tuinders-Ontwikkeling ('NCB-Ontwikkeling'). Het bestuur van SBT bestaat uit vijf leden. Volgens de statuten van SBT worden drie van de vijf bestuursleden benoemd door NCB-Ontwikkeling. De overige twee bestuursleden worden ook benoemd door NCB-Ontwikkeling als houder van alle certificaten van aandelen. Op dit moment is één bestuurslid van SBT ook lid van het bestuur van NCB-Ontwikkeling. NCB-Ontwikkeling is gelieerd aan de Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie ('ZLTO'), met name omdat het bestuur van NCB-Ontwikkeling uit dezelfde leden bestaat als het bestuur van ZLTO en de leden van NCB-Ontwikkeling ook lid zijn van ZLTO. Verder is het executive committee van zowel NCB-Ontwikkeling als ZLTO in handen van dezelfde directeur, die ook bestuurslid is van SBT. ZLTO is een vereniging voor

ondernemers in de groene ruimte met circa 15.000 leden in Noord-Brabant, Zeeland en het zuidelijke deel van Gelderland. NCB-Ontwikkeling treedt op als het beleggingsfonds van ZLTO.

Audit van de jaarrekening

De raad van bestuur maakt jaarlijks een jaarrekening en bestuursverslag op. De jaarrekening wordt door zowel de raad van bestuur als de raad van commissarissen ter goedkeuring ondertekend en ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders aangeboden. Vion verleent opdracht aan een accountant tot onderzoek van de jaarrekening. De algemene vergadering van aandeelhouders is primair bevoegd tot het verlenen van deze opdracht.

De algemene vergadering van aandeelhouders kan volledige of beperkte decharge verlenen aan de raad van bestuur voor het gevoerde bestuur en aan de raad van commissarissen voor het gehouden toezicht.

Statutaire zetel en hoofdkantoor

De vennootschap is statutair gevestigd te Best. Het hoofdkantoor van Vion is gevestigd te Bostel.

Nederlandse Corporate Governance Code

Vion is niet beursgenoteerd en daarom is de Code niet van toepassing. Desondanks past Vion sinds 1 januari 2016 vrijwillig de Code toe en wijkt zij in een aantal gevallen af van de bepalingen van de Code. Dit is over het algemeen het geval wanneer de bepalingen niet verenigbaar zijn met zijn juridische structuur en de aard van zijn activiteiten, of speciaal opgesteld zijn voor beursgenoteerde ondernemingen met meerdere aandeelhouders.

Aan de volgende principes en best practice-bepalingen wordt niet (volledig) voldaan om de redenen die hieronder worden genoemd.

Bepaling II.1.1

(benoeming van de raad van bestuur)

Best practice-bepaling II.1.1 van de Code bepaalt dat een lid van de raad van bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. De leden van de raad van bestuur van Vion worden voor onbepaalde tijd benoemd in verband met het belang van een langetermijnverbinding van de leden van de raad van bestuur aan de vennootschap.

Bepaling III.2.1

(onafhankelijkheid van de raad van commissarissen)

Best practice-bepaling III.2.1 van de Code bepaalt dat alle commissarissen, met uitzondering van één persoon, onafhankelijk moeten zijn in de zin van best practice-bepaling III.2.2 van de Code. Op dit moment kan meer dan één lid van de raad van commissarissen van de vennootschap worden beschouwd als niet-onafhankelijk in deze zin.

Best practice-bepaling III.2.2 bepaalt dat een lid van de raad van commissarissen wordt geacht niet-onafhankelijk te zijn indien hij of zij lid is van het bestuur of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die houder is van ten minste 10% van de aandelen in de vennootschap. Op dit moment is Hans Huijbers lid van het bestuur van NCB-Ontwikkeling, welke houder is van alle certificaten van aandelen in Vion. Op basis van een afzonderlijke overeenkomst wordt de commissarisbeloning van Hans Huijbers uitgekeerd aan ZLTO. ZLTO is gelieerd aan NCB-Ontwikkeling, met name omdat het bestuur van NCB-Ontwikkeling uit dezelfde leden bestaat als

het bestuur van ZLTO. Toon van Hoof is per 24 november 2016 teruggetreden als bestuurslid van NCB-Ontwikkeling maar blijft verbonden aan NCB-Ontwikkeling. De commissarisbeloning van Toon van Hoof wordt bijvoorbeeld nog betaald aan ZLTO.

Als gevolg hiervan worden Hans Huijbers als bestuurslid van NCB-Ontwikkeling en Toon van Hoof als vertegenwoordiger van NCB-Ontwikkeling geacht niet-onafhankelijk te zijn in de zin van de Code. Dit geeft het verschil weer tussen een beursgenoteerd bedrijf met meerdere aandeelhouders en de situatie bij Vion met slechts één aandeelhouder.

Best practice-bepaling III.2.2 bepaalt dat een commissaris geacht wordt niet-onafhankelijk te zijn indien hij of zij in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming bestuurslid is geweest. Tom Heidman heeft in de periode van 26 januari tot en met augustus 2015 opgetreden als interim-CEO van de vennootschap en kan daarom als niet-onafhankelijk worden beschouwd. Toch is hij opnieuw benoemd als commissaris vanwege de tijdelijke aard van zijn termijn als lid van de raad van bestuur en zijn belangrijke bijdrage aan de raad van commissarissen.

Best practice-bepaling III.2.2 bepaalt dat een commissaris geacht wordt niet-onafhankelijk te zijn indien hij of zij in het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap heeft gehad. Daaronder wordt begrepen het geval dat de commissaris bestuurder is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt. In het jaar voorafgaand aan zijn benoeming is Sipko Schat bestuurslid geweest van de Rabobank, waarmee Vion een significante relatie onderhield ten tijde van zijn benoeming.

Sipko Schat kan daarom als niet-onafhankelijk worden beschouwd. Vion is echter van mening dat Sipko Schat een zeer waardevolle commissaris is, die aanzienlijke toegevoegde waarde biedt wat zijn kennis en ervaring betreft. Bovendien is Sipko Schat sinds 18 november 2013 niet langer bestuurslid (of werknemer) van de Rabobank en is de bankrelatie tussen de vennootschap en de Rabobank in 2015 beëindigd.

Bepaling III.5

(kerncommissies raad van commissarissen)

De beloningscommissie en de selectie- en benoemingscommissie zijn uit praktische overwegingen samengevoegd tot de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie.

Bepalingen II.1.9-II.1.11, II.2.4-II.2.7, II.2.13.a, III.7.1, III.7.2, IV.1.3, IV.1.7, IV.2.1-IV.2.8, IV.3.1-IV.3.4, IV.3.11-IV.3.13 en IV.4.1-IV.4.3

Deze bepalingen zijn niet van toepassing, omdat Vion niet beursgenoteerd is en alle aandelen in zijn kapitaal worden gehouden door één aandeelhouder.

Risicomanagement en interne beheersing

Risicomanagement is een belangrijk onderdeel van de strategie van Vion. Vion wil de kansen benutten in de markten waarin Vion actief is. Tegelijkertijd dienen de ongewenste effecten van risico's te worden beperkt. Vion beoordeelt het systeem van risicomanagement en interne beheersing via het COSO 2013-model.

Risicobereidheid

Vion benadert risico's op een prudente manier. Productkwaliteit en veiligheid, de veiligheid van werknemers en naleving van wet- en regelgeving hebben de hoogste prioriteit. Dit houdt in dat het beperken van risico's met betrekking tot voedsel en de veiligheid van werknemers tot een redelijkerwijs uitvoerbaar niveau en het voldoen aan de wettelijke verplichtingen voorrang hebben boven alle andere zakelijke doelstellingen.

Strategisch: Vion volgt strategieën ten behoeve van:

- (i) continue verbetering van de infrastructuur en resultaten;
- (ii) positionering van Vion als game changer in geselecteerde thema's binnen onze sector;
- (iii) verandering van de businessmix.

De vennootschap aanvaardt het risico dat inherent is aan deze strategieën.

Operationeel: het beheer van productkwaliteit en -veiligheid en de veiligheid van werknemers heeft de hoogste prioriteit. Er bestaan procedures die door interne en externe partijen bewaakt en gecontroleerd worden.

Financieel: wat financiële risico's betreft volgt Vion een voorzichtige financieringsstrategie, waaronder een evenwichtige combinatie van eigenrisicodragerschap en commerciële verzekeringsdekking.

Naleving: Vion zet zich in om de van toepassing zijnde wet- en regelgeving na te leven waar de vennootschap ook maar zaken doet.

Risicomanagement

Om risicomanagement te vergemakkelijken en te coördineren en om toezicht te houden op de naleving van relevante wetten, voorschriften en beleidslijnen heeft Vion een Risk & Compliance-commissie. Deze commissie wordt voorgezeten door de CFO, met ondersteuning van specialisten voor verschillende risicogebieden. De Risk & Compliance-commissie heeft de volgende verantwoordelijkheden:

1. het executive committee helpen de toon te zetten, een risicobewuste cultuur te ontwikkelen en een open discussie te bevorderen met betrekking tot risico's en wel zodanig dat men op alle niveaus belangrijke risico's beheert volgens de risicobereidheid en -strategie van de vennootschap;
2. het executive committee voorzien van input met betrekking tot risicobereidheid en -strategie en het executive committee helpen bij het vaststellen en communiceren van de risicobereidheid en -strategie van de vennootschap;

3. het risicoprofiel van de vennootschap bewaken in het licht van haar voortdurende en mogelijke blootstelling aan verschillende soorten risico's;
4. het toezien op en bevorderen van de bedrijfsrisicoanalyse en risicomanagementactiviteiten van de vennootschap teneinde te zorgen voor een consistente benadering van het identificeren, beperken en bewaken van de belangrijkste bedrijfsrisico's in heel Vion;
5. het zorgen voor en behouden van een adequate interne beheersing van financiële verslaglegging. Hiertoe heeft Vion het raamwerk voor de financiële controle vernieuwd. Op basis van dit controlekader worden ieder kwartaal zelfevaluatie georganiseerd en wordt hier toezicht op uitgeoefend en verslag van uitgebracht;
6. het toezien op de inspanningen van de vennootschap om relevante wetten, voorschriften en beleidslijnen na te leven, met inbegrip van (maar niet beperkt tot) een driemaandelijks intern certificeringsproces;
7. het helpen van de raad van bestuur bij het informeren van de auditcommissie van de raad van commissarissen over aangelegenheden met betrekking tot risicomanagement, naleving van de relevante wetten en voorschriften en toepassing van de gedragscode.

Ondanks het feit dat Vion het beheersen van risico's als een belangrijke verantwoordelijkheid beschouwt, is Vion zich ervan bewust dat iedere vorm van risicomanagement en interne beheersing beperkingen kent. Dit betekent dat de beheerssystemen en procedures bepaalde onjuistheden, fouten of gevallen van fraude of niet-naleving van regels niet in alle gevallen kunnen voorkomen.

Risicocategorieën

Belangrijkste risico's

Strategie	– Veranderlijke markt
Afzetmarkt	– Veranderende patronen in consumptiegedrag met betrekking tot vlees
Mens en organisatie	– Veiligheid, gezondheid en milieu
	– Aantrekken en behouden menselijk kapitaal
Operationeel en uitvoering	– Cultuur en gedrag
	– Voedselveiligheid
	– Traceerbaarheid en productintegriteit
	– Dierenwelzijn bij het transport en het slachten
	– Calamiteiten op productielocaties en/of dierziekten
Technologie	– Informatiebeheer
Financieel	– Financiering
Regelgeving en naleving	– Niet-naleving

Strategie

Risico van een veranderlijke markt

Vion opereert op en in markten die gekenmerkt worden door sterke concurrentie en prijsvolatiliteit. De prijzen van grondstoffen en agrarische producten fluctueren en de inkoopkosten van varkens en runderen zijn, evenals verkoopprijzen, volatiel. Dit kan leiden tot aanzienlijke en ongewenste schommelingen in de financiële resultaten van Vion.

Beheer van risico's van een veranderlijke markt

Door de spreiding van activiteiten over verschillende geografische markten en verkoopkanalen worden de specifieke marktbedreigingen in een bepaalde mate door Vion gemitigeerd. Vion heeft door deze spreiding de mogelijkheid om in diverse markten en kanalen kansen te benutten. Verder streeft de vennootschap ernaar om de impact van een veranderlijke markt te beperken door voor een bepaald

deel van de activiteiten inkoop- en verkoopcontracten op elkaar af te stemmen.

Afzetmarkt

Veranderende patronen in consumptiegedrag met betrekking tot vlees

Het gedrag van consumenten ten aanzien van de consumptie van vlees is aan het veranderen. In de westerse afzetmarkten neemt de consumptie van vlees per persoon af en kent de consumptie ook een andere verdeling over de diverse soorten vlees. Vion is zich bewust van deze trends en speelt hierop in om continuïteit en groei te waarborgen.

Beheer van veranderende patronen in consumptiegedrag met betrekking tot vlees

Vion grijpt groeikansen aan die zich met name in Azië voordoen door economische groei en het overnemen van meer westers consumptiegedrag, waardoor de consumptie van

vlees per persoon toeneemt. Verder stemt Vion het productportfolio continu af op de veranderende wensen van zijn klanten.

Mens en organisatie

Veiligheid, gezondheid en milieu

Risico's in productieprocessen kunnen de resultaten negatief beïnvloeden. Deze risico's doen zich voor op gebieden zoals persoonlijke gezondheid en veiligheid, procesveiligheid en productveiligheid. Onwaarschijnlijke scenario's kunnen gepaard gaan met ernstige incidenten die een grote impact hebben op de interne organisatie van de vennootschap, met bedrijfscontinuïteitsrisico's en reputatieschade tot gevolg. Vion is actief betrokken bij Veiligheid, Gezondheid en Milieu (VGM) voor al zijn werknemers.

Beheer van risico's met betrekking tot veiligheid, gezondheid en milieu

Om deze doelstellingen te verwezenlijken hanteert Vion een systematische benadering van VGM-management die gericht is op: (i) het in stand houden en bevorderen van de gezondheid en werkcapaciteit van werknemers; (ii) het verbeteren van de werkomgeving en de werkzaamheden zodat deze bijdragen aan de veiligheid en gezondheid en (iii) het ontwikkelen van werkorganisaties en arbeidsculturen die zijn gericht op de ondersteuning van veiligheid en gezondheid op het werk.

Aantrekken en behouden menselijk kapitaal

Het beschikken over de juiste mensen, met de juiste capaciteiten, ervaring en manier van denken kan in hoge mate het succes van de organisatie bepalen.



Beheer van het aantrekken en behouden menselijk kapitaal

'Inspiring people to be best performers' is de missie van Vion als werkgever. Dit is om mensen gemotiveerd te houden, zodat zij een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan het succes van de vennootschap. Hierbij is het belangrijk om over de juiste, voldoende gekwalificeerde mensen op het juiste moment in de juiste functie te beschikken. Het is de ambitie van Vion om dit te verwezenlijken, zowel kwalitatief als kwantitatief.

Uit individueel oogpunt streeft Vion ernaar om mensen te helpen met hun carrière. We doen dit door de functies te bieden die hedendaagse werknemers graag zouden willen vervullen. Belangrijke elementen hierbij zijn: een eigen verantwoordelijkheidsgevoel, vrijheid om te handelen, plezier en leren.

Ter inspiratie en ondersteuning van best performers die de ambitie hebben om in leiderschapsposities in de markt van Vion te werken, heeft de vennootschap verschillende HR-systemen en -programma's ingevoerd (of is zij deze aan het ontwikkelen).

Cultuur en gedrag

Vion heeft een bedrijfscultuur waarin individuele verantwoordelijkheid, ondernemerschap en betrokkenheid sterk worden aangemoedigd. Dit zorgt voor een zakelijke cultuur en werkomgeving, waar passie voor vlees ons verenigt tot een Vion waar we transparant en ruimdenkend zijn en de drijfveer en wens hebben om klanten te bedienen en de concurrentie te overtreffen. We erkennen ook dat we het elke dag wat beter kunnen doen om een onderneming te blijven waarop we trots kunnen zijn.

Het DNA van onze onderneming wordt bepaald door de combinatie van de diversiteit aan mensen, qua herkomst, cultuur, kennis, achtergrond en het verschil in denken en persoonlijkheid binnen onze vennootschap. Wat we allemaal gemeen hebben, is dat we onze klanten en consumenten waarderen en dat we er trots op zijn dat we voor het beste vlees mogen zorgen, toegesneden op hun wensen.

Beheer van cultuur en gedrag

Voor het geven van richtsnoeren en om de toon te zetten over wat voor organisatie we nastreven, hebben we in 2016 een boekje binnen de organisatie verspreid over richtlijnen voor goede bedrijfspraktijken ('Good Business Guidance'). Dit boekje omvat de bijgewerkte Code of Conduct en klokkenluidersregeling. In de toekomst zullen de HR-afdelingen van Vion de prestatiebeoordelingen evalueren op aspecten van cultuur en gedrag en programma's opzetten om de gewenste cultuur waar nodig nog verder te ondersteunen.

Operationeel en uitvoering

Voedselveiligheid

Gezond en veilig voedsel is één van de topprioriteiten van Vion. Gezien de aard van de producten hanteert Vion vanzelfsprekend hoge normen voor voedselkwaliteit en voedselveiligheid.

Een kwaliteitsprobleem, of zelfs een verandering in het kwaliteitsbeeld van consumenten of overheden, kan enorme gevolgen hebben voor de reputatie en marktpositie van de vennootschap. Demografische ontwikkelingen in de samenleving, zoals de vergrijzing, veranderen de consumentenbehoefte in de richting van een hogere mate van voedselveiligheid.

Beheer van risico's met betrekking tot voedselveiligheid en -kwaliteit

Voedselveiligheid en -kwaliteit maken onderdeel uit van de Codes of Practice van alle productielocaties. Om zijn eigen processen zodanig te beheren dat klanttevredenheid en operational excellence worden bereikt zijn alle productielocaties van Vion gecertificeerd op grond van ISO 9001. Naast de toepassing van Vions eigen HACCP- en kwaliteitsnormen binnen zijn bedrijfsvoering zijn alle faciliteiten van Vion gecertificeerd op grond van ten minste één van de voedselveiligheids- en kwaliteitsregelingen die door de Global Food Safety Initiative (GFSI) zijn goedgekeurd, zoals IFS en BRC.

Traceerbaarheid en productintegriteit

Vion erkent dat product- en procesintegriteit een cruciale rol spelen bij zijn streven om een betrouwbare leverancier te zijn en volksgezondheidsproblemen te voorkomen. Traceerbaarheid is van wezenlijk belang voor het verbeteren van de duurzaamheid van de keten. De consumenten en klanten van Vion verwachten dat de eigenschappen die worden gecommuniceerd met het verkrijgbare product juist zijn en dat Vion altijd en overal kan aantonen dat het product deze eigenschappen heeft.

Beheer van traceerbaarheid en productintegriteit

Voor het waarborgen van de productintegriteit is Vion procesintegriteitsregelingen aan het doorvoeren in de bedrijfsvoering. Productintegriteit en volledige transparantie worden gezien als relevante hedendaagse uitdagingen. Vion werkt actief samen met regelgevende instanties ten einde deze integriteitsregeling te professionaliseren en toe te werken naar een certificering overeenkomstig een internationaal erkende norm. Deze inspanningen worden verricht

voor het waarborgen van een eerlijke bewakingsketen ('chain of custody').

Dierenwelzijn bij het transport en het slachten

Gezonde en veilige dierlijke producten kunnen alleen afkomstig zijn van gezond vee. Er is een sterk verband tussen het welzijn en de gezondheid van vee, en bovendien waardeert Vion ook de integriteit van dieren. Een grootschalige uitbraak van een dierziekte kan grote gevolgen hebben voor de continuïteit van aanbod aan de klanten van de vennootschap.

Beheer van risico's met betrekking tot dierenwelzijn en -gezondheid

Het behandelen van vee binnen de voedselketen is geïntegreerd in de kwaliteitsregelingen. Dit houdt in dat dieren op een humane manier worden behandeld op boerderijen, tijdens transport en in slachthuizen. Tussenpersonen en transporteurs in de keten moeten deze normen ook hanteren. In alle slachtfaciliteiten van Vion werken verschillende functionarissen voor dierenwelzijn die toezicht houden op de behandeling van dieren om ervoor te zorgen dat aan alle welzijnsnormen wordt voldaan.

Calamiteiten op productielocaties en/of dierziekten

Het risico op calamiteiten, zoals dierziekten of brand, is altijd aanwezig, ondanks de voortdurende inspanningen van Vion om (de impact van) dergelijke risico's in te perken.

Beheer van calamiteiten op productielocaties en/of dierziekten

Vion zet zich bijvoorbeeld via preventieve maatregelen op de boerderijen, brandbeveiliging op de (productie-)locaties en veiligheidsinspecties in om de gerelateerde risico's in te per-

ken. Bij calamiteiten kan het verlies aan dieren of een substantiële productiecapaciteit leiden tot een ernstige verstoring van de gehele keten. De mogelijke impact wordt tegengegaan op het gebied van alternatieve capaciteit, bedrijfscontinuïteit, toetsing en verbetering van calamiteitenplannen en betere verzekeringsregelingen.

Technologie

Informatiebeheer

De langetermijnstrategie van Vion met betrekking tot informatietechnologie (IT) is erop gericht het IT-landschap van de onderneming bijeen te brengen in minder en meer bijgewerkte ERP- en productiesystemen en andere kritische toepassingen. De hoeveelheid digitale uitwisselingen van zakelijke transacties met klanten, leveranciers en andere stakeholders neemt toe. Het niet ter beschikking staan van IT-systemen of de ongeoorloofde toegang hiertoe, hetzij door cybercriminaliteit of als gevolg van andere gebeurtenissen, kan directe gevolgen hebben voor de productieprocessen, de concurrentiepositie en de reputatie van de vennootschap. Het belang van informatie voor Vion is vooral groot bij de financiële processen, de transparantie en de aansturing van de productie.

Beheer van risico's met betrekking tot informatiebeheer

Vion is een programma begonnen om de verouderde systemen te vervangen en het algemene niveau van de informatie-beheerdiensten te verhogen. In 2016 is met het programma veel vooruitgang geboekt met betrekking tot het inperken van het risico voor de productiecontinuïteit. Bovendien is een raamwerk voor IT-control geïmplementeerd op basis waarvan de vennootschap toezicht houdt en waar nodig aanvullende maatregelen kan treffen. De beheer- en risicoma-

nagementmaatregelen worden waar nodig bijgewerkt en/of er worden nieuwe beheer- en risicomanagementmaatregelen doorgevoerd.

Financieel

Financiering

Voor het uitvoeren van zijn bedrijfsvoering maakt Vion gebruik van externe financiering waardoor de vennootschap is blootgesteld aan de kapitaalmarkten en financieringsrisico's. Verder verricht de vennootschap transacties in andere valuta dan de euro, haar functionele valuta, wat leidt tot valutarisico's.

Beheer van risico's met betrekking tot kapitaalmarkten

Vion streeft naar een sterke liquiditeitspositie door middel van gecommitteerde kredietfaciliteiten. Het verkrijgen van krediet van financiële instellingen en investeerders hangt vooral af van de financiële positie, vooruitzichten en reputatie van een bedrijf. Overeenkomsten voor de kredietfaciliteiten van Vion zijn gesloten door Group Treasury. De rentepercentages voor rentedragende leningen variëren. In 2016 is Vion begonnen met het proces van herfinanciering van de huidige faciliteit die medio 2017 afloopt.

Beheer van financieringsrisico's

Vion houdt toezicht op de naleving van de overeenkomsten met de financierende banken. Periodiek wordt een prognose opgesteld, waarin wordt aangegeven in hoeverre het budget zal worden gerealiseerd. De prognose bevat een voorspelling van de winst- en verliesrekening, de balans, het werkkapitaal en de kasstroom en de kaspositie. Hiermee kan de uitkomst van de diverse ratio's en de liquiditeitspositie worden voorspeld, zodat waar nodig tijdig actie kan worden ondernomen.

Beheer van valutarisico's

Vion gebruikt afgeleide financiële instrumenten om valuta-risico's af te dekken die voortvloeien uit operationele, financierings- en investeringsactiviteiten. Het houden van afgeleide financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden behoort niet tot het beleid van Vion.

Regelgeving en naleving

Risico van niet-naleving

Het risico dat Vion de van toepassing zijnde wet- en regelgeving niet naleeft, kan de reputatie van Vion negatief beïnvloeden en het bedrijf blootstellen aan financiële verliezen.

Beheer van het risico van naleving

Vion spant zich in om te voldoen aan wet- en regelgeving in de verschillende landen waarin Vion actief is. Bovendien kunnen de kosten van naleving of wijzigingen van deze wet- en regelgeving van invloed zijn op de bedrijfsvoering en dus op de financiële toestand van Vion, of zijn winstgevendheid aantasten. Vion heeft beleid en procedures opgesteld die gericht zijn op naleving van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Een voorbeeld hiervan is de Vion Competition Compliance Policy, dat de bedrijven van Vion gedetailleerde instructies biedt over de do's en don'ts met betrekking tot de concurrentie.

Daarnaast heeft Vion een gedragscode die verder gaat dan enkel de naleving van het wettelijke en regelgevende kader en die richtsnoeren biedt voor gedrag. Het doel van de klokkenluidersregeling van Vion is het bevorderen van de naleving van de van toepassing zijnde wetten, integriteit in financieel management, een gezondere en veiligere werkomgeving en effectieve corporate governance. Vion oefent

zijn bedrijfsactiviteiten uit op basis van de beginselen van billijkheid, eerlijkheid, integriteit en respect, en wil daarom iedere werknemer van Vion de gelegenheid geven een melding te maken op grond van deze regeling zonder het risico op vergelding en met de verzekering dat alle meldingen vertrouwelijk worden behandeld en meteen worden onderzocht.

Naast de mogelijkheid tot een directe melding aan het management, HR of de raad van bestuur kunnen werknemers contact opnemen met de klokkenluiderslijn die door een externe dienstverlener wordt beheerd. Werknemers hebben hierdoor de mogelijkheid om anoniem een melding te doen.

Managementverklaring over beoordeling van het interne risicomanagement en de interne beheersing

De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement dat is gekoppeld aan de doelstellingen van de vennootschap en de betrouwbaarheid van de interne en externe (financiële) verslaggeving. De raad van bestuur is eveneens verantwoordelijk voor de beoordeling van de effectiviteit van deze risicomanagementmaatregelen. Hier wordt onder meer de volgende informatie voor aangewend:

- 'letters of representation' die driemaandelijks worden ondertekend door het management van de werkmaatschappijen en divisies en door functioneel beheer. De Risk & Compliance-commissie houdt toezicht op de volledigheid van de ontvangen 'letters' en evalueert de eventuele gerapporteerde meldingen;
- driemaandelijks zelfevaluatie van de interne beheersing van financiële verslaggeving die zijn opgenomen in het kader voor de financiële controle van Vion. Dit proces wordt

intensief door het team voor financieel leiderschap van Vion gevolgd en ook elk kwartaal in de Risk & Compliance-commissie besproken;

- verslagen van de interne auditdienst en QA auditors over controles en audits die het afgelopen jaar zijn uitgevoerd. Bevindingen en maatregelen om zaken aan de orde te stellen worden besproken met het lokale management, het divisie management en/of de raad van bestuur. De samenvattingen worden besproken in de auditcommissie. Bovendien houdt de interne auditfunctie toezicht op de opvolging van de bevindingen en brengt zij hier elk kwartaal verslag van uit;
- managementletter van de externe accountant met bevindingen en opmerkingen met betrekking tot interne beheersing. Deze managementletter wordt besproken met de auditcommissie en de raad van commissarissen. Het aantal observaties met betrekking tot de interne beheersing is in 2016 in vergelijking met 2015 aanzienlijk afgenomen.

Op basis van deze beoordeling is de raad van bestuur van mening dat de interne beheersings- en controlemaatregelen ultimo boekjaar 2016 voldoende effectief waren en een redelijke mate van zekerheid verschaffen dat de interne en externe (financiële) verslaggeving geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Het geheel van de werkzaamheden met betrekking tot de interne risicomanagement- en beheersingssystemen en de daaruit voortgekomen bevindingen, aanbevelingen en maatregelen is besproken met de auditcommissie, de raad van commissarissen en de externe accountant.

Verslag van de raad van commissarissen

Ondanks uitdagende marktomstandigheden zijn de resultaten verbeterd in 2016. Vion heeft aangekondigd dat er wordt gebouwd aan een nieuwe productielocatie voor rundvlees in Leeuwarden in aanvulling op andere omvangrijke investeringsprojecten binnen de groep. De raad van bestuur heeft een strategie bepaald en een businessplan opgesteld gericht op prestatieverbetering en groei. De raad van commissarissen is verheugd met deze positieve ontwikkelingen bij Vion.

Werkzaamheden raad van commissarissen

In 2016 waren zowel het maken van een nieuw businessplan als het onderzoeken van de financieringsmogelijkheden voor de realisatie van verdere groei en het gebruikmaken van ontwikkelingen in de markt, belangrijke onderwerpen.

Terugkerende thema's in 2016 voor de raad van commissarissen waren belangrijke investeringsbeslissingen en kapitaal-investeringen binnen de groep alsmede belangrijke commerciële initiatieven. Daarnaast heeft een regelmatige dialoog met belangrijke stakeholders een steeds grotere rol van betekenis gekregen en heeft dit ook de aandacht van de raad van commissarissen.

In maart 2016 vond de jaarlijkse beoordeling van het functioneren van de raad van commissarissen alsmede van diens commissies en individuele leden plaats met behulp van externe ondersteuning. De raad van commissarissen heeft

daarna een speciaal belegde vergadering gehouden om de resultaten te bespreken. De raad van commissarissen heeft de bevindingen erkend en de verbeterpunten zullen tijdens de jaarlijkse beoordeling in 2017 worden opgevolgd.

De raad van commissarissen heeft twee afzonderlijke dagtrips gemaakt om locaties in Duitsland te bezoeken. De productielocatie voor varkensvlees in Emstek werd in april 2016 bezocht en in november 2016 werd een bezoek gebracht aan de productielocatie voor rundvlees in Waldkraiburg om te bekijken hoe de investeringen vorderen om een van de modernste en best presterende rundvleescentra in Europa te creëren. De trips waren zeer inzichtelijk en ter plaatse stonden de medewerkers geheel ter beschikking.

Gedurende het jaar werden er door alle leden van het executive committee presentaties gegeven. Bernd Stark heeft een update gegeven over Food Service, Bernd Stange stelde de raad van commissarissen op de hoogte van de laatste ontwikkelingen op het gebied van Beef, Henk van den Bogaart heeft een gedetailleerd HR-plan behandeld en Frans Stortelder heeft de nieuwe initiatieven binnen Pork uiteengezet.

In de vergadering van november is de raad van commissarissen ingelicht over de vorderingen van Vion op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, dat in elk geval regelmatig op de agenda staat.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De samenstelling van de raad van commissarissen en diens commissies is in 2016 ongewijzigd gebleven. De raad van commissarissen bestaat uit de volgende zeven leden: Sipko Schat (voorzitter), Hans Huijbers (vicevoorzitter), Marieke Bax, Tom Heidman, Toon van Hoof, Ton van der Laan en Ronald Lotgerink.

Corporate governance

Het onderdeel over de Nederlandse Corporate Governance Code op pagina 22 bevat informatie over de onafhankelijkheid van leden van de raad van commissarissen. De leden van de raad van commissarissen ontvangen geen vergoeding die afhankelijk is van de financiële gang van zaken van de vennootschap. In het geval van een tegenstrijdig belang met betrekking tot een bepaald onderwerp mag het desbetreffende lid van de raad van commissarissen niet deelnemen aan discussies of besluitvorming aangaande dat onderwerp. De raad van commissarissen heeft een reglement opgesteld voor het eigen functioneren en de aan hen toebedeelde taken. Vion streeft naar een evenwichtige samenstelling van zijn raad van commissarissen, waarbij een combinatie van de ervaring, expertise en onafhankelijkheid van de leden moet waarborgen dat de raad van commissarissen zijn verschillende taken zo goed mogelijk namens Vion en zijn stakeholders kan vervullen.

Vergaderingen van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen is 12 keer bijeengekomen in 2016. Geen van zijn leden was frequent afwezig. De raad van commissarissen heeft alle informatie van de raad van bestuur en de externe accountants van de vennootschap ontvangen die hij nodig heeft om zijn taken te vervullen. De agenda's voor de vergaderingen van de raad van commissarissen werden opgesteld door zijn voorzitter, in overleg met de raad van bestuur en de Corporate Secretary.

Remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie

De leden van de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie zijn Tom Heidman (voorzitter), Hans Huijbers, Ton van der Laan en Sipko Schat.

De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie is in 2016 viermaal in vergadering bijeen geweest. Naast het beleid inzake de beloning van de raad van bestuur heeft de remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie onder andere de raad van commissarissen geadviseerd over diverse andere HR-gerelateerde onderwerpen.

Auditcommissie

De leden van de auditcommissie zijn Marieke Bax (voorzitter), Toon van Hoof en Ronald Lotgerink.

De auditcommissie is in 2016 vijfmaal in vergadering bijeen geweest. De leden van de auditcommissie zijn voorafgaand aan elke vergadering van de auditcommissie in een besloten zitting bijeengekomen om de agenda te bespreken. De voorzitter heeft regelmatig contact met de voorzitter van de raad van commissarissen, de CFO en de externe accountant.

De auditcommissie heeft de raad van commissarissen geadviseerd over de jaarrekening van Vion voor het jaar 2016 en het overleg hierover met de externe accountant.

In de vergaderingen van de auditcommissie was er veel aandacht voor de operationele en financiële resultaten van de groep. De auditcommissie hecht grote waarde aan de interactie met financemedewerkers. Risicomanagement, compliance en interne controle zijn onderwerpen die de voortdurende aandacht hebben van de auditcommissie, en die vaste agendapunten zijn. Tijdens de vergaderingen van de auditcommissie heeft een aantal managers de auditcommissie ingelicht over de volgende onderwerpen: treasury, IT, tax, maatschappelijk verantwoord ondernemen, kwaliteitsborging en fraudebestrijding. Zowel de externe accountant als de interne accountant woont de vergaderingen van de auditcommissie bij.

Daarnaast heeft de auditcommissie ook vergaderd met de externe accountant buiten de aanwezigheid van leden van de raad van bestuur.

Tijdelijke stuurgroep

In mei 2016 is een tijdelijke stuurgroep opgericht om de financieringsmogelijkheden voor de realisatie van verdere groei te onderzoeken. Tom Heidman, Hans Huijbers en Ton van der Laan maken als vertegenwoordigers van de raad van commissarissen gezamenlijk met de leden van de raad van bestuur en vertegenwoordigers van de aandeelhouder deel uit van de stuurgroep.

Jaarrekening

De jaarrekening 2016 is in eerste instantie door de auditcommissie en daarna door de voltallige raad van commissarissen met de raad van bestuur en de externe accountant EY besproken. De raad van commissarissen heeft vervolgens de jaarrekening goedgekeurd. De raad van commissarissen stelt aan de algemene vergadering van aandeelhouders voor om de jaarrekening 2016 dienovereenkomstig vast te stellen.

De raad van commissarissen wil het management en alle werknemers van Vion danken voor hun inzet van het afgelopen jaar.

Boxtel, 28 maart 2017

Namens de raad van commissarissen,

S.N. Schat, voorzitter

Personalia van de raad van commissarissen

S.N. (Sipko) Schat

Voorzitter
1960, Nederlandse nationaliteit

Vorige functies

Lid raad van bestuur van Rabobank Nederland en bestuurslid Stichting Administratiekantoor SBT (aandeelhouder van Vion)

Belangrijkste andere functies

Lid raad van commissarissen van OCI N.V., Rothschild & Co en Trafigura Group Pte Ltd

J.A.M. (Hans) Huijbers

Vicevoorzitter
1959, Nederlandse nationaliteit

Functie

Agrarisch ondernemer

Belangrijkste andere functies

Voorzitter Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie (ZLTO), lid bestuur LTO Nederland, voorzitter Stuurgroep Landbouw Innovatie Noord-Brabant, lid curatorium Food, Farming and Agriculture van Universiteit Tilburg, voorzitter Raad van Toezicht HAS Den Bosch en Bestuurslid Agriplace

M. (Marieke) Bax

1961, Nederlandse nationaliteit

Vorige functies

Verschiedende posities bij Sara Lee Corporation (waaronder Hoofd Strategie en M&A Europe voor de vlees-, foodservice- en textieldivisie), CFO van een e-commercebedrijf, Managing Partner governance- en communicatiebedrijf Gooseberry en initiator diversiteitsinitiatief van Talent naar de Top

Belangrijkste andere functies

Boardmember Euroclear (Audit- en Remuneratiecommissie), lid raad van commissarissen VastNed Retail (voorzitter Remuneratie- en Benoemingscommissie), boardmember CLSA B.V., lid Raad van Toezicht Fonds Podiumkunsten en Frans Hals Museum/De Hallen

T. (Tom) Heidman

1959, Nederlandse nationaliteit

Vorige functies

CEO C1000 en Retail Network, Operationeel en Commercieel Directeur Albert Heijn, Directeur Gall&Gall en interim-CEO Vion (26 januari 2015 tot 1 september 2015)

Belangrijkste andere functies

Lid raad van commissarissen Rituals B.V., Vermaat Groep, Remia en The European Candy Group en Senior Adviseur Roland Berger

A.J.M. (Toon) van Hoof

1954, Nederlandse nationaliteit

Functie

Agrarisch en recreatieondernemer

Belangrijkste andere functies

Lid raad voor dieraangelegenheden (Ministerie van Landbouw en Innovatie), voorzitter Stuurgroep IBR en BVD bestrijding en voorzitter meldpunt verwaarlozing landbouw-huisdieren

A.T.C. (Ton) van der Laan

1953, Nederlandse nationaliteit

Vorige functies

CEO Nidera, Platformleader Cargill, CEO Provimi, senior vice-president Unilever en Managing Director Philips DAP

Belangrijkste andere functies

Lid raad van commissarissen Koninklijke De Heus en voorzitter raad van commissarissen UTZ Certificate

R.E.M. (Ronald) Lotgerink

1960, Nederlandse nationaliteit

Functie

CEO van Zwanenberg Food Group

Belangrijkste andere functies

Lid bestuur stichting 'Ik Kies Bewust' en lid Advisory Board RAPS GmbH

Rooster van aftreden van de raad van commissarissen

	Datum van eerste benoeming	Einde huidige termijn	Datum van laatste herbenoeming	Herbenoeming mogelijk
Toon van Hoof	21 mei 2003	2017	24 april 2014	Nee
Hans Huijbers	11 september 2009	2017	24 april 2014	Ja
Ton van der Laan	24 april 2014	2017	–	Ja
Ronald Lotgerink	1 juli 2014	2018	–	Ja
Sipko Schat	1 oktober 2014	2018	–	Ja
Tom Heidman	20 mei 2014	2019	1 september 2015	Ja
Marieke Bax	1 oktober 2015	2019	–	Ja

Beloning

Samenvatting beloningsbeleid

Het beloningsbeleid is op 13 februari 2017 goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders. De integrale tekst van het beloningsbeleid is te vinden op de website van de vennootschap.

De raad van commissarissen ziet erop toe dat het beloningsbeleid en de uitvoering ervan worden afgestemd op de doelstellingen van de vennootschap. Om ervoor te zorgen dat de beloning gekoppeld is aan de prestaties omvat het beloningspakket een aanzienlijk deel dat variabel is en afhangt van de prestatie van de individuele leden van het bestuur en de vennootschap op korte en lange termijn. De prestatiedoelstellingen moeten realistisch en ambitieus genoeg zijn, met name met betrekking tot de variabele beloningsbestanddelen. De raad van commissarissen zorgt dat de relatie tussen de gekozen prestatiecriteria en de gehanteerde strategiedoelstellingen alsmede de relatie tussen de beloning en prestaties naar behoren worden beoordeeld en verantwoord, zowel vooraf als achteraf.

De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie heeft in overeenstemming met de vereisten van de Nederlandse Corporate Governance Code voorafgaand aan het vaststellen van de doelstellingen die ter goedkeuring aan de raad van commissarissen worden voorgelegd, scenarioanalyses uitgevoerd van de mogelijke financiële uitkomsten van het bereiken van het niveau van de doelstellingen, alsmede maximale prestatieniveaus, en wat de gevolgen hiervan op de hoogte en de structuur van de totale beloning van de leden van de raad van bestuur kunnen zijn.

De remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie heeft een professionele onafhankelijke beloningsdeskundige geraadpleegd om te zorgen voor een adequate vergelijking. De commissie beoordeelt daarnaast wat de invloed is op de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap, die de raad van commissarissen in acht neemt bij het vaststellen van de totale beloning. Indien er andere uitkeringen worden toegekend, zorgt de raad van commissarissen ervoor dat deze in overeenstemming zijn met de gebruikelijke marktpraktijk.

Het beloningsbeleid van Vion heeft ten doel internationaal georiënteerde bestuurders aan te trekken, te motiveren en te behouden en om hen een passende beloning te geven voor hun vermogen ambitieuze prestatiedoelstellingen te bereiken.

Bij het bepalen van de hoogte van de beloning van de raad van bestuur zijn de geldende wettelijke verplichtingen, corporate governance-richtlijnen en best practices in Nederland in acht genomen. De totale beloning van de raad van bestuur is gesteld op het mediane niveau van de referentiegroep voor de arbeidsmarkt. Om te zorgen voor het aantrekken en behouden van een zeer vaardig en gekwalificeerd bestuur streeft Vion naar een totale beloning die vergelijkbaar is met die van andere Nederlandse en Europese vennootschappen die soortgelijk zijn aan Vion qua omvang en/of complexiteit, zoals Arla Foods, Tönnies Fleischwerk, Cranswick, Danish Crown, Friesland Campina, Westfleisch en AVEBE.

Het totale beloningspakket bestaat voor een aanzienlijk deel uit een variabele beloning die gekoppeld is aan vooraf vastgestelde meetbare doelstellingen. Stimulerende doelstellingen en prestatievoorwaarden weerspiegelen de bepalende factoren voor waardecreatie en groei van aandeelhouderswaarde en zijn nauw afgestemd op de strategie van Vion.

Beloningsbestanddelen

De beloning van de leden van de raad van bestuur bestaat uit de volgende bestanddelen:

- een basissalaris dat jaarlijks wordt beoordeeld;
- een kortetermijnbonus in geld, van 0% tot 67,5% van het basissalaris afhankelijk van het bereiken van prestatiedoelstellingen;
- pensioenbijdragen;
- vergoedingen in natura zoals een bijdrage aan een zorgverzekeringspremie, een bedrijfsauto en een bijdrage aan telefoonkosten.

Basissalaris 2016

Bij het toetreden tot de raad van bestuur ontvangen de leden een basissalaris dat vergelijkbaar is met de mediaan van de referentiegroep van de arbeidsmarkt. Het is aan de raad van commissarissen om te oordelen over aanpassing van het basissalaris, waarbij rekening wordt gehouden met externe en interne ontwikkelingen. De jaarlijkse beoordelingsdatum voor het basissalaris is 1 januari.

De raad van commissarissen heeft in 2016 besloten het basissalaris niet te verhogen.

Jaarlijks basissalaris

in €	2016	2015 (op jaarbasis herrekend)
Raad van bestuur*	1.200.000	1.200.000

* Francis Kint is per 1 september 2015 benoemd tot CEO, Joost Sliepenbeek is per 1 mei 2015 benoemd tot CFO.

Kortetermijnbonus in geld 2016

De kortetermijnbonusregeling belooft de raad van bestuur voor solide operationele prestaties in de concurrerende omgeving van Vion. Hierbij is 70% van het niveau van de bonus gekoppeld aan de geconsolideerde financiële resultaten van Vion en 30% aan persoonlijke doelstellingen.

De doelstellingen van de kortetermijnbonusregeling, waaronder de persoonlijke doelstellingen, worden elk jaar op een ambitieus niveau gesteld, waarin de algemene trends in de relevante markten worden meegenomen.

Het bedrag van de kortetermijnbonusregeling in verband met de financiële doelstellingen zal alleen worden uitgekeerd als de minimumdoelstelling is bereikt.

De doelstellingen van de kortetermijnbonusregeling worden jaarlijks beoordeeld om ervoor te zorgen dat ze ambitieus doch realistisch zijn. De operationele en strategische koers die door de vennootschap wordt ingezet en direct gekoppeld is aan de ambities van de vennootschap zijn van invloed op de overwegingen met betrekking tot de doelstellingen. Voor elk lid van de raad van bestuur worden aan het begin van het jaar de doelstellingen bepaald.

Indien de leden van de raad van bestuur al hun doelstellingen bereiken, ontvangen zij een bonus van 50% over hun jaarlijkse basissalaris. Een uitzonderlijke prestatie kan de hoogte van de kortetermijnbonus verhogen tot 67,5% van het jaarlijkse basissalaris.

De raad van commissarissen heeft vastgesteld in hoeverre de doelstellingen voor 2016 zijn bereikt. Met betrekking tot de financiële doelstellingen lag de score voor de EBITDA boven de doelstelling. De leden van de raad van bestuur hebben eveneens individuele doelstellingen. De scores die op deze doelstellingen werden behaald waren conform de doelstelling.

Het gemiddelde realiseringspercentage was 54% (2015: 40%) van het basissalaris. Deze kortetermijnbonussen zullen in 2017 worden uitgekeerd.

Kortetermijnbonus

in €	2016	2015
Raad van bestuur	639.000	225.000

Aanpassing van de beloning

De raad van commissarissen is bevoegd tot een zogenaamd ultimatum remedium om de hoogte van de toegekende variabele beloningbestanddelen, hetzij naar beneden, hetzij naar boven, aan te passen als deze beloning tot een oneerlijk resultaat leidt. Daarnaast zal een variabel beloningsbestanddeel worden teruggevorderd van een lid van de raad van bestuur, indien blijkt dat een dergelijk beloningsbestanddeel is toegekend op basis van foutieve (financiële) gegevens (d.w.z. clawback).

Net als in 2015 vond er in 2016 geen herziening of terugvordering van bonussen plaats.

Pensioenen

Vion biedt leden van de raad van bestuur:

- deelname aan de collectieve beschikbarepremieregeling. Vion draagt 19,8% (2015: 19,8%) van het basissalaris tot het fiscale maximum van 2016 van € 101.519 (2015: € 100.000) per jaar bij, min een franchise van € 12.953 (2015: € 12.642);
- een vergoeding van 20% van het basissalaris boven € 101.519 (2015: € 100.000) per jaar. De vergoeding is belast.

Contracten raad van bestuur

De arbeidsovereenkomsten met de leden van de raad van bestuur worden voor onbepaalde tijd gesloten. De opzegtermijn voor leden van de raad van bestuur bedraagt drie maanden. De opzegtermijn voor de vennootschap bedraagt zes maanden. De leden van de raad van bestuur gaan normaal gesproken met pensioen in het jaar dat ze de pensioengerechtigde leeftijd bereiken.

Contractbeëindiging

In de arbeidsovereenkomsten van de huidige leden van de raad van bestuur is een vertrekregelingbepaling opgenomen die in overeenstemming is met best practice-bepaling II.2.8 van de Nederlandse Corporate Governance Code (in casu een bedrag dat overeenkomt met het jaarlijkse basissalaris).

Bezoldiging van de raad van commissarissen

Het beloningspakket van de raad van bestuur bestaat uit een vaste vergoeding per jaar en een jaarlijkse vergoeding voor het lidmaatschap van de commissie.

Overzicht van de in 2016 toegekende beloning aan de raad van commissarissen

De jaarlijkse beloning van de leden van de raad van commissarissen werd op 29 februari 2016 vastgesteld tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders.

De totale beloning (vaste jaarlijkse vergoeding en jaarlijkse vergoeding voor het lidmaatschap van de commissie) van de leden van de raad van commissarissen bedroeg € 0,4 miljoen (2015: € 0,4 miljoen).

Voorzitter raad van commissarissen (inclusief lidmaatschap remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie)	€ 75.000
Vicevoorzitter raad van commissarissen	€ 45.000
Lid raad van commissarissen	€ 40.000
Voorzitter auditcommissie	€ 10.000
Lid auditcommissie	€ 7.500
Voorzitter en lid remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie	€ 7.500
Lid tijdelijke stuurgroep	€ 7.500

Leningen

De vennootschap verstrekt geen leningen aan leden van de raad van commissarissen.

Jaarrekening 2016

Geconsolideerde balans	37	Overige gegevens	
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	38	Statutaire bepalingen omtrent winstverdeling	75
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	39	Voorstel resultaatverdeling	75
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	40	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	76
Toelichting op de geconsolideerde balans	46		
Toelichting op geconsolideerde winst- en verliesrekening	60		
Vennootschappelijke balans	65		
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	66		
Vennootschappelijke grondslagen van waardering en resultaatbepaling	67		
Toelichting op de vennootschappelijke balans	68		

Geconsolideerde balans

per 31 december 2016

(vóór resultaatbestemming, in duizenden euro's)



	noot	2016	2015
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	39.078	32.324
Materiële vaste activa	2	254.653	229.911
Financiële vaste activa	3	45.919	33.991
Totaal vaste activa		339.650	296.226
Vlottende activa			
Vorraden	4	157.980	127.994
Vorderingen	5	454.355	398.308
Liquide middelen	6	62.747	122.737
Totaal vlottende activa		675.082	649.039
Totaal activa		1.014.732	945.265

	noot	2016	2015
Passiva			
Eigen vermogen	7	431.191	399.683
Aandeel van derden in het groepsvermogen	8	16.488	16.777
Groepsvermogen		447.679	416.460
Voorzieningen	9	124.501	140.574
Langlopende schulden	10	22.942	23.844
Kortlopende schulden	11	419.610	364.387
Totaal voorzieningen en schulden		567.053	528.805
Totaal passiva		1.014.732	945.265

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)



	noot	2016	2015
Opbrengsten			
Netto-omzet	15	4.748.853	4.570.562
Wijzigingen in voorraden gereed product en goederen in bewerking		25.047	6.231
Overige bedrijfsopbrengsten	16	36.954	35.778
Som der opbrengsten		4.810.854	4.612.571
Bedrijfskosten			
Kosten van grond- en hulpstoffen		3.736.661	3.607.247
Kosten van uitbesteed werk en externe kosten		503.739	491.830
Lonen en salarissen	17	466.087	436.980
Sociale lasten	18	32.499	33.134
Afschrijvingen op vaste activa	19	31.858	28.493
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	1, 2, 20	4.402	–
Overige bedrijfskosten	21	7.893	–16.074
Som der bedrijfskosten		4.783.139	4.581.610
Bedrijfsresultaat		27.715	30.961
Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		949	1.313
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	–10.355	–7.566
Som der financiële baten en lasten		–9.406	–6.253
Resultaat vóór belastingen		18.309	24.708
Belastingen	23	12.867	–407
Aandeel in het resultaat van deelnemingen		2.011	174
Resultaat na belastingen		33.187	24.475
Aandeel van derden in het resultaat		–2.289	–2.076
Nettoresultaat		30.898	22.399

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)



	2016	2015
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	27.715	30.961
Afschrijvingen	31.858	28.493
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	4.402	–
Resultaat i.v.m. verkoop van activa en groepsmaatschappijen	–1.202	–2.255
Toename / (afname) in voorzieningen	–17.918	–31.830
Toename / (afname) vlottende activa		
– handelsvorderingen	–49.877	19.601
– voorraden	–29.986	–6.137
– vooruitbetaalde kosten en overige vlottende activa	–3.476	–452
Toename / (afname) kortlopende schulden		
– handelsschulden	41.885	5.576
– te betalen belastingen en sociale lasten	–3.988	–2.521
– overige schulden en overlopende passiva	13.418	–4.251
Nettokasstroom uit bedrijfsoperaties	12.831	37.185
Ontvangen financiële baten	747	4.182
Betaalde financiële lasten	–4.773	–8.092
Ontvangen / (betaalde) winstbelasting	–2.500	583
Nettokasstroom uit operationele activiteiten	6.305	33.858
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in immateriële vaste activa	–7.312	–5.413
Desinvesteringen van immateriële vaste activa	–	5
Investerings in materiële vaste activa	–61.728	–58.765
Desinvesteringen van materiële vaste activa	1.894	11.311
Investerings in financiële vaste activa	–	–87
Desinvesteringen van financiële vaste activa	650	15
Acquisitie van groepsmaatschappijen	–6.711	–4.661
Verkoop van groepsmaatschappijen	–	5.393
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	–73.207	–52.202
Transport	–66.902	–18.344

	2016	2015
Transport	–66.902	–18.344
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Opname / (terugbetaling) van schulden aan kredietinstellingen (lange termijn)	–360	–450
Opname / (terugbetaling) van leningen en kredieten (korte termijn)	10.186	–53.607
Betaald dividend aan minderheidsaandeelhouders	–2.267	–4.628
Opname / (terugbetaling) van niet-bancaire schulden	–542	2.276
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	7.017	–56.409
Effect van koersverschillen	–105	–553
Toename / (afname) liquide middelen	–59.990	–75.306
Liquide middelen aan het begin van het jaar	122.737	198.043
Liquide middelen aan het eind van het jaar	62.747	122.737

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling



Vion Holding N.V. ('Vion' of de 'vennootschap') is een naamloze vennootschap met haar statutaire zetel in Best, Nederland. Vion heeft één aandeelhouder: Stichting Administratiekantoor SBT.

De vennootschap is een holdingmaatschappij. De product-portfolio van Vion bestaat uit vers varkensvlees en rundvlees, en daarvan afgeleide convenience-foodproducten.

Algemene grondslagen

De jaarrekening van Vion is opgesteld volgens de bepalingen van Artikel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening is opgesteld door de raad van bestuur.

De jaarrekening is opgesteld op basis van going concern.

Het jaarverslag van Vion is ook beschikbaar in het Engels. In geval van enige onduidelijkheid of inconsistentie tussen de Engelse en de Nederlandse versie van het jaarverslag dan prevaleert de Engelse versie.

De algemene grondslag voor de waardering van zowel activa en passiva als de bepaling van het resultaat, is de historische kostprijs. Tenzij anders vermeld, zijn activa en passiva opgenomen tegen kostprijs.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de Vennootschap zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zich economische voordelen, samenhangend met een waardevermeerdering van een actief of een waarde-

vermindering van een verplichting, hebben plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van toekomstig economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Daarnaast worden activa en passiva niet langer opgenomen in de balans vanaf de datum waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord wanneer alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper.

De jaarrekening is opgemaakt in euro's. De euro is de functionele valuta en de presentievaluuta van Vion. Dit is niet gewijzigd ten opzichte van vorig jaar.

Fusies en overnames

Vanaf de datum waarop zeggenschap is verkregen, worden de financiële gegevens van de geacquireerde ondernemingen in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen.

Een overname wordt volgens de purchase accounting methode in de jaarrekening verwerkt. Identificeerbare activa en passiva op het moment van verwerving worden tegen reële waarde in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen. Het verschil tussen de aankoopprijs en Vion's aandeel in de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van verwerving wordt verantwoord als goodwill.

In geval van samensmelting van belangen wordt de 'pooling of interests'-methode toegepast.

Op 1 januari 2015 werd de resterende 25% van de aandelen in Salomon Hitburger GmbH aangekocht. De aankoopprijs is gebaseerd op een taxatierapport van een, door beide partijen aangestelde, onafhankelijke functionaris. De verkoper ging niet akkoord met de hieruit resulterende aankoopprijs.

Desinvesteringen

In 2016 zijn er geen groepsmaatschappijen verkocht.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van Vion Holding N.V. en haar groepsmaatschappijen verantwoord volgens de integrale consolidatiemethode.

Voor zover er sprake is van joint ventures heeft consolidatie plaatsgevonden volgens de proportionele methode.

In de geconsolideerde jaarrekening van Vion zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarover Vion zeggenschap uitoefent of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. Posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling opgenomen.

De financiële gegevens van groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen en vennootschappen behorende tot de kring van consolidatie worden na eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties volledig meegenomen. Belangen van derden in het vermogen en het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.



Resultaten van nieuw verworven groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. Op overnamedatum worden de activa, voorzieningen en schulden verwerkt tegen reële waarde. De betaalde goodwill wordt geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur. De resultaten van afgestoten groepsmaatschappijen worden verwerkt in de consolidatie tot de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap.

Omrekening vreemde valuta

De geconsolideerde financiële overzichten zijn uitgedrukt in euro's als zijnde de functionele en presentatievaluta van Vion. De functionele valuta en presentatievaluta van Vion en de buitenlandse activiteiten zijn niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Individuele groepsmaatschappijen stellen hun eigen functionele valuta vast en jaarrekeningposten worden gewaardeerd op basis van deze functionele valuta. Transacties in vreemde valuta worden bij eerste opname gewaardeerd tegen de dagkoers van de functionele valuta.

Vorderingen, schulden en verplichtingen worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de gemiddelde koers per maand. De uit de omrekening voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

De buitenlandse groepsmaatschappijen en de niet-geconsolideerde buitenlandse deelnemingen kwalificeren als bedrijfsuitoefening in het buitenland. Voor de omrekening van deze bedrijfsuitoefening wordt de koers op de balansdatum gehanteerd voor de balansposten en de gemiddelde koers per maand voor de posten in de winst- en verliesrekening. De omrekeningsverschillen welke optreden, worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het groepsvermogen gebracht als onderdeel van de wettelijke reserve.

Wanneer winst is gerealiseerd op de verkoop van een buitenlandse groepsmaatschappij, worden de geaccumuleerde koersverschillen binnen het eigen vermogen overgeboekt van de reserve koersverschillen naar overige reserves.

Schattingen

Het opstellen van de jaarrekening vereist dat het management schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn naar de mening van de raad van bestuur het meest kritisch voor de weergave van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- waardering van activa met betrekking tot bijzondere waardeverminderingen;
- voorzieningen;
- waardering van latente belastingvorderingen.

Bijzondere waardevermindering van activa

Ieder jaar wordt een impairmenttest uitgevoerd voor die kasstroomgenererende eenheden of groepen van activa ten aanzien waarvan er objectieve redenen zijn om een waardevermindering te veronderstellen, bijvoorbeeld wanneer de resultaten afwijken van de verwachtingen. In deze test wordt de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheden of groepen van activa vergeleken met de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald op basis van de best mogelijke inschatting van toekomstige kasstromen verdisconteerd tegen de effectieve rentevoet van de desbetreffende vaste activa. Een bijzonder waardeverminderingsverlies over voorgaande perioden kan

uitsluitend worden teruggeboekt wanneer deze terugboeking resulteert uit objectieve en duurzame omstandigheden die zich hebben voorgedaan na de datum van initiële bijzondere waardevermindering. De terugboeking zal worden beperkt tot het noodzakelijke bedrag om de vaste activa op hun boekwaarde te waarderen wanneer zich geen waardevermindering zou hebben voorgedaan. De terugboeking wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening. Indien de impairmenttest aantoont dat de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt er een bijzondere waardevermindering verantwoord ten laste van de winst- en verliesrekening.

Salderen

Activa en posten van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument bestaat om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en gelijktijdig af te wikkelen;
- het stellige voornemen bestaat het saldo als zodanig of beide posten gelijktijdig af te wikkelen.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de balans

Immateriële vaste activa

Van derden verworven immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, bijzondere waardeverminderingen.

Immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven over de geschatte gebruiksduur, met een maximumperiode van 20 jaar.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling



De geschatte economische gebruiksduur is als volgt:

Jaren

Goodwill	10 tot 20
Software	3 tot 5
Overige immateriële vaste activa	3 tot 5

Goodwill wordt bepaald door op de verkrijgingsprijs van de geacquireerde vennootschap de reële waarde bij verwerving van de activa en passiva van de onderneming, gebaseerd op de waarderingsgrondslagen van Vion, in mindering te brengen. Goodwill betaald bij de acquisitie van buitenlandse groepsmaatschappijen wordt omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

De economische gebruiksduur van goodwill van geacquireerde vennootschappen wordt per overname bepaald op basis van de specifieke markt, cliënten, producten, faciliteiten en organisatie. Het betreft hier overwegend verworven strategische marktposities.

Verkopen worden in de verloopstaten tegen nettowaarde weergegeven.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, bijzondere waardeverminderingen. De afschrijving is gebaseerd op de geschatte economische gebruiksduur en wordt berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

De geschatte economische gebruiksduur is als volgt:

Jaren

Bedrijfsgebouwen	25 tot 30
Machines en installaties	10 tot 15
Overige materiële vaste activa	3 tot 15

Materiële vaste activa worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Op terreinen vindt geen afschrijving plaats. Activa die niet langer in gebruik zijn worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere marktwaarde. Bijzondere waardeverminderingen in het boekjaar worden direct op de boekwaarde in mindering gebracht.

De ontvangen investeringssubsidies worden in mindering gebracht op het materieel vast actief waarop deze betrekking hebben. Kosten voor periodiek groot onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.

Verkopen worden in de verloopstaten tegen nettowaarde weergegeven.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin Vion invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Deze wordt berekend door de activa, voorzieningen en schulden te waarderen en het resultaat te berekenen op basis van de geldende waarderingsgrondslagen van Vion.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en, indien van toepassing, onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De latente belastingvorderingen worden verantwoord voor zover waarschijnlijk is dat deze kunnen worden gerealiseerd, bij een planperiode die in lijn is met de sectoren waarin Vion opereert. Deze actieve latenties worden gewaardeerd tegen nominale waarde en hebben overwegend een langlopend karakter.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, op basis van de effectieve-rentemethode, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld.

Leasing

De beoordeling of een overeenkomst een lease bevat, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het tijdstip van het aangaan van het contract. Het contract wordt aangemerkt als een leaseovereenkomst als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een specifiek actief of de overeenkomst het recht van het gebruik van een specifiek actief omvat.

In het geval van financial leasing (waarbij voordelen en nadelen van eigendom van het lease-object volledig of vrijwel volledig worden gedragen door de leasener), zijn het lease-object en de hieraan verbonden schuld bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object ten tijde van het aangaan van de leaseovereenkomst of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De initiële directe kosten van de leasener worden opgenomen in de eerste verwerking van het actief. De leasebetalingen worden gesplitst in interestlasten en aflossing van de uitstaande verplichting, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de resterende netto verplichting.

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



Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten zowel de primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de toelichting per balanspost.

Derivaten

Ter afdekking van koersrisico's op vreemde valuta's en renterisico's worden door Vion derivaten gebruikt.

Op het koersrisico van de omrekening van buitenlandse bedrijfsactiviteiten past Vion netto investering hedge accounting toe, waarbij de wijzigingen in de reële waarde van het derivaat, voor zover zij een in de balans verwerkte post afdekken, worden verantwoord in de reserve koersverschillen. Vion dekt het translatierisico op het nettoresultaat van buitenlandse entiteiten niet af. Op het koersrisico van de omrekening van transacties in vreemde valuta past Vion kostprijs-hedge-accounting toe. Vion dekt zijn valutapositionen af met termijncontracten en valutaswaps. Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die zijn aangewezen en in aanmerking komen voor hedge accounting worden opgenomen in de winst- en verliesrekening, tegelijk met wijzigingen in de reële waarde van balansposten die toe te schrijven zijn aan het afgedekte risico. De vreemdevalutacomponent van valutatermijncontracten die fungeren als hedge-instrument voor het afdekken van toekomstige transacties, wordt tegen kostprijs gewaardeerd zolang de afgedekte positie nog niet in de balans is opgenomen.

Vion dekt zijn renterisico op langetermijnschuldfinanciering af met renteswaps. Op deze derivaten wordt kostprijs-hedge-accounting toegepast. Het effectieve deel van de derivaten die zijn toegewezen voor kostprijs-hedge-accounting, wordt tegen kostprijs gewaardeerd. Het ineffektieve deel wordt tegen reële waarde gewaardeerd. De veranderingen van de reële waarde van het ineffektieve deel worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Voor zover derivaten dienen ter afdekking van toekomstige rechten en verplichtingen (waarvoor door de vennootschap verplichtingen zijn aangegaan waarvan de voorwaarden vastliggen), wordt resultaatneming op deze derivaten uitgesteld tot het moment van afwikkeling.

Hedge-accounting

Derivaten worden afgesloten om valuta- en renterisico's af te dekken. Voor derivaten die onderdeel uitmaken van een effectieve hedgerelatie wordt kostprijs-hedge-accounting toegepast.

Vion past hedge-accounting toe op basis van algemene documentatie conform de Nederlandse richtlijn voor de jaarverslaggeving RJ290.

Alle derivaten waarvoor geen hedge-accounting wordt toegepast, worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

Effectiviteitsmeting van hedge-accounting vindt plaats door beoordeling van de kritische kenmerken (met name looptijd en omvang) van de derivaten te vergelijken met de betreffende afgedekte posten (met name verkooporders). Dit zijn beide vlottende posten.

Vorraden

De voorraden betreffen goederen met beperkte houdbaarheid.

Vorraden worden gewaardeerd tegen de laagste van verkrijgings- of productiekosten en de realiseerbare waarde.

Vorraden gereed product worden gewaardeerd tegen inkoopprijs plus een opslag voor toe te rekenen productiekosten. Goederen in bewerking worden tegen de kosten van grond- en hulpstoffen, directe fabricagekosten en een evenredig deel van de algemene fabricagekosten, rekening houdend met de fase van het productieproces, gewaardeerd. Waar nodig wordt op de waardering een aftrek toegepast voor incourantheid.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, welke gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijke voorziening voor dubieuze debiteuren. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan, tenzij anders vermeld, ter beschikking van Vion.

Voorziening voor latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft betrekking op toekomstige belastingverplichtingen die voortvloeien uit de verschillen tussen de bedrijfseconomische waardering van activa en passiva in de jaarrekening en de fiscale waardering daarvan. De voorziening wordt gewaardeerd op nominale waarde op basis van het geldende belastingtarief.

Pensioenvoorzieningen

Er zijn verschillende pensioenregelingen van toepassing in de verschillende landen waarin Vion actief is. Pensioenen worden berekend volgens de RJ 271-richtlijnen.

Nederland

Vion neemt voor zijn werknemers in Nederland deel aan meerdere bedrijfstakpensioenregelingen die allen worden beheerd door een onafhankelijke pensioenuitvoerder. De over het boekjaar aan de pensioenuitvoerders verschuldigde premies worden als kosten verantwoord. Voor per balansdatum nog niet betaalde premies wordt een verplichting opgenomen. Deze verplichting heeft een kortetermijnkarakter en wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. In het geval van vooruitbetalingen van pensioenpremies worden deze geboekt onder de vlottende activa. Voor een verplichting anders dan uit hoofde van verschuldigde premies

aan de pensioenuitvoerders wordt voorzien indien een juridisch bindende of feitelijke verplichting aanwezig is, het waarschijnlijk is dat een uitstroom van kasmiddelen kan worden verrekend met deze verplichtingen en een betrouwbare schatting van de omvang van de verplichting kan worden gemaakt. De voorziening voor een dergelijke aanvullende verplichting wordt opgenomen tegen de beste inschatting per balansdatum van de benodigde bedragen om de verplichting te voldoen. Indien materieel is de voorziening contant gewaardeerd.

Duitsland

Vion heeft een afzonderlijke pensioenregeling voor zijn buitenlandse (Duitse) activiteiten. De elementen van de regeling zelf zijn vergelijkbaar met de Nederlandse pensioenregelingen. Omdat de governance rondom de Duitse pensioenregeling afwijkt van de Nederlandse situatie, verantwoordt Vion de resulterende verplichting conform RJ 271.321 sub a.

Pensioenverplichtingen die voortkomen uit de buitenlandse (Duitse) regelingen van Vion, zijn om die reden opgenomen tegen de beste schatting van feitelijke en wettelijk afdwingbare verplichtingen per balansdatum. Dit betreft zowel verplichtingen aan pensioenuitvoerders als (ex-) werknemers. Bij de berekening van de pensioenvoorzieningen wordt door afleiding van discontovoeten gebruikgemaakt van een volledige rentecurve gebaseerd op hoogwaardige bedrijfsobligaties om de toegezegde verplichtingen te bepalen. De rentecurve is gebaseerd op de Towers Watson's Rate: Link die gegevens van bedrijfsobligaties met een AA- of gelijkwaardige rating gebruikt.

Overige voorzieningen

De voorzieningen voor reorganisaties en overige verplichtingen zijn gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die per balansdatum aanwezig zijn, waarvan de omvang onzeker is, maar waarvan een redelijke schatting kan worden gemaakt. Deze verplichtingen hebben hun oor-

zaak in gebeurtenissen uit het verleden, waarvan de afhandeling na de balansdatum zal plaatsvinden. Personeelskosten en overige kosten direct verband houdende met reorganisaties worden slechts verantwoord indien per balansdatum aan de volgende voorwaarden is voldaan:

- Er is binnen het boekjaar een gedetailleerd plan voor de reorganisatie geformaliseerd waarin de betrokken activiteiten, locaties, het verwachte aantal werknemers met bijbehorend functieniveau, de hiermee gepaard gaande uitgaven en het moment waarop het plan zou worden uitgevoerd, zijn opgenomen.
- De gerechtvaardigde verwachting is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben, dat de reorganisatie zal worden uitgevoerd door ermee te beginnen of door de hoofdlijnen ervan bekend te maken aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

Tevens zijn hierin opgenomen de personeelskosten verband houdende met reorganisaties die hun oorsprong hebben binnen het boekjaar.

Voorts zijn onder deze post begrepen rechtstreeks aan reorganisaties toe te rekenen kosten, zoals sluitingskosten, kosten van adviseurs en overige kosten zoals verlieslatende contracten.

De overige voorzieningen zijn opgenomen tegen de nominale waarde en hebben een overwegend langlopend karakter.

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden zijn te betalen posten met een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen, kosten. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Winsten worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Netto-omzet

De in de winst- en verliesrekening begrepen netto-omzet is de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten onder aftrek van aan afnemers toegestane kortingen (exclusief betalingskortingen) en exclusief omzetbelasting.

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder de overige bedrijfsopbrengsten zijn onder andere opgenomen boekwinsten op verkochte vaste activa, commissies, bonussen, subsidies en verhuuropbrengsten.

Kosten

De kosten worden opgenomen tegen verkrijgingsprijzen.

Kosten van grond- en hulpstoffen

Deze kosten houden verband met het gebruik van grondstoffen en hulpstoffen, alsmede met wijzigingen in de voorraden grondstoffen, en worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling



Kosten uitbesteed werk en externe kosten

Deze post omvat onder andere de directe en indirecte verkoopkosten, kosten van energie en water, productiekosten en onderhoudskosten. Deze post wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen.

Lonen en salarissen

Deze post omvat de loon- en salariskosten van werknemers van Vion en van werknemers die werken op basis van een tijdelijk contract. Deze post bevat eveneens pensioenkosten.

Sociale lasten

Deze post bevat de kosten inzake sociale lasten voor de werknemers die in dienst waren bij Vion.

Afschrijvingen op vaste activa

De in de winst- en verliesrekening verwerkte afschrijvingen op (im)materiële vaste activa zijn berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, uitgaande van de restwaarde en de verwachte economische levensduur.

Bijzondere waardevermindering van activa

Deze post bevat bijzondere waardeverminderingen van vaste activa die zich hebben voorgedaan in de loop van het boekjaar.

In dien er aanwijzingen bestaan voor een bijzondere waardevermindering van een kasstroomgenererende eenheid of (groep van) activa, wordt hiervan de realiseerbare waarde bepaald zijnde de hoogste van de directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Wanneer de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, wordt de desbetreffende kasstroomgenererende eenheid of (groep van) activa aangepast naar deze lagere realiseerbare waarde.

Overige bedrijfskosten

Onder de overige bedrijfskosten zijn opgenomen de mutaties in voorzieningen, huurkosten voor het centrale hoofdkantoor en lokale hoofdkantoren, leasekosten voor bedrijfswagens, reiskosten en representatiekosten.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen oprenting van langlopende schulden en voorzieningen, ontvangen en betaalde rente, koersresultaten alsmede de resultaten van valuta-termijncontracten en renteswaps op financiële posities.

Belasting over resultaat

De vennootschapsbelasting wordt berekend over het resultaat volgens de winst- en verliesrekening tegen het geldend tarief, rekening houdend met fiscale faciliteiten en beperkingen die een permanente invloed op het belastingtarief hebben. Bij de bepaling wordt rekening gehouden met mutaties in vorderingen en voorzieningen voor latente vennootschapsbelasting en van toepassing zijnde lokale belastingtarieven.

Aandeel in de resultaten van deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde deelnemingen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen.

Minderheidsaandeel

Dit omvat het aan andere aandeelhouders toe te wijzen aandeel in het resultaat van de onderneming waarin zij participeren.

Grondslagen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Uitgekeerde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing onder kasstroom uit financieringsactiviteiten. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Het effect van aan- en verkopen van groepsmaatschappijen, inclusief mutaties in activa en passiva, wordt als kasstroom uit investeringsactiviteiten gepresenteerd.

Toelichting op de geconsolideerde balans

per 31 december 2016

(in duizenden euro's)



ACTIVA

Noot 1 – Immateriële vaste activa

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

2016	Goodwill	Software	In uitvoering	Overig	Totaal
Stand per 1 januari 2016					
Verkrijgingsprijs	27.336	41.649	3.973	245	73.203
Cumulatieve afschrijvingen	2.084	38.663	–	132	40.879
Boekwaarde	25.252	2.986	3.973	113	32.324
Mutaties in de boekwaarde					
Investerings	62	319	6.931	–	7.312
Herrubricering	–	6.527	–3.445	–113	2.969
Afschrijvingen	–1.739	–1.788	–	–	–3.527
Saldo	–1.677	5.058	3.486	–113	6.754
Stand per 31 december 2016					
Verkrijgingsprijs	27.159	46.420	7.459	23	81.061
Cumulatieve afschrijvingen	3.584	38.376	–	23	41.983
Boekwaarde	23.575	8.044	7.459	–	39.078

In 2016 zijn er geen groepsmaatschappijen aangekocht.

De immateriële vaste activa in uitvoering hebben betrekking op zowel intern ontwikkelde als externe software die is geactiveerd.

Toelichting op de geconsolideerde balans



2015	Goodwill	Software	In uitvoering	Overig	Totaal
Stand per 1 januari 2015					
Verkrijgingsprijs	6.401	36.313	937	13.210	56.861
Cumulatieve afschrijvingen	203	34.317	–	12.994	47.514
Boekwaarde	6.198	1.996	937	216	9.347
Mutaties in de boekwaarde					
Acquisitie van groepsmaatschappijen	20.936	–	–	–	20.936
Investerings	–	658	4.722	33	5.413
Desinvesteringen	–	–	–	–5	–5
Herrubricering	–	1.860	–1.686	–131	43
Afschrijvingen	–1.882	–1.528	–	–	–3.410
Saldo	19.054	990	3.036	-103	22.977
Stand per 31 december 2015					
Verkrijgingsprijs	27.336	41.649	3.973	245	73.203
Cumulatieve afschrijvingen	2.084	38.663	–	132	40.879
Boekwaarde	25.252	2.986	3.973	113	32.324

Toelichting op de geconsolideerde balans



Noot 2 – Materiële vaste activa

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

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Overige bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Niet aan de bedrijfsvoering dienstbaar	Totaal
2016						
Stand per 1 januari 2016						
Verkrijgingsprijs	643.217	557.790	14.689	42.101	689	1.258.486
Cumulatieve afschrijvingen	532.368	482.275	13.243	–	689	1.028.575
Boekwaarde	110.849	75.515	1.446	42.101	–	229.911
Mutaties in de boekwaarde						
Investeringen	9.472	20.733	179	31.344	–	61.728
Desinvesteringen	–351	–727	–15	–159	–	–1.252
Herrubricering	17.711	18.909	1.423	–41.012	–	–2.969
Bijzondere waardeverminderingen	–2.536	–1.866	–	–	–	–4.402
Afschrijvingen	–6.815	–20.750	–766	–	–	–28.331
Koersverschillen	–6	–29	3	–	–	–32
Saldo	17.475	16.270	824	–9.827	–	27.742
Stand per 31 december 2016						
Verkrijgingsprijs	607.272	551.543	16.759	32.274	–	1.207.848
Cumulatieve afschrijvingen	478.948	459.758	14.489	–	–	953.195
Boekwaarde	128.324	91.785	2.270	32.274	–	254.653

De ontvangen investeringssubsidies worden verstrekt voor duurzame investeringen en investeringen die de werkgelegenheid bevorderen. Deze investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa waar deze betrekking op hebben. Per 31 december 2016 bedroeg het totaal van de in de boekwaarde verwerkte investeringssubsidies € 0,4 miljoen (2015: € 0,4 miljoen).

De bijzondere waardeverminderingen hebben voornamelijk betrekking op de locatie in Zeven. Er is besloten deze locatie in 2017 te sluiten. De vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering hebben met name betrekking op investeringsprogramma's voor de productielocaties Waldkraiburg, Landshut en Leeuwarden.

Het juridisch eigendom is beperkt voor vaste activa die zijn gefinancierd door middel van financiële lease (€ 7,7 miljoen; 2015: € 6,8 miljoen).

Toelichting op de geconsolideerde balans



	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Overige bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Niet aan de bedrijfsvoering dienstbaar	Totaal
2015						
Stand per 1 januari 2015						
Verkrijgingsprijs	641.672	629.313	17.903	17.351	799	1.307.038
Cumulatieve afschrijvingen	528.718	554.112	17.033	–	799	1.100.662
Boekwaarde	112.954	75.201	870	17.351	–	206.376
Mutaties in de boekwaarde						
Investeringen	3.435	13.251	285	41.794	–	58.765
Desinvesteringen	–7.890	–2.393	–1	–50	–	–10.334
Herrubricering	7.609	8.538	804	–16.994	–	–43
Afschrijvingen	–5.459	–19.109	–515	–	–	–25.083
Koersverschillen	200	27	3	–	–	230
Saldo	–2.105	314	576	24.750	–	23.535
Stand per 31 december 2015						
Verkrijgingsprijs	643.217	557.790	14.689	42.101	689	1.258.486
Cumulatieve afschrijvingen	532.368	482.275	13.243	–	689	1.028.575
Boekwaarde	110.849	75.515	1.446	42.101	–	229.911

Noot 3 – Financiële vaste activa

	2016	2015
Deelnemingen	8.853	7.949
Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen	479	479
Latente belastingvorderingen	28.574	15.689
Overige vorderingen	8.013	9.874
Stand per 31 december	45.919	33.991

Toelichting op de geconsolideerde balans



Deelnemingen

Het verloop in het boekjaar is als volgt weer te geven:

	2016	2015
Stand per 1 januari	7.949	7.889
Aandeel in het resultaat	2.011	174
Verkoop en deconsolidatie van groepsmaatschappijen en deelnemingen	-1.107	-
Mutatie in het aandelenkapitaal deelnemingen	-	-11
Dividenduitkering	-	-103
Stand per 31 december	8.853	7.949

Dit betreft de navolgende deelnemingen met een belang van 20% of hoger:

	Deelneming
Premium Fleisch-Servicegesellschaft GmbH, Zeven (Duitsland)	42,86%
Best Hides GmbH, Eching-Weixerau (Duitsland)	40,00%
LQB Landwirtschaftliche Qualitätssicherung Bayern GmbH (Duitsland)	28,00%
Fleischmarkt Nürnberg GmbH, Nuremberg (Duitsland)	23,80%
Topigs Group B.V. (voorheen Pigtire Group B.V.), Helvoirt	22,50%

In 2016 heeft Vion zijn deelneming in Fleischversorgungszentrum Rhein-Main GmbH & Co. Vermietungs KG en Zweckverband 'Fleischzentrum Emsland' verkocht.

Latente belastingvorderingen

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
Stand per 1 januari	15.689	17.448
Toename ten gunste / afname ten laste van het resultaat	16.549	-6.523
Herrubricering van belastingvorderingen en belastingverplichtingen	-3.639	4.603
Koersverschillen	-25	161
Stand per 31 december	28.574	15.689

Bij groepsmaatschappijen bestaan ultimo 2016 weg (on)beperkt compensabele verliezen van circa € 877 miljoen aan Nederlandse vennootschapsbelasting en € 537 miljoen aan Duitse vennootschapsbelasting (2015: € 926 miljoen Nederlandse vennootschapsbelasting en € 603 miljoen Duitse vennootschapsbelasting). Van deze compensabele verliezen was per ultimo 2016 € 155 miljoen verantwoord (2015: € 50 miljoen), met een belastingwaarde van € 31 miljoen (2015: € 15 miljoen).

Van de resterende compensabele verliezen ter grootte van € 762 miljoen (2015: € 876 miljoen) aan Nederlandse vennootschapsbelasting en ter grootte van € 498 miljoen (2015: € 603 miljoen) aan Duitse vennootschapsbelasting is thans niet te verwachten dat op een redelijke termijn tot daadwerkelijke compensatie kan worden overgegaan. Derhalve worden de hieraan gerelateerde latente belastingvorderingen niet gewaardeerd.

De overige latente belastingposities hebben betrekking op tijdelijke verschillen.

Overige vorderingen	2016	2015
Geblokkeerde rekening	4.703	4.748
Uitgestelde ontvangst	2.884	5.000
Overig	426	126
Totaal	8.013	9.874

De geblokkeerde rekening heeft betrekking op een uitgestelde ontvangst inzake de verkoop van groepsmaatschappijen in voorgaande jaren. Volgens de bepalingen van de escrow-overeenkomst, zou het resterende saldo van de geblokkeerde rekening beschikbaar worden gesteld aan Vion in januari 2017. Aangezien de tegenpartij echter een arbitrageprocedure is gestart met het oog op potentiële claims, zal de escrow-agent een dergelijk saldo niet vrijgeven totdat een definitieve uitspraak in de arbitrage is gedaan.

In 2016 is de aankoopoptie voor het laatste stuk grond in het Verenigd Koninkrijk uitgeoefend. Doordat de verkoopprijs afhangt van de waarde van de bouwrijp gemaakte grond, is de geschatte verkoopprijs en vordering gebaseerd op een extern taxatierapport. De lening van € 5 miljoen inzake de uitgestelde ontvangst van de verkoopprijs voor de verkoop van de Oerlemans Groep expireert op 28 mei 2017 en is overgeboekt naar kortlopende vorderingen. Over deze lening wordt een rente van 4,0% in rekening gebracht. Er zijn ten aanzien van deze lening geen zekerheden verstrekt.

Noot 4 – Voorraden	2016	2015
Gereed product	128.421	102.769
Grond- en hulpstoffen	7.019	14.093
Goederen in bewerking	2.689	866
Reserveonderdelen en overige	19.851	10.266
Stand per 31 december	157.980	127.994

De voorziening voor incourantheid bedraagt € 0,8 miljoen (2015: € 0,9 miljoen). Reserveonderdelen en overige bestaan onder meer uit verpakkingsmateriaal.

Noot 5 – Vorderingen

	2016	2015
Handelsdebiteuren	393.865	344.354
Belastingen	35.731	32.136
Vorderingen op gelieerde maatschappijen	4.670	4.494
Overige vorderingen en overlopende activa	20.089	17.324
Stand per 31 december	454.355	398.308

Onder de post handelsdebiteuren is een voorziening dubieuze debiteuren van € 6,3 miljoen opgenomen (2015: € 7,8 miljoen).

Noot 6 – Liquide middelen

In de liquide middelen is € 1,7 miljoen (2015: € 20 miljoen) opgenomen voor verstrekte garanties betreffende btw, transport, douane etc., die volgen uit de normale bedrijfsuitoefening.

EIGEN VERMOGEN EN PASSIVA

Noot 7 – Eigen vermogen

Voor een specificatie van het verloop van het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke balans.

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat	2016	2015
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon	30.898	22.399
Omrekeningsverschillen met betrekking tot buitenlandse groepsmaatschappijen	610	-549
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de rechtspersoon	610	-549
Totaalresultaat van de rechtspersoon	31.508	21.850

Noot 8 – aandeel van derden in het groepsvermogen

	2016	2015
Stand per 1 januari	16.777	19.552
Verkoop van groepsmaatschappijen	–	2.393
Mutaties in belangen van derden	–1.172	–2.600
Aandeel in het resultaat	2.289	2.076
Dividenduitkering	–1.329	–4.628
Koersverschillen	–	–16
Overig	–77	–
Stand per 31 december	16.488	16.777

Noot 9 – Voorzieningen

	2016	2015
Pensioenverplichtingen	118.518	119.720
Latente belastingverplichtingen	–	2.118
Overige voorzieningen	5.983	18.736
Stand per 31 december	124.501	140.574

Pensioenverplichtingen

Hieronder zijn inbegrepen voorzieningen voor zowel pensioen-, prepensioen- en VUT-regelingen als jubileum- en verlofregelingen. Deze voorzieningen hebben een langlopend karakter.

Nederland

Vion neemt voor zijn werknemers in Nederland deel aan meerdere bedrijfstakpensioenregelingen, waarbij de pensioenvoorzieningen zijn gebaseerd op een middelloonregeling. De pensioenregelingen worden uitgevoerd door de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor Vlees, Vleeswaren, Gemaksvoeding en Pluimvee (VLEP), het Pensioenfonds voor het Slagersbedrijf, het Pensioenfonds Vervoer en een premie-pensioeninstelling.

De belangrijkste onderdelen van de geldende Nederlandse pensioenregelingen zijn:

- VLEP beheert een toegezegd-pensioenregeling voor pensioengevende salarissen tot € 64.096 met daarbovenop een beschikbarepremie-regeling voor pensioengevende salarissen hierboven uitstijgend uit fiscale overwegingen gemaximeerd op € 101.519.
- Het Pensioenfonds voor het Slagersbedrijf beheert een toegezegd-pensioenregeling voor pensioengevende salarissen tot het fiscale maximum van € 101.519.
- Het Pensioenfonds Vervoer beheert een toegezegd-pensioenregeling voor pensioengevende salarissen tot € 52.763 met daarbovenop een beschikbarepremieregeling voor pensioengevende salarissen boven dit bedrag, fiscaal gemaximaliseerd tot € 101.519.
- Voor Vion N.V. en ICT-personeel is een beschikbarepremieregeling tot het fiscale maximum van € 101.519 van toepassing.

In geval van tekorten bij de pensioenfondsen heeft Vion geen verplichting tot aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

Per jaareinde is er alleen sprake van onderdekking bij Pensioenfonds VLEP. De dekkingsgraad per jaareinde van pensioenfonds VLEP bedraagt 93,8% (2015: 96,1%), van Pensioenfonds voor het Slagersbedrijf 101,4% (2015: 108,4%) en van Pensioenfonds Vervoer 101,4% (2015: 100,5%).

Onzekerheden ten aanzien van toekomstige loonontwikkeling, prijsindexatie, aanpassing van sterftetabel en volatiliteit in rendement op fondsbeleggingen kunnen leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan de pensioenfondsen. Voor deze risico's, dan wel onzekerheden, is geen voorziening gevormd.

Anders dan de verschuldigde premies doen zich geen verdere verplichtingen ten aanzien van de Nederlandse pensioenregelingen voor waarvoor een voorziening gevormd moet worden.

De actuariële 'projected unit credit'-methode wordt gebruikt om de voorzieningen vast te stellen.

Duitsland

In de balans opgenomen pensioenverplichtingen zijn volledig gerelateerd aan de toegezegd-pensioenregelingen voor werknemers en ex-werknemers van Duitse groepsmaatschappijen. Deze regelingen zijn middelloonregelingen met voorwaardelijke indexatie.

De regelingen zijn gesloten voor nieuwe deelnemers. Een deel van de regelingen zal worden gefinancierd middels een zogeheten 'Unterstützungsfonds', terwijl de verplichtingen direct zijn. De verplichtingen worden gewaardeerd op basis van actuariële berekeningen per jaareinde met behulp van de 'projected unit credit'-methode waarbij een volledige rentecurve voor afleiding van discountvoeten gebaseerd op hoogwaardige bedrijfsobligaties wordt toegepast. De discountvoeten zijn gebaseerd op Towers Watson's Rate: Link welke bestaat uit data van bedrijfsobligaties met AA-rating of een equivalent daarvan. De discountvoet voor 2016 bedraagt 1,38% (2015: 1,67%). Hierbij wordt gebruikgemaakt van lokale overlevingstafels inclusief de waarschijnlijke burgerlijke staat bij overlijden ('Richttafeln 2005G'). Het gemiddeld resterend dienstverband bedraagt 11 jaar.

Het verloop van de pensioenverplichtingen van Vion kan als volgt worden weergegeven:

	2016	2015
Stand per 1 januari	119.720	123.461
Toegevoegd vanuit het resultaat	6.942	3.617
Vrijval ten gunste van het resultaat	-370	232
Gebruik voor het beoogde doel	-7.774	-7.590
Stand per 31 december	118.518	119.720

Het saldo per jaareinde 2016 bevat een bedrag van € 2,7 miljoen (2015: € 2,6 miljoen) voor jubileumregelingen. Het restant heeft volledig betrekking op Duitse pensioenverplichtingen.

Van de verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen heeft een bedrag van € 7,4 miljoen (2015: € 7,7 miljoen) een looptijd van korter dan een jaar. De verwachte jaarlijkse pensioenbetalingen voor de komende 5 jaar variëren tussen de € 7,3 miljoen en € 7,7 miljoen.

Latente belastingverplichtingen	2016	2015
Stand per 1 januari	2.118	4.121
Vrijval ten gunste van het resultaat	1.541	-6.644
Herrubricering van belastingvorderingen en belastingverplichtingen	-3.639	4.603
Koersverschillen	-20	38
Stand per 31 december	-	2.118

Per jaareinde 2016 zijn de latente belastingverplichtingen afgenomen tot nul als gevolg van saldering met de latente belastingpositie.

Overige voorzieningen	2016	2015
Stand per 1 januari	18.736	37.728
Toegevoegd vanuit het resultaat	2.152	8.946
Vrijval ten gunste van het resultaat	-3.348	-13.988
Gebruik voor het beoogde doel	-11.549	-13.994
Verkoop van groepsmaatschappijen	-	-3
Koersverschillen	-8	47
Stand per 31 december	5.983	18.736

Onder de overige voorzieningen zijn voorzieningen voor reorganisatie- en herstructureringskosten opgenomen voor een bedrag van € 3 miljoen (2015: € 13 miljoen). Deze zijn overwegend kortlopend van aard. Daarnaast zijn voorzieningen voor diverse claims en overige verplichtingen voorzien.

Noot 10 – Langlopende schulden

	2016	2015
Schulden aan kredietinstellingen	330	690
Leningen van minderheidsaandeelhouders	9.191	4.870
Financiële leaseverplichtingen	7.670	6.833
Overige schulden	5.751	11.451
Stand per 31 december	22.942	23.844

Van de langlopende schulden heeft een bedrag van € 13,3 miljoen (2015: € 9,6 miljoen) een looptijd van meer dan vijf jaar. Leningen van minderheidsaandeelhouders hebben betrekking op leningen die zijn verstrekt door minderheidsaandeelhouders van groepsmaatschappijen voor hun evenredige deel aan investeringen die in deze groepsmaatschappijen zijn gedaan.

Overige schulden hebben voor een bedrag van € 5,6 miljoen (2015: € 11,2 miljoen) betrekking op de acquisitie van Salomon Hitburger GmbH en Vion SA, bestaande uit toekomstige betalingen en een earn-outovereenkomsten met betrekking tot de aankoop prijs.

Noot 11 – Kortlopende schulden

	2016	2015
Leveranciers en handelscrediteuren	229.605	188.265
Kredietinstellingen en overige rentedragende schulden (noot 12)	56.659	46.473
Belastingen en premies sociale lasten	11.909	12.679
Aflossingsverplichtingen	360	360
Overige schulden en overlopende passiva	121.077	116.610
Stand per 31 december	419.610	364.387

Noot 12 – Schulden aan kredietinstellingen

De nettoschuldpositie bedraagt per 31 december 2016 € 17 miljoen (2015: € 52 miljoen negatief).

Kredietfaciliteiten

In juni 2015 is Vion een nieuwe financiering van € 100 miljoen overeengekomen. Deze is in juli 2015 verhoogd naar € 125 miljoen. De faciliteit is ter herfinanciering van de bestaande receivable purchase facility en bestaat uit een Duitse receivables purchase facility en een Nederlandse borrowing base facility waarmee de bestaande receivables purchase facility wordt geherfinancierd. De faciliteit is verstrekt door een groep van internationale banken. De looptijd van de faciliteit is twee jaar, met ingang van 24 juni 2015 en zal derhalve medio 2017 verstrijken.



Het rentetarief is gebaseerd op Euribor plus een marge. De faciliteit bevat gangbare convenanten inclusief een minimum liquidity cover, een EBITDA-floor en een investeringsmaximum. Liquidity wordt gedefinieerd als de vrij overdraagbare, converteerbare en toegankelijke liquide middelen inclusief direct beschikbare ruimte in de faciliteit. EBITDA wordt berekend op voortschrijdende basis van 12 maanden.

In 2016 voldeed Vion aan deze convenanten.

Per 31 december 2016 werd een bedrag van € 57 miljoen (2015: € 46 miljoen) getrokken onder de kredietfaciliteiten. Vion heeft volledige zekerheden verstrekt voor beide faciliteiten met verpanding van zijn handelsdebiteuren.

Noot 13 – Doelstellingen en beleid inzake beheer van financiële risico's

Financieel risicomanagement

Vion is blootgesteld aan diverse financiële risico's, zoals kredietrisico, valutarisico, renterisico en liquiditeitsrisico. Deze risico's zijn inherent aan de wijze waarop Vion opereert als multinational met meerdere lokaal opererende vennootschappen. Het algehele risicomanagement-beleid van Vion is erop gericht de risico's te identificeren, te beoordelen en, indien noodzakelijk, te mitigeren teneinde de potentiële nadelige effecten op zijn financiële prestatie te minimaliseren.

Het treasurybeleid omvat het gebruik van afgeleide financiële instrumenten om bepaalde blootstellingen af te dekken. De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement. Het financieel risicomanagement wordt, met uitzondering van kredietrisico van niet-financiële tegenpartijen, uitgevoerd door Group Treasury in lijn met duidelijk geformaliseerd treasurybeleid.

Group Treasury identificeert en evalueert financiële risico's en dekt deze af op concernniveau en monitort tevens compliance met zijn beleid binnen Vion. Vion heeft een Risk Management & Compliance-commissie, die de raad van bestuur adviseert over risicomanagement.

De financiering en kapitalisatie van werkmaatschappijen is een verantwoordelijkheid van Group Treasury, maar wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met Group Tax omdat de financieringsstructuur meestal bestaat uit eigen vermogen en korte termijn inter-companyschuld. Beslissingen aangaande de verhouding vreemd vermogen/eigen vermogen zijn gebaseerd op verschillende aspecten waaronder minimale reglementaire vereisten en de flexibiliteit om de structuur te wijzigen. Vion kent geen beperkingen ten aanzien van het betalen van intercompany dividenden in contanten of in het terugbetalen van intercompany leningen. De divisies en werkmaatschappijen zijn primair verantwoordelijk voor het identificeren en managen van financiële risico's, met name in relatie tot transacties in vreemde valuta.

Binnen de gestelde grenzen van het treasurybeleid voeren de werkmaatschappijen passende activiteiten uit met betrekking tot valuta-risicomanagement. Vion koopt of houdt geen financiële derivaten voor handelsdoeleinden en maakt voornamelijk gebruik van afgeleide financiële instrumenten om zijn valutarisico's te beheersen. Deze financiële transacties worden stuk voor stuk uitgevoerd via Group Treasury en komen in aanmerking voor hedge accounting. Daarom worden winsten of verliezen die voortvloeien uit wijzigingen in de reële waarde van derivaten, opgenomen in de winst- en verliesrekening (op grond van kostprijs-hedge-accounting) wanneer deze wijzigingen worden gecompenseerd door een overeenkomstige wijziging in de reële waarde van de afgedekte posten.

Group Treasury is verantwoordelijk voor het rapporteren aan de raad van bestuur over de blootstelling van Vion aan een aantal financiële risico's, waaronder liquiditeitsrisico, valutarisico en renterisico.

Kredietrisico

Kredietrisico is het boekverlies dat moet worden opgenomen op de verslagdatum wanneer tegenpartijen niet aan hun contractuele verplichtingen voldoen. Kredietrisico wordt uitgevoerd door Corporate Credit Risk Management (CCRM). CCRM opereert als krediet-verzekeraar conform duidelijk geformaliseerd beleid. Alle richtlijnen en procedures worden gecontroleerd en geïnspecteerd door banken en verzekeringsmaatschappijen.

De groep handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Vion heeft vastgestelde richtlijnen om de omvang van het kredietrisico voor alle partijen te beperken. Vion monitort bovendien continu zijn tegenpartijen en gebruikt een strenge incassoprocedure. Deze maatregelen beperken het kredietrisico voor Vion tot een minimum. Verder zijn er geen belangrijke concentraties van kredietrisico binnen Vion.

Valutarisico

Vion is blootgesteld aan valutarisico's op de volgende gebieden:

- translatierisico op verwachte aan- en verkopen en op de balansvorderingen of -schulden die voortvloeien uit dergelijke transacties;
- translatierisico als gevolg van omrekeningsverschillen op intercompanyschulden en externe schulden en deposito's in vreemde valuta;
- translatierisico op netto-investeringen in geconsolideerde buitenlandse entiteiten;
- translatierisico op het nettoresultaat van buitenlandse entiteiten.

Vion werkt op basis van een financieel beleid ten behoeve van het beheren van zijn valutarisico's. In dit beleid is bepaald dat gecommiteerde transactionele posities dienen te worden afgedekt met termijncontracten. Over het algemeen is de gemiddelde duur van deze contracten drie tot vier maanden. Vion streeft ernaar lokale entiteiten in het algemeen te financieren in hun functionele valuta. De valuta van de externe financiering en deposito's van Vion wordt op basis van financieel beleid gekoppeld aan de vereiste financiering van bedrijven binnen Vion. Dit kan rechtstreeks door externe leningen in vreemde valuta en deposito's, hetzij door middel van valutaswaps.

Translatierisico op het geïnvesteerde vermogen in geconsolideerde buitenlandse entiteiten gefinancierd met eigen vermogen, wordt gedeeltelijk afgedekt op basis van een door de raad van bestuur goedgekeurd beleid. Als dit soort hedgetransacties wordt aangegaan, dan worden zij verantwoord als afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit. Vion dekt het translatierisico op het nettoresultaat van buitenlandse entiteiten niet af.

De notionele waarde van de valutatermijncontracten ter afdekking van de beschreven valutarisico's, vooral in Amerikaanse dollar en Britse pond, bedraagt ultimo 2016 in totaal € 194 miljoen (2015: € 128 miljoen) netto. De reële waarde van deze contracten per balansdatum was € 0,1 miljoen positief (2015: € 0,7 miljoen negatief). Hiervan is € 0,1 miljoen positief (2015: € 0,7 miljoen negatief) buiten de balans gehouden op basis van kostprijshedge-accounting. De reële waarde van alle financiële instrumenten is nagenoeg gelijk aan de boekwaarde.

Renterisico

Vion is deels gefinancierd met rentedragende leningen maar de blootstelling aan renterisico (met name door beperkte langlopende schulden) is beperkt. Vion maakt gebruik van het financiële beleid ten behoeve van het beheren van zijn renterisico. Dit beleid staat het gebruik van derivaten toe. Er zijn echter geen renteswaps uitgevoerd in 2016.

Liquiditeitsrisico

Het primaire doel van liquiditeitsbeheer is om te allen tijde voldoende liquide middelen beschikbaar te stellen, zodat Vion in staat is te voldoen aan zijn betalingsverplichtingen. Het management bewaakt de prognoses van de liquiditeitsreserve van Vion op basis van verwachte kasstromen. Vion streeft naar voldoende gecommiteerde kredietfaciliteiten en een sterke liquiditeitspositie.

Noot 14 – Niet in de balans opgenomen activa en passiva

Bij een aantal groepsmaatschappijen bestaan langlopende verplichtingen uit hoofde van huur en operationele lease van activa. De samenstelling van deze verplichtingen is als volgt:

	2016	2015
< 1 jaar	€ 21 miljoen	€ 14 miljoen
1 tot 5 jaar	€ 24 miljoen	€ 20 miljoen
> 5 jaar	€ 10 miljoen	€ 8 miljoen

Bij groepsmaatschappijen is voor een bedrag van € 2 miljoen aan bankgaranties verstrekt (2015: € 20 miljoen).

Vion heeft met verschillende afnemers meerjarige verkoopcontracten afgesloten met minimumleveringsverplichtingen. De betreffende verkoopprijzen zijn afhankelijk van de marktprijzen van de betreffende producten op moment van verkoop.

Tegen Vion en/of zijn groepsmaatschappijen zijn claims ingediend die door Vion worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt op grond van ingewonnen juridisch advies en beschikbare informatie aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie.

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening



Noot 15 – Netto-omzet

Geografisch gezien is de samenstelling van de netto-omzet als volgt:

	2016	2015
Europa:		
– Duitsland	2.027.520	2.061.079
– Nederland	557.016	554.529
– Italië	432.197	424.456
– Verenigd Koninkrijk	190.799	199.324
– Griekenland	161.090	155.217
– Overige EU-landen	743.995	726.817
– Niet-EU-landen	47.170	65.706
Subtotaal	4.159.787	4.187.128
Azië	507.349	310.280
Verenigde Staten van Amerika	35.751	22.378
Canada	10.348	9.453
Overige landen	35.618	41.323
Totaal	4.748.853	4.570.562

Vion is voornamelijk actief in de voedingsmiddelindustrie; minder dan 10% van de omzet wordt gegenereerd in andere bedrijfstakken.

Noot 16 – Overige bedrijfsopbrengsten

Op deze regel worden diverse categorieën overige bedrijfsopbrengsten verantwoord. Dit betreffen onder andere inkomsten uit loon-schachten, doorbelaste kosten en subsidies voor een bedrag van € 23 miljoen (2015: € 21 miljoen), verhuuropbrengsten voor een bedrag van € 1,0 miljoen (2015: € 0,8 miljoen) en transportopbrengsten voor een bedrag van € 1,5 miljoen (2015: € 1,1 miljoen). Daarnaast bestaat deze post uit een boekwinst op de verkoop van vaste activa voor een bedrag van € 1,1 miljoen (2015: winst van € 1,0 miljoen) en een schadevergoeding, ontvangen voor gemaakte kosten in voorafgaande jaren (€ 6,9 miljoen).

Noot 17 – Lonen en salarissen

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt:

	2016	2015
Lonen en salarissen	193.024	190.836
Lonen en salarissen verband houdende met reorganisaties	-1.123	4.955
Pensioenlasten	10.765	9.680
Overige personeelskosten	2.403	2.157
	205.069	207.628
Loonkosten werknemers op inhuurbasis	261.018	229.352
Totaal	466.087	436.980

Aan het einde van 2016 had Vion 4.262 FTE in dienst (2015: 4.233). Het gemiddelde aantal werknemers van Vion bedroeg in 2016 4.210 (2015: 4.228). Bovendien waren gemiddeld 7.297 werknemers (2015: 6.793) werkzaam binnen Vion via uitzendbureaus.

Het aantal werknemers verdeeld naar land is als volgt:

	2016	2015
Duitsland	2.483	2.431
Nederland	1.574	1.605
Overige landen	204	197
Totaal	4.262	4.233

Noot 18 – Sociale lasten

In deze post is een bedrag van € 0,1 miljoen (2015: € 0,4 miljoen) begrepen ten aanzien van sociale lasten verband houdende met reorganisaties.

Noot 19 – Afschrijvingen vaste activa

	2016	2015
Immateriële vaste activa	3.527	3.410
Materiële vaste activa	28.331	25.083
Totaal	31.858	28.493

Noot 20 – Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa

De bijzondere waardevermindering bedraagt € 4,4 miljoen (2015: nihil).

Noot 21 – Overige bedrijfskosten

Hierin zijn onder andere begrepen huurkosten voor gebouwen en niet-productiegerelateerde activa voor een bedrag van € 3,8 miljoen (2015: € 4,3 miljoen), leasekosten voor bedrijfsauto's voor een bedrag van € 8,0 miljoen (2015: € 5,5 miljoen), € 0,3 miljoen (2015: € 1,4 miljoen) voor kosten verband houdende met reorganisaties alsmede het effect van mutaties in voorzieningen. Hieronder is in 2016 € 2,6 miljoen (2015: € 20,6 miljoen) opgenomen inzake de verkoop van vastgoed en de in eerdere jaren gevormde voorzieningen ten aanzien van desinvesteringen. In 2015 had dit voornamelijk betrekking op de verkoop van de Moon-entiteiten en Vion Ingredients.

Noot 22 – Rentelasten en soortgelijke kosten

De toename van rentelasten en soortgelijke kosten ten opzichte van 2015 wordt voornamelijk veroorzaakt door de wijziging van de rentevoet die wordt gehanteerd om de contante waarde van de pensioenvoorziening te berekenen.

Noot 23 – Belastingen

De effectieve belastingdruk op het gewone bedrijfsresultaat bedraagt in 2016 52,74% negatief (2015: 1,6%).

Het niveau van de effectieve belastingdruk hangt onder meer samen met de nominale belastingdruk alsmede de fiscale faciliteiten en beperkingen in de landen waarin geopereerd wordt, alsmede de mate waarin gebruik kan worden gemaakt van de bestaande verliescompensatie. Uitgaande van de nominale Nederlandse belastingdruk is de effectieve belastingdruk als volgt te verklaren:

	2016	2015
Resultaat voor belastingen	20.320	24.882
Nominale Nederlandse belastingdruk (25,0%)	5.080	6.221
Afwijking door buitenlandse belastingdruk	303	-1.692
Gewogen gemiddelde	5.383	4.529
Belastingen over resultaat in voorgaande jaren	82	-947
Aanpassing waardering compensabele verliezen en tijdelijke verschillen	-15.391	3.483
Niet-aftrekbare kosten	1.418	2.378
Niet-belastbare/aftrekbare resultaten deelneming	-4.502	-8.762
Bronbelastingen	-	-
Overige belastingeffecten	143	-274
Totaal fiscale lasten	-12.867	407

De wijziging van een fiscale last in 2015 naar een fiscale bate in 2016 heeft betrekking op de verantwoording van de actieve belasting-latenties ten aanzien van netto operationele verliezen van fiscale eenheden. Het belastingeffect van waarderingsaanpassingen op compensabele verliezen en tijdelijke verschillen wordt veroorzaakt door het gebruik van fiscale verliezen alsmede mutaties in verrekenbare tijdelijke verschillen waarvoor geen actieve belastinglatenties waren verantwoord. Dit is omdat het niet waarschijnlijk werd geacht dat er voldoende toekomstige winsten zouden zijn voor verrekening. Dit leidt tot een positieve impact op de effectieve belastingdruk.

Noot 24 – Accountantshonorarium

	2016			2015		
	EY Nederland	EY Internationaal	Totaal	EY Nederland	EY Internationaal	Totaal
Controle jaarrekening	637	783	1.420	721	899	1.620
Overige controlegerelateerde diensten	36	228	264	32	314	346
Fiscale werkzaamheden	137	–	137	130	–	130
Overig	5	5	10	16	–	16
Totaal	815	1.016	1.831	899	1.213	2.112

Noot 25 – Bezoldering bestuurders

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur is vastgesteld door de raad van commissarissen binnen de kaders van het bezoldigingsbeleid dat door de algemene vergadering van aandeelhouders is goedgekeurd.

De kosten van de bezoldiging van de raad van bestuur waren als volgt:

			2016	2015
De samenstelling van deze post is als volgt:				
Vaste beloning	1.200	55%	1.297	68%
Variabele beloning	639	30%	352	18%
Pensioenlasten	235	11%	158	8%
Beëindigingsvergoedingen	-	-	63	3%
Overig	84	4%	50	3%
Totaal	2.158	100%	1.920	100%

De bezoldiging en gerelateerde kosten van voormalige leden van de raad van bestuur was nihil in 2016 (2015: 987 duizend).

Noot 26 – Bezoldiging commissarissen

Aan commissarissen werden beloningen uitgekeerd tot een bedrag van € 383 duizend in 2016 (2015: € 380 duizend).

Noot 27 – Verbonden partijen

Stichting Administratiekantoor SBT ('SBT') is de enige aandeelhouder van de vennootschap. SBT heeft certificaten aan toonder van haar aandelen in de vennootschap uitgegeven zonder medewerking van de vennootschap. Alle certificaten van aandelen worden gehouden door de Noordbrabantse Christelijke Boerenbond, Rooms-Katholieke Vereniging van Boeren en Tuinders – Ontwikkeling ('NCB-Ontwikkeling'). NCB-Ontwikkeling is gelieerd aan de Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie ('ZLTO'). ZLTO is een vereniging voor ondernemers in de agrarische sector en heeft circa 15.000 leden in Noord-Brabant, Zeeland en het zuidelijke deel van Gelderland. Bepaalde leden van ZLTO zijn leveranciers van de vennootschap. Dit is op individuele basis en dit is niet gerelateerd aan hun ZLTO-lidmaatschap. Bovendien levert ZLTO consultancy-diensten aan Vion.

In 2016 heeft ZLTO voor Vion een aantal projecten uitgevoerd en faciliteiten ter beschikking gesteld waarvoor in totaal € 498 duizend in rekening is gebracht (2015: € 975 duizend).

Best Hides GmbH ('Best Hides') is een joint venture met Darling International, waarvan Vion 40% van de aandelen in bezit heeft. Gedurende 2016 heeft Vion huiden verkocht aan Best Hides voor een bedrag van € 54,6 miljoen (2015: € 58,9 miljoen).

Alle transacties met verbonden partijen vinden plaats op basis van marktconforme voorwaarden.

Noot 28 – Gebeurtenissen na balansdatum

Op 9 maart 2017 heeft Vion aangekondigd om de activiteiten in Nedersaksen (Duitsland) te gaan concentreren in Emstek en de varkens-slachterij en uitbenerij in Zeven te sluiten. Een bijzondere waardevermindering van € 4,3 miljoen inzake de activa van Vion Zeven AG is opgenomen in het resultaat van 2016. De overige kosten voor herstructurering en de sluiting van de slachterij en uitbenerij zullen in 2017 worden verantwoord. Vion is momenteel in onderhandeling over een sociaal plan. Vanwege de verlieslatende situatie in Zeven wordt verwacht dat de concentratie van activiteiten vanaf 2018 een positieve bijdrage zal leveren aan het bedrijfsresultaat van Vion.

Vennootschappelijke balans

per 31 december 2016

(vóór resultaatbestemming, in duizenden euro's)



	noot	2016	2015
Activa			
Vaste activa			
Financiële vaste activa	a	433.268	407.649
Totaal vaste activa		433.268	407.649
Vlottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		–	54.714
Overige vorderingen		44	15
Liquide middelen		–	55
Totaal vlottende activa		44	54.784
Totaal activa		433.312	462.433

	noot	2016	2015
Passiva			
Geplaatst kapitaal		2.285	2.285
Agioreserve		372.716	372.716
Wettelijke reserve		10.115	3.815
Reserve koersverschillen		–371	–981
Overige reserves		15.548	–551
Winstreserve		30.898	22.399
Eigen vermogen	b	431.191	399.683
Kortlopende schulden aan groepsmaatschappijen		2.088	62.749
Overige kortlopende schulden		33	1
Totaal schulden		2.121	62.750
Totaal passiva		433.312	462.433

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)



	2016	2015
Resultaat van deelnemingen	5.566	17.634
Overige resultaten	25.332	4.765
Nettoresultaat	30.898	22.399

Vennootschappelijke grondslagen van waardering en resultaatbepaling



Algemene grondslagen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat alsmede voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, tenzij hierna anders wordt vermeld.

De financiële gegevens van Vion zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. Daarom vermeldt de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van Vion Holding N.V. alleen het aandeel van het nettoresultaat van vennootschappen waarin Vion een deelneming heeft, en andere netto-resultaten, conform artikel 402, Titel 9, Boek 2 BW.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de winst- en verliesrekening

Resultaat uit en waardering van deelnemingen

Het resultaat uit deelnemingen heeft betrekking op het aandeel van Vion in het resultaat van de deelnemingen vermeld tegen nettovermogenswaarde. Resultaat van deelnemingen waarbij aanzienlijke invloed is uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid is het aandeel in het resultaat van deze deelnemingen dat wordt toegerekend aan de vennootschap. Dit resultaat is bepaald op basis van de grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de balans en de winst- en verliesrekening van Vion.

Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en die gewaardeerd worden op kostprijs, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder de financiële baten en lasten.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, wordt een voorziening gevormd, primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de vennootschap ten behoeve van deze deelnemingen.

Toelichting op de vennootschappelijke balans

(in duizenden euro's)



ACTIVA

Noot A – Financiële vaste activa

Deze activa betreffen deelnemingen in groepsmaatschappijen, latente belastingvorderingen van de Nederlandse fiscale eenheid en de geblokkeerde rekening. Deze deelnemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde.

	2016	2015
Stand per 1 januari	407.649	385.816
Toevoeging aan resultaat	19.488	–
Resultaat	5.566	17.634
Koersverschillen	610	–549
Vrijval voorziening	–45	4.748
Stand per 31 december	433.268	407.649

Toevoeging aan resultaat heeft betrekking op de waardering van compensabele verliezen betreffende de fiscale eenheid waarvan Vion Holding N.V. de moedermaatschappij is.

PASSIVA

Noot B – Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal van Vion Holding N.V. bedraagt € 4.500.000, verdeeld in 100.000 aandelen van € 45 nominaal. Vion Holding N.V. heeft 3.566 ingekochte aandelen (2015: 3.566). Per 31 december 2016 zijn 50.784 (2015: 50.784) aandelen bij derden geplaatst en volgestort.

De agioreserve omvat de opbrengsten uit de uitgifte van aandelen voor zover deze hoger zijn dan het nominale bedrag van de aandelen. In de wettelijke reserve koersverschillen worden koersverschillen verantwoord die het gevolg zijn van de omrekening van functionele valuta naar presentatievaluta van bedrijfsuitoefeningen in het buitenland. Bij verkoop van een deelneming worden op deze deelneming betrekking hebbende cumulatieve koersverschillen voor deze groepsmaatschappij overgeboekt naar de overige reserves.

De mutaties in de afzonderlijke componenten van het eigen vermogen zijn als volgt:

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserves	Reserve koers- verschillen	Overige reserves	Winst- reserve	Totaal
Stand per 1 januari 2016	2.285	372.716	3.815	-981	-551	22.399	399.683
Resultaatbestemming voorgaand jaar	-	-	-	-	22.399	-22.399	-
Koersverschillen	-	-	-	610	-	-	610
Herrubricering	-	-	6.300	-	-6.300	-	-
Resultaat	-	-	-	-	-	30.898	30.898
Stand per 31 december 2016	2.285	372.716	10.115	-371	15.548	30.898	431.191

De wettelijke reserve heeft betrekking op de interne uren opgenomen in het totaal van de geactiveerde intern ontwikkelde software (€ 8,2 miljoen, 2015: € 3,6 miljoen) en de deelnemingen (€ 1,9 miljoen, 2015: € 0,2 miljoen).

Noot C – Personeelsleden

Bij Vion Holding N.V. waren ultimo 2016 0 personeelsleden in dienst, omgerekend naar fte-equivalenten (2015: 0).

Noot D – Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Vion Holding N.V. staat aan het hoofd van de Nederlandse fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Als gevolg hiervan is Vion Holding N.V. hoofdelijk aansprakelijk voor de vennootschapsbelasting voor de gehele Nederlandse fiscale eenheid. Met betrekking tot de enkelvoudige jaarrekeningen van de Nederlandse entiteiten welke in de consolidatie zijn meegenomen, heeft Vion Holding N.V. gebruikgemaakt van de vrijstelling die is vastgelegd in artikel 403, lid 1 van Boek 2 Burgerlijk Wetboek. Overeenkomstig dit artikel 403 heeft Vion Holding N.V. gezamenlijke en hoofdelijke aansprakelijkheid op zich genomen ten aanzien van de schulden die voortvloeien uit de rechtshandelingen van een aantal dochterondernemingen in Nederland die deel uitmaken van de consolidatie. De namen van de dochterondernemingen waarvoor Vion Holding N.V. 403 verklaringen heeft uitgegeven, liggen ter inzage bij het handelsregister, zoals beheerd door de Nederlandse Kamer van Koophandel.

Toelichting op de vennootschappelijke balans



Noot E – Lijst van meegeconsolideerde kapitaalbelangen

Vion Holding N.V. consolideert de volgende kapitaalbelangen:

Naam	Statutaire plaats	Land (indien niet NL)	Aandeel in % (indien niet 100%)*	
			2016	2015
A. Moksel GmbH	Buchloe	D		
Ahlener Fleischhandel GmbH	Ahlen	D	75,0%	75,0%
BFU Beteiligungsgesellschaft für Food Unternehmen	Buchloe	D		
B.V. Destructor Zeeland	Best			
CEMO GmbH	Buchloe	D		
De Groene Weg B.V.	Groenlo			
Distrifresh B.V.	Boxtel			
Encebe Vleeswaren B.V.	Boxtel			
Favor Parker Ltd	Kings Lynn	GB		
FVZ Convenience GmbH	Holzwickede	D		
G.u.P. Salomon GmbH	Buchloe	D		
Hy-Co Hybridschweine Cooperationsgesellschaft mbH	Bad Bramstedt	D	50,0%***	50,0%***
Hildener Landmetzgerei GmbH	Hilden	D		
Peelse Barrier Holding BV & Co KG	Buchloe	D	94,3%	94,3%
Peelse Barrier Holding BV & Co Zweite KG	Buchloe	D	94,3%	94,3%
Prignitzer Fleischzentrum GmbH	Perleberg	D	89,0%	89,0%
Salomon Food World GmbH	Grossostheim	D		
Salomon Hitburger GmbH	Grossostheim	D		
Schlachtzentrum Gelsenkirchen Verwaltungs GmbH	Gelsenkirchen	D		
SFB Fleisch- und Kühlcentrale GmbH	Holdorf	D	50,0%***	50,0%***
SFB Fleisch- und Kühlcentrale GmbH & Co. KG	Holdorf	D	62,5%	62,5%
Sobel Best N.V.	Best			
Südfleisch Bamberg GmbH	Bamberg	D		
Südfleisch GmbH	München	D		
Südfleisch Holding GmbH	München	D		
Südfleisch Italia GmbH i.L.	Bruneck	I		
Südfleisch Waldkraiburg GmbH	Waldkraiburg	D		
Südost-Fleisch GmbH	Altenburg	D		

* De percentages geven de werkelijke belangen weer.

** De aangegeven deelnemingen die zijn ingeschreven in het Verenigd Koninkrijk, zijn uitgesloten van de vereisten van de Companies Act 2006 met betrekking tot de accountantscontrole van hun individuele jaarrekening krachtens section 479A van deze wet omdat Vion zich garant stelt voor deze deelnemingen zoals opgenomen in section 479C van deze wet.

*** Deze joint ventures zijn proportioneel opgenomen in de consolidatie.

Toelichting op de vennootschappelijke balans



Naam	Statutaire plaats	Land (indien niet NL)	Aandeel in % (indien niet 100%)*	
			2016	2015
Trägersgesellschaft Schlachthof Minden GbR	Minden	D	95,0%	95,0%
Unterstützungsfonds der Südvieh-Südfleisch GmbH	München	D		
VION Anhalt GmbH	Rodleben	D		
VION Anklam GmbH	Anklam	D		
VION Apeldoorn B.V.	Apeldoorn			
VION Bad Bramstedt GmbH	Bad Bramstedt	D		
VION Boxtel B.V.	Boxtel			
VION Bulgaria EOOD	Sofia	BG		
VION Convenience GmbH	Grossostheim	D		
VION Crailsheim GmbH	Crailsheim	D		
VION Denmark ApS	Holstebro	DK		
VION EGN Südostbayern GmbH	Vilshofen	D	51,0%	51,0%
VION Emstek GmbH	Emstek	D		
VION Enschede B.V.	Enschede			
VION Farming België N.V.	Wommelgem	B		
VION Farming B.V.	Boxtel			
VION Finance SARL	Hunsdorf	L		
VION Financial Services B.V.	Son			
VION FKM Furth im Wald GmbH	Furth im Wald	D	70,0%	70,0%
VION Food (NL Division) Ltd**	Sittingbourne	GB		
VION Food Group Ltd**	Livingston	GB		
VION FOOD Hellas EPE	Athene	GR		
VION Food International (Holding) B.V.	Son			
VION Food International B.V.	Boxtel			
VION Food International Pacific Ltd	Hong Kong	HK		
VION Food International Singapore Pte Ltd	Singapore	SG		
VION Food Nederland B.V.	Boxtel			
VION Food Nederland Overhead B.V.	Boxtel			
VION Food North GmbH	Bad Bramstedt	D		
VION Food Scotland Ltd**	Broxburn	GB		
VION France Eurl.	Fourqueux	F		

* De percentages geven de werkelijke belangen weer.

** De aangegeven deelnemingen die zijn ingeschreven in het Verenigd Koninkrijk, zijn uitgesloten van de vereisten van de Companies Act 2006 met betrekking tot de accountantscontrole van hun individuele jaarrekening krachtens section 479A van deze wet omdat Vion zich garant stelt voor deze deelnemingen zoals opgenomen in section 479C van deze wet.

*** Deze joint ventures zijn proportioneel opgenomen in de consolidatie.

Toelichting op de vennootschappelijke balans



Naam	Statutaire plaats	Land (indien niet NL)	Aandeel in % (indien niet 100%)*	
			2016	2015
VION GmbH	Buchloe	D		
VION Groenlo B.V.	Groenlo			
VION Hilden GmbH	Hilden	D		
Vion Holding N.V.	Best			
VION Holdorf TK GmbH	Holdorf	D		
VION Hungary KFT	Érd	HU		
VION ICT Services B.V.	Best			
VION Ile de France EURL	Fourqueux	F		
VION Import Export S.L.	Barcelona	ES		
VION International B.V.	Boxtel			
VION International GmbH	Hamburg	D		
VION International Ljubljana d.o.o.	Ljubljana	Slo		
VION IT Services GmbH	Wunstorf	D		
VION Leeuwarden B.V.	Boxtel			
VION Luxembourg SARL	Hunsdorf	L		
VION Move GmbH	Buchloe	D		
VION N.V.	Best			
VION Perleberg GmbH	Perleberg	D		
VION Poland Sp.z.o.o.	Warschau	PL		
VION Praha s.r.o.	Praag	CZ		
VION Property Emstek GmbH	Emstek	D		
VION Retail Groenlo B.V.	Groenlo			
VION Retail Nederland B.V.	Best			
VION Romania SRL	Bacau	RO		
VION Rundvee B.V.	Boxtel			
VION Rusland B.V.	Best			
VION SA	Chiasso	CH		
VION SBL Landshut GmbH	Landshut	D	51,0%	51,0%
VION Scherpenzeel B.V.	Scherpenzeel			
VION Spain SL	Barcelona	ES		
VION Subco JJT Ltd**	Sittingbourne	GB		

* De percentages geven de werkelijke belangen weer.

** De aangegeven deelnemingen die zijn ingeschreven in het Verenigd Koninkrijk, zijn uitgesloten van de vereisten van de Companies Act 2006 met betrekking tot de accountantscontrole van hun individuele jaarrekening krachtens section 479A van deze wet omdat Vion zich garant stelt voor deze deelnemingen zoals opgenomen in section 479C van deze wet.

*** Deze joint ventures zijn proportioneel opgenomen in de consolidatie.

Toelichting op de vennootschappelijke balans



Naam	Statutaire plaats	Land (indien niet NL)	Aandeel in % (indien niet 100%)*	
			2016	2015
VION Subco MD Ltd (i.L.)	Livingston	GB		
VION Sweden AB	Arsta	SE		
VION Tilburg B.V.	Tilburg			
VION Trading Poland SP.z.o.o.	Warschau	PL		
VION Vilshofen GmbH	Vilshofen	D	51,0%	51,0%
VION Zeven AG	Zeven	D	73,0%	60,9%
VION Zucht- und Nutzvieh GmbH	Bad Bramstedt	D		
VION FOOD Portugal, Lda	Lissabon	PT	50,0%***	50,0%***
Vleesindustrie Valkenswaard B.V.	Valkenswaard			
WBA Wasserwerkbetriebs GmbH	Altenburg	D		
ZVK Zuchtviehkontor GmbH i.L.	München	D	67,2%	67,2%

De niet-geconsolideerde kapitaalbelangen zijn opgenomen in noot 3 onder financiële vaste activa.

Boxtel, 28 maart 2017

Raad van bestuur

F.J.L.K. Kint, CEO
J.L.M. Sliepenbeek, CFO

Raad van commissarissen

S.N. Schat, voorzitter
J.A.M. Huijbers, vicevoorzitter
A.J.M. van Hoof
A.T.C. van der Laan
R.E.M. Lotgerink
T. Heidman
M. Bax

* De percentages geven de werkelijke belangen weer.

** De aangegeven deelnemingen die zijn ingeschreven in het Verenigd Koninkrijk, zijn uitgesloten van de vereisten van de Companies Act 2006 met betrekking tot de accountantscontrole van hun individuele jaarrekening krachtens section 479A van deze wet omdat Vion zich garant stelt voor deze deelnemingen zoals opgenomen in section 479C van deze wet.

*** Deze joint ventures zijn proportioneel opgenomen in de consolidatie.

Overige gegevens

(in duizenden euro's)



Statutaire bepalingen omtrent winstverdeling

Artikel 23 van de statuten luidt als volgt:

Paragraaf 1

De Raad van Bestuur zal, na goedkeuring door de Raad van Commissarissen, bedragen reserveren van het resultaat zoals gespecificeerd in de jaarrekening die is goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders. De daarna resterende winst staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders.

Paragraaf 2

De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het geplaatste kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

Voorstel resultaatverdeling

Het voorstel voor de resultaatverdeling is om het nettoresultaat voor 2016 toe te voegen aan de overige reserves

Nettoresultaat 2016

30.898



Controleverklaring onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur van VION Holding N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Vion Holding N.V. te Best gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vion Holding N.V. op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2016;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Vion Holding N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Verslag van de raad van bestuur, inclusief voorwoord
- Informatie betreffende profiel, kerncijfers, missie, visie en strategie, corporate governance, risicomanagement en interne beheersing en beloning
- Verslag van de raad van commissarissen
- Overige gegevens krachtens BW2 Titel 9
- Annex: Overgang naar International Financial Reporting Standards bij Vion

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur van Vion Holding N.V. moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.



Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.
- Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamhe-

den te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Eindhoven, 28 maart 2017

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. drs. R.E.J. Pluymakers RA

Bijlage: Vion gaat over op de International Financial Reporting Standards



Algemeen

Tot eind 2016 stelde Vion zijn jaarrekening op overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving (NL GAAP). Vanaf 1 januari 2017 stelt Vion zijn jaarrekening op in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie. De jaarrekening 2017 zal worden opgesteld op basis van IFRS en zal ook vergelijkende cijfers over het jaar 2016 omvatten op basis van IFRS. De overgangsdatum voor Vion is derhalve 1 januari 2016.

Hoewel Vion geen wettelijke verplichting heeft om van de huidige grondslagen voor financiële verslaggeving over te gaan naar IFRS, heeft Vion vrijwillig besloten om vanaf 2017 IFRS toe te passen aangezien de vennootschap van mening is dat Vion hier verschillende gronden voor heeft:

- IFRS is de algemene standaard voor financiële verslaggeving voor internationale vennootschappen met de omvang van Vion;
- IFRS vergroot de vergelijkbaarheid van de resultaten met soortgelijke bedrijven;
- als gevolg van IFRS verbetert de financiële communicatie met diverse stakeholders;
- financiële verslaggeving op basis van IFRS verschaft een betere toegang tot de kapitaalmarkten.

Effectanalyse

Als onderdeel van het overgangsproces heeft Vion het effect van de op de onderneming van toepassing zijnde grondslagen van IFRS op het eigen vermogen per 1 januari 2016 en per 31 december 2016 alsmede op het resultaat over het hele jaar 2016 geanalyseerd. Op basis van de uitgevoerde analyse zullen de volgende standaarden naar verwachting het grootste effect hebben op de eerder gerapporteerde resultaten voor Vion als geheel:

- IFRS 3; Bedrijfscombinaties
- IAS 16; Materiële vaste activa
- IAS 19; Personeelsbeloningen
- IAS 28 / IFRS 11; Investerings in geassocieerde deelnemingen en belangen in joint ventures
- IAS 36; Bijzondere waardevermindering van activa
- IAS 32 en 39; Financiële instrumenten

Het overgangsproces van NL GAAP naar IFRS is nog gaande en de gesprekken over de interpretatie van bepaalde grondslagen en het effect ervan op het eigen vermogen en resultaat voor Vion zijn nog niet geheel afgerond. Dit houdt in dat alle informatie die in deze paragraaf staat in de loop van 2017 nog kan veranderen en dat de daadwerkelijke vergelijkende cijfers over 2016 zoals opgenomen in de jaarrekening over 2017 kunnen afwijken van de cijfers die op dit

moment in deze paragraaf zijn weergegeven. Op basis van de informatie die thans tot de beschikking staat, verwacht Vion echter geen substantiële wijzigingen ten opzichte van de verkorte financiële informatie die in deze paragraaf staat. De belangrijkste posten van de overgang worden en zullen in de nabije toekomst regelmatig met de externe accountant, EY, worden besproken. De in deze paragraaf opgenomen informatie is nog niet door EY gecontroleerd. Het voorlopige effect op het eigen vermogen en resultaat zoals weergegeven in deze paragraaf zal als volgt aan het eind van de paragraaf worden samengevat:

- Aansluiting van het eigen vermogen NL GAAP – IFRS per 1 januari 2016 (tabel 1)
- Aansluiting van het nettoresultaat 2016 NL GAAP – IFRS (tabel 2)
- Aansluiting van het eigen vermogen NL GAAP – IFRS per 31 december 2016 (tabel 3)

Eerste toepassing

De richtlijnen voor de eerste toepassing van IFRS zijn opgenomen in IFRS 1: Eerste toepassing van International Financial Reporting Standards. De vennootschap dient in het algemeen alle van toepassing zijnde IFRS-standaarden retrospectief toe te passen op de IFRS-openingsbalans. IFRS 1 staat een aantal vrijstellingen op deze regel toe om het overgangsproces te vereenvoudigen. Vion heeft voor zover van toepassing gebruikgemaakt van de tijdens het overgangsproces toegestane vrijstellingen.

Samenvatting van de belangrijkste wijzigingen

In onderstaande paragraaf staan de belangrijkste wijzigingen per grondslag samengevat als toelichting op het effect.

Bedrijfscombinaties (IFRS 3)

Aangezien Vion ervoor heeft gekozen IFRS 3 prospectief vanaf de overgangsdatum toe te passen, zijn er geen verschillen tussen NL GAAP en IFRS verwerkt in het eigen vermogen op de openingsbalans. IFRS staat echter geen afschrijving van verworven goodwill toe, waardoor de afschrijving van goodwill zoals toegepast overeenkomstig NL GAAP niet zal worden voortgezet overeenkomstig IFRS. Het effect op het nettoresultaat over 2016 is berekend op ongeveer € 1,7 miljoen (positief).

Voortaan wordt voor de opgenomen goodwill jaarlijks een impairmenttest uitgevoerd om aan het einde van de verslagperiode de waarde van de goodwill op de balans vast te stellen op basis van de verwachte toekomstige kasstromen van de activiteiten waar de goodwill betrekking op heeft.

Materiële vaste activa (IAS 16)

Voor de materiële vaste activa is volgens de vereenvoudigde retrospectieve methode in IAS 16 een vergelijking gemaakt tussen NL GAAP en IFRS. Op basis van deze methode is er geen materieel verschil in boekwaarde geconstateerd van de materiële vaste activa volgens NL GAAP en IFRS. De boekwaarde zoals gerapporteerd overeenkomstig NL GAAP op de overgangsdatum wordt derhalve aangehouden onder IFRS.

Op basis van de beoordeling voor ontmantelings- en opruimverplichtingen zijn er met betrekking tot de materiële vaste activa geen ontmantelings- en opruimverplichtingen vastgesteld. In de openingsbalans hoeven derhalve geen aanpassingen te worden gemaakt.

Personeelsbeloningen (IAS 19)

Vion heeft het effect van de overgang naar IAS 19 op de overgangsdatum onderzocht. Als gevolg hiervan zijn de diverse voorzieningen voor personeelsbeloningen (voornamelijk pensioenvoorzieningen in Duitsland en jubileumvoorzieningen in Nederland) herrekend op basis van IAS 19 en vergeleken met de bestaande voorzieningen overeenkomstig NL GAAP. Hierdoor stijgen de voorzieningen voor personeelsbeloningen op de overgangsdatum met € 20,6 miljoen. Het effect op het resultaat over 2016 is ongeveer € 3,7 miljoen (positief) en het effect op niet-gerealiseerde resultaten is ongeveer € 3,5 miljoen (negatief), terwijl de voorzieningen aan het eind van december 2016 stijgen met € 20,8 miljoen.

Investerings in geassocieerde deelnemingen en belangen in joint ventures (IAS 28 / IFRS 11)

Op basis van de richtlijnen in IAS 28 zijn alle investeringen in geassocieerde deelnemingen beoordeeld. Op basis van deze beoordeling is geconcludeerd dat drie joint ventures die overeenkomstig NL GAAP proportioneel werden geconsolideerd in het resultaat van Vion, overeenkomstig IFRS niet voor consolidatie in aanmerking komen. De resultaten van deze joint ventures zullen overeenkomstig IFRS derhalve niet worden geconsolideerd in de jaarrekening. De joint ventures zullen worden opgenomen in de balans op basis van hun nettovermogenswaarde op de desbetreffende balansdatum. Deze aanpassing heeft echter geen invloed op het gerapporteerde nettoresultaat en het eigen vermogen. Door de omvang van de joint ventures wordt het effect op de gerapporteerde omzet en EBITDA beschouwd als immaterieel voor Vion als geheel.

Bijzondere waardevermindering van activa (IAS 36)

Op de overgangsdatum heeft Vion in overeenstemming met IAS 36 bepaald of er al dan niet een aanwijzing is dat de boekwaarde van bepaalde activa op de overgangsdatum hoger is dan de realiseerbare waarde. De beoordeling is gebaseerd op de netto contante waarde van de toekomstige kasstromen van de identificeerbare cash generating units (CGU). Op basis van

deze beoordeling is er geen aanwijzing voor een bijzondere waardevermindering van bepaalde activa op de overgangsdatum. In 2016 waren er geen bijzondere waardeverminderingen, noch overeenkomstig NL GAAP, noch overeenkomstig IFRS.

Financiële instrumenten (IAS 32 en 39)

Vion heeft met een aantal minderheidsaandeelhouders overeenkomsten gesloten voor het jaarlijks uitkeren van een vast dividend. Onder IFRS leiden in tegenstelling tot NL GAAP de voornoemde overeenkomsten tot een (financiële) verplichting. Dientengevolge is op de overgangsdatum in de openingsbalans een verplichting opgenomen van € 1,4 miljoen, terwijl het effect op het nettoresultaat over 2016 € 0,2 miljoen positief is. Ultimo december 2016 is op de balans een verplichting opgenomen van € 1,2 miljoen.

Als onderdeel van de dagelijkse bedrijfsvoering gaat Vion valutacontracten aan om de risico's af te dekken die voortvloeien uit transacties, vorderingen en schulden in vreemde valuta. Deze financiële instrumenten worden initieel gewaardeerd op kostprijs en vervolgens gewaardeerd op contante waarde. Omdat Vion overeenkomstig IFRS hedge accounting toepast, zal Vion het resultaat uit deze financiële instrumenten verwerken als onderdeel van het gerapporteerde eigen vermogen totdat de onderliggende (verkoop-)transactie heeft plaatsgevonden. Vanaf dat moment zal Vion de winsten en verliezen van deze financiële instrumenten gezamenlijk met de winsten en verliezen van vorderingen en schulden in vreemde valuta verwerken in de winst- en verliesrekening. De toepassing van IAS 32 en 39 heeft geresulteerd in een toevoeging aan het gerapporteerde eigen vermogen van € 0,7 miljoen op de overgangsdatum en van € 0,1 miljoen (positief) per 31 december 2016. Het effect op het resultaat over 2016 bedraagt € 0,0 miljoen en het effect op niet-gerealiseerde resultaten bedraagt € 0,6 miljoen.

Overzicht

Op basis van de beoordeling van het effect van de overgang van NL GAAP naar IFRS voor Vion, kan het effect voor elk van de onderdelen als volgt worden samengevat: eigen vermogen 1 januari 2016, nettoresultaat 2016 en eigen vermogen 31 december 2016.

Eigen vermogen 1 januari 2016

Als gevolg van de overgang is een effect op het gerapporteerde eigen vermogen van € 22,7 miljoen negatief berekend. Dit houdt in dat het gerapporteerde eigen vermogen per 1 januari 2016 overeenkomstig IFRS € 377,0 miljoen bedraagt ten opzichte van € 399,7 miljoen overeenkomstig NL GAAP.

Dit verschil kan als volgt worden verklaard:

Tabel 1 – Aansluiting van het eigen vermogen NL GAAP – IFRS per 1 januari 2016
(in miljoenen euro's)

Eigen vermogen volgens NL GAAP	399,7
Overgang naar IFRS:	
– Personeelsbeloningen	-20,6
– Financiële instrumenten – dividend	-1,4
– Financiële instrumenten – derivaten	-0,7
Eigen vermogen volgens IFRS	377,0

Nettoresultaat 2016

Als gevolg van de overgang is een effect op het gerapporteerde nettoresultaat van € 5,6 miljoen positief berekend. Dit houdt in dat het gerapporteerde nettoresultaat overeenkomstig IFRS € 36,5 miljoen bedraagt ten opzichte van € 30,9 miljoen overeenkomstig NL GAAP.

Dit verschil in nettoresultaat kan als volgt worden verklaard:

Tabel 2
(in miljoenen euro's)

	Jaar 2016
Nettoresultaat volgens NL GAAP	30,9
Overgang naar IFRS:	
– Afschrijving van goodwill	1,7
– Afschrijving materiële vaste activa	0,4
– Personeelsbeloningen	3,4
– Financiële instrumenten – dividend	0,2
Nettoresultaat volgens IFRS	36,6

Eigen vermogen 31 december 2016

Als gevolg van de overgang is een effect op het gerapporteerde eigen vermogen van € 20,2 miljoen negatief berekend. Dit houdt in dat het gerapporteerde eigen vermogen per 31 december 2016 overeenkomstig IFRS € 411,4 miljoen bedraagt ten opzichte van € 431,2 miljoen overeenkomstig NL GAAP.

Dit verschil in eigen vermogen kan als volgt worden verklaard:

Tabel 3 – Aansluiting van het eigen vermogen NL GAAP – IFRS per 31 december 2016
(in miljoenen euro's)

Eigen vermogen volgens NL GAAP	431,2
Overgang naar IFRS:	
– Goodwill	1,7
– Materiële vaste activa	0,4
– Personeelsbeloningen	-20,8
– Financiële instrumenten – dividend	-1,2
– Financiële instrumenten – derivaten	0,1
Eigen vermogen volgens IFRS	411,4

Vion

Vion Holding N.V.
Boseind 15
5281 RM Boxtel
Nederland

Tel.: +31 88 995 3555

www.vionfoodgroup.com

Kamer van Koophandel: 17053901



FOOD GROUP